



Keskon hallinnointipolitiikka

Voimaantulopäivä	4.2.2025
Hyväksymispäivä	4.2.2025
Hyväksyjä	Kesko Oyj:n hallitus
Päivitetty	18.2.2026, Kesko Oyj:n pääjohtaja

Omistaja	K Lakiasiat ja vastuullisuus
Päivityksen arvioija	K Lakiasiat ja vastuullisuus
Päivityksen arviointipäivä	viimeistään 30.6.2027
Korvaaminen	-



18.2.2026

Sisälllys

Johdanto	4
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä	4
Yhtiökokous	5
Osakkeenomistajien nimitystoimikunta	6
Hallitus	7
Hallituksen koko ja jäsenten toimikausi	7
Riippumattomuus	7
Hallituksen toiminta ja työjärjestys	8
Hallituksen monimuotoisuuspolitiikka	8
Hallituksen valiokunnat	8
Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä	9
Konsernijohtoryhmä	9
Konsernin taloudellinen raportointi	9
Keskon johtamismalli	9
Roolit ja vastuut	10
Suunnittelu ja tuloraportointi	11
Konsernin ylimmän johdon tuloraportointi	11
Julkinen tuloraportointi	11
Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon IT-järjestelmät	12
Sisäinen valvonta	12
Valvontaympäristö	12
Riskien arviointi ja valvontatoimenpiteet	12
Viestintä	13
Seuranta	13
Väärinkäytösepäilyistä ilmoittaminen	13
Riskienhallinta	14
Riskienhallinnan ohjausmalli ja vastuut	14
Riskienhallintaprosessi	15



18.2.2026

Sisäinen tarkastus	17
Lähipiiritoimet	18
Sisäpiirihallinto	18
Sisäpiirisäännökset.....	18
Johtohenkilöt ja johtohenkilöiden liiketoimet	18
Suljettu ajanjakso	19
Sisäpiirihankkeet	19
Rikkomuksista ilmoittaminen	19
Tehtävät	19
Tilintarkastus ja kestävyysraportoinnin varmennus	20
Vastuut ja organisaatio	20



18.2.2026

KESKON HALLINNOINTIPOLITIikka

Johdanto

Tässä hallinnointipolitiikassa kuvataan keskeiset toimintaperiaatteet, joita Kesko ja Kesko-konserni noudattaa hallinnoinnissaan, sekä politiikkaan liittyvät vastuut ja organisaatio.

Kesko Oyj ("Kesko" tai "yhtiö") on suomalainen osakeyhtiö, jonka johtelinten vastuut ja velvollisuudet määräytyvät Suomessa noudatettavan sääntelyn mukaisesti. Emoyhtiö Kesko ja sen tytäryhtiöt muodostavat Kesko-konsernin. Yhtiön kotipaikka on Helsinki.

Keskon päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan muun muassa Suomen osakeyhtiölakia, muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestystä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja muuta sisäistä ohjeistusta sekä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen, Finanssivalvonnan ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

Lisäksi Kesko noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n kulloinkin voimassa olevaa hallinnointikoodia, joka on saatavilla internetsivuilla cgfinland.fi/hallinnointikoodi.

K Code of Conduct -toimintaohjeita noudatetaan aina tämän politiikan lisäksi.

Tämä politiikka koskee Kesko-konsernin yhtiöiden toimintaa kaikissa Keskon toimintamaissa. Kesko-konsernin henkilöstön on noudatettava politiikkaa.

Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä

Keskolla on niin sanottu yksitasoinen hallintomalli. Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen, tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkitsemisesta. Tilintarkastajalla on tärkeä asema osakkeenomistajien asettamana tarkastuselimenä ja kestävyysraportoinnin varmentajalla osakkeenomistajien asettamana varmennuselimenä.

