KESKO JATKAA KASVUSTRATEGIANSA TOTEUTTAMISTA – OSTAA DAHLIN RUOTSIN, NORJAN JA TANSKAN LIIKETOIMINNOT

JORMA RAUHALA

YLIMÄÄRÄINEN YHTIÖKOKOUS

30.10.2026



KESKEISTÄ Q3/2026

#

Liikevaihto kasvoi ja tulos parani kaikilla toimialoilla

#

Päivittäistavarakaupassa markkinaosuutta voitettu edelleen ja kannattavuus hyvä panostuksista huolimatta

#

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa tulos kasvoi selvästi teknisen kaupan vetämänä, myös rautakauppa kehittynyt hyvin etenkin Tanskassa, Ruotsissa ja Norjassa

#

Autokaupassa hyvä myynnin kehitys, uusissa autoissa vahva tilauskanta

#

Keskon historian suurin yrityskauppa, Dahlin Ruotsin, Norjan ja Tanskan teknisen kaupan liiketoimintojen osto, toteutuu arviolta 2.11.2026. Osakeanti suunnitteilla

#

Arvioimme, että Keskon toimintaympäristö, liikevaihto ja vertailukelpoinen liikevoitto paranevat vuonna 2027

KESKO TÄNÄÄN – KOLME VAHVAA KIVIJALKAA

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA

LIIKEVAIHTO: ~ 6,6 MRD. €*

#2 SUOMEN PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA 33,5% MARKKINAOSUUDELLA (2025),
#1 SUOMEN FOODSERVICESSÄ 49,2% MARKKINAOSUUDELLA (2025)

~ 1 100 K-RUOKAKAUPPAA, NOIN 800 KAUPASSA
VERKKOKAUPPAPALVELUT
~ 900 K-KAUPPIASTA
~6 300 TYÖNTEKIJÄÄ

LIIKETOIMINTA:

84 K CITYMARKET
~250 K Supermarket
~750 K Market
KESPRO

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA

LIIKEVAIHTO: ~ 5,1 MRD. €*,
YRITYSASIAKASKAUPAN OSUUS YLI 80 %

POHJOIS-EUROOPAN JOHTAVA TOIMIJA RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASSA

3 ASIAKASSEGMENTTIÄ:
TEKNISEN TUKKUKAUPAN ASIAKKAAT, AMMATTIRAKENTAJAT JA KULUTTAJA-ASIAKKAAT

LIIKETOIMINTAA 8 MAASSA
~460 KAUPPAA, LAAJAT DIGITAALISET PALVELUT
~10 KESKUSVARASTOA
~6 500 TYÖNTEKIJÄÄ

LIIKETOIMINTA:
TEKNINEN TUKKUKAUPPA JA RAUTAKAUPPA

K Rauta
K BYGG
BM BYGGMAKKER K
DAVIDSEN K
onninen K

AUTOKAUPPA

LIIKEVAIHTO: ~1,4 MRD. €*

SUOMEN JOHTAVA AUTOKAUPAN TOIMIJA, VAHVA KOKO ARVOKETJUSSA

YHTEISTYÖ VOLKSWAGEN GROUPIN JA PORSCHE AG:N KANSSA

~1300 TYÖNTEKIJÄÄ

LIIKETOIMINTA:
UUSIEN AUTOJEN MAAHANTUONTI JA MYYNTI
KÄYTETTYJEN AUTOJEN MYYNTI
PALVELUT
K-LATAUS
URHEILUKAUPPA

SEAT
CUPRA
PORSCHE
Hyötyautot
INTERSPORT
budget sport

*Liikevaihto, liukuva 12 kk Q3/2026

KESKON AVAINLUVUT

LIIKEVAIHTO

Autokauppa
1 412 milj. €

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa
5 071 milj. €

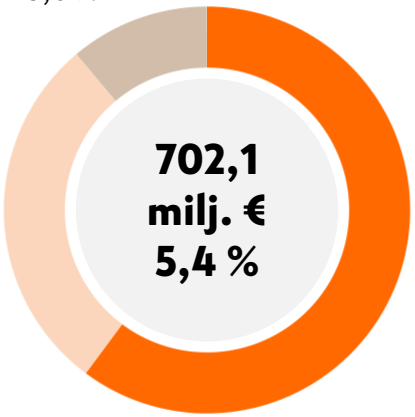


Päivittäis-tavarakauppa
6 579 milj. €

LIIKEVOITTO

Autokauppa
78,9 milj. €
5,6 %

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa
223,8 milj. €
4,4 %



Päivittäis-tavarakauppa
424 milj. €
6,5 %



Q3/2026 liukuva 12 kk, toimialojen luvuissa mukana yhteiset toiminnot ja eliminoinnit

Luvut ilman Dahl-yritysoston vaikutusta

Vertailukelpoinen liikevoitto

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

KESKON TALOUDELLISET TAVOITTEET

	TAVOITE	Q3/2026 liukuva 12 kk
VERTAILUKELPOINEN LIIKEVOITTO-%	YLI 6 %	5,4 %
VERTAILUKELPOINEN SIDOTUN PÄÄOMAN TUOTTO, %	YLI 14,5 %	10,6 %
KOROLLISET NETTOVELAT/KÄYTTÖKATE, ILMAN IFRS 16 -VAIKUTUKSIA	ENINTÄÄN 2,5	1,5

HAEMME KASVUA KAIKILLA KOLMELLA TOIMIALALLA

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA

- → Vahva markkina-asema Suomessa
- → Orgaaninen kasvu
- → Vakaata liiketoimintaa

