



KESKON PÄIVITETTY STRATEGIA TÄHTÄÄ KASVUUN

Hanna Jaakkola

Sijoittajasuhdejohtaja

Pirkanmaan Osakesäästäjät

18.3.2025

K-RYHMÄN PERUSTA LUOTIIN
TAMPEREEN PALOKUNNAN TALOLLA 1912





**KESKO SYNTYI KUN NELJÄ ALUEELLISTA TUKKUKAUPPAA
YHDISTYI VUONNA 1940**

KESKO OLI JO SYNTYESSÄÄN SUOMALAINEN SUURYHTIÖ
YHTIÖ VIETIIN PÖRSSIIN 1960

KESKO JA K-RYHMÄ TÄNÄÄN

Pohjois-Euroopan johtavia kauppakonserneja

VÄHITTÄISMYynti
16 MRD. €

KOLME TOIMIALAA:
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA
RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN
KAUPPA
AUTOKAUPPA

45 000 TYÖNTEKIJÄÄ,
1 700 KAUPPAA JA
1 100 KAUPPIASTA
8 MAASSA

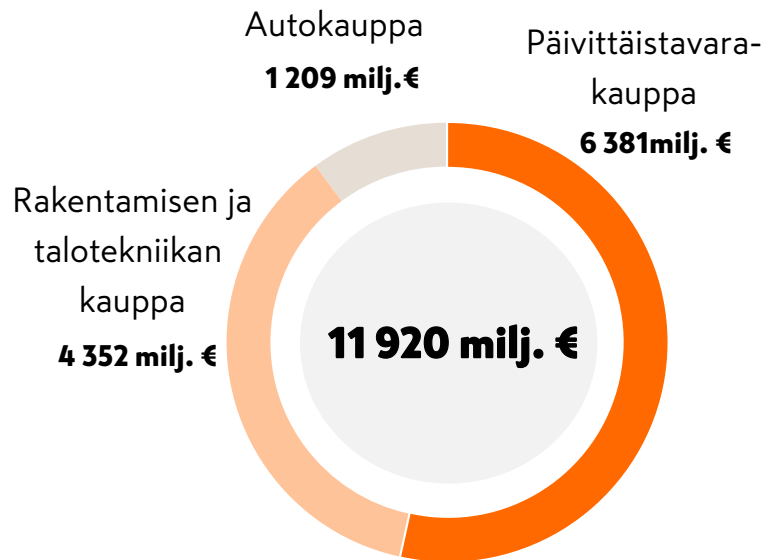
2 MILJOONAA
ASIAKASKOHTAAMISTA
PÄIVITTÄIN

KESKOLLA YLI 115 500
OSAKKEENOMISTAJAA
MARKKINA-ARVO LÄHES 8 MRD. €

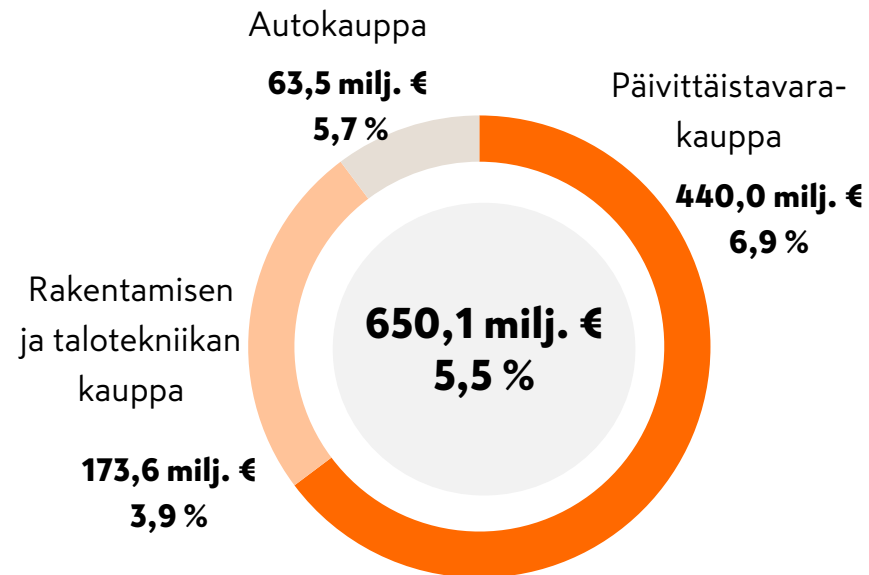


KESKON AVAINLUVUT

LIKEVAIHTO



LIKEVOITTO





KESKON TOIMIALAT

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA

- Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija – markkinaosuus noin 34,3 %
- Noin 900 itsenäistä K-ruokakauppiasta ja 1 200 K-ruokakauppaa, 776 kauppaa tarjoaa myös verkkokaupan palveluita
- Kaupoissa käy päivittäin noin 1,6 miljoonaa asiakasta
- Kauppapaikkaverkostoa uudistetaan parhaillaan merkittävästi
- Foodservice-tukkukauppaan keskittyneen Kespron markkinaosuus on ~49 %, liikevaihto yli 1 mrd. euroa