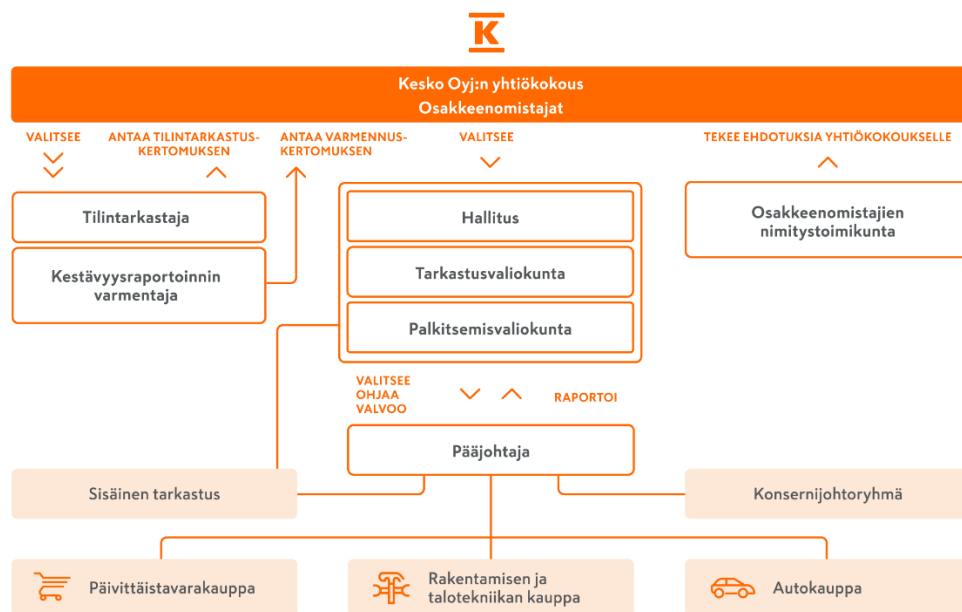
Yhtiön hallinnosta ja sen asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii yhtiön hallitus. Hallituksella on tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnat, joiden tarkoituksena on muun

18.2.2026

muussa valmistella yhtiön taloudellista raportointia ja kestävyysraportointia, valvontaa ja palkitsemista koskevat asiat.

Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan, josta käytetään Keskossa nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtajalla on työssä tukenaan Keskon konsernijohtoryhmä.

Sisäinen tarkastus vastaa riippumattomasta yhtiön tarkastustoiminnasta ja raportoi pääjohtajan lisäksi hallituksen tarkastusvaliokunnalle.



Kesko konsernin hallinnointimalli

Yhtiökokous

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä varsinaisen yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat muun muassa hallituksen jäsenten, tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan valinta, tilinpäätöksen vahvistaminen, hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen sekä yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen. Ylimääräinen yhtiökokous kutsutaan koolle, jos hallitus niin katsoo tarpeelliseksi. Lisäksi tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on yhteensä kymmenesosa kaikista osakkeista, voivat vaatia ylimääräisen yhtiökokouksen pitämistä tietyn asian käsittelemistä varten. Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internetsivuilla julkaistavalla yhtiökokouskutsulla. Kokouskutsu

18.2.2026

julkistetaan myös pörssitiedotteena. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön internetsivuille kesko.fi.

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti pääsääntöisesti se ehdotus, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan kuitenkin tietyt asiat, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen tai suunnattu osakeanti, on päätettävä kahden kolmasosan määräenemmistöllä annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. Osakeyhtiölaki edellyttää tiettyjen tai kaikkien osakkeenomistajien suostumusta, kun osakkeisiin liittyviä oikeuksia rajoitetaan tai osakkeenomistajan velvoitteita lisätään.

Yhtiön lähtökohtana on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja, tilintarkastaja ja kestävyysraportoinnin varmentaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksen pöytäkirja asetetaan osakkeenomistajien nähtäville internetsivuille kesko.fi kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Keskolla on osakkeenomistajien nimitystoimikunta, joka koostuu kolmesta jäsenestä. Keskon suurimmat osakkeenomistajat nimeävät kaksi jäsentä ja Keskon hallituksen puheenjohtaja on nimitystoimikunnan kolmas jäsen. Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on niillä kahdella osakkeenomistajalla, joiden osuus Keskon kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämän osakasluettelon mukaan on suurin varsinaista yhtiökokousta edeltävän syyskuun 1. päivänä. Nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi. Nimitystoimikunnan jäsenet eivät saa palkkiota nimitystoimikunnan jäsenyydestä. Jäsenten matkakulut korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on Keskon tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus, ja valmistella tätä varten perustellut ehdotukset yhtiökokoukselle. Työjärjestyksensä mukaisesti nimitystoimikunnan tehtävänä on

- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten palkitsemisesta,

18.2.2026

- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi,
- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäseniksi,
- vastata yhtiökokouksessa osakkeenomistajien kysymyksiin nimitystoimikunnan tekemistä ehdotuksista sekä
- etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaita.

Nimitystoimikunta tekee ehdotuksensa yhtiökokoukselle niistä nimitystoimikunnan tehtäviksi kuuluvista asioista, jotka ovat osakeyhtiölain ja Keskon yhtiöjärjestyksen perusteella yhtiökokouksen asialistalla.

