

KESKO HAKEE KANNATTAVAA KASVUA KAIKILLA KOLMELLA TOIMIALALLA

Pörssisijoittajan viikko – Kuluttajat ja Kauppa 10.9.2026
Jorma Rauhala, pääjohtaja, Kesko Oyj



KESKO JA K-RYHMÄ TÄNÄÄN

Pohjois-Euroopan johtavia kauppakonserneja

VÄHITTÄISMYynti
15 MRD €

KOLME TOIMIALAA:
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA,
RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN
KAUPPA JA AUTOKAUPPA

39 000 TYÖNTEKIJÄÄ,
1 800 KAUPPAA JA
1 100 KAUPPIASTA
8 MAASSA

2 MILJOONAA
ASIAKASKOHTAAMISTA
PÄIVITTÄIN

~ 127 000
OSAKKEENOMISTAJAA,
MARKKINA-ARVO ~9 MRD €



~33 % KESKON MYYNNISTÄ ULKOMAILTA

~ 70 % Rakentamisen ja talotekniikan kaupan myynnistä Suomen ulkopuolelta

**Keskon ja Dahlin
liikevaihto yhteensä**

NORJA
~1 650 M€

RUOTSI
~ 1 400 M€

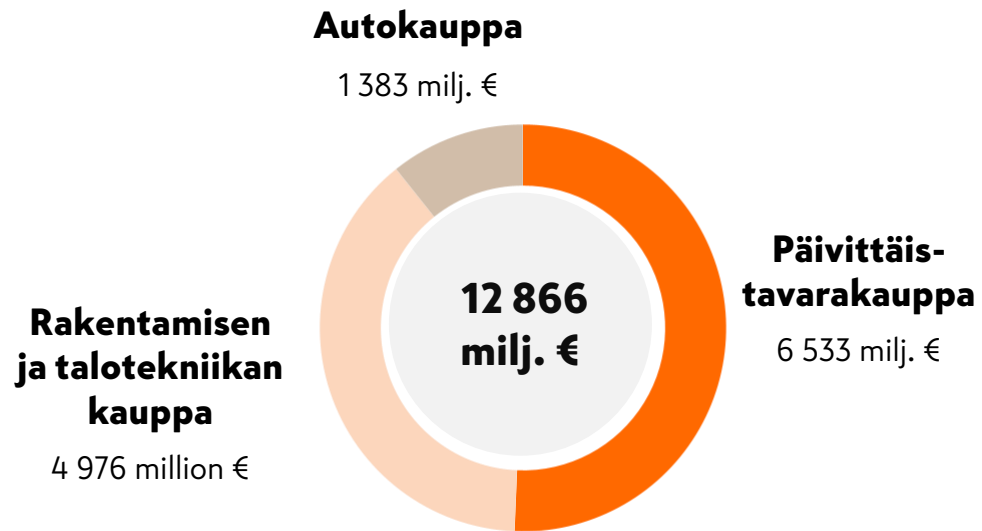
TANSKA
~ 1 250 M€

SUOMI
~ 9 850 M€

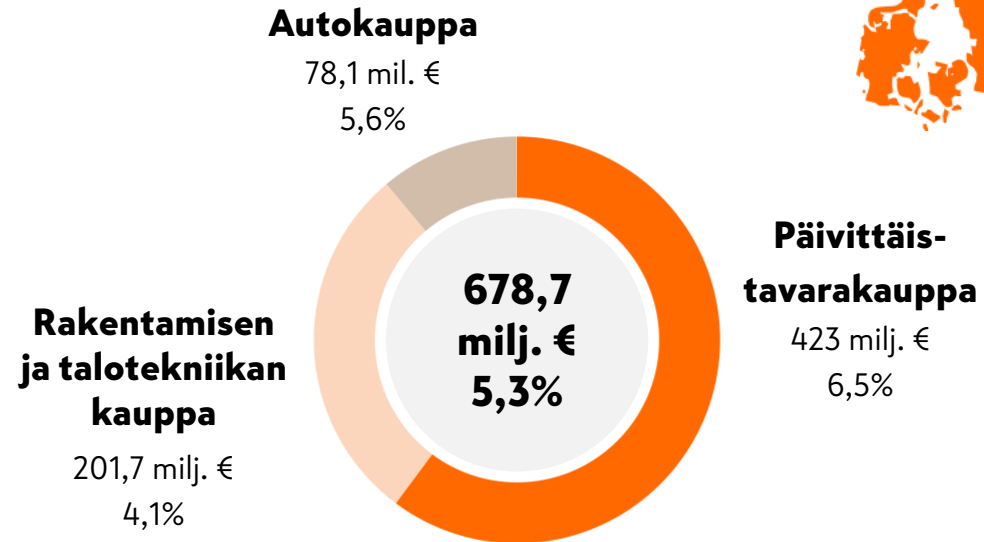
PUOLA JA BALTIAN MAAT
~550 M€

KESKON AVAINLUVUT

LIKEVAIHTO



LIKEVOITTO



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**

**KOOLAISTEN
SITOUTTAMINEN
ASIAKASARVON
LUOMISEEN**

**TEKNOLOGIA- JA TEKOÄLY-
KYVYKKYYKSIEN
VAHVISTAMINEN**

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!**

TOIMINTAPERIAATTEET