KMarket

KSupermarket

KCITYMARKET

KESPRO



KESKON TOIMIALAT

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA

- Pohjois-Euroopan johtava toimija – kahdeksan toimintamaata
- Liiketoiminta jakautuu kahteen:
 - Tekninen kauppa
 - Rautakauppa
- Myynnistä yli 80 % tulee yritysasiakaskaupasta ja yli 50 % korjausrakentamisesta
- 434 kauppaa ja kattavat digitaaliset palvelut
- Suomessa sekä K-Rauta rautakaupassa että Onninen teknisessä kaupassa alansa markkinajohtajia

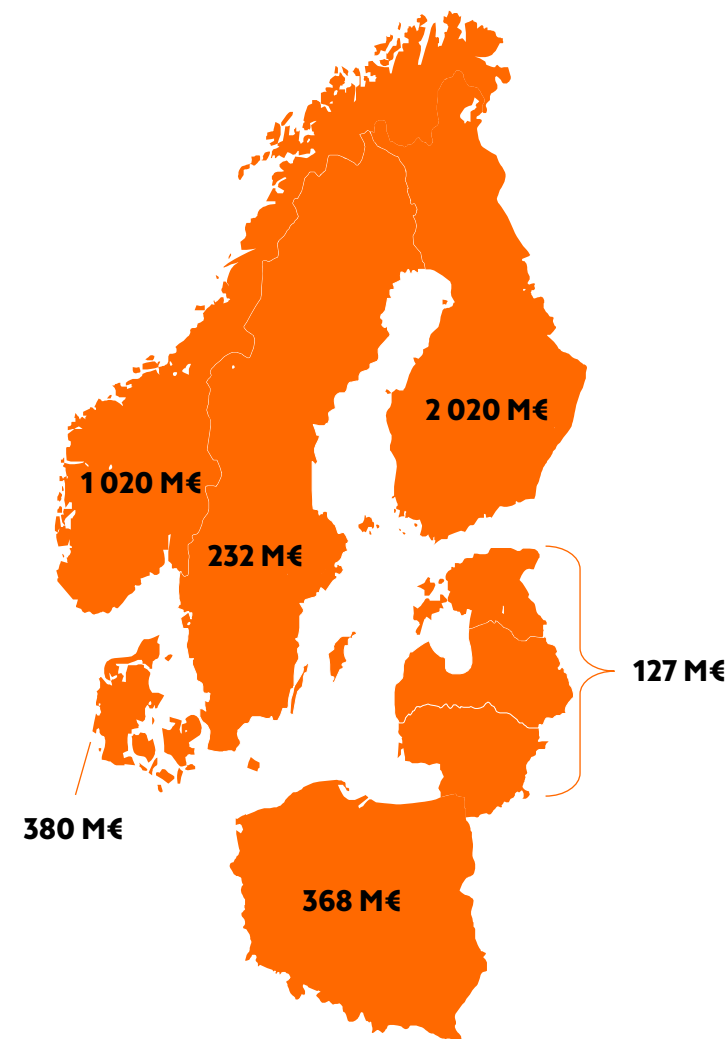
K Rauta

onninen

BM BYGGMAKKER

K BYGG

DAVIDSEN



Liikevaihtoluvut 2024



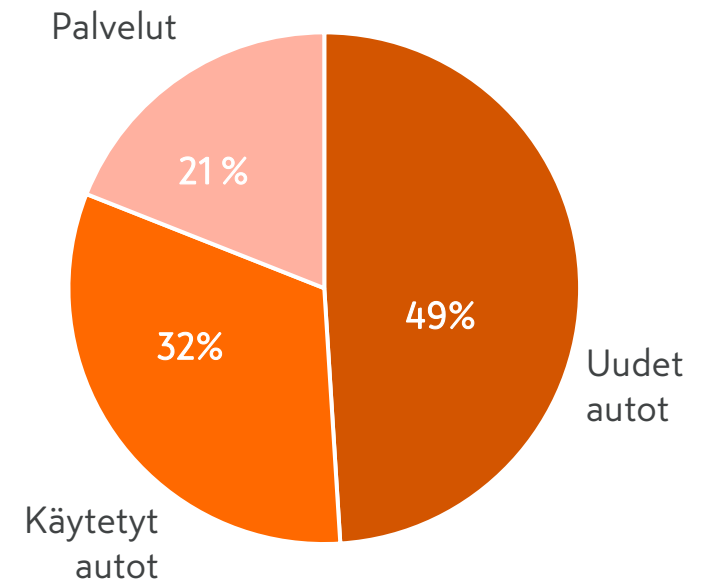
KESKON TOIMIALAT

AUTOKAUPPA

- K-Auton liiketoiminta jakautuu kolmeen osaan:
 - uusien autojen maahantuonti ja myynti
 - käytetyt autot
 - palvelut, kuten huolto, korjaus ja K-Lataus-verkosto
- K-Auto maahantuo ja myy Volkswagen-konsernin ja Porschen automerkkejä
- Lisäksi toimialaan kuuluvat Keskon urheilukaupan ketjut: Intersport ja Budget Sport