Nimitystoimikunta on perustettu toistaiseksi, kunnes yhtiökokous toisin päättää. Nimitystoimikunnan työjärjestys on yhtiön internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/osakkeenomistajien-nimitystoimikunta/.

Hallitus

Hallituksen koko ja jäsenten toimikausi

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten lukumäärän, valitsee kaikki hallituksen jäsenet ja päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee näitä asioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallituksen jäsenen toimikausi on yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti hallinnointikoodin suositusten 10 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle.

18.2.2026

Hallituksen toiminta ja työjärjestys

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että Keskon kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, toiminnan periaatteista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä.

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat. Hallitus nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtajan, hyväksyy hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan sekä päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa. Hallituksen työjärjestyksen keskeinen sisältö on yhtiön internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/hallitus/.

Keskon hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenen itsensä (mukaan lukien hänen määräysvalta-yhteisönsä) ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövaalissa äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Hallituksen monimuotoisuuspolitiikka

Monimuotoisuus on olennainen osa Keskon menestystä, Keskon strategisten tavoitteiden saavuttamista ja hyvää hallinnointia Keskossa. Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet sisältyvät hallituksen hyväksymään monimuotoisuuspolitiikkaan. Monimuotoisuuspolitiikassa on kuvattu tavoitteet monimuotoisuuden toteuttamiseksi hallituksen toiminnassa ja kokoonpanossa. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan on otettava monimuotoisuuspolitiikka huomioon valmistellessaan varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen hallituksen jäsenistä. Poliitiikka on julkistettu internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/hallitus/monimuotoisuuspolitiikka/.

Hallituksen valiokunnat

Keskon hallitus on perustanut toimintansa tueksi ja hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua varten tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan. Kumpaankin valiokuntaan kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus valitsee

18.2.2026

varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat, varapuheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan. Valiokunnan jäseniä valittaessa otetaan huomioon kyseisen valiokunnan jäseniä koskevat riippumattomuus- ja pätevyysvaatimukset.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset valiokuntien valmistelun pohjalta. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset valiokuntien tehtävistä ja toimintaperiaatteista. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi. Valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja arvioidaan hallitusarvioinnin yhteydessä vuosittain.

Valiokuntien työjärjestysten keskeinen sisältö on yhtiön internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/hallitus/hallituksen-valiokunnat/.

Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Pääjohtajan tehtävänä on johtaa Kesko-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoida hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohtoryhmän puheenjohtajana. Pääjohtajan nimittää hallitus. Hallitus päättää pääjohtajan toimitusuhteen ehdot.

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana toimii Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaseisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialojen liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu.