**ASIAKAS
AINA ENSIN**

**MYyntI JA KASVU
MIELESSÄ**

**POSITIIVINEN
TEKEMISEN MEININKI**

**YHDESSÄ
VAHVEMPIA**

**REILU
PELI**

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA:

TAVOITTEENA VOITTAA MARKKINAOSUUTTA KANNATTAVASTI

- **LAADUN JA KAUPPAKOHTAISTEN LIIKEIDEOIDEN VAHVISTAMINEN:**

Keskitymme vahvistamaan valittuja kilpailuetuja ja nostamaan entisestään kauppojen laatutasoa.

- **HINTAKILPAILUKYVYN PARANTAMINEN:**

Vahvistamme hintakilpailukykyä ja parannamme hintamielikuvaa.

- **KAUPPAPAIIKKAVERKOSTON KEHITTÄMINEN:**

Kohdennetut investoinnit kauppapaikkaverkostoon, painopiste kasvukeskuksissa. Kauppaverkostopanostukset vuositasolla noin 200 – 250 milj. euroa

- **KESPRON HYVÄN KEHITYKSEN JATKAMINEN:**

Vahvistamme entisestään Kespron asemaa markkinajohtajana.

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



Laatu x Hinta x Kauppaverkosto

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA MARKKINAOSUUDEN KASVU JATKUNUT

K-RUOKAKAUPPOJEN MARKKINAOSUUS KASVANUT KAIKISSA KETJUISSA OMISSA KOKOLUOKISSAAN VUONNA 2026

LAATU

- Laatutason nostoon panostettu merkittävästi yhdessä kauppiaiden kanssa
- Keskiössä kauppakohtainen liikeidea, digitavoittavuus lähes 2 milj. asiakasta

