

KESKO CMD 2018

# Matkalla kohti yhä fokusoituneempaa kaupan alan yhtiötä

Mikko Helander, pääjohtaja

Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja



# K-ryhmä ja Kesko lyhyesti

#1

**Suomen suurin** ja Pohjois-Euroopan 3. suurin kaupan alan toimija, vähittäismyynti lähes **13 miljardia euroa**



Kannattavan kasvun strategia, **3** ydintoimialaa



**1 800 kauppaa** 8 maassa ja kattavat **digitaaliset** palvelut



**Vahva taloudellinen asema** ja hyvä osingonmaksukyky



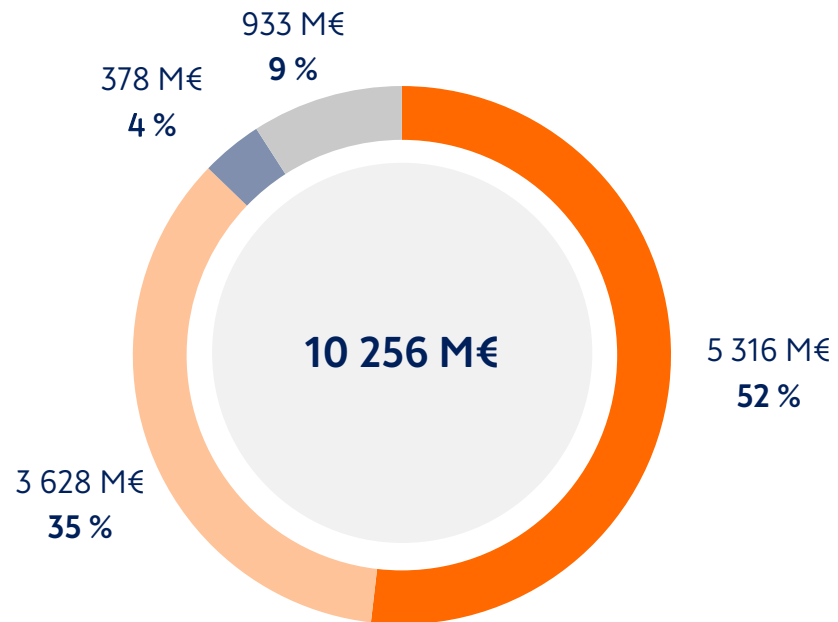
Markkina-arvo noin **5 miljardia euroa**, **41 000** osakkeenomistajaa



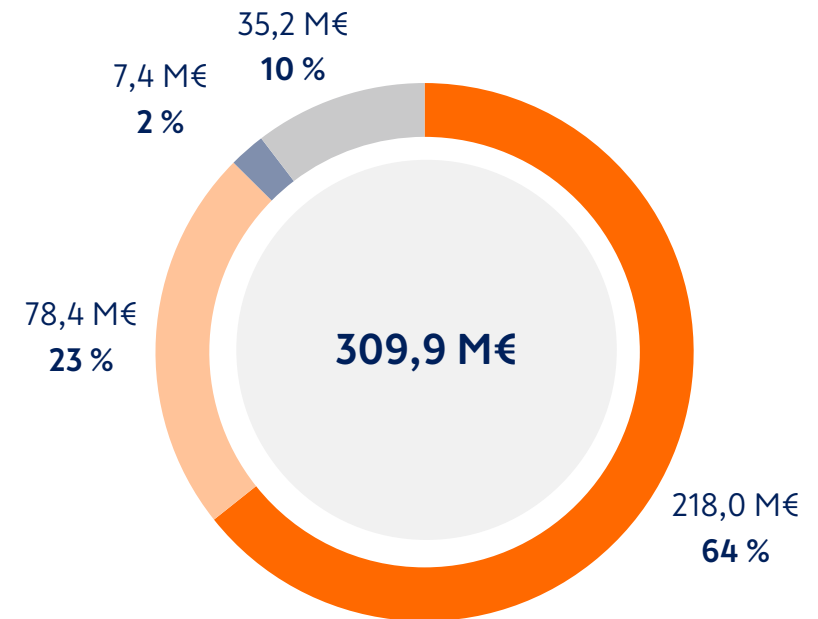
**Maailman vastuullisin** kaupan alan yritys

# Liikevaihto ja liikevoitto

## Liikevaihto



## Vertailukelpoinen liikevoitto



● Päivittäistavarakauppa 
 ● Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa 
 ● Erikoiskauppa 
 ● Autokauppa

Liukuva 12 kk Q2/18, jatkuvat toiminnot

# Tavoitteena kannattava kasvu



## Päivittäistavarakauppa

Päivittäistavarakaupan kasvu Suomessa



## Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kasvu  
Pohjois-Euroopassa



## Autokauppa

Autokaupan kasvu erityisesti Suomessa

Yksi yhtenäinen



# Matkalla kohti yhä vahvempaa ja fokusoituneempaa yhtiötä

Investoinnit ydinliiketoimintoihin 1,3 mrd. euroa, divestoinnit 1,0 mrd. euroa



# Kannattavaa kasvua kaikilla kolmella toimialalla



## Päivittäistavara- kauppa



	2015	2017
Liikevaihto	4 673 M€	5 282 M€
Liikevoitto	177 M€	203 M€



Markkinaosuus  
korkeimmillaan 15 vuoteen



## Rakentamisen ja talotekniikan kauppa



	2015	2017
Liikevaihto	1 989 M€	3 639 M€
Liikevoitto	62 M€	79 M€



Yritysassiakkaiden osuus  
nousut noin 70 %:iin



## Autokauppa



	2015	2017
Liikevaihto	748 M€	909 M€
Liikevoitto	26 M€	33 M€



Markkinajohtaja

Jatkuvat toiminnot, vertailukelpoiset luvut, rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa

# Hyvä kehitys on jatkunut vuonna 2018

- Vertailukelpoinen myynnin kasvu tammi-kesäkuussa 3,4 %
  - Vakaata kasvua päivittäistavara- (4,8 %) ja autokaupassa (4,5 %)
  - Myynnin kasvu hyvää myös rakentamisen ja talotekniikan kaupassa huhti-kesäkuussa
- Q2-kannattavuus parempi kuin edellisenä vuonna
  - Vertailukelpoinen liikevoitto 89,0 M€, divestoinnit huomioiden kasvua 11 M€
  - Sidotun pääoman tuotto\* 13,7 %

Liukuva 12 kk Q2/18, vertailukelpoinen



# Vahvaa asiakaslähtöistä strategian toteutusta

## Laatu ja asiakaslähtöisyys



K-brändin ja ketjubrändien uudistaminen  
Kauppapaikkaverkoston uudistaminen  
Uudet asiakaspalautejärjestelmät  
Kauppiasliiketoimintamallin kehittäminen

## Parhaat digitaaliset palvelut



Uusien verkkokauppojen ja mobiilipalveluiden lanseeraaminen  
Tiedon ja analytiikan hyödyntäminen  
Investoinnit uuteen teknologiaan