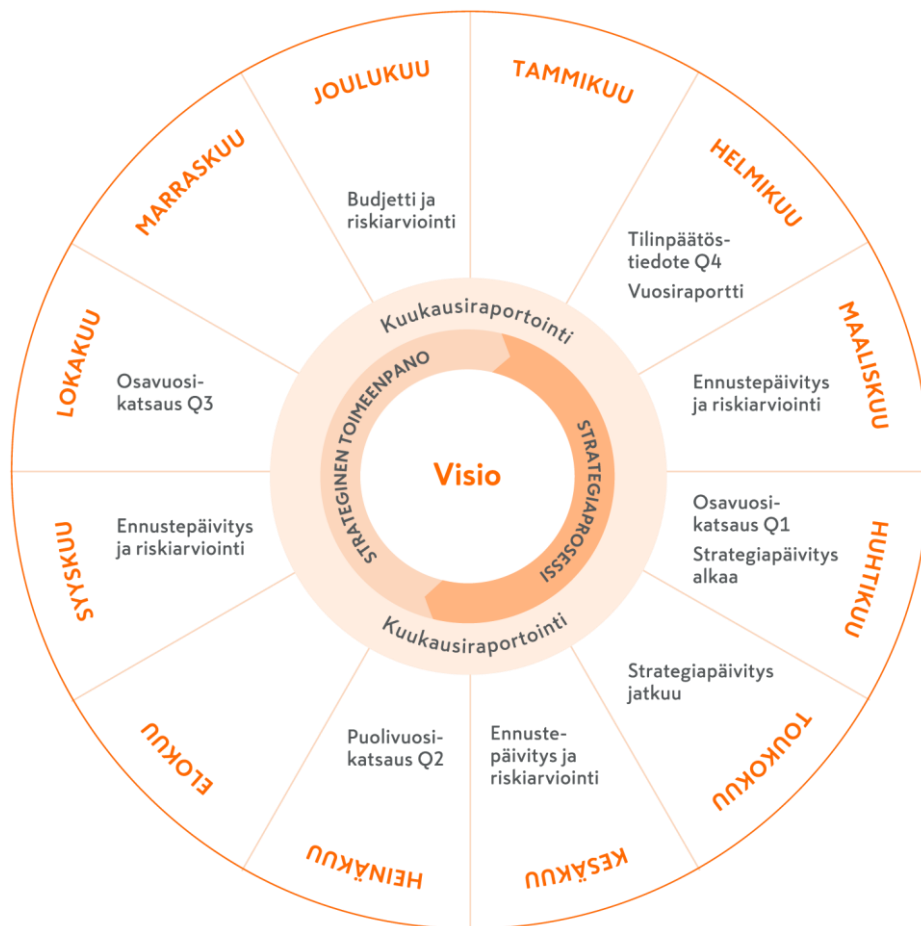
Konsernin taloudellinen raportointi

Keskon johtamismalli

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuositarkastuksina,

18.2.2026

puolivuosikatsauksena ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet päivitetään vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosenusteessa. Konsernin ja sen toimialojen sekä liiketoimintojen strategiat päivitetään vuosittain.



Kesko konsernin johtamismalli

Roolit ja vastuut

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Liiketoiminnot analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, josta toimialakohtaiset luvut raportoidaan konsernitasolle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi.



18.2.2026

Suunnittelu ja tulokset

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tuloksetraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja liiketoimintakohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu ennusteisiin sekä ennusteet kuluvalle tilikaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosibudjetointiin ja vuosineljänneksittäin päivitettäviin ennusteisiin, jotka ajallisesti ulottuvat kuluvalle tilikauden loppuun. Taloudellisina avaintunnuslukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä, kannattavuuden osalta vertailukelpoista liikevoittoa, vertailukelpoista liikevoittoprosenttia ja vertailukelpoista sidotun pääoman tuottoa, sekä rahavirran osalta vapaata kassavirtaa, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla, puolivuositarkastuksella ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain.

Konsernin ylimmän johdon tuloksetraportointi

Konsernin ylimmän johdon tuloksetraportointi käsittää konsernin, toimialojen ja liiketoimintojen myynnin, tuloksen, sidotun pääoman sekä rahavirran lisäksi konsernin rahoituserien, rahavirran ja taseeseen kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti liiketoiminta. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman, sidotun pääoman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitason tasolla sovitun työnjaon mukaisesti. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti.

Julkinen tuloksetraportointi

Julkinen tuloksetraportointi käsittää osavuositarkastukset, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen, vuositilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tuloksetraportointi toteutetaan samoilla laskentaperiaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tuloksetraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.



18.2.2026

Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon IT-järjestelmät

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardi- ja tulkintamuutosten myötä päivitettyään laskentamanuaaliin. Manuaali sisältää ohjeet konserniyhtiöille sekä ohjeita konsernitilinpäätöksen laadintaan. Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimiala- ja yhtiökohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä ja talouden perusjärjestelmistä konsernin keskitettyyn konsolidointijärjestelmään, josta tuotetaan konsernin keskeinen taloudellinen raportointi. Taloustiedon tuottamisen kannalta keskeiset järjestelmät on varmennettu ja turvattu varajärjestelmin, ja niitä valvotaan ja tarkastetaan säännöllisesti luotettavuuden ja jatkuvuuden varmistamiseksi.

Sisäinen valvonta

Valvontaympäristö

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista, johon osallistuvat Keskon hallitus, johto ja henkilöstö, ja sen tarkoituksena on osaltaan varmistaa Keskon tavoitteiden saavuttaminen. Tehokkaalla sisäisellä valvonnalla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat muun muassa politiikat ja periaatteet, työohjeet, hyväksymisvaltuudet, käyttöoikeudet, laite- ja ohjelmistokontrollit, manuaaliset kontrollit, täsmäytykset, seurantaraportit sekä tarkastukset ja itsearviointit.

Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus, häiriöttömyys ja jatkuvuus, lakien, säännösten ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus sekä varallisuuden, tiedon ja osaamisen turvaaminen.