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA

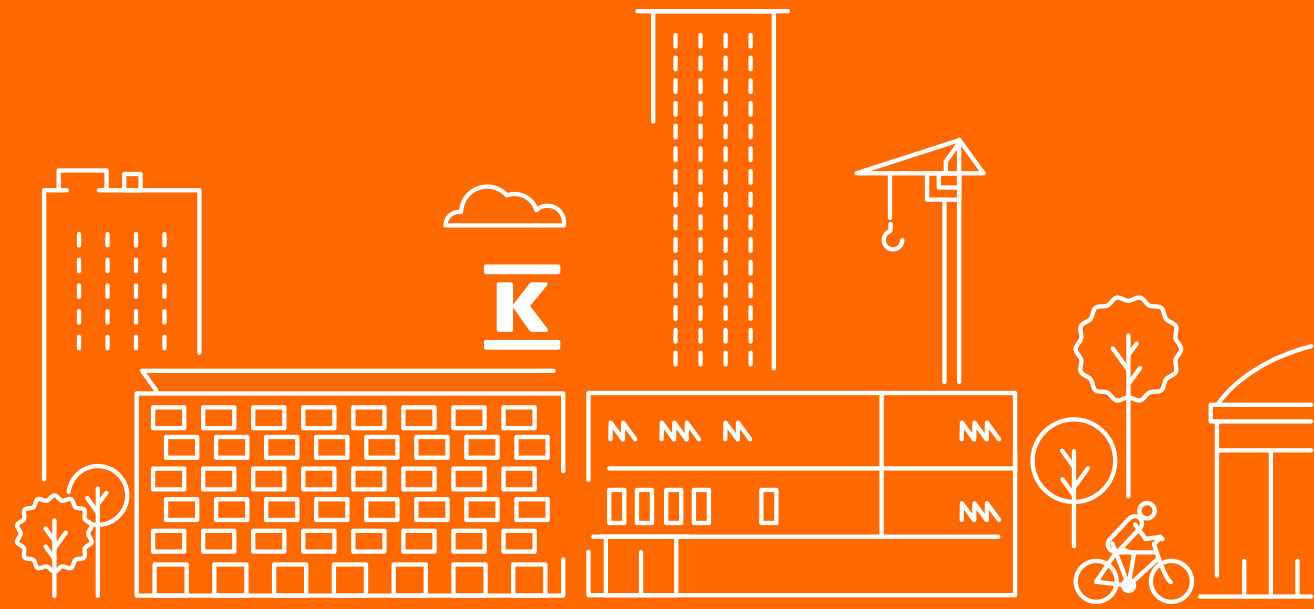
- → Vahva markkina-asema Suomessa
- → Painopiste yritysasiakkaissa
- → Tilaa kasvulle ja yritysjärjestelyille etenkin Skandinaviassa

AUTOKAUPPA

- → Vahva markkina-asema Suomessa
- → Kasvua arvoketjun kaikissa vaiheissa

→ SUURIN KASVUPOTENTIAALI RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASSA SUOMEN ULKOPUOLELLA

DAHL-YRITYSOSTO



KESKO VAHVISTAA ASEMAANSA TEKNISESSÄ KAUPASSA DAHL-YRITYSOSTOLLA

- Kesko on vuosia etsinyt merkittäviä isoja yritysostokohteita erityisesti teknisessä kaupassa Pohjoismaissa, kiinnostavia kohteita on tarjolla harvoin
- Kesko ostaa ranskalaiselta Saint-Gobainilta tekniseen kauppaan keskittyvän Dahlin Ruotsin ja Brødrene Dahlin Norjan ja Tanskan yhtiöt
- Ostettavien yhtiöiden yhteenlaskettu havainnollistava liikevaihto oli vuonna 2025 noin 2,1 mrd. euroa, mikä tekee kaupasta Keskon historian suurimman
- Ostettava kokonaisuus sopii erinomaisesti Keskon kasvustrategiaan - yrityskauppa täydentää rakentamisen ja talotekniikan kaupan nykyistä liiketoimintaa ja vahvistaa selkeästi asemaamme teknisessä kaupassa Pohjoismaissa
- Ajoitus on erinomainen - teknisessä kaupassa on merkittävä kasvupotentiaali megatrendien tukemana vakailla ja vaurailla Pohjoismaiden markkinoilla



DAHLIN YRITYSOSTO LYHYESTI

- **Yrityskauppa on ensisijaisesti strateginen:** Tukee Keskon kasvua ja kannattavuuden vahvistamista. Synergiahyötyjä haetaan, mutta ne eivät ole yrityskaupan pääajureita
- **Merkittävä myynnin ja tuloksen kasvupotentiaali:** Vahvistuva markkina ja kasvua tukevat megatrendit, volyymihyödyt, vahvat omat merkit sekä jatkuva digitaalinen kehittäminen
- **Dahlin historian ja arvokkaan brändin kunnioittaminen:** Suunnitelmana on integroida ostettavat liiketoiminnot kevyesti - jatkavat erillisinä yksikköinä olemassa olevilla brändeillään
- **Kauppahinta:** Yrityskauppa allekirjoitettiin 15.6.2026. Kaupan velaton kauppahinta on 1 200 miljoonaa euroa ilman IFRS16-vuokravastuita
- **Viranomaishyväksynnät:** Euroopan komissio on hyväksynyt yrityskaupan 24.9.2026. Muut viranomaishyväksynnät on saatu aiemmin
- **Dahl ja Brødrene Dahl osaksi Keskoa arviolta 2.11.2026**