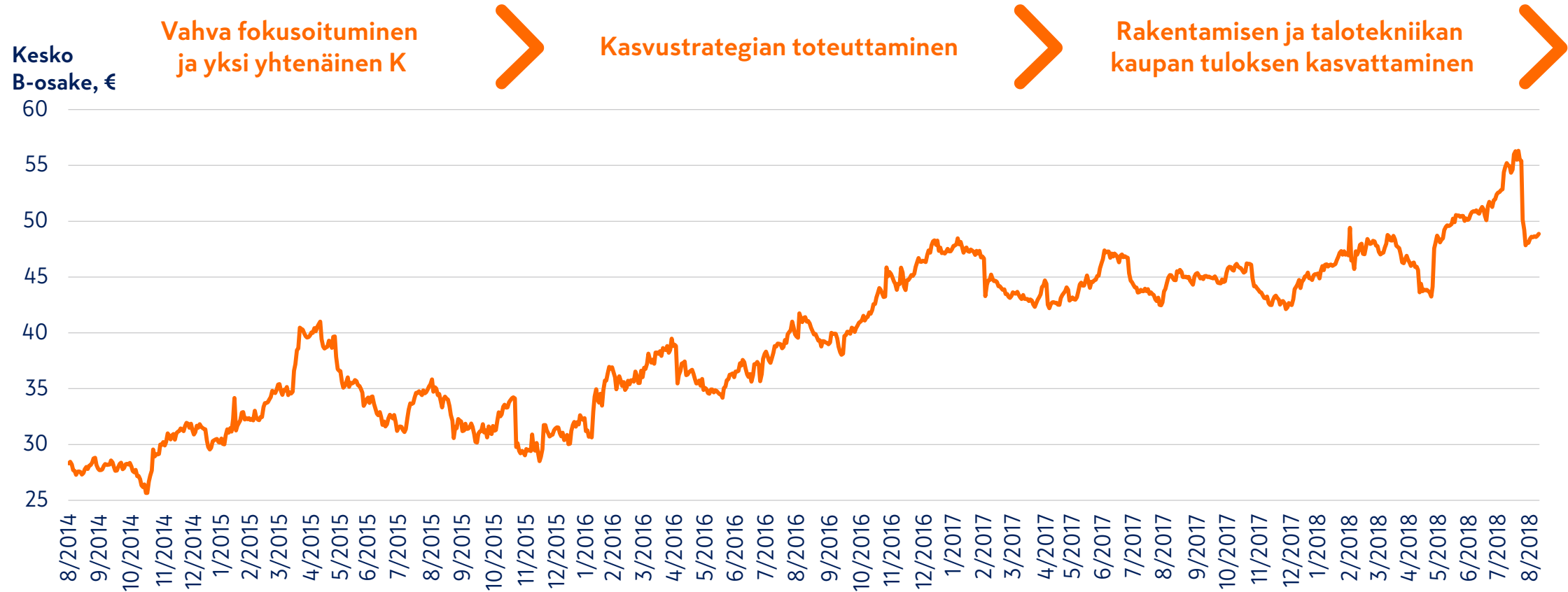
## Yksi yhtenäinen K



Vahvan yhtenäisen K-brändin luominen  
Plussa-kanta-asiakasohjelman uudistaminen  
Yhtiörakenteen selkeyttäminen



# Arvonluontia onnistuneilla strategisilla valinnoilla ja strategian toteutuksella

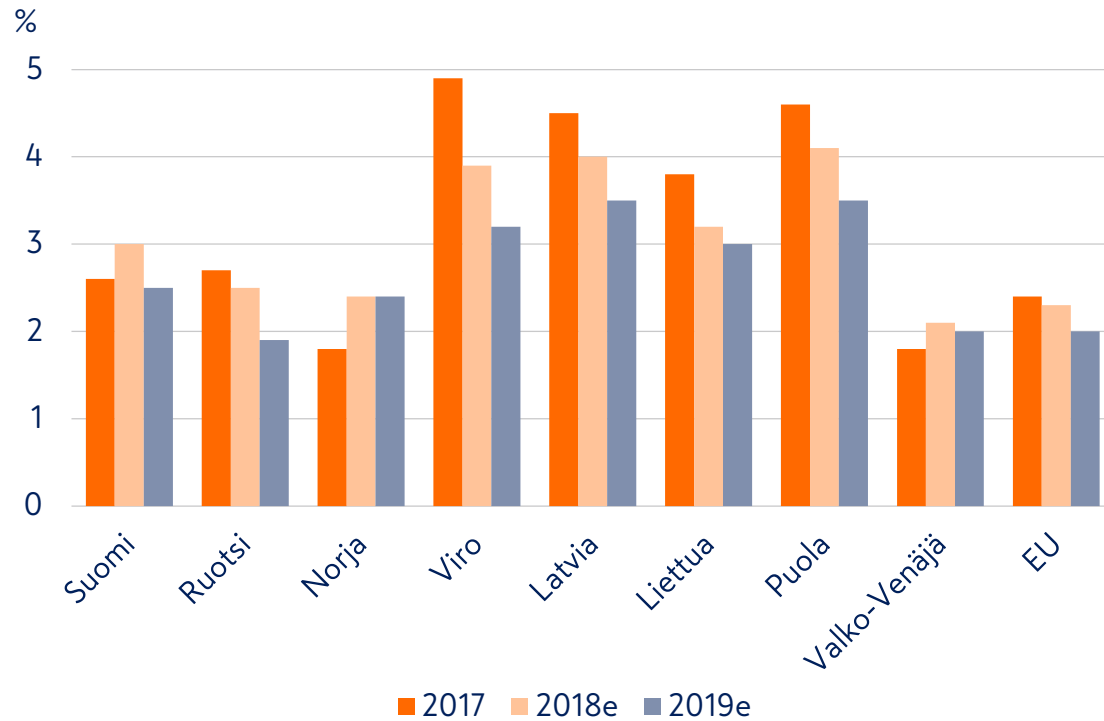




# Jatkamme valitun kasvustrategian toteutusta

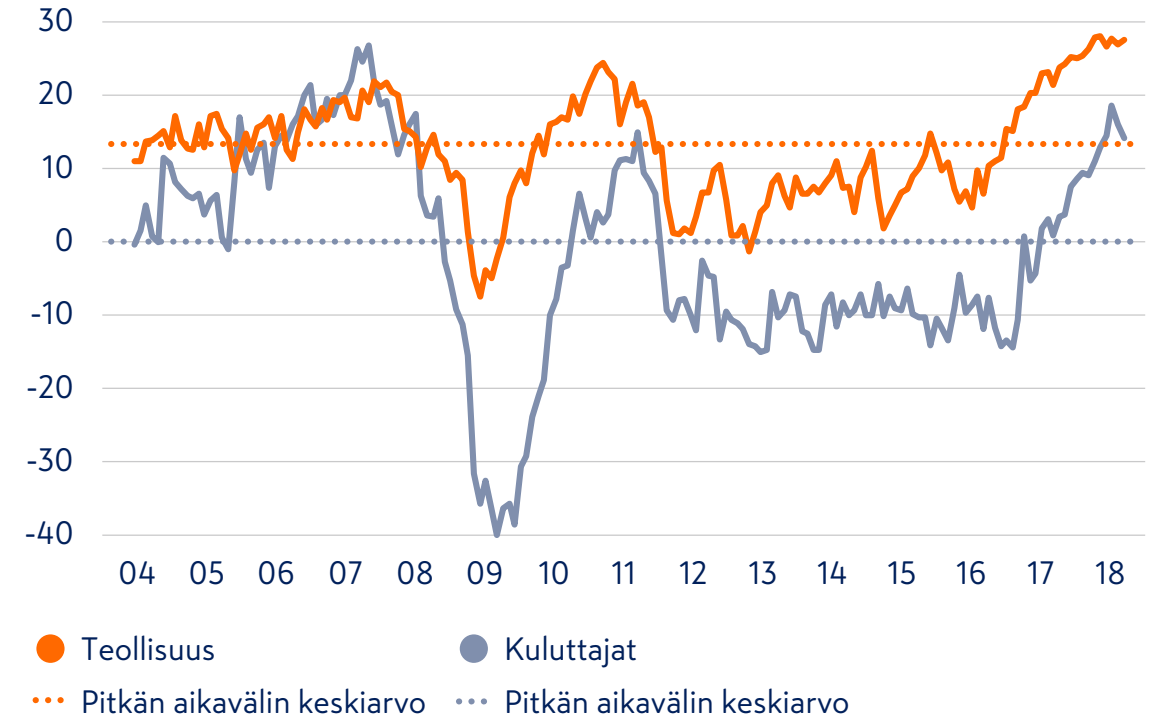
# Toimintaympäristö Keskon toimintamaissa liiketoiminnan näkökulmasta ja poliittisesti Euroopan parhaimmista