Riskien arviointi ja valvontatoimenpiteet

Keskon valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa muun muassa toimintojen tehokkuus, jatkuvuus ja lainmukaisuus, taloudellisen raportoinnin luotettavuus sekä omaisuuden ja tiedon turvaaminen. Sisäinen valvonta on tehokasta, kun se on jatkuvaa, se on integroitu toimintaan ja se antaa riittävän varmuuden liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisesta. Jotta sisäinen valvontajärjestelmä säilyy tehokkaana, on tärkeää, että johto tunnistaa ne riskit, jotka tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät, ja että valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskilähtöisesti. Valvontatoimenpiteiden tavoitteena



18.2.2026

on saavuttaa hyväksyttävä taso tunnistetuille riskeille. Riskienhallinnan osuus kuvaa tarkemmin Keskon riskien arvioinnin prosessia.

Keskon hallitus on hyväksynyt Keskon sisäisen valvonnan politiikan, joka pohjautuu kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO) ja Keskon dokumenttien hallintamalliin, joka koostuu politiikoista, periaatteista ja ohjeista, joita on noudatettava koko Kesko-konsernissa.

Viestintä

Tehokas viestintä tukee sisäisen valvonnan tavoitteiden toteutumista. Poliitikat, periaatteet ja ohjeet ovat henkilökunnan saatavilla ja sisäiseen valvontaan liittyviä koulutuksia järjestetään säännöllisesti. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus raportoi sisäisen valvonnan tuloksista pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Lisäksi läheinen yhteistyö ja hyvä kommunikaatio sisäisen valvonnan linjojen välillä tukee selkeätä vastuunjakoa valvontatoimenpiteiden osalta.

Seuranta

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Johto jokaisella toimialalla, yhtiössä ja yksikössä vastaa tehokkaan ja toimivan sisäisen valvontajärjestelmän kehittämistä, toteuttamisesta ja ylläpidosta omalla vastuualueellaan. Johto vastaa myös valvonnan ulkoistettuihin palveluihin. Seurannan tavoitteena on myös tunnistaa mahdolliset muutokset toimintaympäristössä ja prosesseissa, joiden nähdään vaikuttavan tarvittaviin valvontatoimenpiteisiin.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja, yhtiöitä ja yksiköitä omiin vastualueisiinsa kuuluvilla, konsernitason poliitikoilla, periaatteilla ja ohjeistuksilla. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus arvioi ja todentaa Keskon sisäisen valvonnan toimivuutta ja tehokkuutta, raportoi siitä pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä avustaa johtoa ja Keskon yksiköitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä.

Väärinkäytösepäilyistä ilmoittaminen

Jokaisen Keskossa työskentelevän velvollisuus on noudattaa K Code of Conduct -toimintaohjeistoa ja Keskon politiikkoja, periaatteita ja työhön liittyviä ohjeistuksia ja kertoa havaitsemistaan epäkohdista esihenkilölle. Epäilyistä lakien rikkomuksista tai sisäisistä väärinkäytöksistä henkilöstö voi ilmoittaa myös SpeakUp-ilmoituskanavan kautta. Kesko-konsernin Governance, Compliance & Ethics -konsernitoiminnosta

18.2.2026

vastaava johtaja ja toiminnossa työskentelevä Compliance & Ethics Officer käsittelevät Keskon tutkittaviksi tulevat SpeakUp-ilmoitukset. Tutkinnassa saatetaan tapauskohtaisesti tarvita konsernin sisäistä tarkastusta, muita asiantuntijoita tai viranomaisia.



Roolit ja vastuut sisäisessä valvonnassa Kesko-konsernissa

Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskossa ennakoivaa ja oleellinen osa päivittäistä johtamista. Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitiikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan tavoitteet ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa.