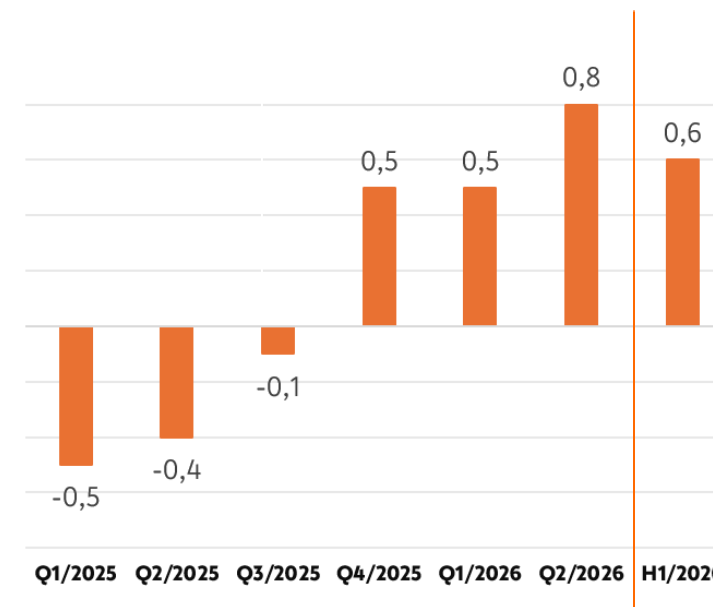
HINTA

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

VERKOSTO

- Alkuvuonna kauppauudistuksia oli yhteensä kaikissa kokoluokissa 22 ja uusia kauppoja 10, verkoston nettovaikutuksen markkinaosuuteen arvioidaan olevan neutraali 2026
- Kauppaverkostopanostukset vuositasolla 200 – 250 milj. euroa

K-RUOKAKAUPPOJEN MARKKINAOSUUSKEHITYS %-yksikköä



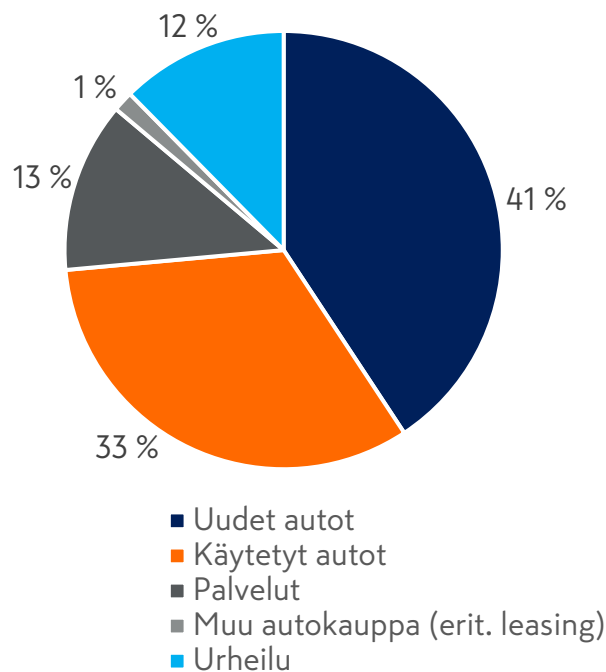
Keskon arvio, perustuu PTY:n markkinalukuihin

AUTOKAUPPA LYHYESTI

Vahvaa kasvua koko arvoketjussa

LIIKEVAIHTO Q2/2026*

1 383 MILJ. €



**K-AUTO ON SUOMEN JOHTAVA
AUTOKAUPAN TOIMIJA**

~1 300 TYÖNTEKIJÄÄ

LIIKETOIMINTA:

UUSIEN AUTOJEN
MAAHANTUONTI JA MYYNTI
KÄYTETTYJEN AUTOJEN MYYNTI
HUOLTOPALVELUT
K-LATAUS
URHEILUKAUPPA

**MARKKINAOSUUS 2025
UUSISSA AUTOISSA**

17.3 %

**ASEMAN VAHVISTAMINEN
KÄYTETTYJEN AUTOJEN MYYNNISSÄ**

**YHTEISTYÖ VOLKSWAGEN
GROUPIN JA PORSCHE AG:N
KANSSA:**

**K-AUTO TUO MAAHAN JA MYY
VOLKSWAGENIN JA PORSCHEN
AUTOBRÄNDEJÄ**



Hyötyautot



RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA:

