



KESKON TILINPÄÄTÖSTIEDOTE 2025

KESKON TULOS PARANI, LIIKEVAIHTO KASVOI KAIKILLA TOIMIALOILLA

Jorma Rauhala

Pääjohtaja

5.2.2026

KESKEISTÄ 2025

- Keskon vertailukelpoinen liikevoitto parani, liikevaihto kasvoi kaikilla toimialoilla
- Päivittäistavarakaupassa markkinaosuus kääntyi kasvuun, vahva kannattavuus panostuksista huolimatta
- Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi haastavasta markkinasta huolimatta, Tanskassa saavutettiin vahva markkina-asema yritysostojen kautta
- Autokaupassa markkina-asema vahvistui ja vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi merkittävästi
- Yhtiö arvioi vertailukelpoisen liikevoiton olevan 650–750 milj. euroa vuonna 2026
- Yhtiö arvioi, että vuonna 2026 toimintaympäristö ja tulos paranevat kaikilla toimialoilla ja kaikissa toimintamaissa
- Vahvat kasvuinvestoinnit jatkuvat, osinkoehdotus yhtiökokoukselle osinkopolitiikan mukainen: 0,90 euroa/osake, osingonjakosuhte 84 %

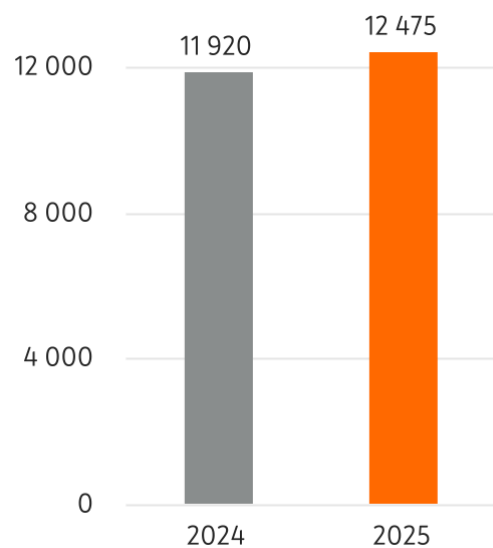
	2025	2024
Liikevaihto, M€	12 474,7	11 920,1
Liikevaihdon kehitys*, %	2,3	-2,3
Liikevoitto*, M€	654,9	650,1
Liikevoitto-%*	5,3	5,5
Tulos ennen veroja*, M€	533,8	543,0
Tulos/osake*, laimentamaton, €	1,07	1,11
Liiketoiminnan rahavirta, M€	879,7	1 008,2