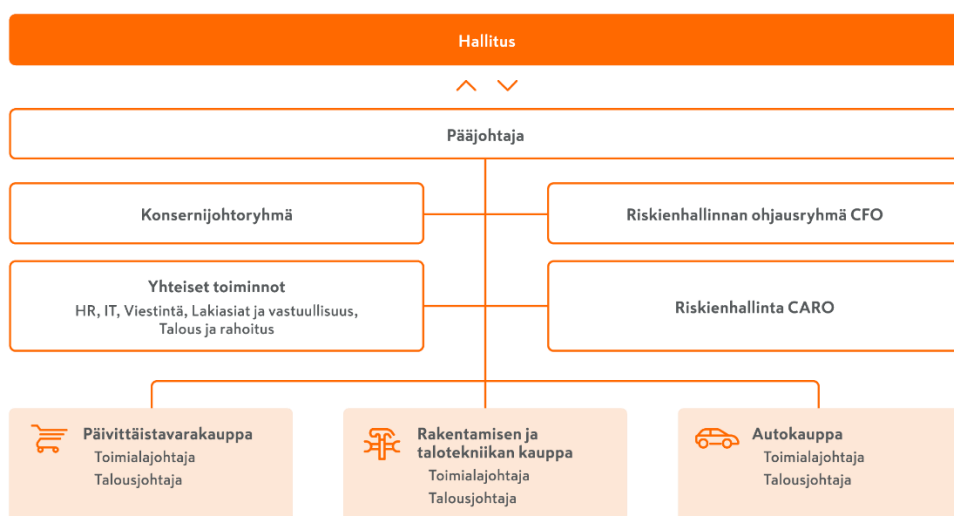
Riskienhallinnan ohjausmalli ja vastuut

Keskon toimialat vastaavat riskienhallinnan toteutuksesta omalla vastuualueellaan, toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, arvioimisesta, käsittelystä ja hallinnasta sekä raportoivat riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista riskienhallintatoiminnolle. Yhteiset toiminnot vastaavat konsernitasoisista politiikoista, periaatteista ja ohjeista sekä riskienhallinnan toteutuksesta omalla vastuualueellaan. Liiketoiminnoista riippumaton riskienhallintatoiminto vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehyksestä ja ohjauksesta sekä tukee, koordinoi ja valvoo riskienhallinnan toteutusta Kesko-konsernissa. Konsernijohtoryhmän jäsenet vastaavat

18.2.2026

sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivasta ja tehokkaasta toteutuksesta omilla vastuualeillaan. Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallinnan ohjausryhmä vastaa konsernin riskitilannekuvan laatimisesta.

Sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan johtaja raportoi toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle ja hallinnollisesti Keskon pääjohtajalle sisäisestä tarkastuksesta ja konsernin talous- ja rahoitusjohtajalle riskienhallinnasta. Pääjohtaja on vastuussa konsernin riskienhallinnan toimivuudesta ja tehokkuudesta sekä hyväksyy konsernin riskiraportit ennen hallituskäsittelyä. Keskon hallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan tehokkuutta sekä valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa tarkastusvaliokunnan avustamana.



Riskienhallinnan ohjausmalli

Riskienhallintaprosessi

Keskon riskienhallintaprosessi perustuu konsernin johtamismalliin ja noudattaa taloudellisen raportoinnin aikatauluja. Keskossa käytetään yhtenäisiä riskien arviointi- ja raportointimalleja. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan arvioimalla riskin toteutumisen taloudellisia vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä. Riskin vaikutusta arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös mm. vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi riskiarvioiteja tehdään merkittävistä hankkeista ja



18.2.2026

investoinneista sekä yritysjärjestelyistä ja toiminnan muutoksista. Toimialojen ja yhteisten toimintojen riskiarvioinnit, jotka sisältävät riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet mittareineen, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään kunkin toimialan tai yhteisen toiminnon johdossa säännöllisesti.

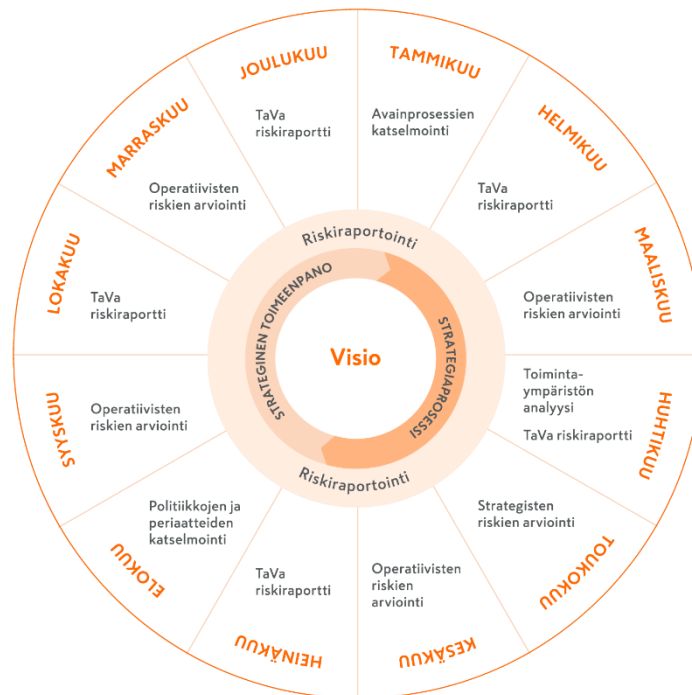
Strategiset riskit ja mahdollisuudet arvioidaan vuosittain osana strategiaprosessia perustuen toimintaympäristön muutoksiin ja liiketoiminnan tavoitteisiin. Riskit priorisoidaan toimialatasolla ja konsolidoidaan konsernin strategiariskiraportiksi. Operatiiviset ja taloudelliset riskit tunnistetaan ja arvioidaan neljännesvuosittain, ja ne raportoidaan konsernin operatiivisten riskien raportissa.