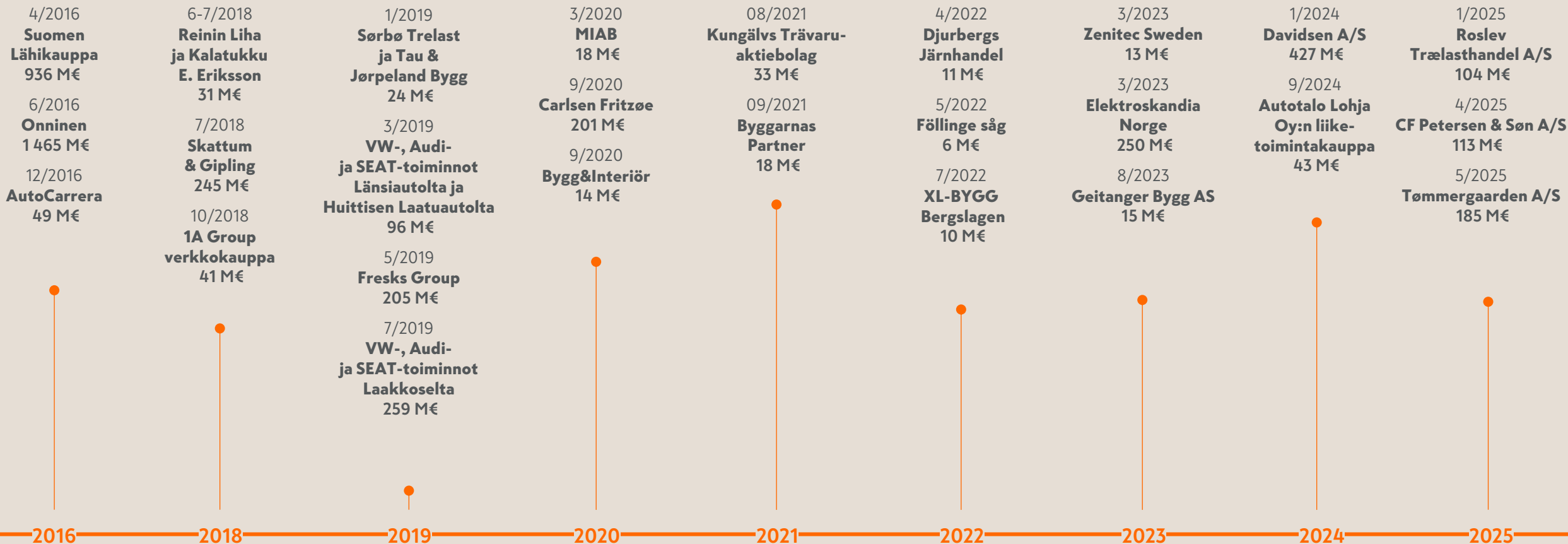
KESKIÖSSÄ MYYNNIN JA KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN SEKÄ KASSAVIRRRAN LUOMINEN

- **SUOMI:** Jatkamme kasvua ja markkinaosuuksien vahvistamista.
- **RUOTSI JA NORJA:** Haemme lisää myyntiä ja parannamme liiketoimintatulosta.
- **TANSKA:** Ostetut yritykset integroitu, keskitymme myynnin ja tuloksen kasvattamiseen.
- **KASVUA YRITYSOSTOILLA:** Osallistumme aktiivisesti toimialan konsolidaatiokehitykseen, haemme yrityskaupoilla kannattavaa kasvua Pohjois-Euroopassa.

**PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ TAVOITTEENA
6-8 %:N LIIKEVOITTOTASO**



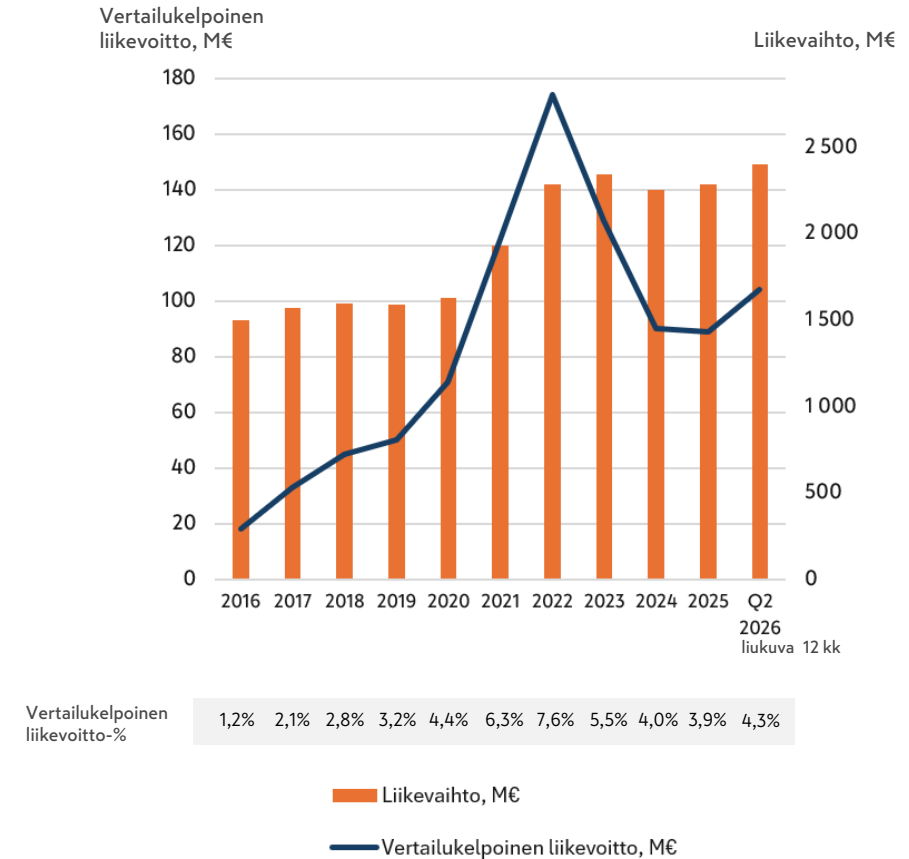
YRITYSOSTOILLA OLLUT MERKITTÄVÄ ROOLI KANSAINVÄLISESSÄ KASVUSSA



ONNINEN KASVANUT KANNATTAVASTI OSANA KESKOA

- Megatrendit tukevat teknisen kaupan kasvua: korjausrakentaminen, kaupungistuminen, vihreä siirtymä ja kasvava energiaratkaisujen kysyntä, teknologiakehitys ja digitalisaatio
- Onninen osaksi Keskoa 2016: Onnisen liikevaihto kasvanut 56 % ja liikevoitto 232 % osana Keskoa (2015 verrattuna 2025)
- Tekninen kauppa kasvanut kaikissa toimintamaissa 2026 ja kasvun ennustetaan jatkuvan
- Onninen Suomi H1/2026:
 - Markkina edelleen vaisu, mutta Onnisen markkinaosuus vahvistunut merkittävästi
 - Onnisen myynti kasvanut kaikilla tuotealueilla ja kaikille asiakasryhmille
 - Tuotealueista eniten kasvaneet energiaratkaisut kuten aurinkopaneelit, lämpöpumput ja sähkövarastot sähkön hinnan ja regulaation tukemana. Lisäksi työvaatteet ja suojaimet uusi kasvava tuotealue