BKT-kasvuodotus Keskon toimintamaissa



Lähde: Nordea, IMF, Euroopan komissio

Teollisuuden ja kuluttajien luottamus  
Saldo, kausitasoitettu



# Strategiamme vastaa kaupan alan muutoksiin



Digitalisaatio ja verkkokauppa



Kestävä kehitys ja vahvat brändit



Yksilöllisempi asiakaskäyttäytyminen



Globalisaatio



Kuluttajien kasvava tieto ja valta



Vaivattomuus

# Jatkamme nykyisen kasvustrategiamme toteuttamista

## VISIO

Olemme asiakkaan valinta ja kaupan laatujohtaja Euroopassa

## STRATEGIAN PAINOPISTEET

Kannattava  
kasvu

Liiketoiminnan  
fokusointi

Laatu ja  
asiakslähtöisyys

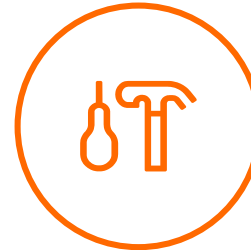
Parhaat digitaaliset  
palvelut

Yksi  
yhtenäinen K

## LIIKETOIMINNAN FOKUS



Päivittäistavarakauppa



Rakentamisen ja talotekniikan kauppa



Autokauppa

## ARVO

Asiakas ja laatu – kaikessa mitä teemme

# Päivittäistavarakaupan kannattavuus eurooppalaisen vähittäiskaupan huippua



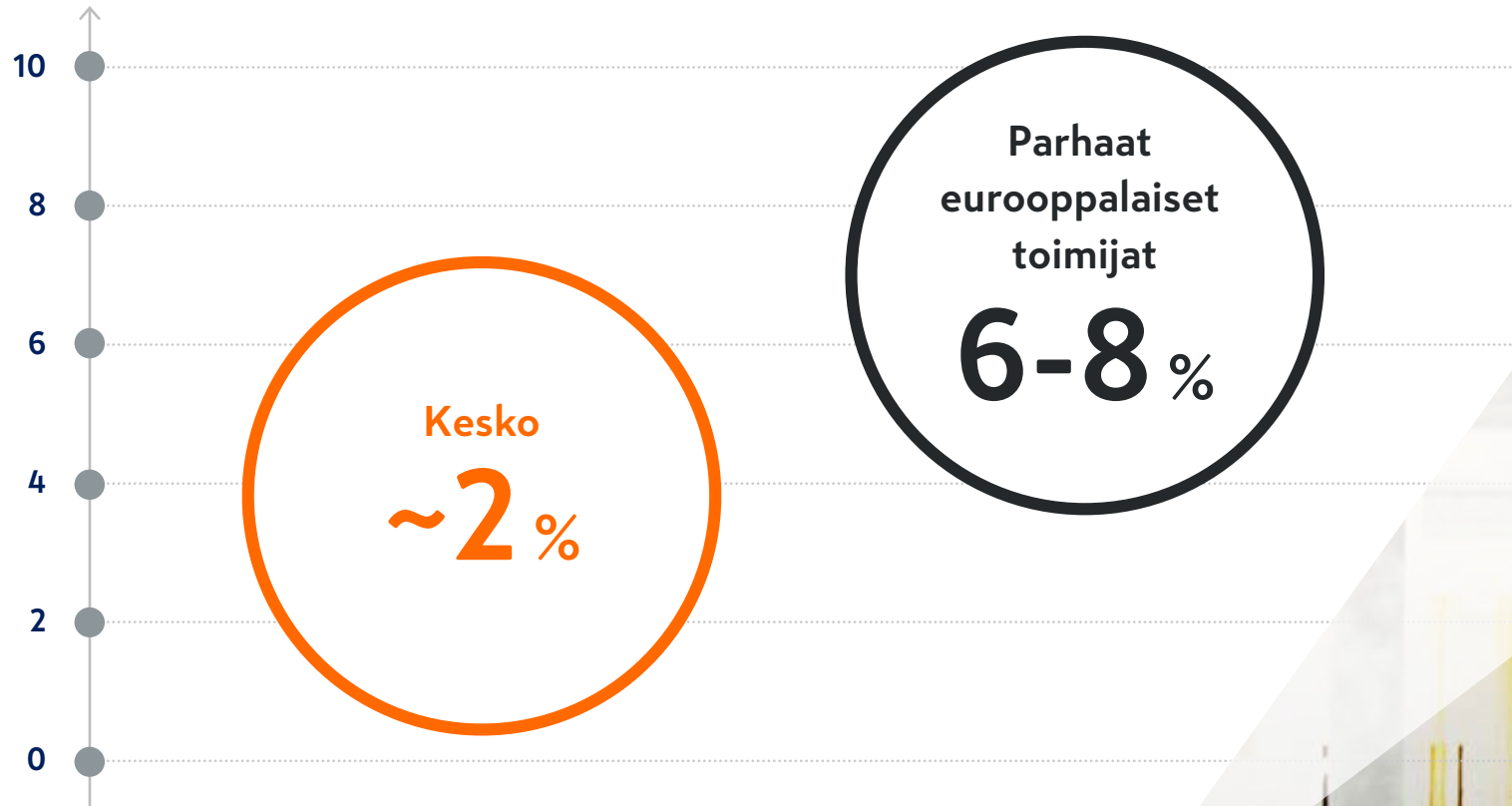
- Markkinaosuuden kasvu ja hyvä kannattavuus
- Asiakasodotusten ylittäminen kauppakohtaisten liikeideoiden avulla
- Kauppiasliiketoimintamallilla kilpailuetua
- Kasvua verkkokaupasta ja mobiilipalveluista
- Foodservice-liiketoiminnan kasvattaminen



# Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa hyvää arvonluontipotentiaalia tulevina vuosina



Liikevoitto-%



# Autokauppa kasvaa markkinaa nopeammin

- Tiivis kumppanuus VW-konsernin kanssa
- Tavoitteena markkinaosuuden kasvu
- Maahantuonnin, vähittäismyynnin ja jälkimarkkinoinnin kannattavuuden parantaminen
- Uusien liikkumisen palveluiden laajentaminen
- Monikanavainen asiakaskokemus



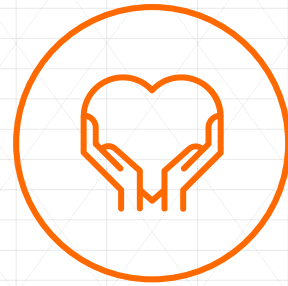


# Yksi yhtenäinen K – lisäarvoa asiakkaillemme



- Vahvan ja luotettavan K-brändin luominen
- Lisää synergiaetuja yli liiketoimintarajojen
- Kanta-asiakkuusohjelma: entistä parempaa palvelua kaikkein uskollisimmille asiakkaillemme
- Innovaatiot ja uudet liiketoimintamahdollisuudet





**Kesko on maailman vastuullisin kaupan alan yritys  
ja aktiivinen yhteiskunnallinen toimija**



# Lähestymme taloudellisia tavoitteitamme

Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja

# Tärkeimmät taloudelliset tavoitteet

	Liukuva 12 kk Q1/18	Tavoitetaso
Sidotun pääoman tuotto, %*	13,5	14,0
Oman pääoman tuotto, %*	10,9	12,0
Korolliset nettovelat/käyttökate	-0,1	< 2,5

## Keskon osinkopolitiikka:

Osinkona jaetaan vähintään 50 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta



**Osinko tuloksesta (5 vuoden keskiarvo):**  
**Osinkotuotto (5 vuoden keskiarvo, B-osake):**

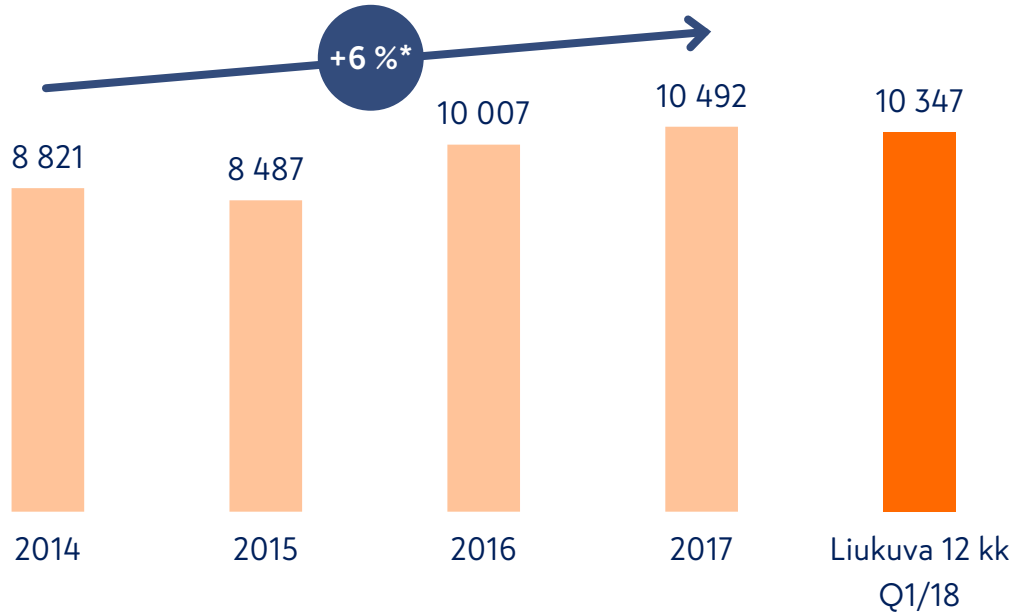
**103,4 %**  
**5,4 %**

\* Vertailukelpoiset luvut, jatkuvat toiminnot

# Kannattavaan kasvuun tähtäävän strategian toteutus

## Liikevaihto

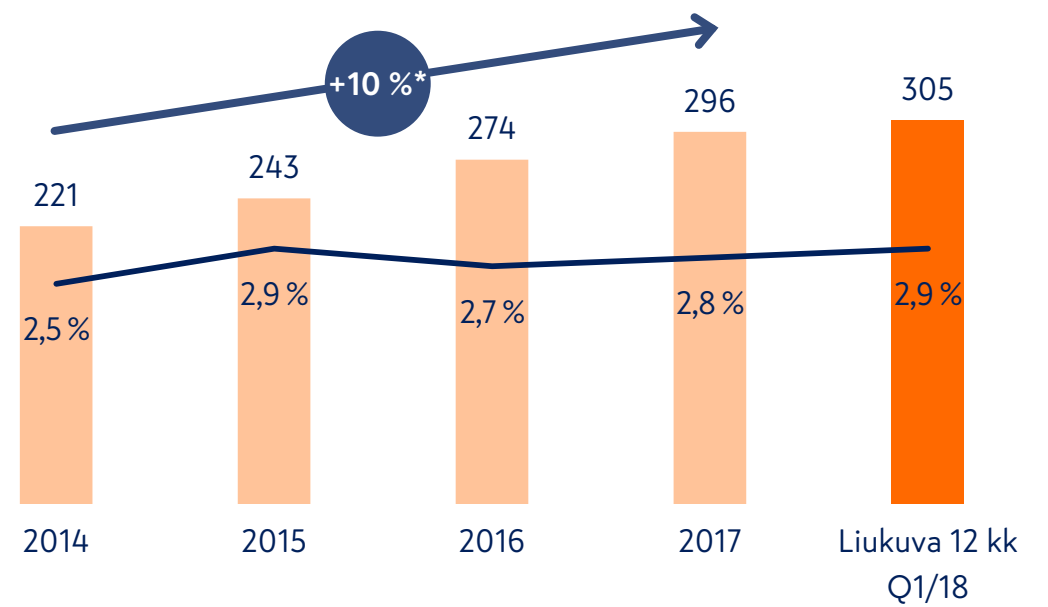
M€



Liikevaihdon kasvu 1,7 mrd. euroa vuosina 2014-2017

## Vertailukelpoinen liikevoitto

M€

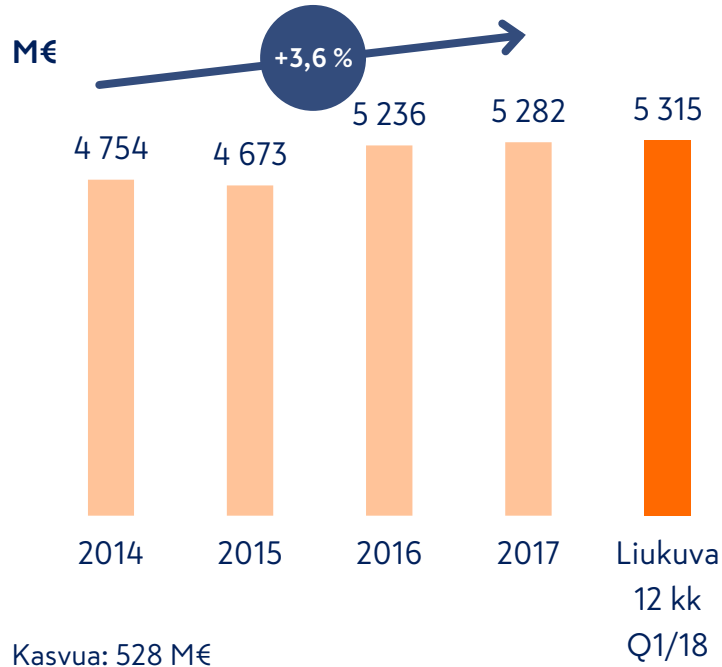


Liikevoiton kasvu 76 milj. euroa vuosina 2014-2017

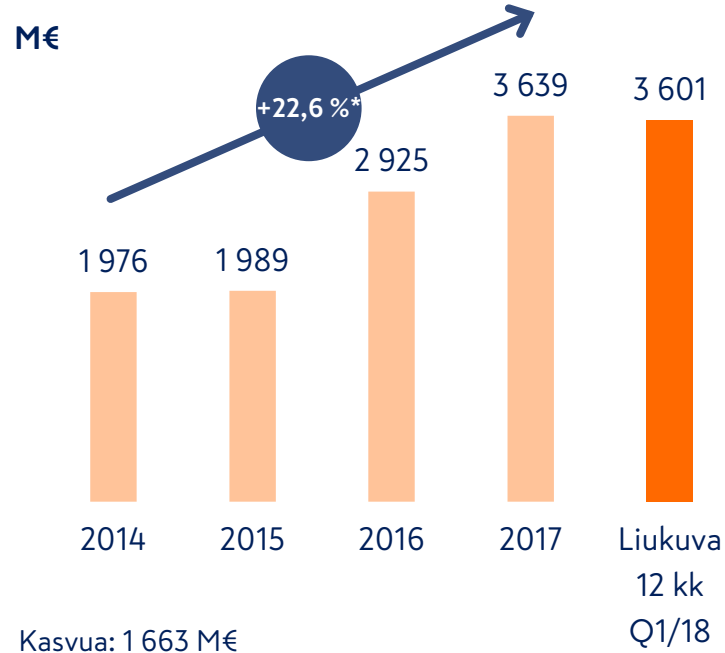
Jatkuvien toimintojen \*CAGR

# Myynti kasvussa kaikilla toimialoilla

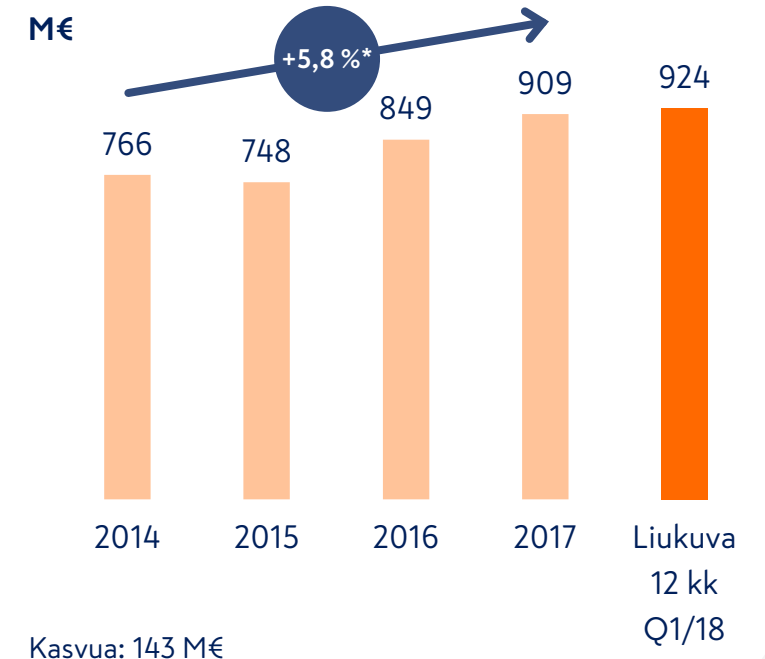
## Päivittäistavara-kauppa – liikevaihto



## Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa – liikevaihto