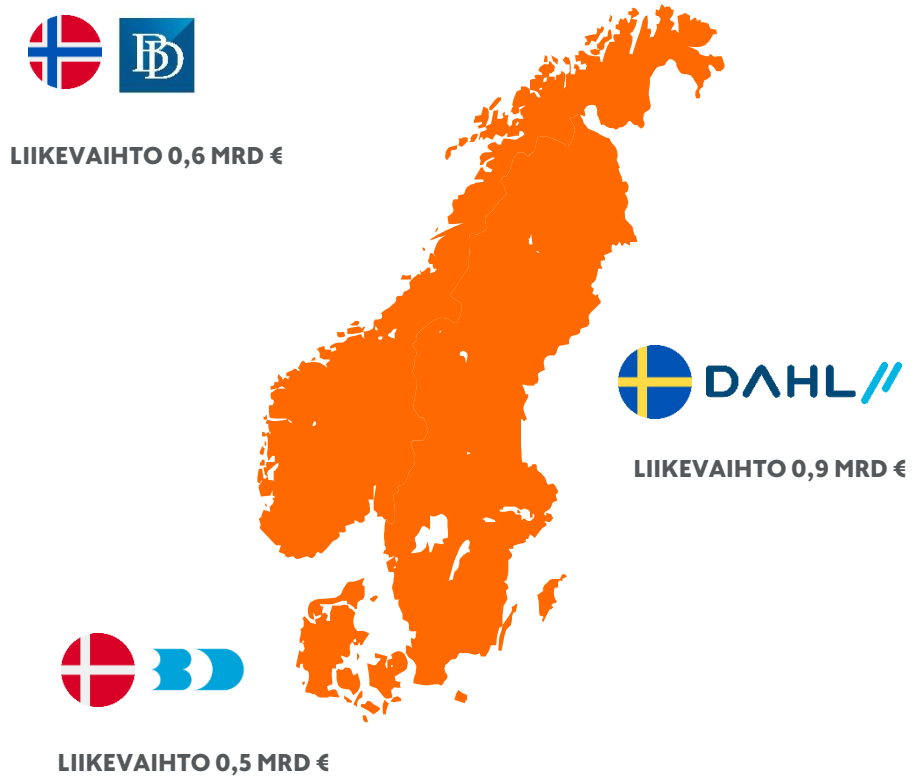




Kuvat: Dahl Sverige

DAHL ON IKONINEN JA JOHTAVA TEKNISEN KAUPAN TOIMIJA

- Yli 160 vuotta vanha ja erittäin arvostettu yritys teknisessä kaupassa yritysasiakkaille
- Johtava toimija erityisesti LVI-tuotteissa ja infrarakentamisessa
- Ostettavien liiketoimintojen yhteenlaskettu havainnollistava liikevaihto Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa on noin 2,1 miljardia euroa vuonna 2025
- Digitaalisen kaupan osuus myynnistä 35 %
- Verkosto: Noin 190 myymälää, 3 automatisoitua keskusvarastoa
- Henkilöstöä noin 2 700, asiakkaita yli 70 000

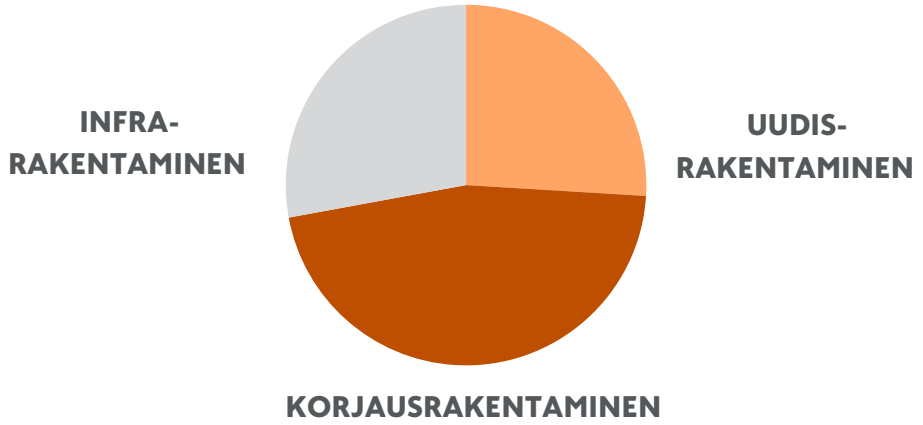


Havainnollistava liikevaihto, perustuu paikallisiin tilinpäätöksiin

DAHLILLA VAHVA JALANSIJA LVI- JA INFRATUOTTEISSA

- **Vakaata liiketoimintaa:** Myynnistä noin puolet korjausrakentamisesta ja kolmannes infrarakentamisesta, 100 % yritysasiakaskauppaa
- **Vahvuudet:** Moderni teknisen kaupan osaaminen, laaja tuoteportfolio, omat tuotemerkit, hyvä saatavuus ja toimitusvarmuus, tehokas logistiikka, osaavat tekniset myyjät ja hyvät digitaaliset palvelut
- **Hyvä strateginen yhteensopivuus:** Ei päällekkäistä liiketoimintaa Keskon liiketoimintojen kanssa Ruotsissa, Norjassa tai Tanskassa. Täydentää merkittävästi nykyistä tuotetarjontaa