* Vertailukelpoinen

LIKEVAIHTO 2025

KONSERNI

M€

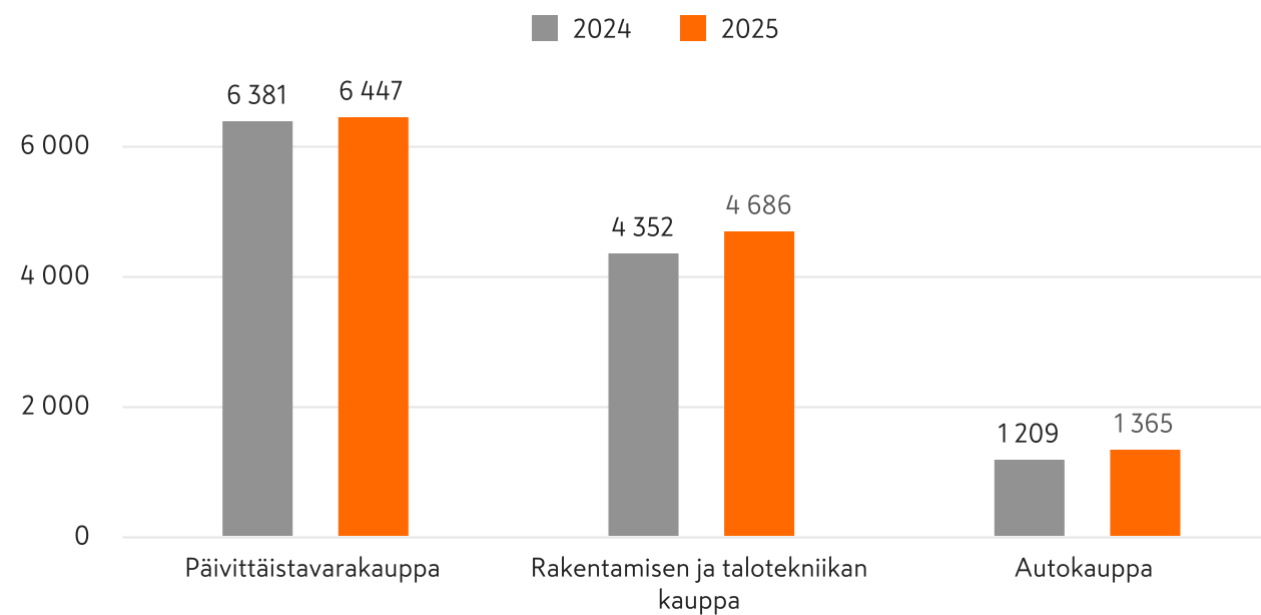


vertailukelpoinen kehitys

2,3 %

TOIMIALAT

M€



1,0 %

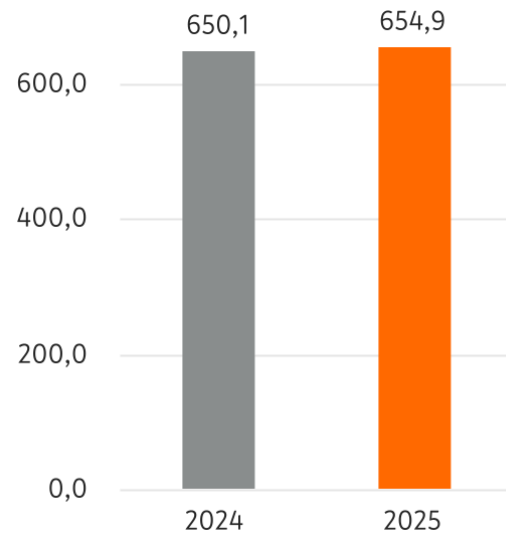
1,4 %

12,0 %

LIIKEVOITTO 2025

KONSERNI

M€



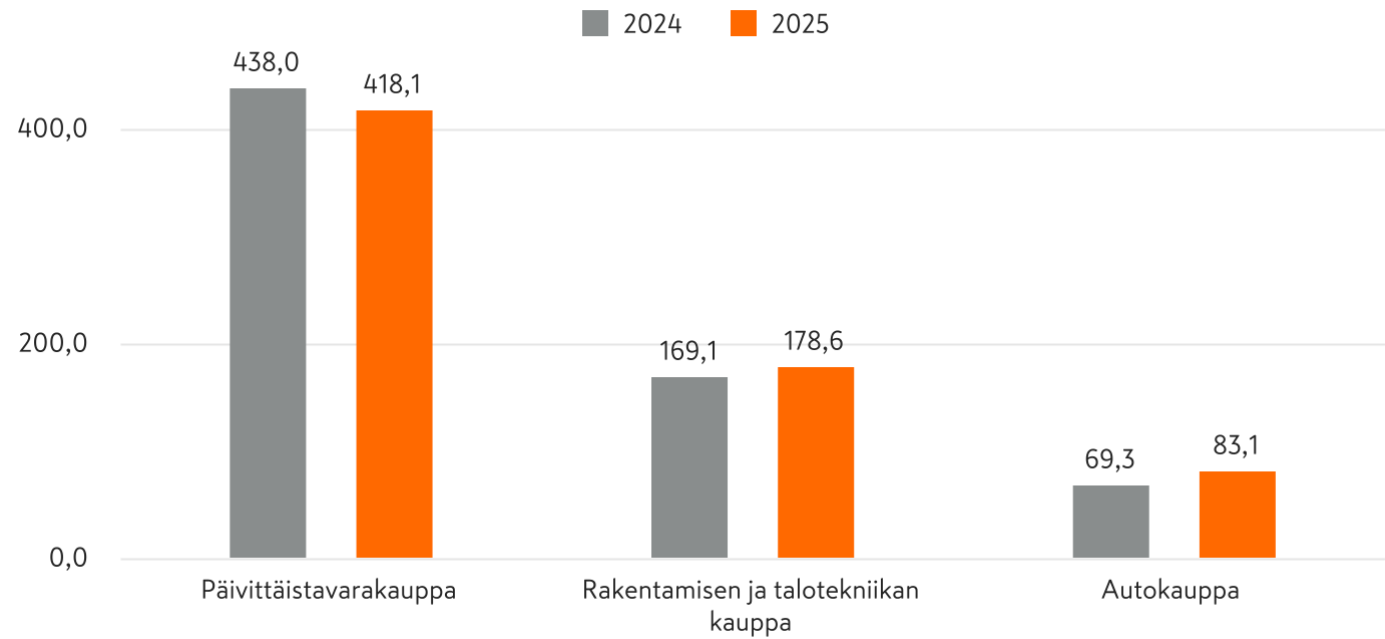
Liikevoitto-%

5,5 %

5,3 %

TOIMIALAT

M€



6,9 %

6,5 %

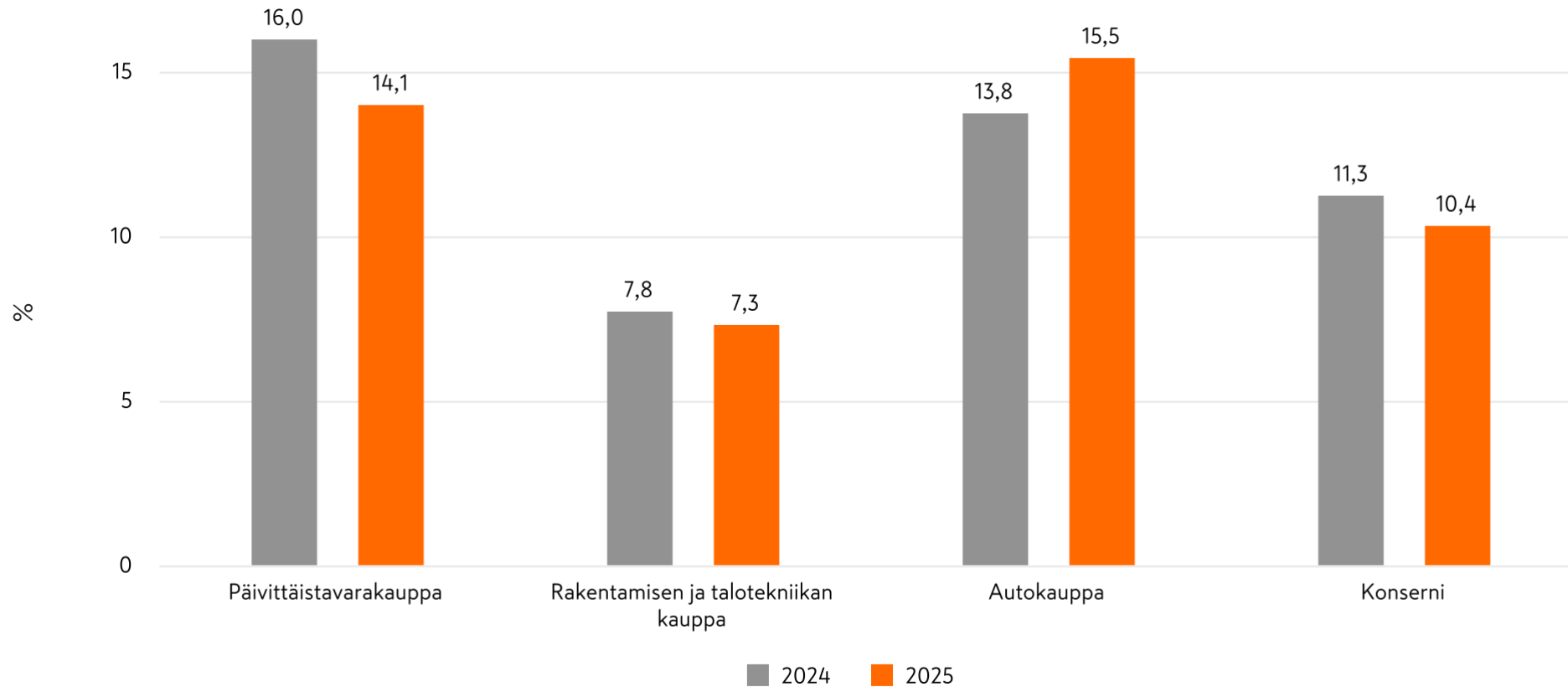
3,9 %

3,8 %

5,7 %

6,1 %

SIDOTUN PÄÄOMAN TUOTTO



TALOUDELLINEN ASEMA

Nettovelan määrään vaikuttivat kauppapaikkainvestoinnit ja yritysostot

	2025	2024
Liiketoiminnan rahavirta, M€	879,7	1 008,2
Likvidit varat, M€	166,2	488,1
Investoinnit, M€	735,7	675,9
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja, M€	1 308,9	857,2
Korolliset nettovelat / käyttökate (liukuva, ilman IFRS 16 -vaikutuksia)	1,6	1,1
Leasingvelat, M€	2 097,5	2 051,0