K-AUTO, LIIKEVAIHTO



KESKON KASVUSTRATEGIA

VISIO

**POHJOIS-EUROOPAN JOHTAVA JA HOUKUTTELEVIN
KAUPAN ALAN KASVUYRITYS**

STRATEGISET TAVOITTEET

**KANNATTAVAN KASVUN
VARMISTAMINEN**

**MARKKINA-ASEMAN
VAHVISTAMINEN**

**FOKUSOIDUN B2C JA B2B
LIIKETOIMINTAPORTFOLION
RAKENTAMINEN**

**ASIAKASARVON
KASVATTAMINEN**

KILPAILUEDUT

**LAATU JA TEHOKKUUS
KAIKESSA TOIMINNASSA**

**MONIKANAVAINEN
ASIAKASKOKEMUS**

**K-KAUPPIAAT JA
KAUPPAHENKISYYS**

**EDELLÄKÄVIJYYS
VASTUULLISUUDESSA**

**LUOTETTU
K-BRÄNDI**

LIIKETOIMINNOT



PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA



**RAKENTAMISEN JA
TALOTEKNIIKAN KAUPPA**



AUTOKAUPPA

ASENNE

JOKA PÄIVÄ KOHTI PAREMPAA KAUPPAA – LET'S **K!**

TOIMINTA- PERIAATTEET

**TOIMIN SUORAAN,
AVOIMESTI JA REHELLISESTI**

**ANNAN
SELKEÄN SUUNNAN**

**LAITAN
ITSENI PELIIN**

**LUOTAN
IHMISIIN**



PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA: TAVOITTEENA VOITTA A MARKKINAOSUUTTA KANNATTAVASTI

TÄRKEIMMÄT TOIMENPITEET:

- **KAUPPAKOHTAISTEN LIIKEIDEOIDEN VAHVISTAMINEN:**
Keskitytään vahvistamaan valittuja kilpailuetuja ja nostamaan entisestään kauppojen tasoa.
- **KAUPPAPAIIKKAVERKOSTON KEHITTÄMINEN:**
Kohdennetut investoinnit kauppapaikkaverkostoon, painopiste kasvukeskuksissa.
- **HINTAKILPAILUKYVYN PARANTAMINEN:**
Vahvistetaan hintakilpailukykyä ja parannetaan hintamielikuvaa.
- **KESPRON HYVÄN KEHITYKSEN JATKAMINEN:**
Vahvistetaan entisestään Kespron asemaa markkinajohtajana.

**HINTA- JA KAUPPAPAIIKKA-INVESTOINNEILLA
TULEE OLEMAAN LIEVÄ VAIKUTUS
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN
KANNATTAVUUTEEN TULEVINA VUOSINA**

**INVESTOINNEISTA HUOLIMATTA
LIIKEVOITON KEHITYS ON KUITENKIN TASAISTA
JA KANNATTAVUUS SELVÄSTI
YLI 6 % STRATEGIAKAUDELLA**



KAUPPAPAIKKAKVERKOSTOA VAHVISTETAAN SUUNNITELLUSTI

- Investoinnit verkostoon jatkuvat ja niiden vaikutukset myyntiin näkyvät erityisesti strategiakauden loppupuolella. Verkostokehityksessä huomioidaan Suomessa tapahtuva muuttoliike ja investoimme erityisesti kasvukeskuksiin.
- Kauppojen uudistuksiin ja uusiin kauppoihin investoidaan keskimäärin 200–250 milj. euroa vuositasolla
 - Vuonna 2024: yhteensä 44 uudistettua kauppaa ja 15 uutta kauppaa, K-Citymarket Vuosaari avattiin 14.11.2024
 - Vuonna 2025: yhteensä 48 uudistettua kauppaa ja 15 uutta kauppaa, mukana uusi K-Citymarket Lempäälän Ideaparkiin, korvaava K-Citymarket Paavola Lahteen
 - Vuosina 2026–2027: uusi K-Citymarket Kuopion Haapaniemeen ja Vantaan Kivistöön, korvaava Porvooseen ja Ylivieskaan
 - Uudet K-Citymarketit suunnitteilla Oulun Ritaporttiin 2027 ja Espoon keskukseen 2028



K-Citymarket, Kivistö, Vantaa

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA: KESKIÖSSÄ KANNATTAVUUDEN VARMISTAMINEN JA KASSAVIRRRAN LUOMINEN

TÄRKEIMMÄT TOIMENPITEET:

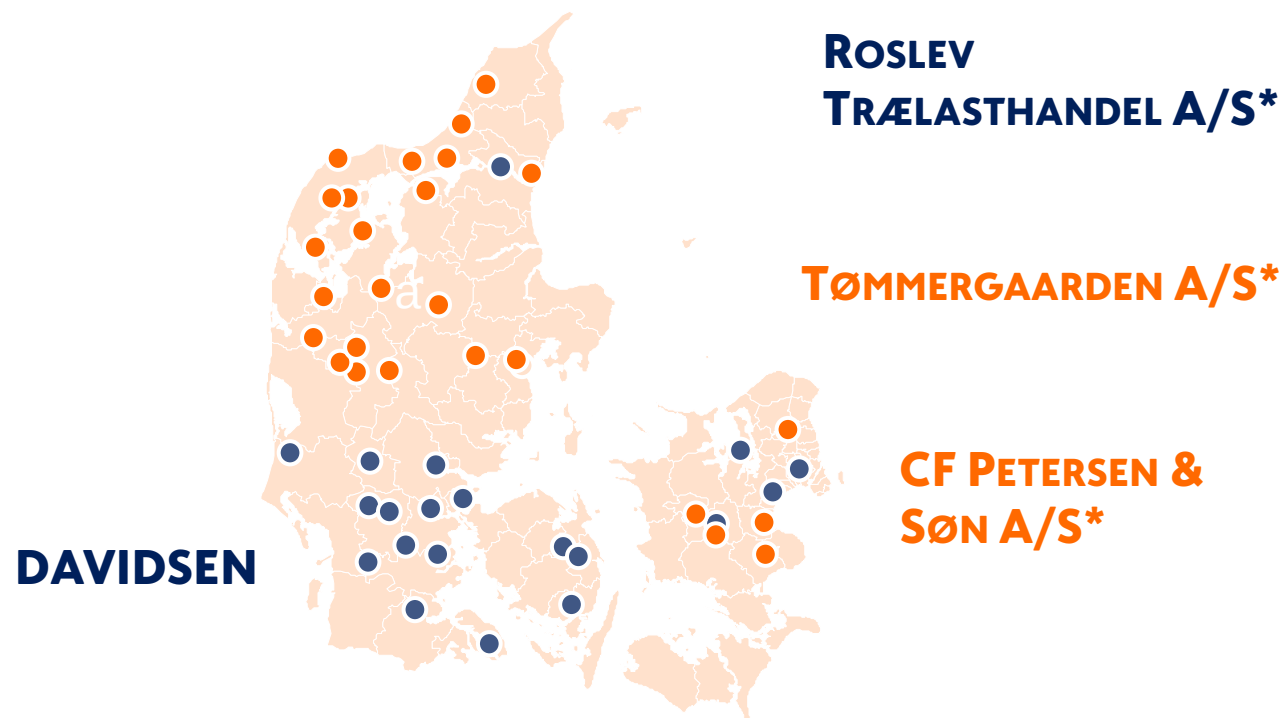
- **SUOMI:** Jatketaan kasvua ja markkinaosuuksien voittamista.
- **RUOTSI JA NORJA:** Vakautetaan ja parannetaan liiketoimintatulosta, integroidaan tehdyt yritysostot.
- **TANSKA:** Viedään loppuun Davidsenin integraatio ja parannetaan tulosta kasvun kautta.
- **KASVUA YRITYSOSTOILLA:** Tuetaan yrityskaupoilla kannattavaa kasvua Pohjois-Euroopassa.

PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ TAVOITTEENA YHÄ
6-8 %:N LIIKEVOITTOTASO