ONNISEN TULOS JA LIIKEVAIHTO



KESKO VAHVISTAA TEKNISTÄ KAUPPAANSA JA ILMOITTI 15.6.2026 OSTAVANSA DAHLIN RUOTSIN, NORJAN JA TANSKAN LIIKETOIMINNOT

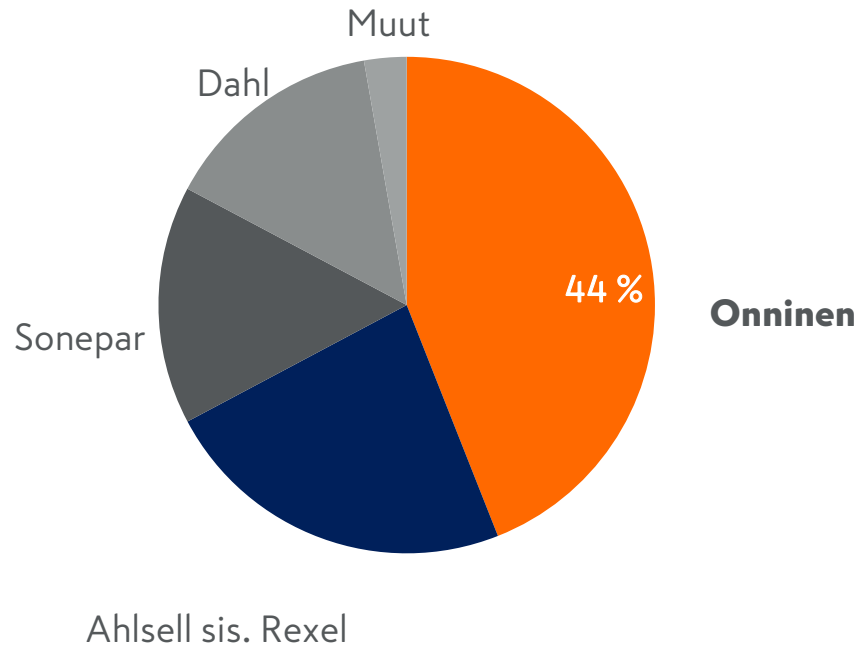
- Kesko on sopinut ostavansa tekniseen kauppaan keskittyvän Dahlin Ruotsin, Norjan ja Tanskan yhtiöt ranskalaiselta Saint-Gobainilta
- Ostettavien yhtiöiden yhteenlaskettu liikevaihto oli noin 2,1 mrd. euroa ja käyttökate (IFRS) oli 146 miljoonaa euroa (2025)
- Keskon rakentamisen ja talotekniikan kaupan ja ostettavien yritysten yhteenlaskettu havainnollistava liikevaihto olisi ollut noin 6,8 mrd. euroa (2025)
- Yhtiöillä on ikoninen brändi, hyvä markkina-asema ja vahvat omat merkit, modernit automatisoidut keskusvarastot, kattavat myymäläverkostot ja digitaaliset myyntikanavat
- Päätöksiä lopullisesta pääomarakenteesta ei ole vielä tehty ja siitä päätetään arviolta Q3 aikana
- Kilpailuviranomaiskäsittely on alkanut, kaupan arvioidaan toteutuvan vuoden 2027 alkuun mennessä



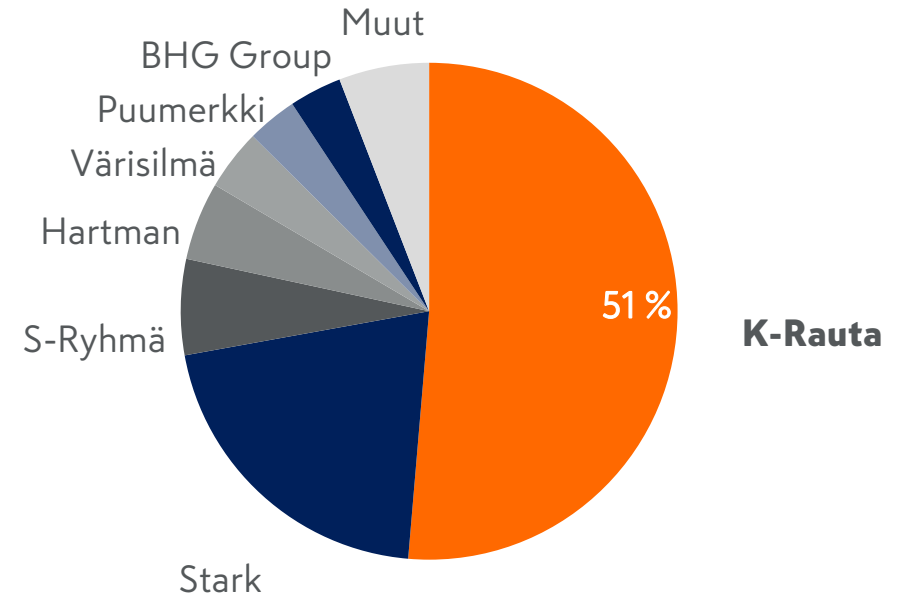
Liikevaihto 2025

ARVIO RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPAN MARKKINAOSUUKSISTA SUOMESSA

Tekninen kauppa



Rautakauppa (RaSi)