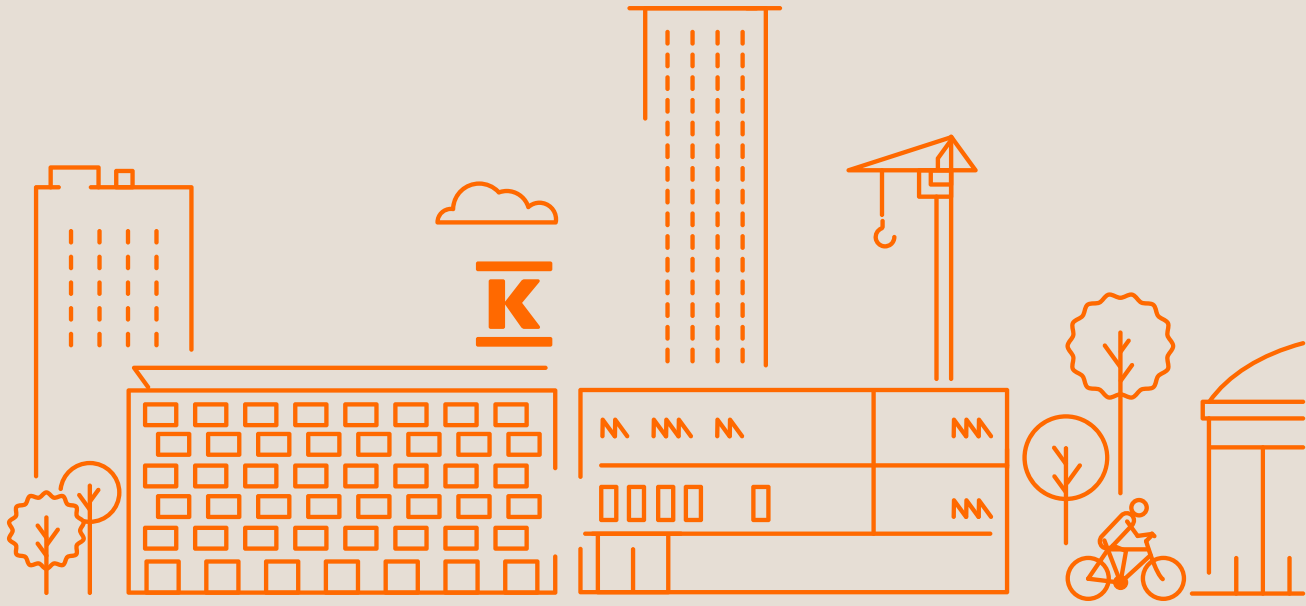
DAHLIN JA BRØDRENE DAHLIN LIIKEVAIHDON JAKAUTUMINEN



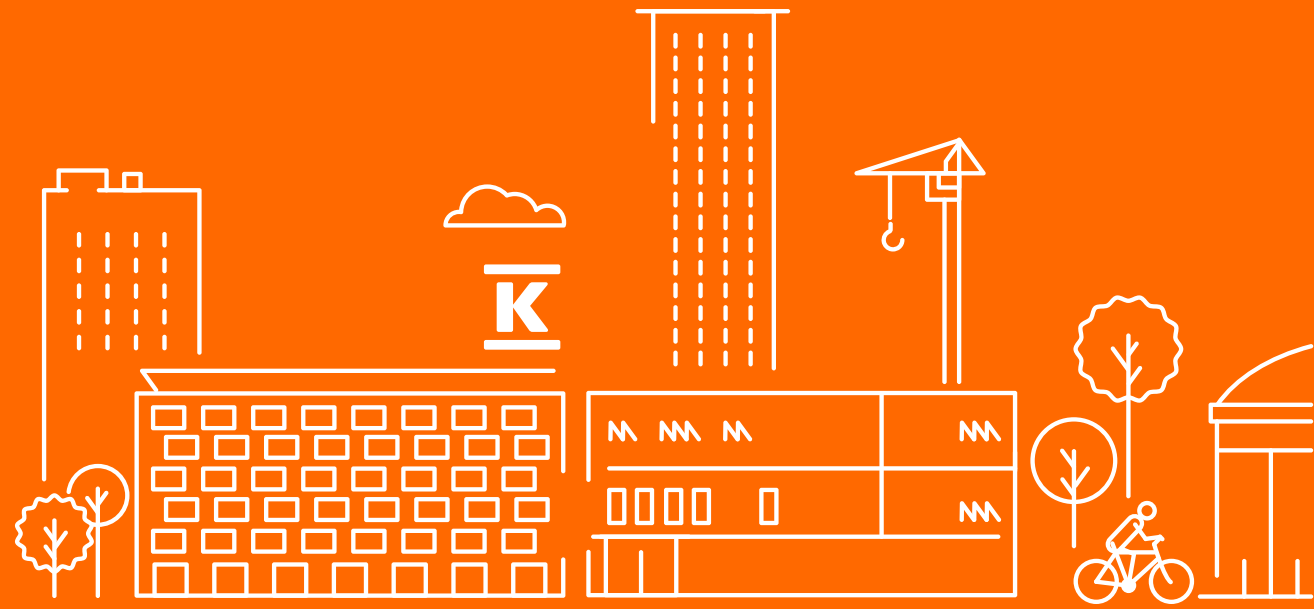
Arvio perustuu vuoden 2025 tietoihin

LIIKETOIMINTOJEN ERIYTTÄMINEN SAINT-GOBAINISTA JA KEVYT INTEGRAATIO KESKOON

- LIIKETOIMINTOJEN HALLITTU IRROTTAMINEN: DAHLIN RUOTSIN, NORJAN JA TANSKAN LIIKETOIMINTOJEN ERIYTTÄMINEN SAINT-GOBAINISTA
- INTEGRAATIO: SUUNNITELMANA ON INTEGROIDA OSTETTAVAT LIIKETOIMINNOT KESKOON KEVYESTI - JATKAVAT ERILLISINÄ YKSIKKÖINÄ OLEMASSA OLEVILLA BRÄNDEILLÄÄN
- SYNERGIOITA HAETAAN ERITYISESTI HANKINNASTA JA IT-JÄRJESTELMISTÄ



TEKNINEN KAUPPA JA TEKNISEN KAUPAN MARKKINA



MITÄ ON TEKNINEN KAUPPA JA LVI?