INVESTOINNIT

Keskeisimpiä yritysostot Tanskassa, kauppapaikkainvestoinnit ja logistiikkakeskus Onnela

	2025	2024
Kauppapaikkainvestoinnit, M€	334,4	289,2
Yritysostot, M€	185,8	172,9
IT-investoinnit, M€	22,8	18,0
Muut investoinnit, M€	192,8	195,8
Yhteensä, M€	735,7	675,9

KUSTANNUKSET

Kustannukset nousseet pääsääntöisesti yritysostojen johdosta, ilman uusia yritysostoja kulut kasvaneet ainoastaan 1,6 %

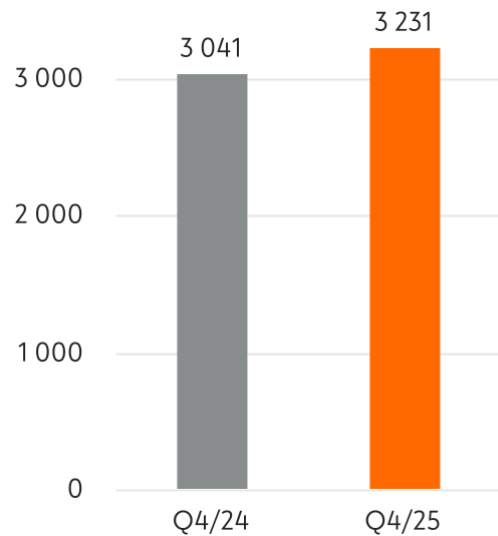
	2025	2024
Kiinteät kustannukset, M€	2 158,3	2 076,4
- Henkilöstökulut, M€	908,0	838,1
- Muut kulut, M€	676,3	673,1
- Poistot, M€	574,0	565,2
Kulusuhde, %	17,3	17,4