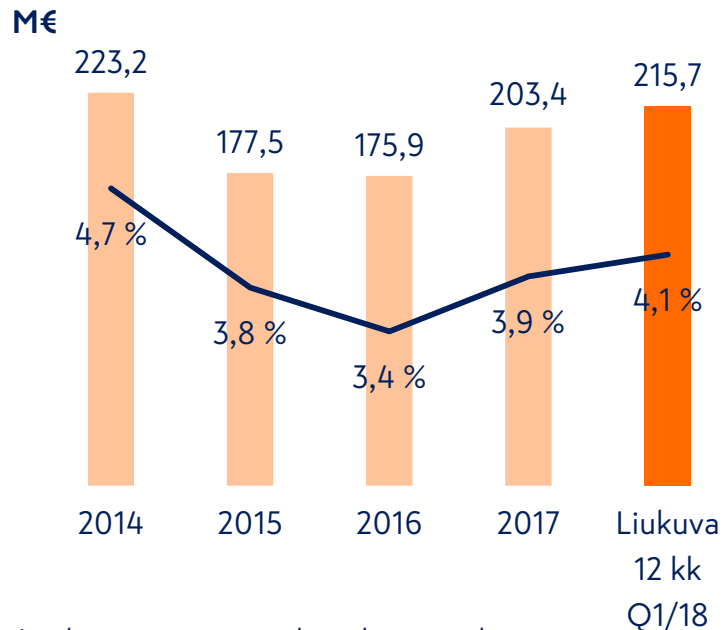
## Autokauppa – liikevaihto



\*Jatkuvien toimintojen \*CAGR

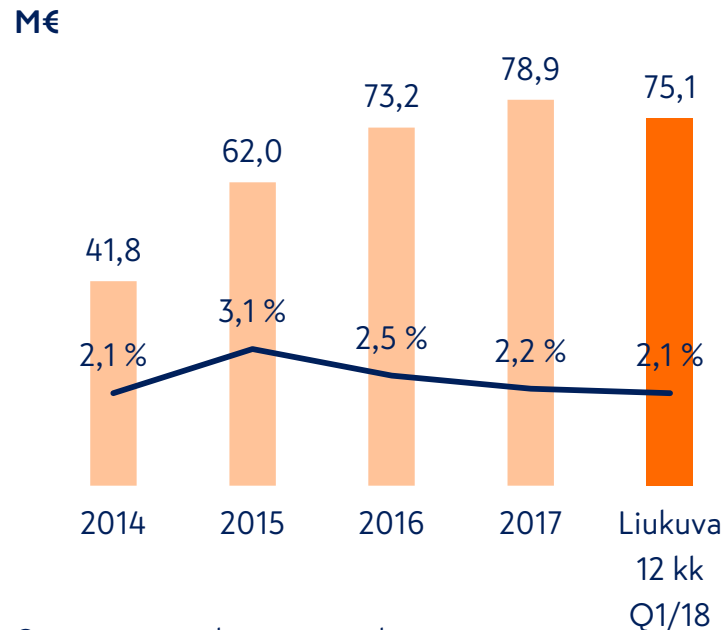
# Liikevoittoprosentti kasvussa

## Päivittäistavarakauppa – liikevoitto



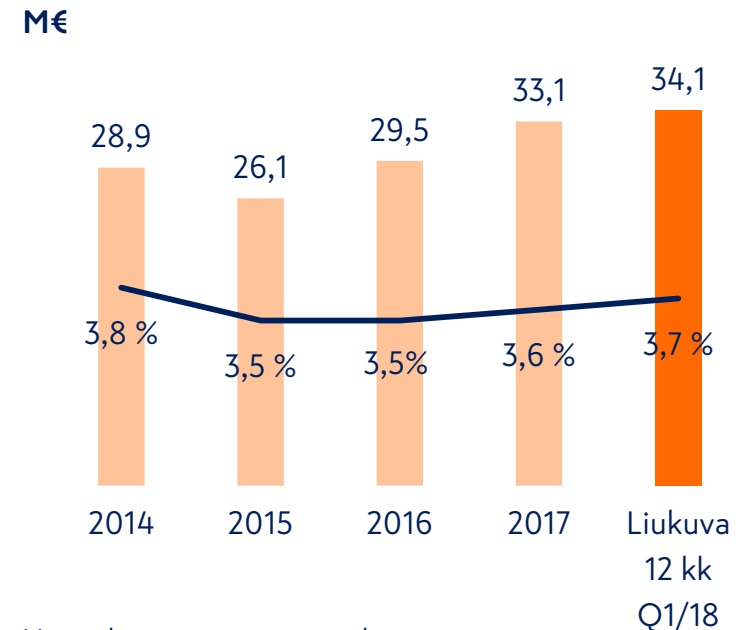
Asiakasmäärät ja ostoskorit kasvussa laatuun tehtyjen panostusten ansiosta  
Suomen Lähikaupan onnistunut integrointi  
Kannattavuus kasvanut käyttötavaroissa ja Kespron horeca-liiketoiminnassa

## Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa – liikevoitto



Onnisen osto ja kannattavuuden nousu  
Kehitys ja kasvu hyvää Suomessa ja Baltiassa  
Ruotsissa, Puolassa ja Norjassa tavoitteena tulosparannus