LAAJENTUMINEN TANSKAN RAUTAKAUPPAMARKKINOILLE

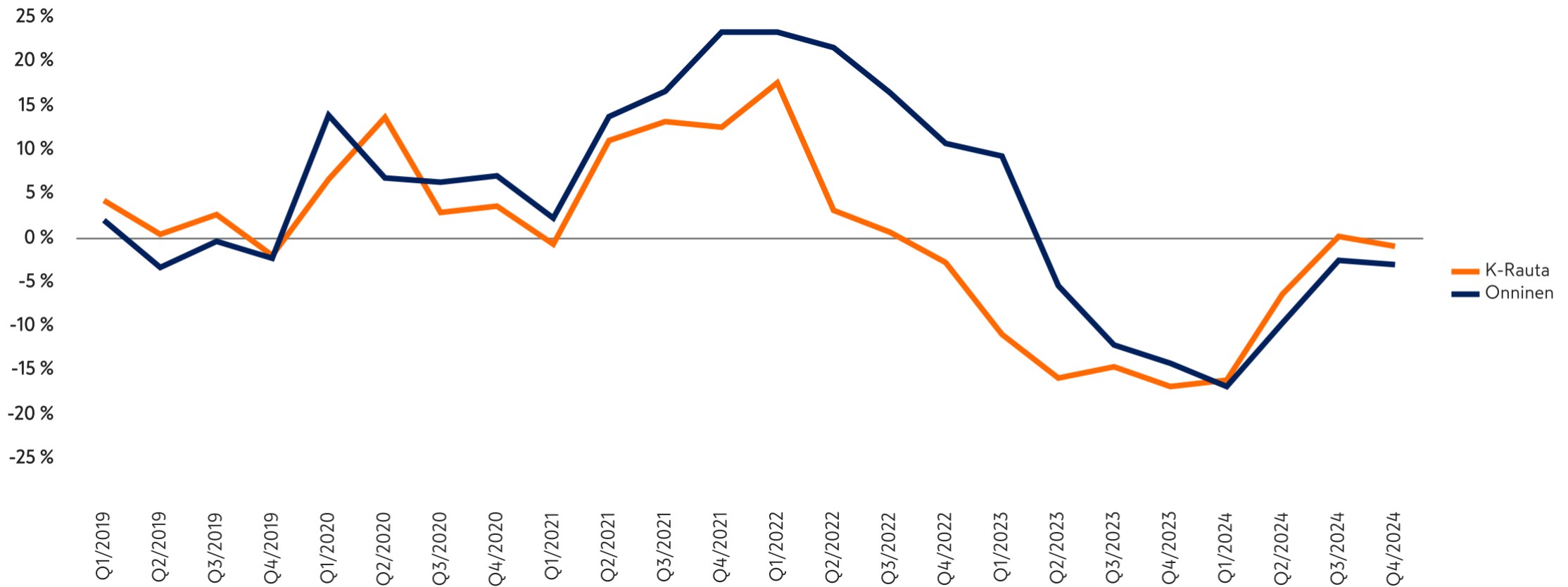
- Kesko osti 90 % perheyritys Davidsen A/S:sta 31.1.2024. Davidsen on Tanskan suurimpia rautakauppayhtiöitä ja keskittyy erityisesti yritysasiakkaisiin
- Kesko ilmoitti elokuussa 2024 ostavansa kolme rautakauppatoimijaa Tanskassa: Roslev Trælasthandelin, Tømmergaardenin sekä CF Petersen & Sønin. Ostettavien yritysten liikevaihto on yhteensä noin 400 miljoonaa euroa.
- Kauppojen toteuduttua markkinaosuus Tanskassa kasvaa noin 20 prosenttiin ja liikevaihto noin 800 miljoonaan euroon.



*Roslevin yrityskauppa toteutui 31.1.2025. Muiden yrityskauppojen odotetaan toteutuvan 2025 ensimmäisellä vuosipuoliskolla.

K-RAUTA SUOMEN VÄHITTÄISMYYNNIN JA ONNINEN SUOMEN MYYNNIN KEHITYS

Vähittäis- ja yritysasiakas-
myynnin kehitys %



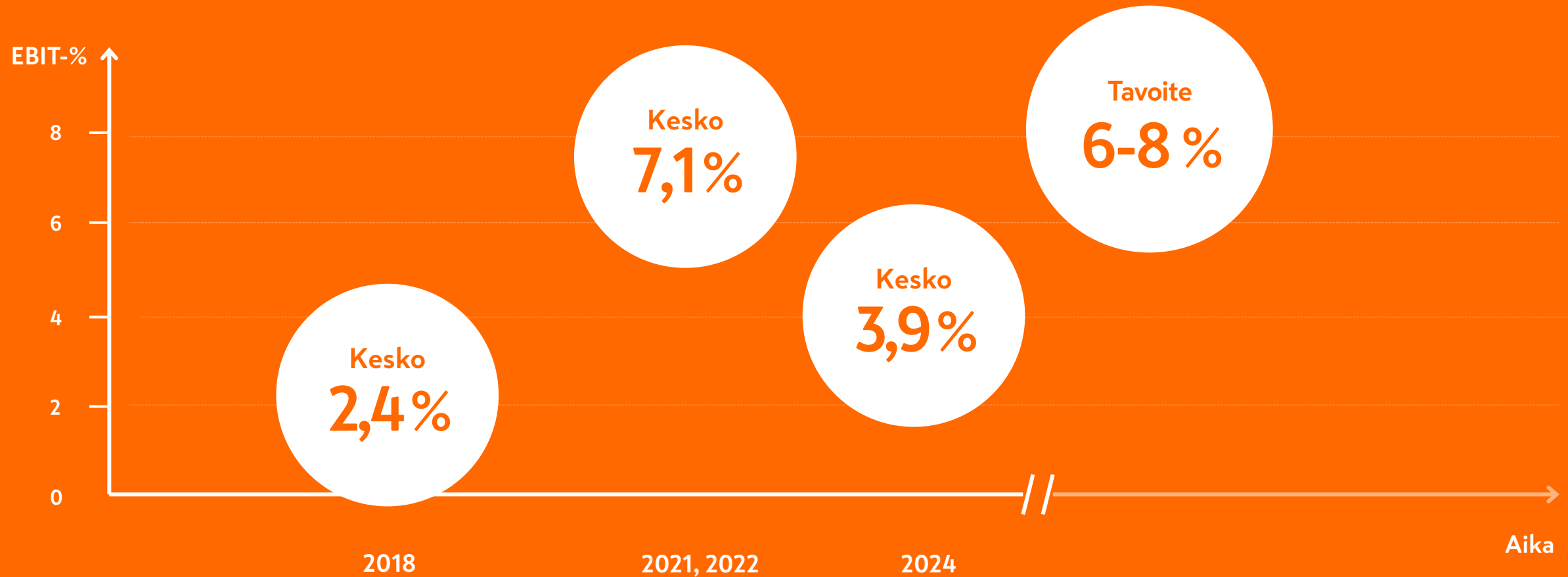
KESKON HISTORIAN SUURIN RAKENNUSHANKE ONNELA