Teknisen kaupan markkina jaetaan tyypillisesti kahteen tuotekategoriaan:



LVI-tuotteet

- Lämmitys
- Vesi ja viemäröinti
- Ilmanvaihto
- Jäähdytys
- Näihin liittyvät ratkaisut ja järjestelmät



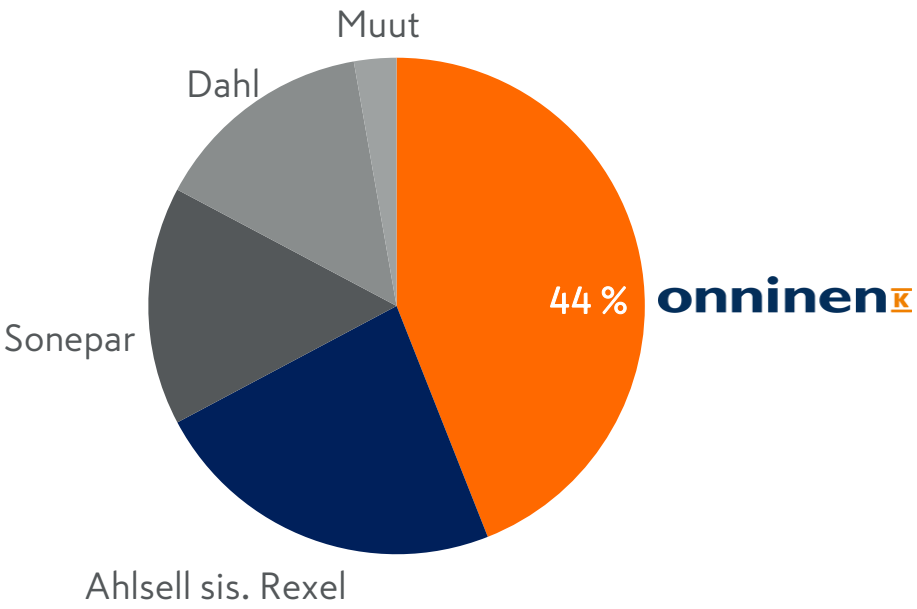
Sähkötuotteet

- Sähköasennustuotteet
- Energiantuotanto
- Automaatio
- Sähköinfratuotteet
- Näihin liittyvät ratkaisut ja järjestelmät

TEKNINEN KAUPPA RAUTAKAUPPAA KONSOLIDOITUNEEMPI - ESIMERKKINÄ SUOMI

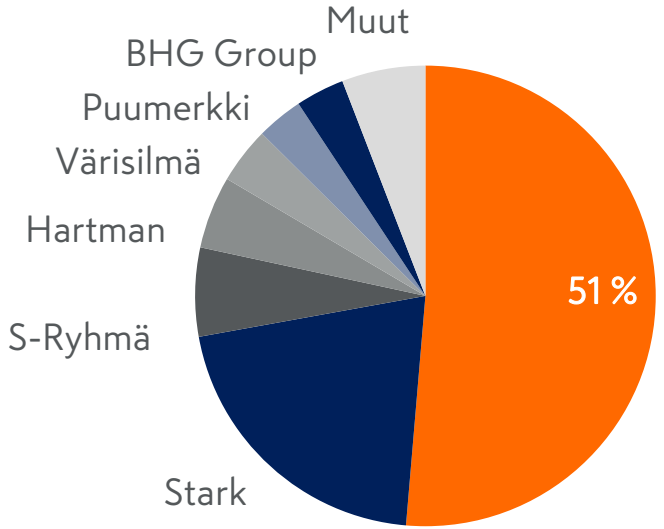
Arvio markkinaosuuksista alalla Suomessa 2025

Tekninen kauppa



onninen

Rautakauppa (RaSi)



K Rauta

Kuluttajakaupan muita toimijoita (ei RaSin jäseniä)

Logoin esimerkkejä kilpailijoista ja verrokeista laajasti rautakaupassa

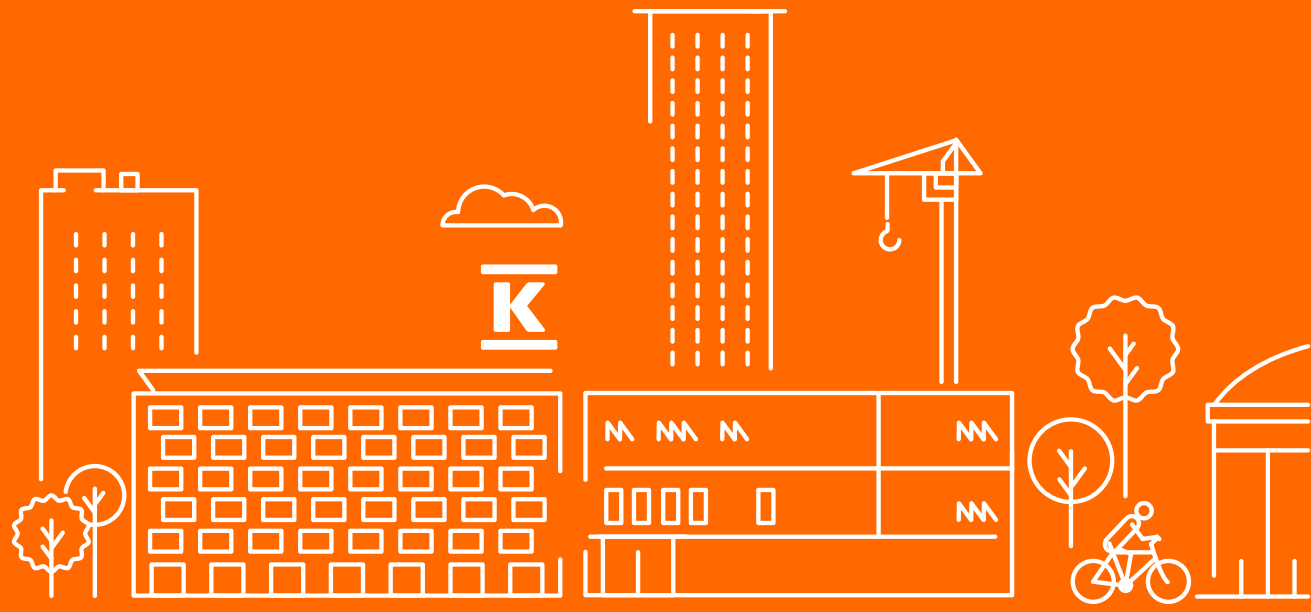
Teknisen kaupan markkina perustuu Taltekaan ja STK:n raportoituihin tietoihin, rautakaupan markkina RaSiin raportoituihin tietoihin.
Lähteet: Toimialajärjestöjen tilastot (2025) , yritysten vuosikertomukset (2025 ja 2024 saatavuudesta riippuen), yritysten verkkosivut ja Keskon arviot.