Q4/2025
HYVÄ LIIKEVAIHDON KEHITYS
KAIKILLA TOIMIALOILLA

LIKEVAIHTO Q4

KONSERNI

M€

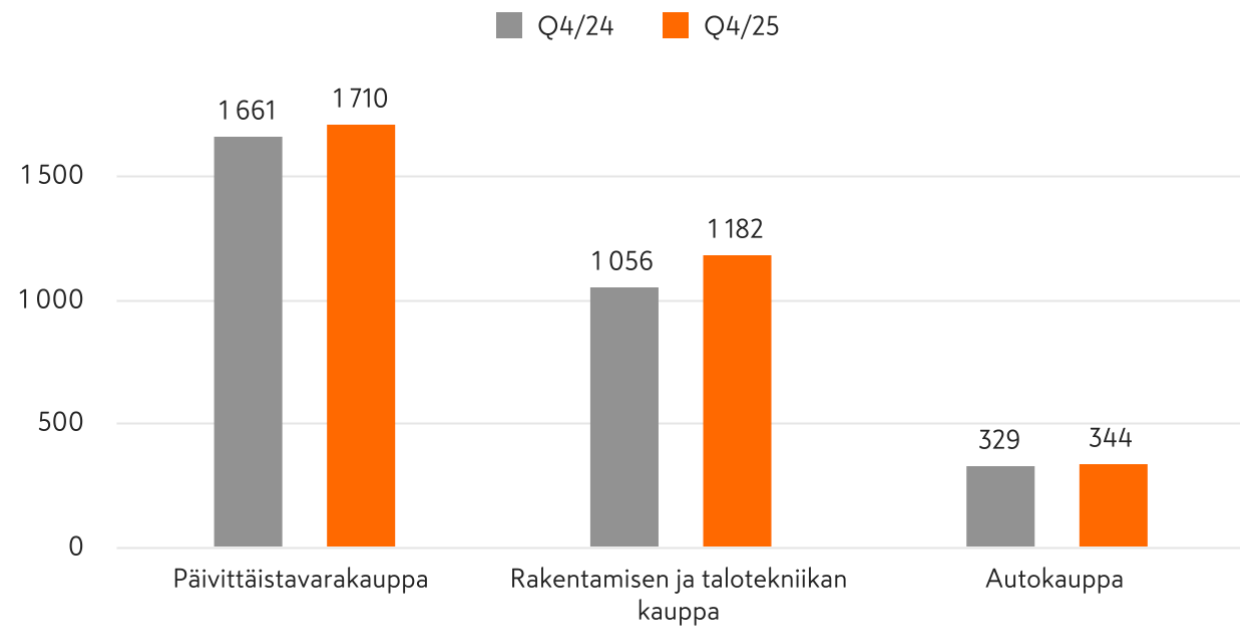


vertailukelpoinen kehitys

3,1 %

TOIMIALAT

M€



3,0 %

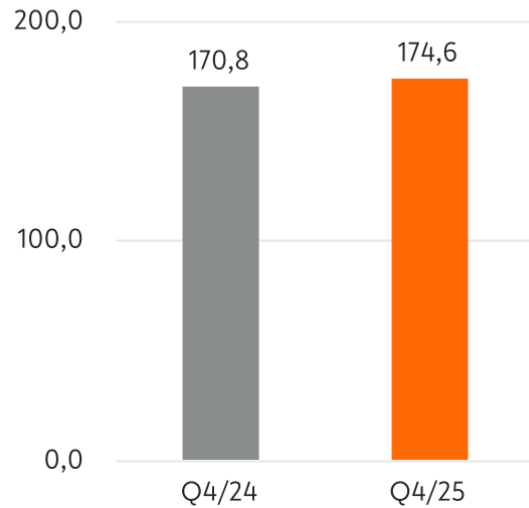
2,9 %

4,4 %

LIIKEVOITTO Q4

KONSERNI

M€



Liikevoitto-%

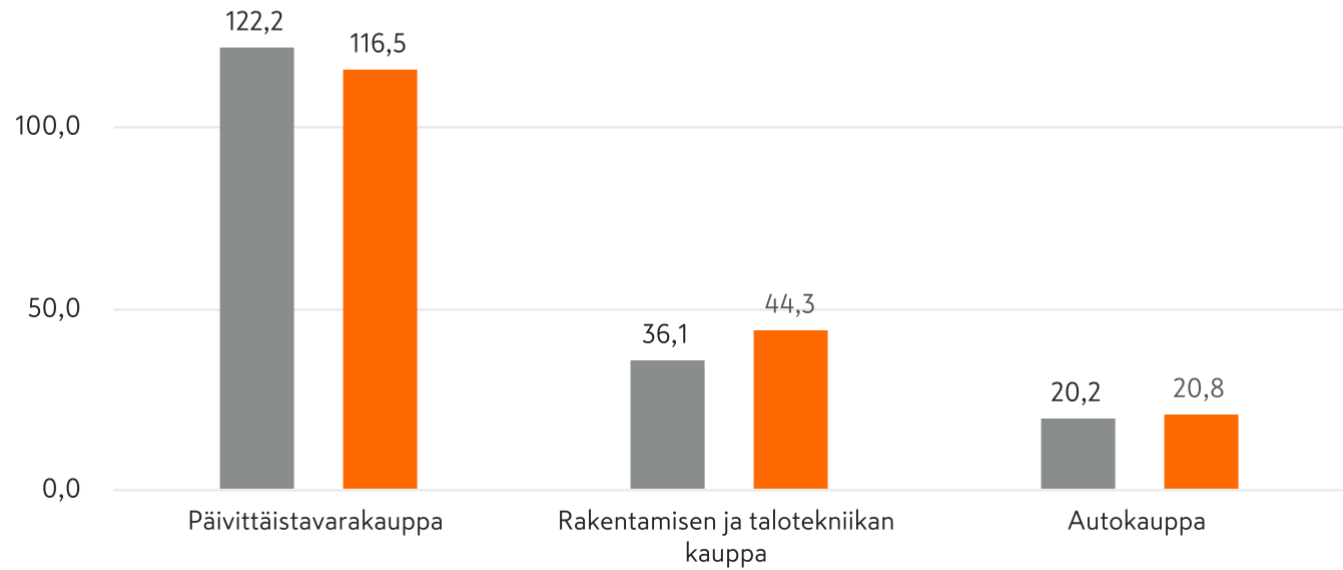
5,6 %

5,4 %

TOIMIALAT

M€

■ Q4/24 ■ Q4/25



7,4 %

6,8 %

3,4 %

3,7 %

6,1 %

6,0 %

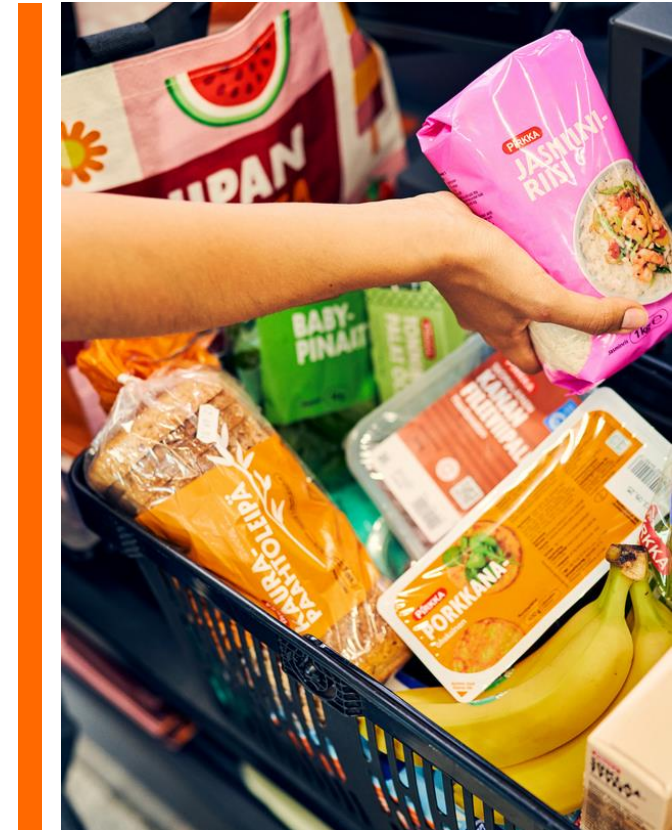
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA Q4

MARKKINAOSUUS KÄÄNTYI KASVUUN, TULOS HYVÄLLÄ TASOLLA



KESKEISTÄ PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA Q4

- Päivittäistavarakaupassa liikevaihto kasvoi, vertailukelpoinen liikevoitto laski hieman
- Päivittäistavaroiden kokonaismarkkinakasvu oli noin 2,7 %
- K-ruokakauppojen päivittäistavaramyynti kasvoi 4,2 %
- K-ruokakaupat voittivat markkinaosuutta merkittävästi Q4 ja myös H2/2025
 - Kaikki ketjut voittivat markkinaosuutta Q4 omissa kokoluokissaan
 - K-Citymarket voitti markkinaosuutta hypermarket-kokoluokassa vuonna 2025
 - Asiakasvirrat kasvaneet edelleen hintaohjelman ja kampanjoinnin ansiosta
 - Asiakastyytyväisyys vahvistunut selvästi kaikissa ketjuissa
- Kespron liikevaihto kasvoi 0,4 %, voitti markkinaosuutta
- K-Citymarketin käyttötavaramyynti laski 0,4 %
- Ruoan verkkokaupan myynti kasvoi 6,6 %
- Päivittäistavaroiden hintainflaatio Suomessa oli noin 1,8 % *, K-ryhmän kaupoissa hintakehitys noin 1,1 %
- K-ruokakaupoissa laadukkaiden tuotteiden ja palveluiden kysyntä kasvanut



*Tilastokeskus, sis. alv

LAATU x HINTA x VERKOSTO - STRATEGIA TOIMII

LAATU

- Laatutason nostoon panostettu merkittävästi yhdessä kauppiaiden kanssa
- Keskiössä kauppakohtainen liikeidea, painopisteinä hevi, leipä ja käyttötavara
- Digitavoittavuus uudella tasolla: lähes 2 milj. asiakasta, kasvua 365 000