- Logistiikkakeskus Onnela Hyvinkäällä palvelee valmistuttuaan sekä Onnisen teknistä kauppaa että K-Auton varaosaliiketoimintaa, käyttöönotto asteittain Q3/2025 alkaen
- Onnela on investointi tulevaisuuden kasvuun ja Onnisen tehokkuus paranee merkittävästi, kun Onnela on otettu täysimittaisesti käyttöön 2026 loppuun mennessä
- Rakentamisen ajoitus on ollut hyvä ja arvioidaan, että alkuperäinen arvio kokonaiskustannuksista (300 milj. €) alittuu
- Vihreällä joukkovelkakirjalainalla hankittua pääomaa käytetään hankkeen rahoittamiseen
- Erityistä huomiota on kiinnitetty energiankulutuksen ja hiilijalanjäljen pienentämiseen. Hanke sisältää esim. yli 100 maalämpökaivoa ja oman aurinkovoimalan.





PITKÄN AIKAVÄLIN TAVOITE RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASSA ENNALLAAN



AUTOKAUPPA:

TAVOITTEENA MARKKINAA PAREMPI KEHITYS KAIKILLA LIIKETOIMINTA-ALUEILLA

FOKUSALUEET:

- **JATKETAAN KASVUSTRATEGIAN TOTEUTTAMISTA:**
Liiketoiminnan merkittävä uudistaminen on luonut vahvan pohjan seuraavalle strategiakaudelle.
- **TASAPAINOINEN LIIKETOIMINTAPORTFOLIO:**
Uudet autot, käytetyt autot ja palvelut.
- **YHTEISTYÖ VOLKSWAGEN-KONSERNIN KANSSA:** Jatketaan hyvää yhteistyötä Volkswagen-konsernin ja Porsche AG:n kanssa.
- **URHEILUKAUPPA:** Jatketaan vahvana markkinajohtajana urheilukaupassa.

VAKAA LIIKEVOITTOKEHITYS

**NO. 1 BRÄNDIN TUNNETTUUDESSA JA
SUOSIMISESSA**



TULOS- OHJEISTUS 2025

Kesko-konsernin tulosoheistus annetaan kuluvalta vuodelta 2025 ja sitä verrataan vuoteen 2024.

Toimintaympäristön arvioidaan paranevan vuoden 2025 aikana, mutta jatkuvan silti verrattain haastavana.

Keskon vertailukelpoisen liikevoiton ennakoidaan paranevan vuonna 2025. Yhtiö arvioi vuonna 2025 vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa **640–740 miljoonaa euroa**. Tulosoheistus perustuu arvioon asteittain paranevasta suhdanteesta kaikissa Keskon toimintamaissa.

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

TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT 2025



Päivittäistavarakaupassa kuluttaja-asiakaskaupan ja foodservice-markkinan arvioidaan pysyvän vakaana. Vuonna 2025 päivittäistavarakaupan vertailukelpoisen liikevoittomarginaalin arvioidaan pysyvän selvästi yli 6 %:n tasolla huolimatta hintapanostuksista ja investoinneista kauppapaikkaverkostoon yhtiön vuosille 2024–2026 tekemän strategian mukaisesti.



Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa suhdanteen ennakoidaan paranevan vuoden 2025 aikana historiallisen matalalta tasolta. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kannattavuuden arvioidaan paranevan vuodesta 2024.



Autokaupassa uusien autojen markkinan ennakoidaan pysyvän matalalla tasolla. Käytettyjen autojen ja palveluiden kysynnän arvioidaan säilyvän hyvänä. Autokaupan kannattavuuden arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla vuonna 2025 huolimatta uusien autojen heikosta kysynnästä.

KESKO MENESTYY VASTUULLISUUSARVIOINNEISSA

- **Dow Jones -tulokset joulukuussa:**

Kesko on DJSI Europe -indeksin paras yritys toimialallaan kolmatta perättäistä kertaa. Maailmanlaajuisessa DJSI World -indeksissä Kesko on toimialansa neljänneksi paras yritys.