## Autokauppa – liikevoitto

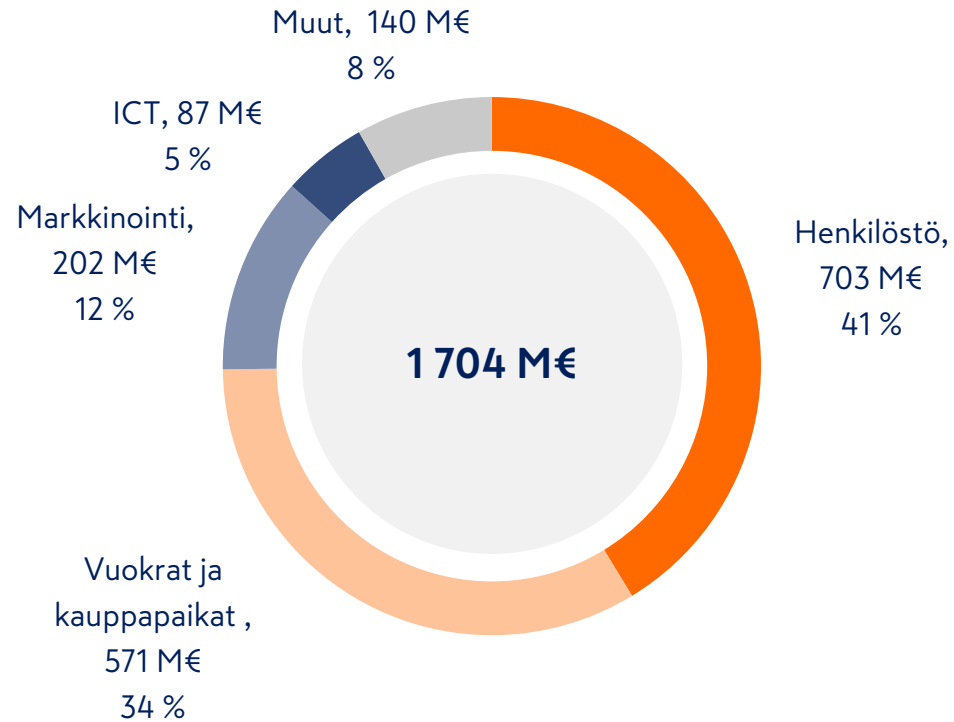


Hyvää kasvua tuonnissa, vähittäismyynnissä ja jälkimarkkinoinnissa  
Porsche-liiketoiminnassa vahvaa kehitystä

Vertailukelpoiset luvut, jatkuvat toiminnot

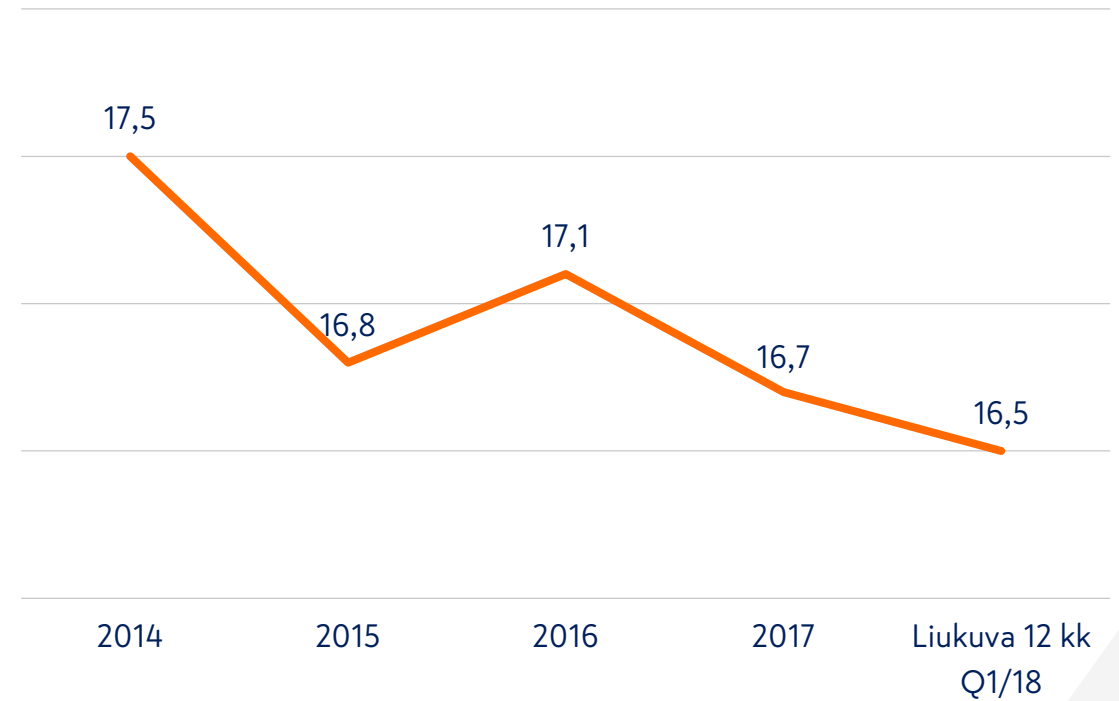
# Volyymikasvu parantanut kulujen suhdetta liikevaihtoon