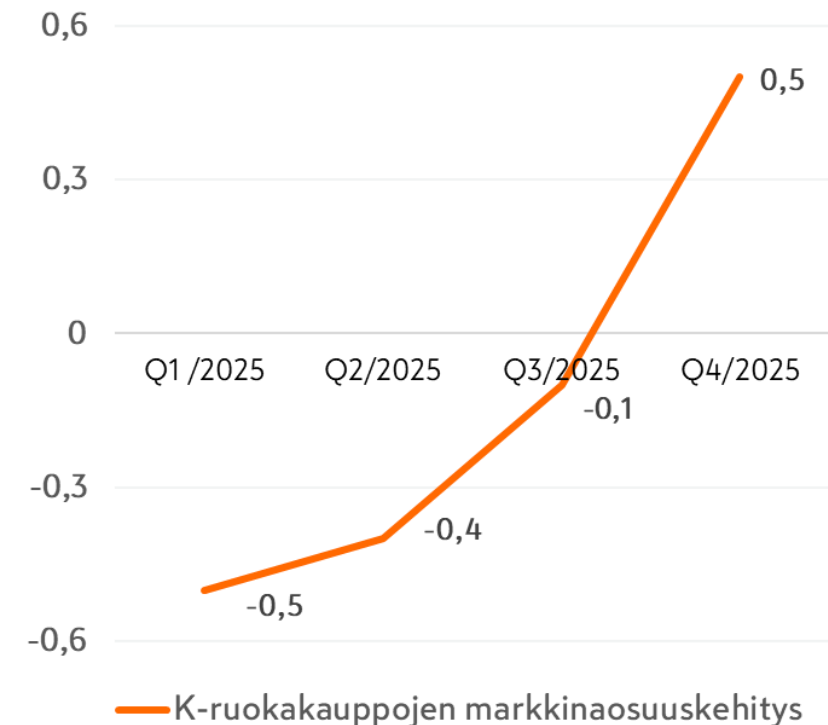
HINTA

- Pysyvästi edullinen -hintaohjelma tammikuusta 2025 alkaen
- Aktiivinen kampanjointi ja henkilökohtaiset edut kasvattaneet asiakasvirtoja

VERKOSTO

- 60 uutta tai uudistettua K-ruokakauppaa 2025, ml. 2 uutta K-Citymarketia
- Verkoston nettovaikutus markkinaosuuteen oli edelleen negatiivinen 2025
- 2026 verkostovaikutuksen arvioidaan olevan neutraali, verkostoinvestoinnit tukevat markkinaosuuskehitystä asteittain lähivuosina
- Kauppaverkostopanostukset vuositasolla 200 – 250 milj. euroa

KÄÄNNE KASVUUN MARKKINAOSUUDESSA HEINÄKUUSSA 2025



Perustuu PTY:n markkinalukuihin



RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA Q4

**SUHDANNE ELPYY
ASTEITTAIN, MYYNTI JA
TULOS VAHVISTUIVAT**



KESKEISTÄ RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASSA Q4

- Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa liikevaihto kasvoi ja tulos parani
- Rakentamisen ja talotekniikan kaupan markkinakysyntä jatkunut heikkona erityisesti uudisasunto-rakentamisessa
- Sekä teknisessä kaupassa että rautakaupassa liikevaihto kasvoi ja tulos parani selvästi. Merkkejä myyntikatteen normalisoitumisesta koko toimialalla
 - Suomessa K-Raudalla vahva tulos markkinaaan verrattuna
 - Suomessa Onnisen Q3 alkanut myynnin kasvu jatkui ja tulos lähes vertailukauden tasolla
 - Norjassa Byggmakkerin ja Onnisen myynti lähes vertailukauden tasolla, molempien tulos parani
 - Tanskassa Davidsenilla hyvä myynnin kehitys, ostettujen yritysten integrointi saatu päätökseen
 - Ruotsissa kauppojen konvertointi K-Byggeiksi saatu päätökseen
- Luottoriskit hyvin hallinnassa, erääntyneitä myyntisaamisia alaskirjattu 0,1 milj. euroa (2,4 milj. euroa)
- Keskon osuus Kesko Senukain yhteisyritystuloksesta 12,1 milj. euroa (Q4/2024: 10,1 milj. euroa). Vuonna 2025 tulososuus 19,5 milj. euroa (20,9 milj. euroa) jäi hieman vuodesta 2024.

	Q4/2025	Q4/2024
Liikevaihto, M€	1 182,3	1 056,3
Tekninen kauppa	595,3	570,6
Rautakauppa	604,9	502,2
Liikevoitto*, M€	44,3	36,1
Tekninen kauppa	22,7	20,0
Rautakauppa	11,4	7,8
Liikevoitto-%*	3,7	3,4
Tekninen kauppa	3,8	3,5
Rautakauppa	1,9	1,6

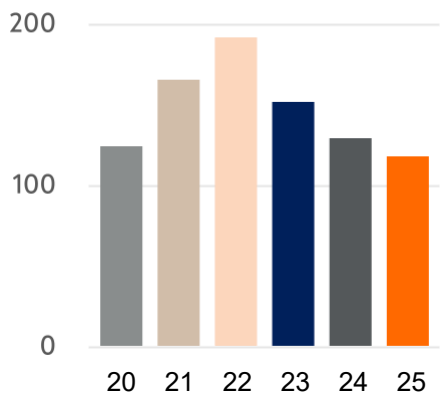
*vertailukelpoinen



VUODEN 2025 TULOSPARANNUS SUOMEN ULKOPUOLELTA

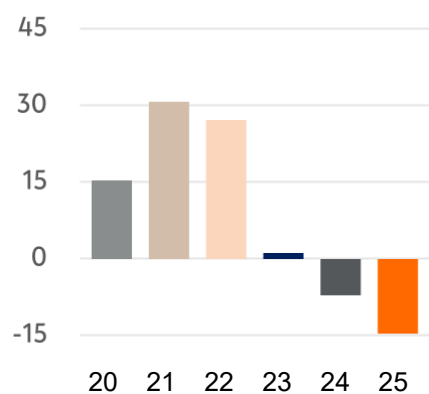
SUOMI

milj. euroa



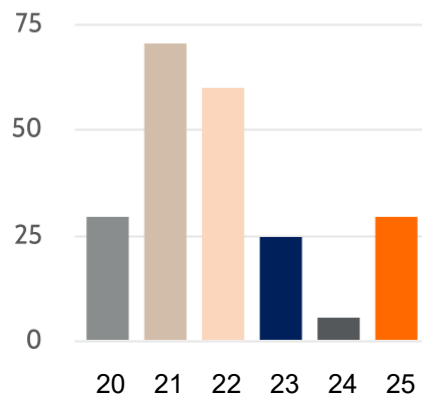
K-Rauta ja Onninen vahvoja markkinajohtajia