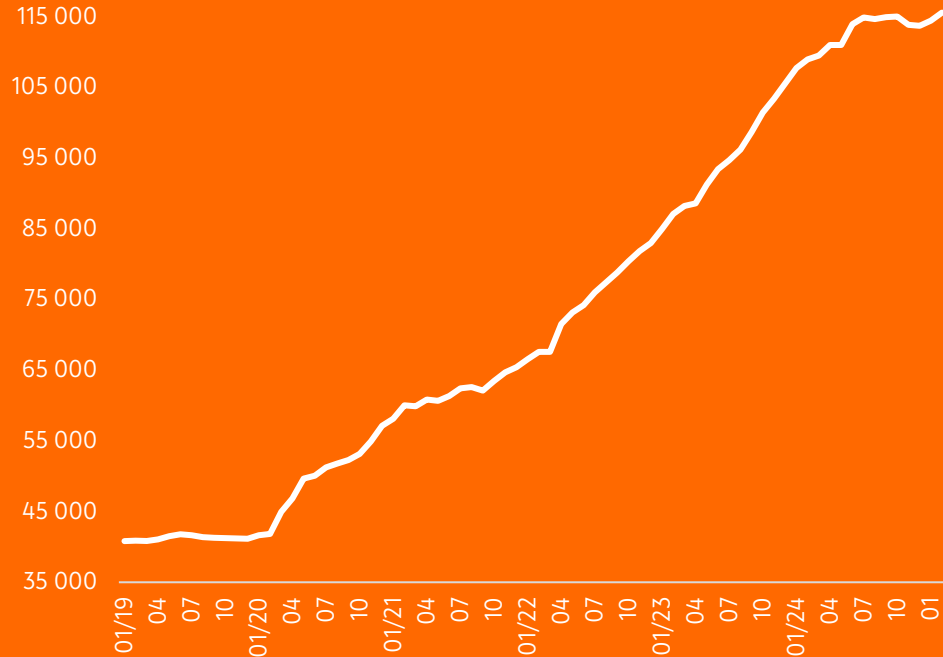
- **Global 100 -tulokset tammikuussa:**

Kesko valittiin jälleen maailman vastuullisimmaksi päivittäistavarakaupan yritykseksi. Kesko on ainoa yritys maailmassa, joka on valittu listalle joka vuosi. Tänä vuonna Kesko oli myös listauksen paras suomalaisyritys.