Vastuullisuusriskejä ja -mahdollisuuksia arvioidaan vuosittain ESRS-standardin mukaisesti, ja ne konsolidoidaan konsernin vastuullisuusriskiraporttiin. Compliance-riskit arvioidaan puolivuositain taloudellisen vaikutuksen ja toteutumisen todennäköisyyden perusteella, ja ne raportoidaan konsernin compliance-riskiraportissa.

Riskien ja hallintatoimenpiteiden raportointi toteutetaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti pääjohtajalle, joka käsittelee ja hyväksyy raportit. Merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan hallituksen tarkastusvaliokunnalle riskienhallinnan vuosikellon mukaisesti. Tarkastusvaliokunta arvioi riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta ja raportoi havainnot hallitukselle.

Keskon hallitus käsittelee konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä raportoi niistä markkinoille toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista vuosiraportissa ja osavuositarkastuksissa. Riskienhallinnan avainprosessien sekä politiikkojen ja periaatteiden muutostarpeet arvioidaan vuosittain, ja mahdolliset muutokset hyväksytään hallituksessa ennen niiden voimaantuloa.

18.2.2026



Riskienhallinnan vuosikello

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, johtamisen, valvonnan ja hallinnoinnin tehokkuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Sisäinen tarkastus toimii Keskon pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin sekä konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapaamisia tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa täsmennetään riskiperusteisesti kvartaaleittain. Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien

18.2.2026

suorittamiseen. Tarkastuksissa voidaan hyödyntää myös Kesko-konsernin muiden asiantuntijoiden osaamista ja työpanosta.

Sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan johtaja raportoi toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle ja hallinnollisesti Keskon pääjohtajalle sisäisestä tarkastuksesta ja konsernin talous- ja rahoitusjohtajalle riskienhallinnasta.

Lähipiiritoimet

Keskon hallitus on hallinnointikoodin mukaisesti määritellyt konsernissa noudatettavat lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Periaatteissa on määritelty Keskon lähipiiri, josta ylläpidetään luetteloja. Periaatteissa on tunnistettu tavanomaiseen toimintaan kuuluvia ja tavanomaisin kaupallisin ehdoin tehtäviä liiketoimia. Näitä ovat muun muassa K-ketjutoiminnan ketjusopimukset, joilla kauppiat liittyvät Keskon vähittäiskauppaketjuihin eli esimerkiksi K-Citymarket-, K-Supermarket-, K-Market- tai K-Rauta -ketjuun, ja K-ketjutoiminnan tavarakaupan ja palvelujen myyntiehdot. Sellaisista sopimuksista tai muista oikeustoimista, jotka eivät ole Keskon tavanomaista liiketoimintaa tai joita ei toteuteta tavanomaisin kaupallisin ehdoin, päättää hallitus. Asia ja sitä koskeva päätöksenteko valmistellaan huolellisesti esimerkiksi käyttäen ulkopuolisten arvioita. Päätöksenteossa noudatetaan osakeyhtiölain esteellisyysäännöksiä. Lähipiiritoimet ja lähipiiritoimien seurantaan liittyvät tiedot raportoidaan Keskon tarkastusvaliokunnalle, ja lähipiiritoimien valvonta on osa Kesko-konsernin sisäistä valvontaa. Kesko raportoi lähipiiritoimista säännöllisesti osana taloudellista raportointia ja julkistaa lähipiiritoimet säännösten edellyttämällä tavalla.

Sisäpiirihallinto

Sisäpiirisäännökset

Kesko noudattaa EU:n ja Suomen sisäpiirisäännöksiä, Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta ja Keskon vahvistamaa täydentävää sisäpiiriohjetta.

Johtohenkilöt ja johtohenkilöiden liiketoimet

Keskossa EU:n markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (Market Abuse Regulation, ”MAR”) mukaisiksi johtohenkilöiksi on määritelty Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, pääjohtaja sekä muut konsernijohtoryhmän jäsenet. Johtohenkilöillä ja heidän lähipiirillään on velvollisuus ilmoittaa Keskolle ja Finanssivalvonnalle Keskon rahoitusvälineillä, kuten osakkeilla, tekemänsä liiketoimet. Keskon johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet julkistetaan MAR:n mukaisesti.