TEKNISEN KAUPAN KASVUA TUKEVAT MEGATRENDIT



- **Kaupungistuminen:** Uuden teknisen infrastruktuurin rakentaminen, tiivis kaupunkirakentaminen
- **Korjausrakentaminen:** Korkea rakennusten ja infrastruktuurin korjausvelka
- **Vihreä siirtymä:** Lisääntyvä EU-sääntely ja volatiilit energiamarkkinat, kasvava energiaratkaisujen kysyntä
- **Teknologiakehitys ja digitalisaatio:** Rakentamisen teknistyminen, älykkäät talotekniset ratkaisut

MILTÄ KESKO NÄYTTÄÄ YRITYSOSTON JÄLKEEN?



~33 % KESKON MYYNNISTÄ ULKOMAILTA

~ 70 % Rakentamisen ja talotekniikan kaupan myynnistä Suomen ulkopuolelta

Keskon ja Dahlin liikevaihto yhteensä



NORJA
~1,6 MRD€

RUOTSI
~ 1,4 MRD€

SUOMI
~ 9,8 MRD€

TANSKA
~ 1,2 MRD€

PUOLA JA BALTIAN MAAT
~0,5 MRD€

Keskon ja Dahl Ruotsi, Norja ja Tanska havainnollistava liikevaihto yhdistettynä 2025

HAVAINNOLLISTAVA LIIKEVAIHTO

Keskon rakentamisen ja talotekniikan kauppa ja Dahl Ruotsi, Norja ja Tanska yhdistettynä 2025, MRD €

Liikevaihto, MRD €	Kesko Rautakauppa	Kesko Tekninen kauppa	Dahl Tekninen kauppa	Keskon rakentamisen ja talotekniikan kauppa ja Dahl yhdistettynä
Ruotsi	0,3	0,1	0,9	1,4
Norja	0,5	0,5	0,6	1,6
Tanska	0,7	-	0,5	1,2
Suomi	0,9	1,1	-	2,0
Puola	-	0,4	-	0,4
Baltia	-	0,2	-	0,2

Dahl havainnollistava liikevaihto perustuu paikallisiin tilinpäätöksiin
Onninen-liikevaihto: Kesko tilinpäätöstiedote 5.2.2026

KESKO VAHVA TEKNISESSÄ KAUPASSA – EDELLEEN KASVUMAHDOLLISUUKSIA

Teknisen kaupan markkinan koko ~22 mrd €

Markkinan koko (mrd. €)	**2,8**
Markkina-asema Brødrene Dahl ja Onninen yhteensä (2025)	**#1**

Markkinan koko (mrd. €)	**5,4**
Markkina-asema Dahl ja Onninen yhteensä (2025)	**#2**

Markkinan koko (mrd. €)	**3,1**
Markkina-asema Brødrene Dahl (2025)	**#3**



Markkinan koko (mrd. €)	**2,4**
Markkina-asema Onninen (2025)	**#1**

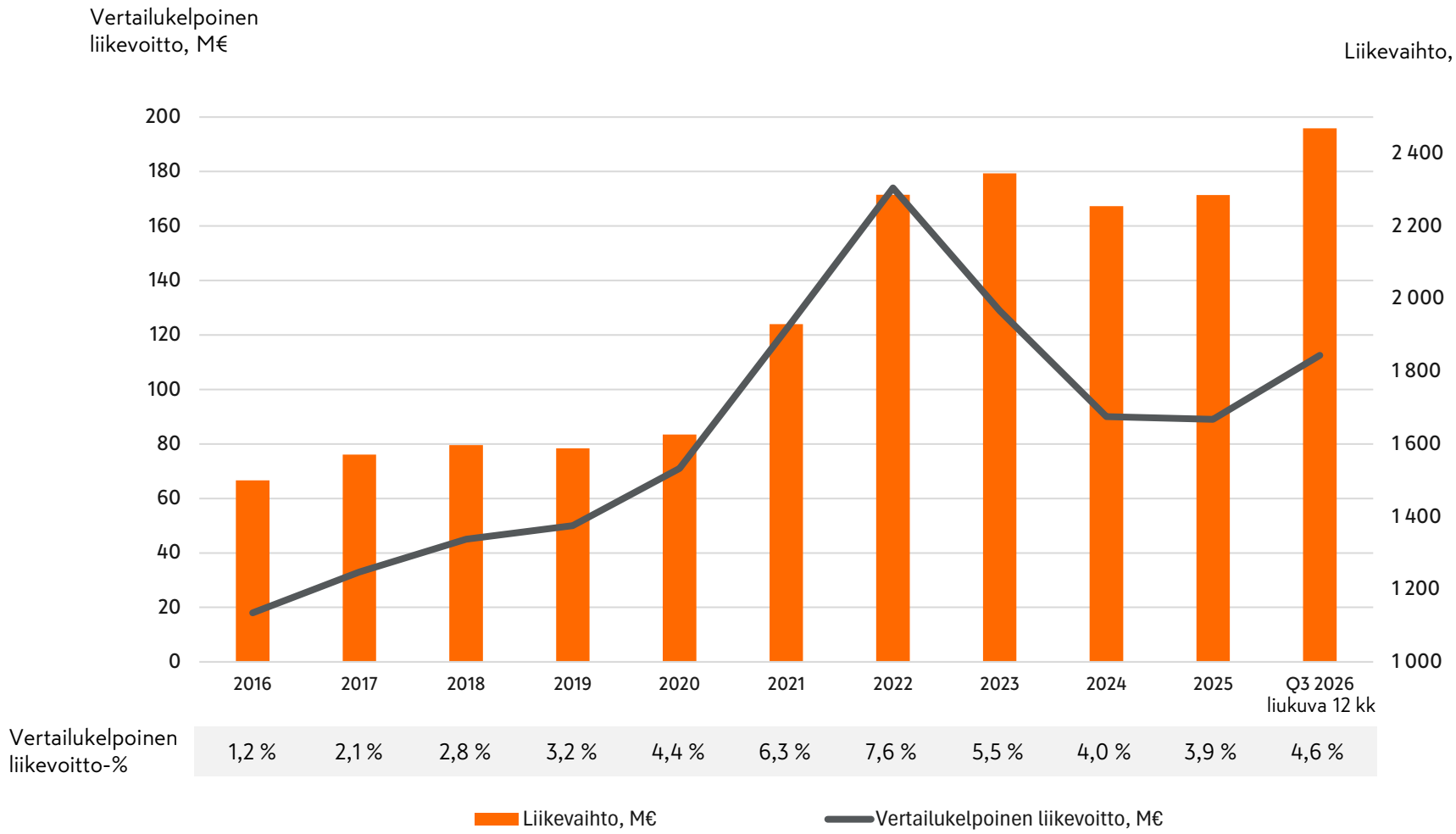
Markkinan koko (mrd. €)	**2,2**
Markkina-asema Onninen (2025)	**Yksi johtavista**