## Kiinteä kulupohja



Vertailukelpoiset luvut, jatkuvat toiminnot

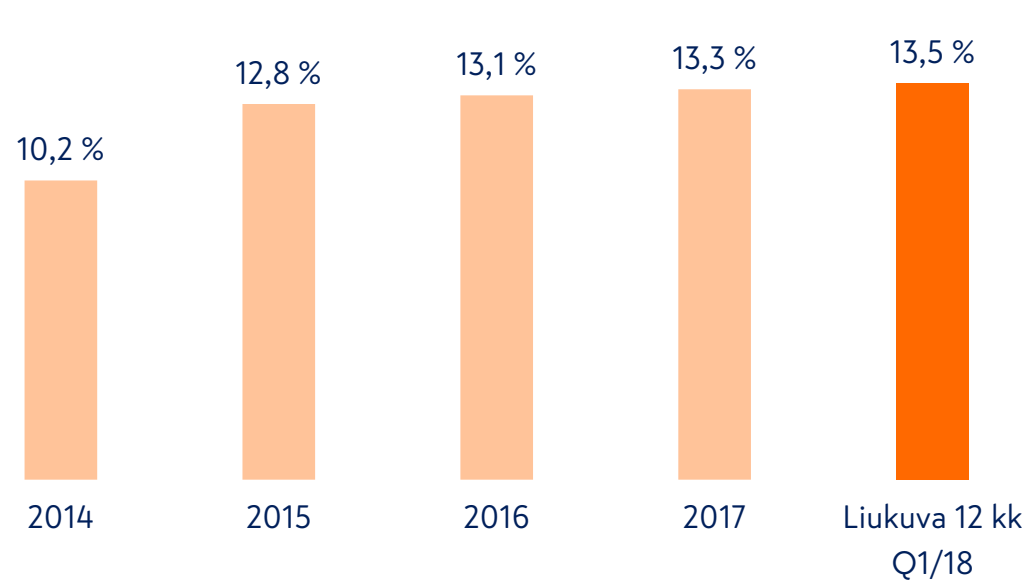
## Kulut osuutena liikevaihdosta, %





# Sidotun pääoman tuotto ja oman pääoman tuotto lähestyvät tavoitetasojaan

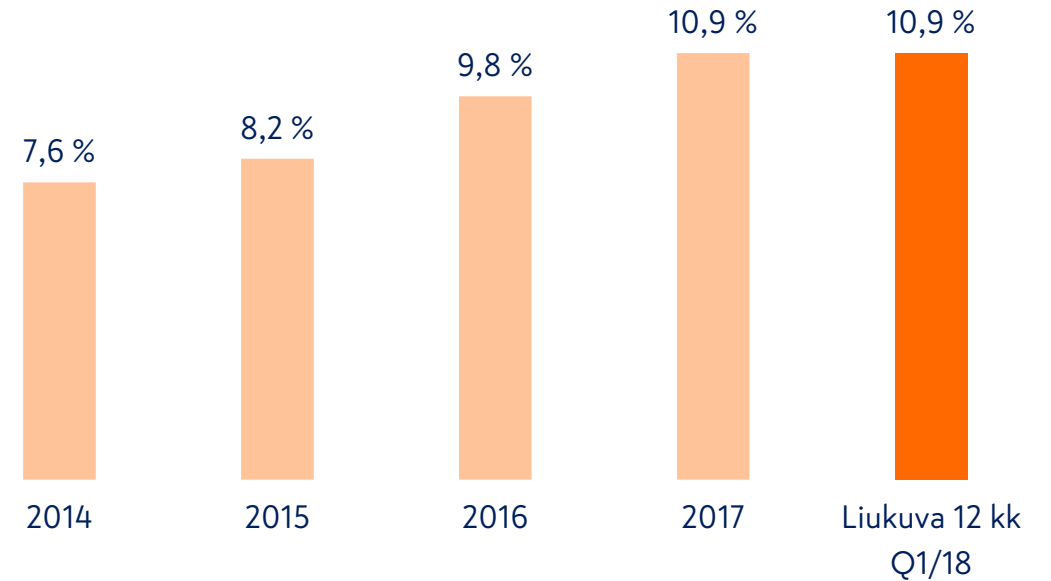
Sidotun pääoman tuotto\*, tavoite 14 %



Ydintoimintojen kannattavuus parantunut  
Heikon kannattavuuden toimintoja divestoitu

\* Vertailukelpoiset luvut, jatkuvat toiminnot

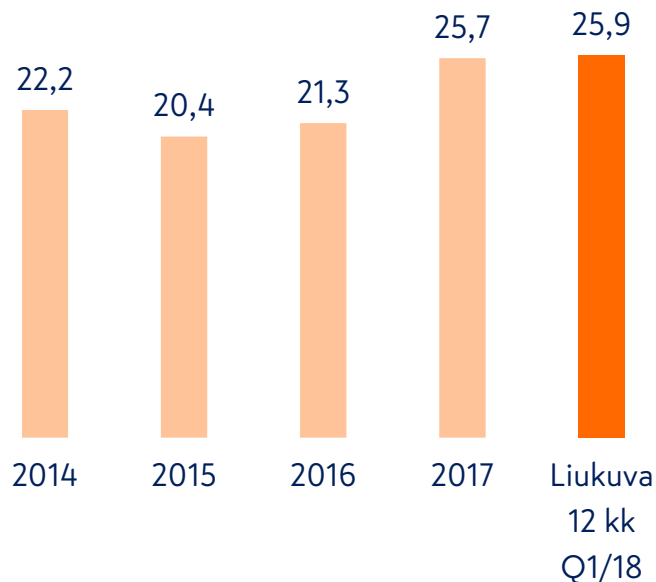
Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto, tavoite 12 %



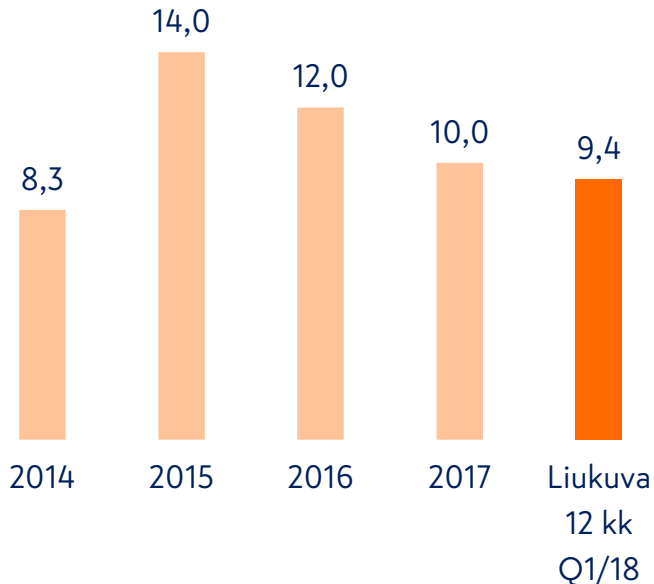
Liikevoiton kasvu ja aiempaa parempi rahoitusnetto ja efektiivinen veroaste  
Osingonjakosuhte lähellä 100 %

# Suurin potentiaali sidotun pääoman tuoton parannukseen rakentamisen ja talotekniikan kaupassa

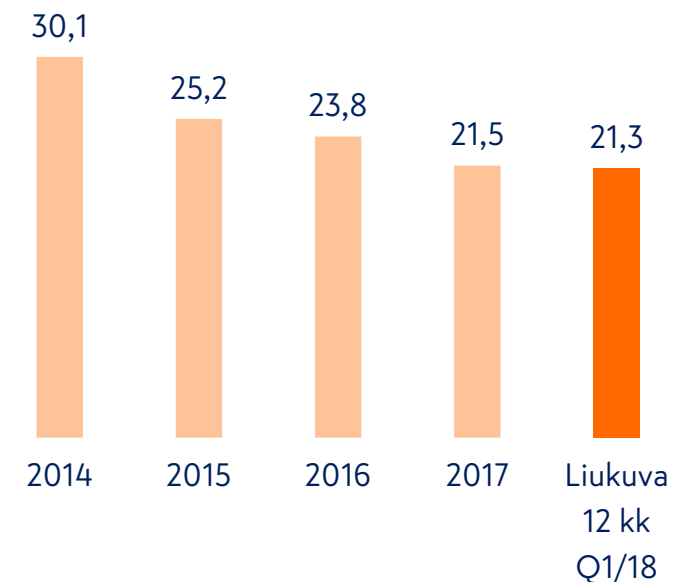
Päivittäistavarakauppa – sidotun pääoman tuotto, %



Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa – sidotun pääoman tuotto, %



Autokauppa – sidotun pääoman tuotto, %



Yritysostoista ja kasvuinvestoinneista johtuva sidotun pääoman kasvu vaikuttaa sidotun pääoman tuottoon

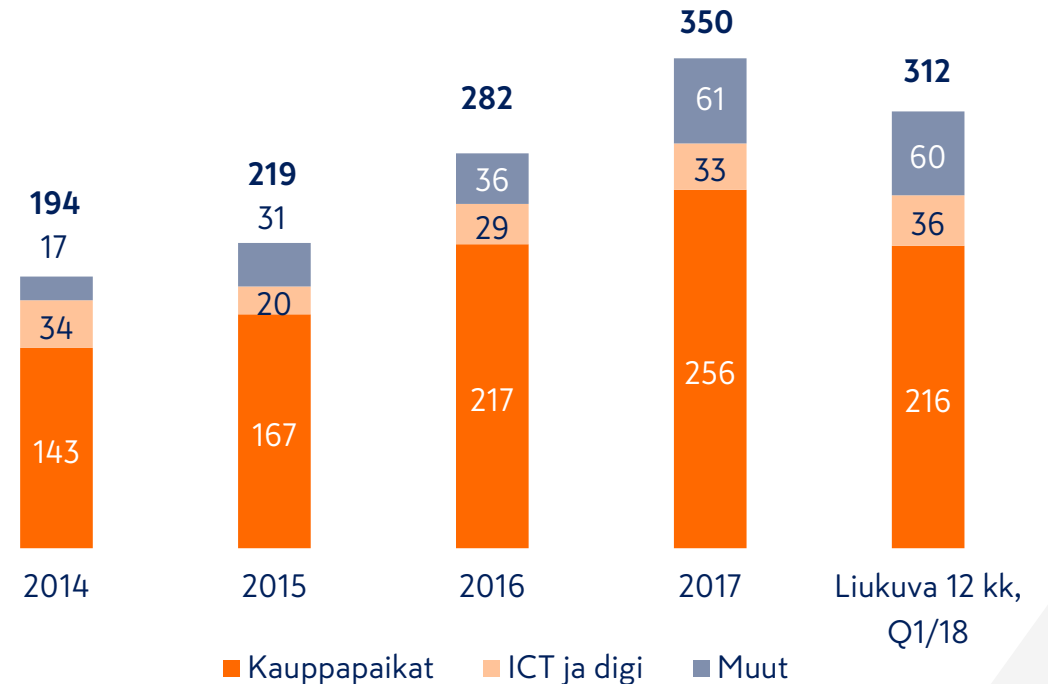
Vertailukelpoiset luvut, jatkuvat toiminnot