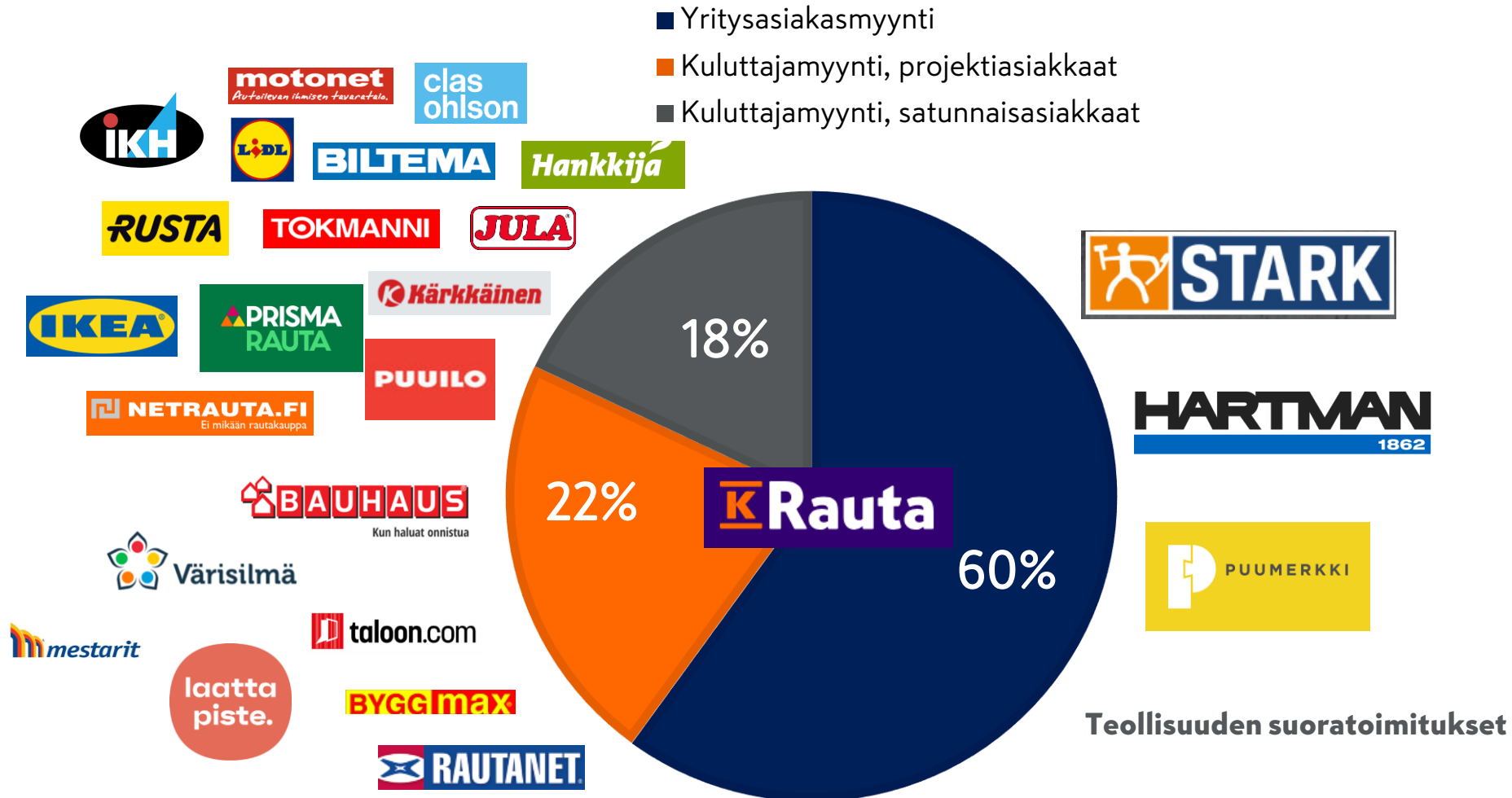
Teknisen kaupan markkina perustuu Taltekaan ja STK:n raportoituuihin tietoihin, rautakaupan markkina RaSiin raportoituuihin tietoihin.

Tilastoista puuttuu tiettyjä toimijoita kuten Meltex teknisestä kaupasta sekä Bauhaus ja Puuilo rautatakaupasta.