RUOTSI



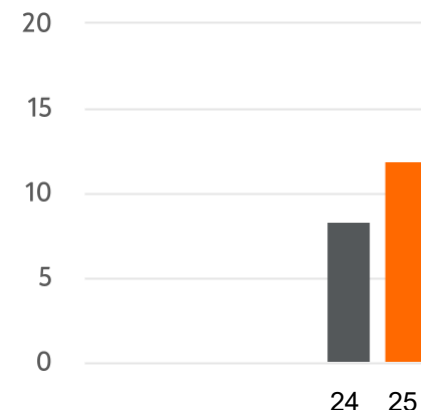
K-Rautojen alasajo ja siirtyminen K-Bygg-ketjuun vaikuttanut tulokehitykseen negatiivisesti

NORJA



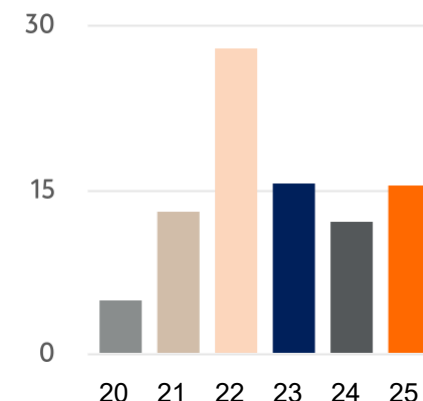
Merkittävä tulospարannus sekä Bygghusetilla että Bygghusetin markkinaosuus vahvistui

TANSKA



Davidsenilla vahva markkina-asema, integraatiokustannukset vaikuttivat tulokseen (käyvän arvon kulukirjaukset: -5,7 M€)