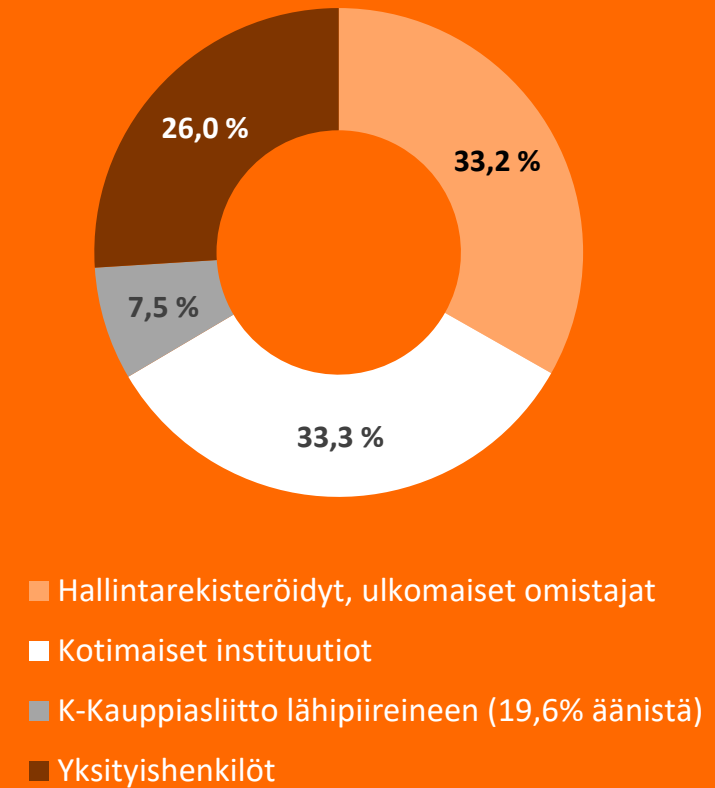


OSAKEOMISTAJIEN MÄÄRÄ ON KASVANUT MERKITTÄVÄSTI

~115,500 OSAKKEENOMISTAJAA

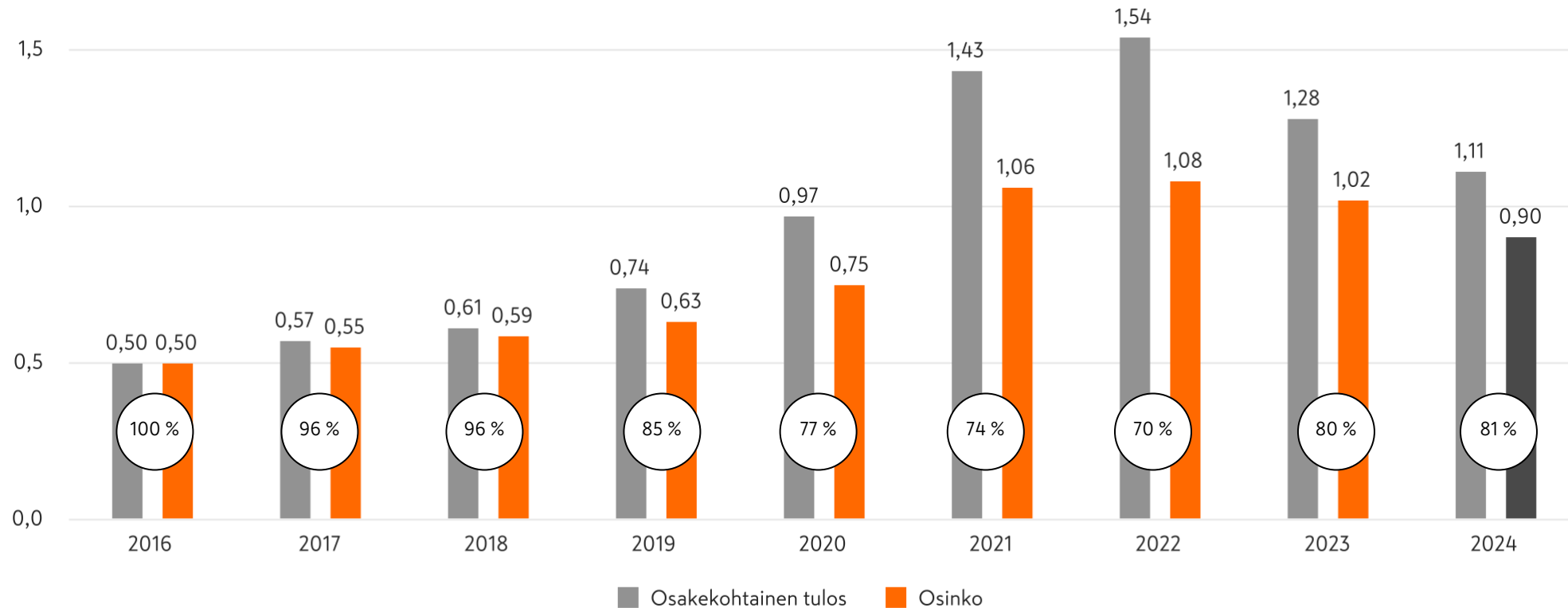


TASAPAINOINEN OMISTAJARAKENNE



HALLITUKSEN OSINKOESITYS YHTIÖKOKOUKSELLE

Osinko esitetään jaettavaksi neljä kertaa vuodessa



Osakesplit huomioitu

2016 vertailukelpoinen osakekohtainen tulos, konserni, 2017-2019 vertailukelpoinen osakekohtainen tulos, jatkuvat toiminnot

MIKSI SIJOITTA KESKOON

**VAKAA TOIMIJA, JOLLA
VAHVAT MARKKINA-
ASEMAT ERI MAISSA JA
LIIKETOIMINNOISSA**

**HYVÄ
OSINKOTUOTTO
OSAKKEEN-
OMISTAJILLE**

**PÄRJÄÄ HAASTAVASSAKIN
MARKKINASSA,
HYVÄ TULOSPARANNUS-
POTENTIAALI MARKKINAN
PARANTUESSA**

**KANNATTAVAN KASVUN
STRATEGIA JA HYVÄT
NÄYTÖT SEN ONNISTUNEESTA
TOTEUTTAMISESTA**

**PITKÄJÄNTEINEN,
KANSAINVÄLISESTI
TUNNUSTETTU
VASTUULLISUUSTYÖ**



K-RYHMÄ PIRKANMAA

Jari Alanen
Aluejohtaja



K-RYHMÄ PIRKANMAALLA VUONNA 2024

Kokonaismyynti 1 054 milj.€

- Päivittäistavarakaupan myynti 753 milj.€
- Rakentamisen ja talotekniikan myynti 166 milj.€
- Auto- ja urheilukaupan myynti 135 milj. €

- K-ryhmän tuoma taloudellinen hyöty maakuntaan oli 548,8 milj.€
- K-kauppoja on 152 kpl ja yksi Kespron noutotukku
- K-ryhmä työllistää Pirkanmaalla noin 4 000 henkilöä

KESKON INVESTOINNIT PIRKANMAAN ALUEELLE



KESKON INVESTOINNIT PIRKANMAAN ALUEELLE

- Logistiikkaterminaali, Tampere Rusko: uusi logistiikkaterminaali, valmis 5/2024
- Onninen Express, Tampere Sarankulma: valmis 4/2024,
- KM Sahrami, Kangasala: uudistus, valmis 3/2024
- KSM Orivesi: uudistus, valmis 3/2024
- KM Meijeriranta, Sastamala: korvaava uusperustanta, valmis 4/2024
- KCM Ylöjärvi, kokonaisuudistus, valmis 9/2024
- Noutotukku Tampere, uudistus, valmis 3/2025, Investointi 5,13M€
- KCM Ideapark Lempäälä, valmis loppukevät 2025
- KSM Kangasala: laajennus ja kokonaisuudistus, 2026



**JOKA PÄIVÄ KOHTI
PAREMPAA
KAUPPAA**