Lähde: Toimialajärjestöjen tilastot (2025) , yritysten vuosikertomukset (2025 ja 2024 saatavuudesta riippuen), yritysten verkkosivut ja Keskon arviot.

K-RAUDAN ASIAKKAISTA SUURIN OSA AMMATTILAISIA

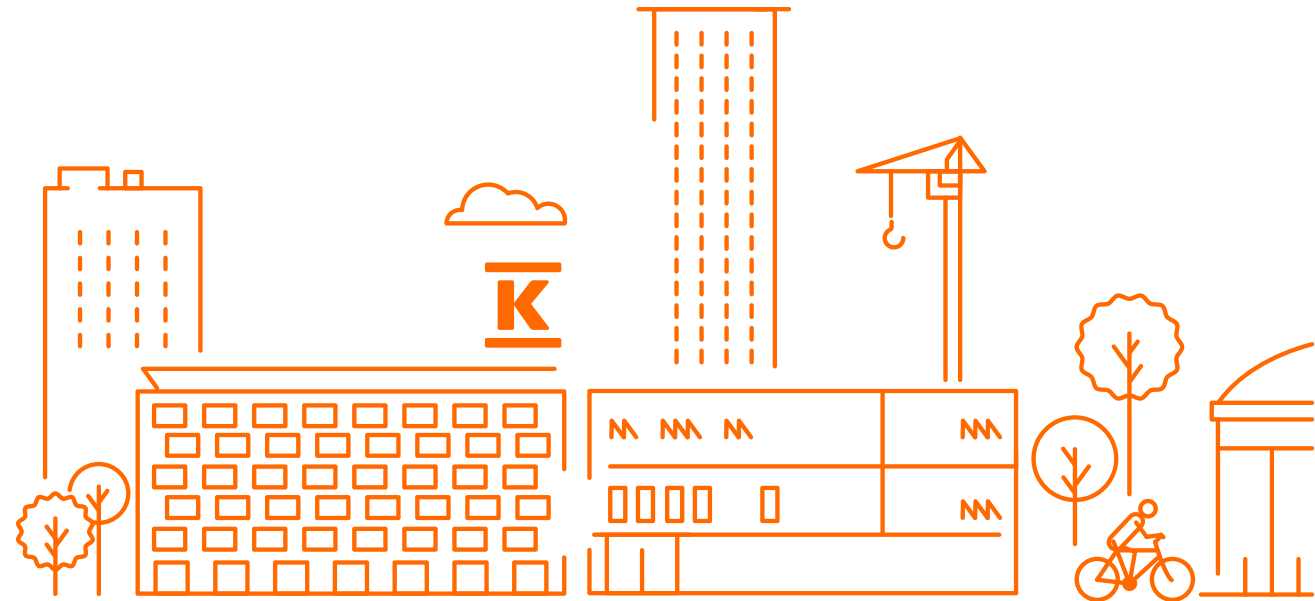
K-Raudan myynti asiakasryhmittäin



DAHL-YRITYSKAUPAN MYÖTÄ ALKAA KESKON KASVUTARINAN SEURAAVA LUKU



- KESKO TAVOITTELEE NOIN **20 MILJARDIN** EURON LIIKEVAIHTOA 2030-LUVUN ALUSSA YRITYSKAUPAN MYÖTÄ JA KASVUSTRATEGIAN TOTEUTTAMISEN SEURAUKSENA
- RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASTA TULEE YRITYSKAUPAN MYÖTÄ KESKON SUURIN TOIMIALA. 2030-LUVUN ALUSSA ODOTETAAN LÄHES **10 MILJARDIN** LIIKEVAIHTOA
- RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPAN PITKÄN AIKAVÄLIN KANNATTAVUUSTAVOITE EDELLEEN **6-8 %**



LÄHIAJAN NÄKYMÄT TUKEVAT KESKON KASVUA



**Vahvistuva kuluttajien
luottamus ja ostovoima**



**Markkinakäännne
kaikilla toimialoilla**



**Rakentamisen suhdanteen
elpyminen ja vihreän
siirtymän investoinnit**



**Kasvava rooli vauraila
Pohjoismaiden markkinoilla**

K

LET'S K!