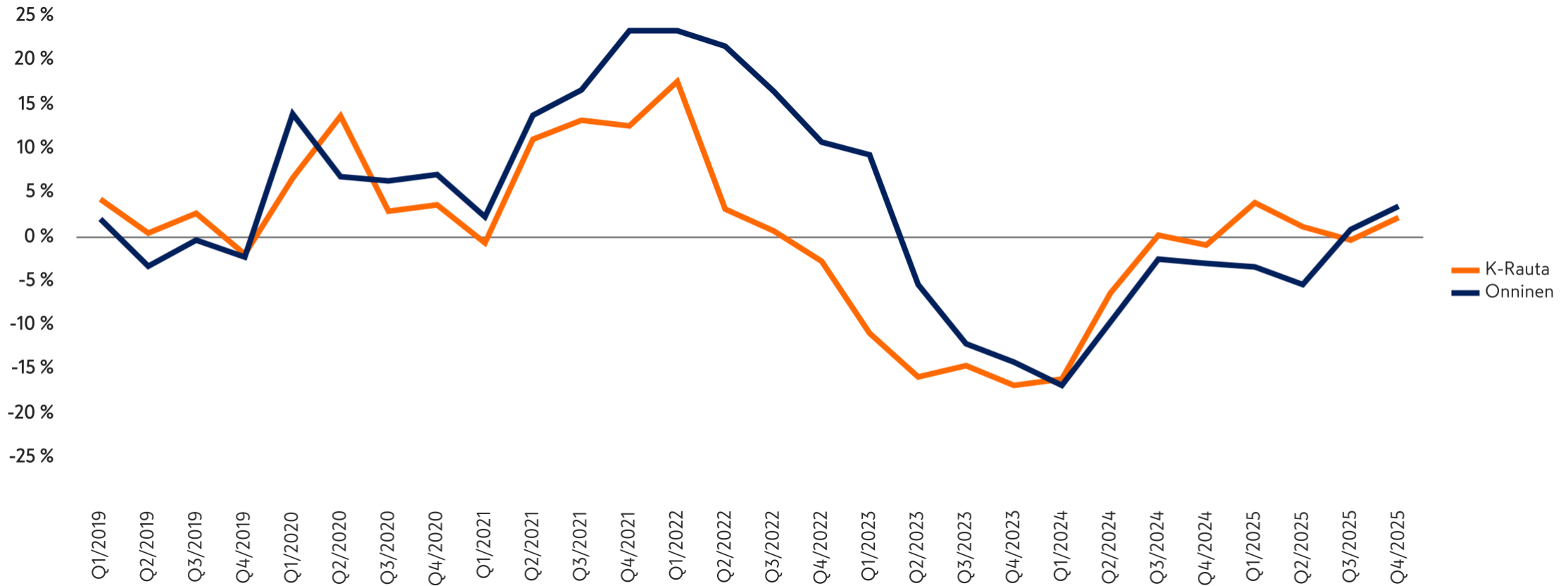
PUOLA JA BALTIA



Onnisella hyvä markkina-asema ja vakaa kannattavuus

K-RAUTA SUOMEN VÄHITTÄISMYYNNIN JA ONNINEN SUOMEN MYYNNIN KEHITYS

Vähittäis- ja yritysasiakas-
myynnin kehitys %



AUTOKAUPPA Q4

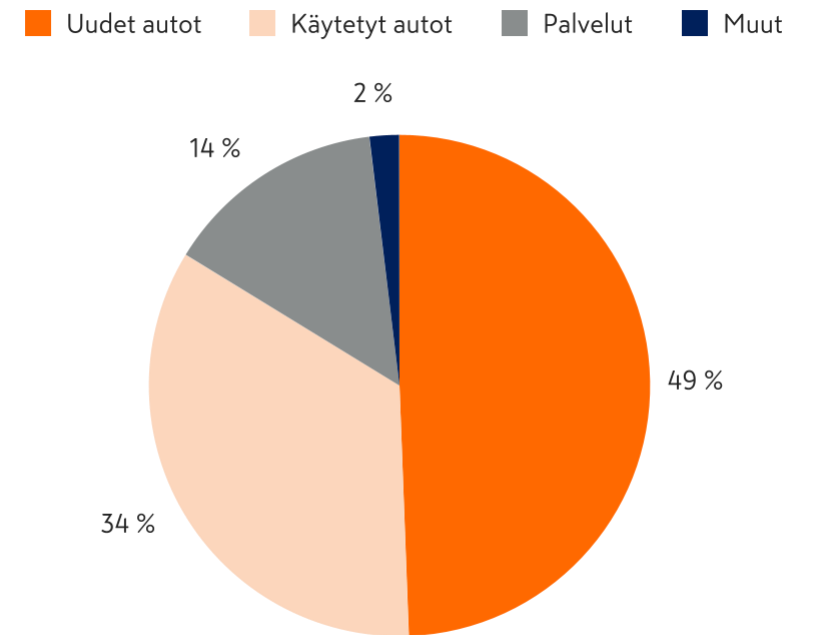
**VAHVA KEHITYS
JATKUI
HAASTAVASSA
MARKKINASSA**



KESKEISTÄ AUTOKAUPASSA Q4

- Liikevaihto ja vertailukelpoinen liikevoitto kasvoivat haastavana jatkuneesta markkinasta huolimatta
- Uusien autojen markkinakysyntä edelleen vaisua, Q4 ensirekisteröinnit markkinassa -2,0 % (henkilö- ja pakettiautot), Keskon edustaminen brändien ensirekisteröinnit kasvoivat 3,5 % Q4:lla
- Hyvän kehityksen taustalla laaja tuote- ja palveluportfolio sekä oman toiminnan jatkuva parantaminen
- Käytettyjen autojen myynti (kpl) autokaupoista asiakkaille markkinassa 1,8 %, K-Auton käytettyjen autojen (kpl) myynninkehitys 13,3 %
- Palveluiden myynti kasvoi, kasvua haetaan erityisesti vauriokorjauksesta ja yli viisi vuotta vanhojen autojen huollosta
- Urheilukaupassa liikevaihto ja vertailukelpoinen liikevoitto laskivat, mutta markkinaosuus vahvistui

K-AUTO, LIIKEVAIHTO



Autokaupan autoliiketoimintojen
liikevaihto 2025

"Muut" sis. pääsääntöisesti leasing-palveluita



TULOSOHJEISTUS JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

TULOSOHJEISTUS 2026

Kesko-konsernin tulosohjeistus annetaan kuluvalta vuodelta 2026 ja sitä verrataan vuoteen 2025. Toimintaympäristön arvioidaan paranevan vuoden 2026 aikana, mutta jatkuvan silti verrattain haastavana. Keskon vertailukelpoisen liikevoiton ennakoidaan paranevan vuonna 2026. Yhtiö arvioi vuonna 2026 vertailukelpoisen liikevoiton olevan 650–750 miljoonaa euroa.

Keskeisiä näkymiin vaikuttavia epävarmuustekijöitä ovat kuluttajaluottamuksen ja investointihalukkuuden kehitys, sekä geopoliittiset kriisit ja jännitteet.

TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT 2026

Toimintaympäristön arvioidaan paranevan vuoden 2026 aikana kaikilla toimialoilla ja kaikissa toimintamaissa. Myös Keskon vertailukelpoisen liikevoiton arvioidaan paranevan vuonna 2026 kaikilla toimialoilla ja kaikissa toimintamaissa.

Päivittäistavarakaupassa kuluttaja-asiakaskaupan arvioidaan piristyvän ja foodservice-liiketoiminnan pysyvän vakaana. Vuonna 2026 päivittäistavarakaupan vertailukelpoisen liikevoittomarginaalin arvioidaan pysyvän selvästi yli 6 %:n tasolla huolimatta hintapanostuksista ja investoinneista kauppapaikkaverkostoon. Vuonna 2026 päivittäistavarakaupan vertailukelpoisen liikevoiton ennakoidaan paranevan vuodesta 2025.

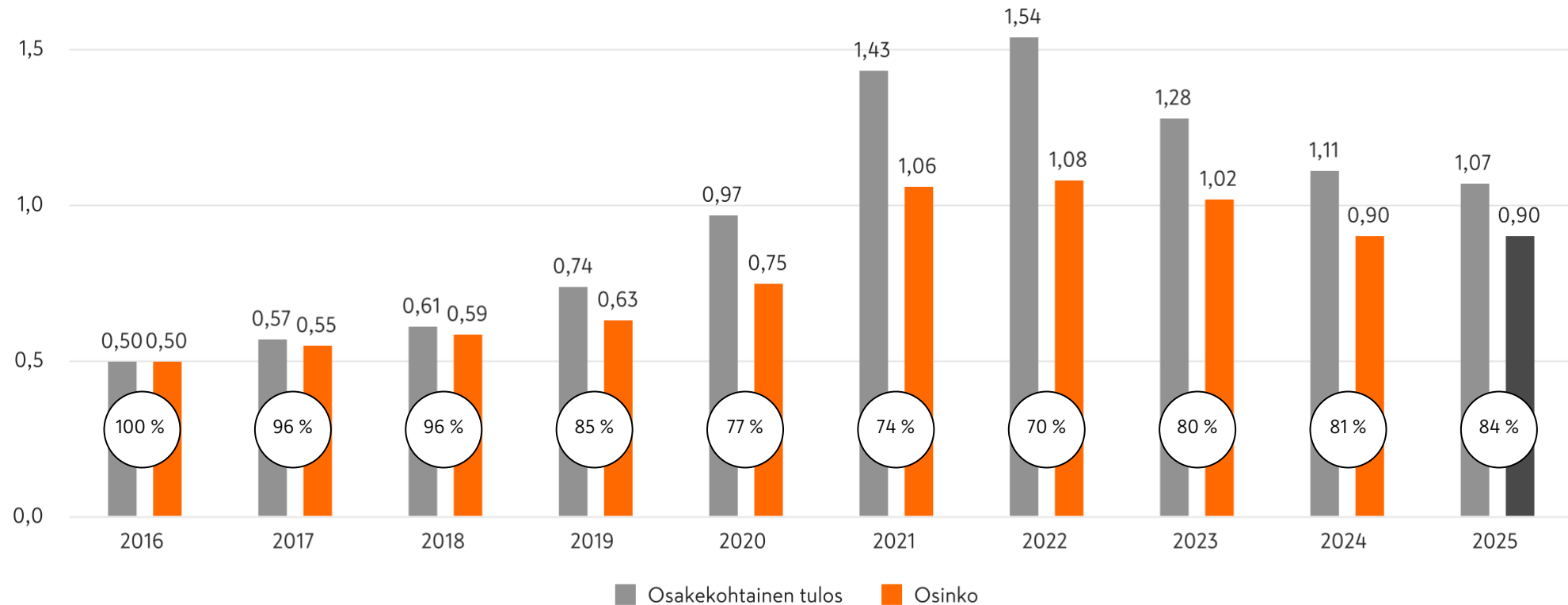
Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa vuonna 2026 suhdanteen ennakoidaan paranevan maltillisesti poikkeuksellisen matalalta tasolta. Vuonna 2026 rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoisen liiketuloksen arvioidaan paranevan vuodesta 2025 kaikissa toimintamaissa.