18.2.2026

Suljettu ajanjakso

Keskon johtohenkilöitä koskee 30 kalenteripäivän suljettu ajanjakso ennen osa- ja puolivuosisikatsausten sekä tilinpäätöstiedotteen julkistusta. Yhtiö on asettanut vastaavan 30 päivän mittaisen suljetun ajanjakson myös niille henkilöille, jotka osallistuvat Keskon osa- ja puolivuosisikatsausten sekä tilinpäätöksen valmisteluun, laatimiseen tai julkistamiseen. Suljetun ajanjakson aikana henkilöä koskee kaupankäyntikielto Keskon osakkeilla ja muilla rahoitusvälineillä.

Sisäpiirihankkeet

Sisäpiiritietoa sisältävissä hankkeissa mukana olevista henkilöistä perustetaan hankekohtainen sisäpiiriluettelo. Sisäpiiriluettelon merkityt eivät saa käydä kauppaa Keskon rahoitusvälineillä hankkeen aikana.

Rikkomuksista ilmoittaminen

Keskolla on käytössä luottamuksellinen ilmoituskanava, jonka kautta voi jättää ilmoituksen epäilyistä arvopaperimarkkinasääntelyn rikkomuksista. Ilmoituskanavaa ylläpitää Kesko-konsernin ulkopuolinen, itsenäinen yhtiö. Kesko-konsernissa ilmoituskanavasta, tutkintojen toteuttamisesta sekä jatkotoimista vastaa Governance, Compliance & Ethics -konsernitoiminto.

Tehtävät

Sisäpiirihallinto on Keskossa keskitetty Keskon lakiasioille. Keskon lakiasiat

- tiedottaa, ohjeistaa, kouluttaa ja neuvoo sisäisesti sisäpiiriasioissa,
- kehittää sisäpiirihallintoa,
- seuraa sisäpiiriasioiden sääntelyn muutoksia,
- vastaa sisäpiiriluetteloista, johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä luettelosta sekä muista sisäpiirihallintoon liittyvistä toimenpiteistä,
- osallistuu sisäpiiriasioita koskevien huolenaiheiden ja rikkomusepäilyjen sisäiseen selvitykseen ja
- valvoo sisäpiiriohjeistuksen noudattamista yhdessä Keskon sisäisen tarkastuksen kanssa.



18.2.2026

Tilintarkastus ja kestävyysraportoinnin varmennus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon tilintarkastajaksi on valittava tilintarkastusyhteisö, jonka nimeämän päävastuullisen tilintarkastajan tulee olla KHT-tilintarkastaja. Vastaavasti yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon kestävyysraportoinnin varmentajaksi on valittava kestävyystarkastusyhteisö, jonka nimeämän päävastuullisen kestävyysraportoinnin varmentajan tulee olla kestävyysraportointitarkastaja. Tarkastusvaliokunta valmistelee yhtiön tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan valinnan ja antaa suosituksen hallitukselle. Hallitus tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi ja kestävyysraportoinnin varmentajaksi. Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan toimikausi on sitä valittaessa kulumassa oleva tilikausi, ja heidän tehtävänsä päättyvät toimikauden päättymistä lähinnä seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Konsernin kunkin ulkomaisen tytäryhtiön tilintarkastajaksi valitaan Keskon yhtiökokouksen tilintarkastajaksi valitseman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen ja kestävyysraportoinnin varmentaja kestävyysraportin varmennuskertomuksen. He raportoivat säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Yhtiökokous päättää tilintarkastajalle ja kestävyysraportoinnin varmentajalle maksettavasta palkkiosta ja kulujen korvaamisesta.

Vastuut ja organisaatio

Kesko Oyj:n hallitus hyväksyy tämän politiikan.

Kesko Oyj:n pääjohtajalla on oikeus tehdä teknisiä muutoksia politiikkaan, kuten päivityksiä lainsäädännön muuttuessa.

Keskon lakiasiat ja vastuullisuus omistaa politiikan, ja **lakiasioista ja vastuullisuudesta vastaava johtaja** vastaa sen päivittämisestä.

Keskon toimialat, yksiköt ja yhtiöt huolehtivat politiikan toteutuksesta ja tarvittavasta resurssoinnista omassa toiminnassaan.

Keskon henkilöstön tulee noudattaa politiikkaa.