Markkinan koko (mrd. €)	**6,1**
Markkina-asema Onninen (2025)	**#2**

Lähteet: Markkinan koko
Suomi: STK, Talteka
Ruotsi, Norja, Tanska, Puola ja Baltia: Keskon oma arvio, paikalliset vuosiraportit, verrokkiyhtiöiden verkkosivut ja raportit

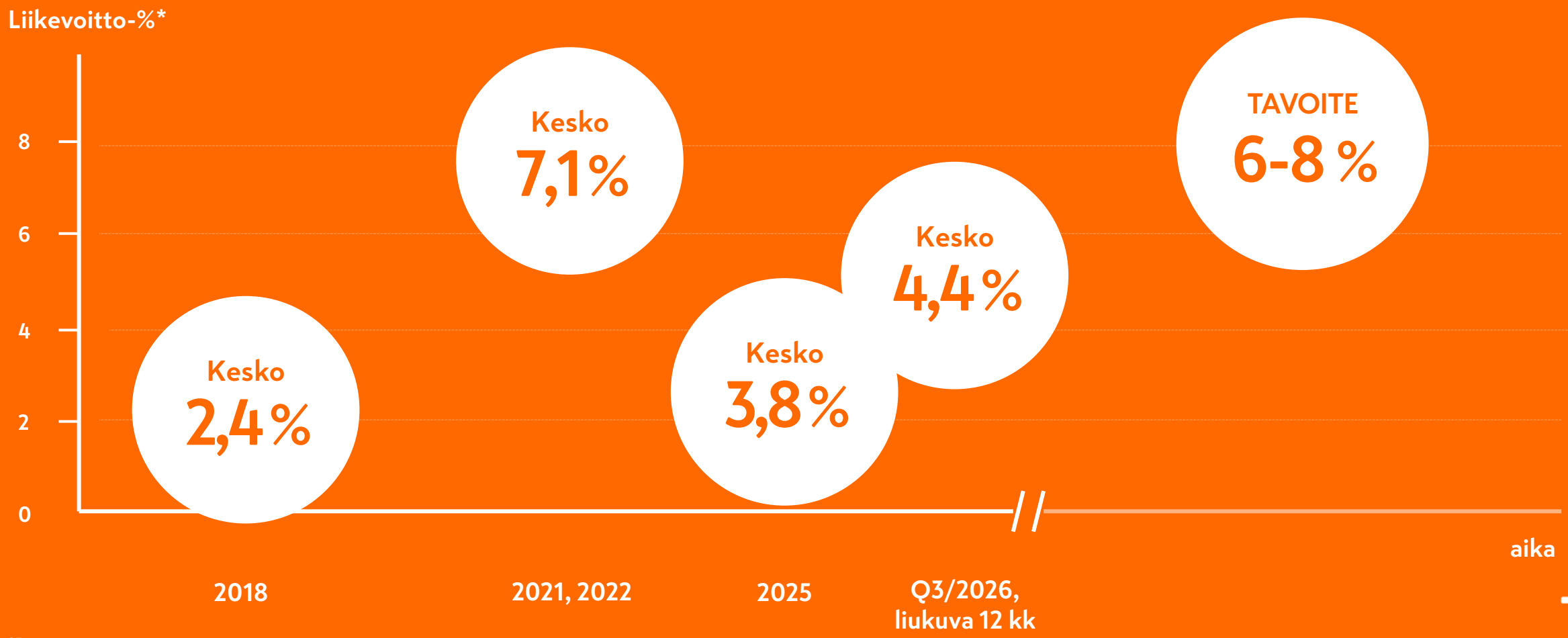
Markkina-asema perustuu liikevaihtoon tai yhteenlaskettuun liikevaihtoon markkinassa.
Dahl liikevaihtoluvut: Saint-Gobain, Onninen liikevaihtoluvut: Kesko