Autokaupan markkinassa uusien autojen myynnin ennakoidaan pysyvän vaisuna verrattuna pitkän aikavälin tasoon, mutta kuitenkin kasvavan vuodesta 2025. Vuonna 2026 Keskon autokaupan liikevaihdon ja vertailukelpoisen liikevoiton arvioidaan paranevan vuodesta 2025.

OSINKOEHDOTUS

HALLITUKSEN OSINKOESITYS YHTIÖKOKOUKSELLE

Vahvat kasvuinvestoinnit jatkuvat, osinkoesitys osinkopolitiikan mukainen



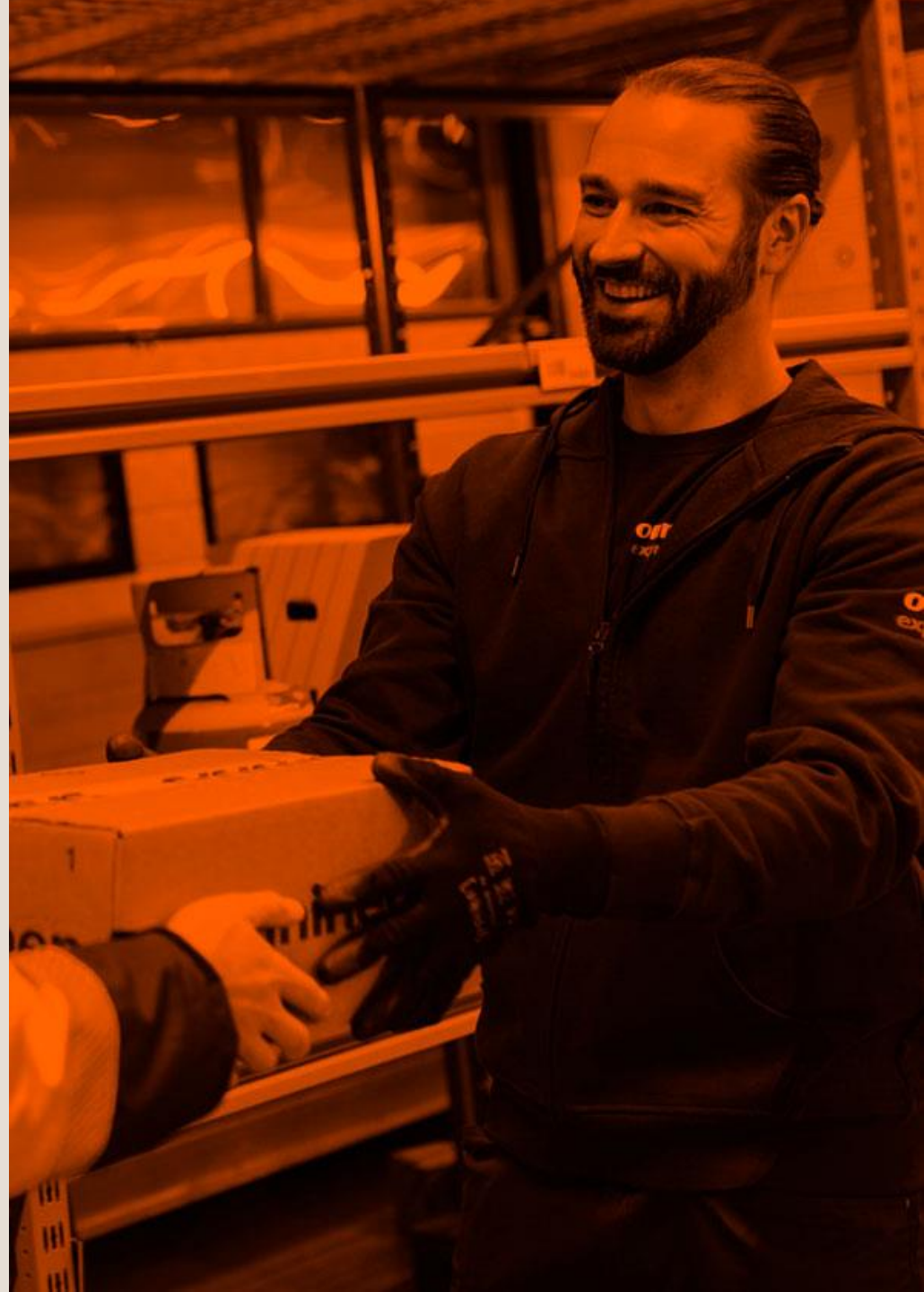
Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos, konserni

2017-2019 vertailukelpoinen osakekohtainen tulos, jatkuvat toiminnot

Osakesplit huomioitu



YHTEENVETO



Markkinaosuus vahvistui lähes kaikissa liiketoiminnoissa

**# Päivittäistavarakaupassa markkinaosuuskäännne H2/2025. Asiakaskäynnit kasvaneet ja asiakastyytyväisyys parantunut merkittävästi.
Strategian toteutusta jatketaan: laatu, hinta ja verkosto**

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan myynti kasvanut selvästi. Logistiikkakeskus Onnela otettu käyttöön. Rakentamisen suhdanne vahvistuu maltillisesti

**# Autokaupassa hyvä myynninkehitys uusissa ja käytetyissä autoissa sekä palveluissa.
Urheilukauppa pärjää markkinaa paremmin**

Kaikki toimialat hyvissä asemissa markkinan edelleen vahvistuessa