ONNINEN KASVANUT KANNATTAVASTI OSANA KESKOA



Vertailukelpoinen liikevoitto-%	1,2 %	2,1 %	2,8 %	3,2 %	4,4 %	6,3 %	7,6 %	5,5 %	4,0 %	3,9 %	4,6 %

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPAN PITKÄN AIKAVÄLIN LIIKEVOITTO-%*-TAVOITE



*vertailukelpoinen

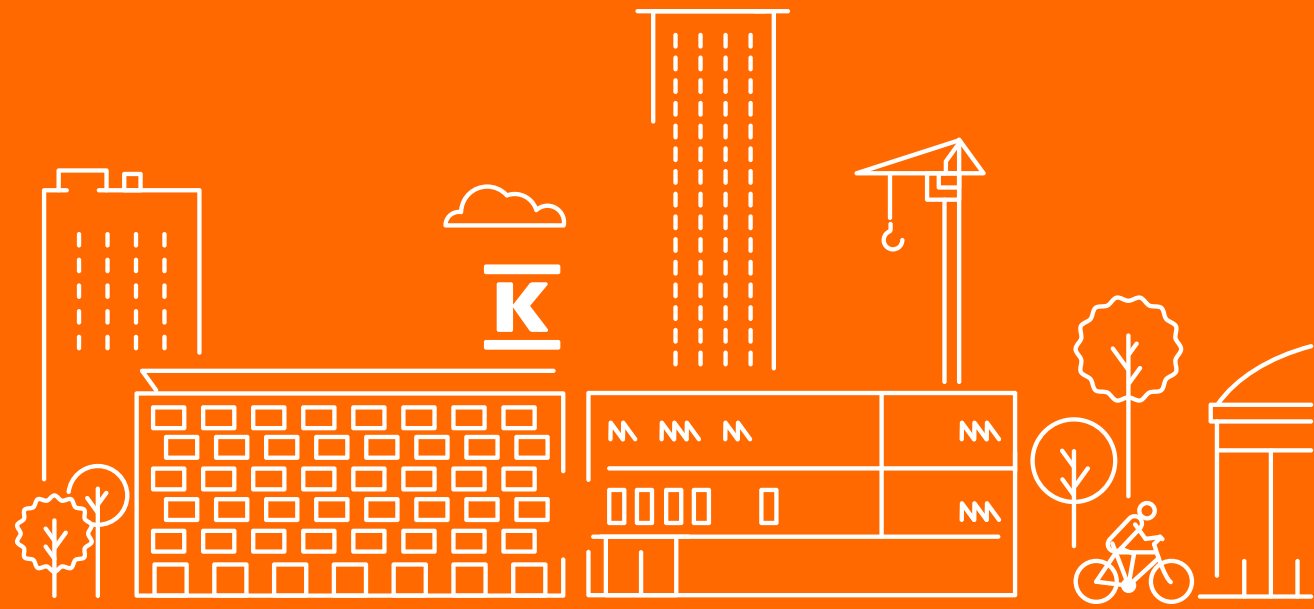
YRITYSKAUPAN MYÖTÄ ALKAA KESKON KASVUTARINAN SEURAAVA LUKU

→KESKO TAVOITTELEE NOIN 20 MILJARDIN EURON LIIKEVAIHTOA 2030-LUVUN ALUSSA YRITYSKAUPAN MYÖTÄ JA KASVUSTRATEGIAN TOTEUTTAMISEN SEURAUKSENA



Q3/2026, liukuva 12 kk: Keskon liikevaihto 13 miljardia euroa

YRITYSOSTON RAHOITUS



YRITYSOSTON RAHOITUS

- Yritysosto rahoitetaan ensin kokonaisuudessaan siltarahoituksella, siltarahoitus jälleenrahoitetaan omalla ja vieraalla pääomalla
- Suunniteltu oman pääoman osuus on noin 500-700 miljoonaa euroa

Miksi yhtiö suunnittelee toteuttavansa merkintäoikeusannin?

- Yhtiö on arvioinut kaikkia rahoitusvaihtoehtoja: merkintäoikeusantia, suunnattua osakeantia, pelkkää velkarahoitusta ja näiden yhdistelmiä
- Merkintäoikeusanti on osakkeenomistajille tasapuolinen, omistajat voivat merkitä uusia osakkeita suhteessa nykyiseen omistukseensa
- Merkintäoikeus on oikeus, ei velvollisuus. Omistaja voi itse valita merkitseekö osakkeita, myykö oikeudet vai tekeekö molempia
- Korolliset taseen nettovelat/käyttökate (pl. IFRS 16) -tunnusluku pysyy annin jälkeen taloudellisen tavoitteen alapuolella: alle 2,5



KOHTI MERKINTÄOIKEUSANTIA

Rahoitus
TARKOITUS

Merkintäoikeusannilla yhtiö kerää pääomaa yritysoston rahoittamiseen ja taseen vahvistamiseen, mikä mahdollistaa Keskon kasvustrategian toteuttamisen myös jatkossa

33 miljoonaa osaketta
VOIMASSA OLEVA VALTUUTUS

Yhtiöllä on yhtiökokouksen 26.3.2026 hallitukselle antama valtuutus yhteensä enintään 33 miljoonan B-osakkeen antamisesta joko uusina osakkeina tai yhtiön hallusta luovutettavina B-osakkeina

+12 miljoonaa osaketta
HAETTAVA LISÄVALTUUTUS

Hallitus hakee ylimääräiseltä yhtiökokoukselta olemassa olevan antivaltuutuksen lisäksi 12 miljoonan uuden B-osakkeen lisävaltuutusta yritysoston rahoittamiseksi

ERINOMAINEN TILAISUUS OSALLISTUA KESKON KASVUUN

KIITOS LUOTTAMUKSESTANNE!