# Investoinnit laskevat vuoden 2017 tasolta pl. yritysostot

- Orgaaniset investoinnit huipussaan viime vuonna – jatkossa odotetaan laskevan 200-250 milj. euron tasolle
- Kauppapaikkainvestoinnit laskevat viime vuosien poikkeuksellisen korkealta tasolta
- ICT- ja digi-investoinnit tulevat kasvamaan
- Leasing-autokanta nostaa investointeja lähivuosina
- Jatkossa yritysostoilla tavoitellaan mittakaavaetuja ja parempaa kilpailukykyä erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa

## Investoinnit\*

M€

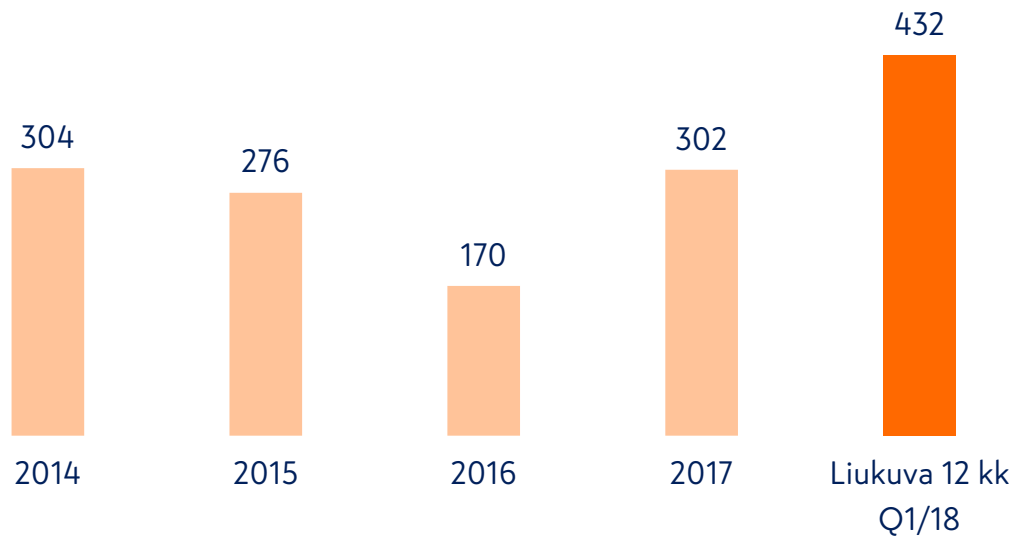


\*Lisäksi 462 M€ yritysostoihin vuonna 2016

# Kassavirran luontia tehostetaan edelleen

## Operatiivinen kassavirta

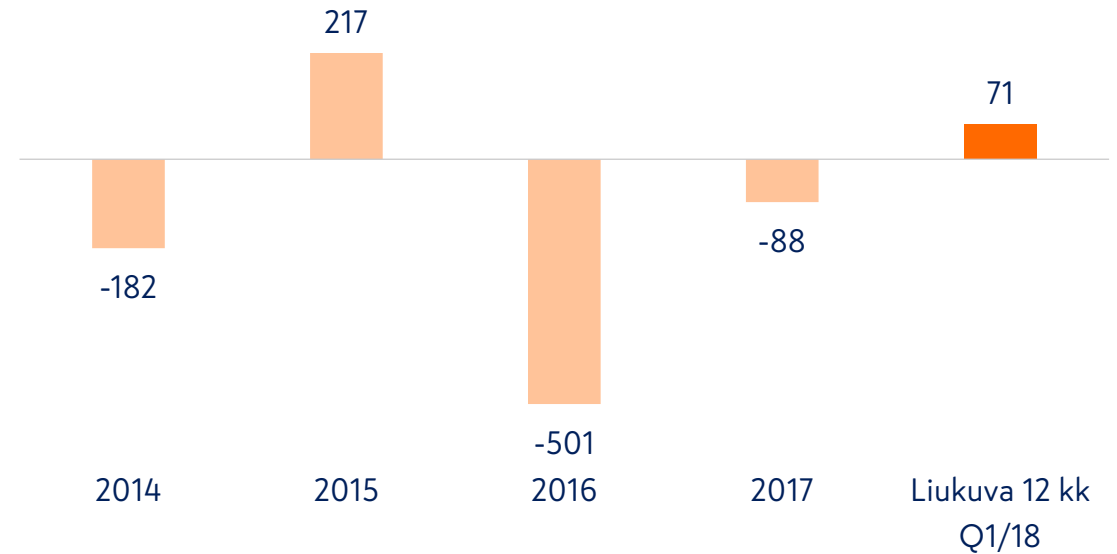
M€



Painopiste kannattavuuden parantamisessa ja nettokäyttöpääoman tehostamisessa entisestään

## Investointien rahavirta

M€

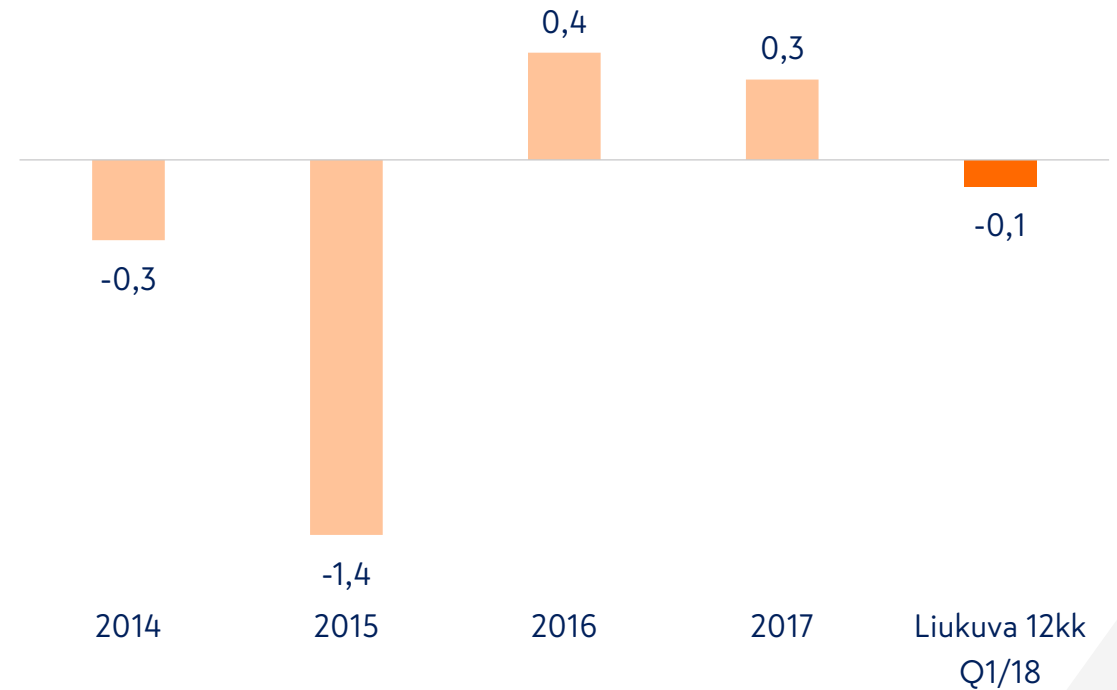


Nettoinvestoinnit maltillisella tasolla divestoinneista saadun 1 miljardin euron ansiosta

# Vahva taloudellinen asema

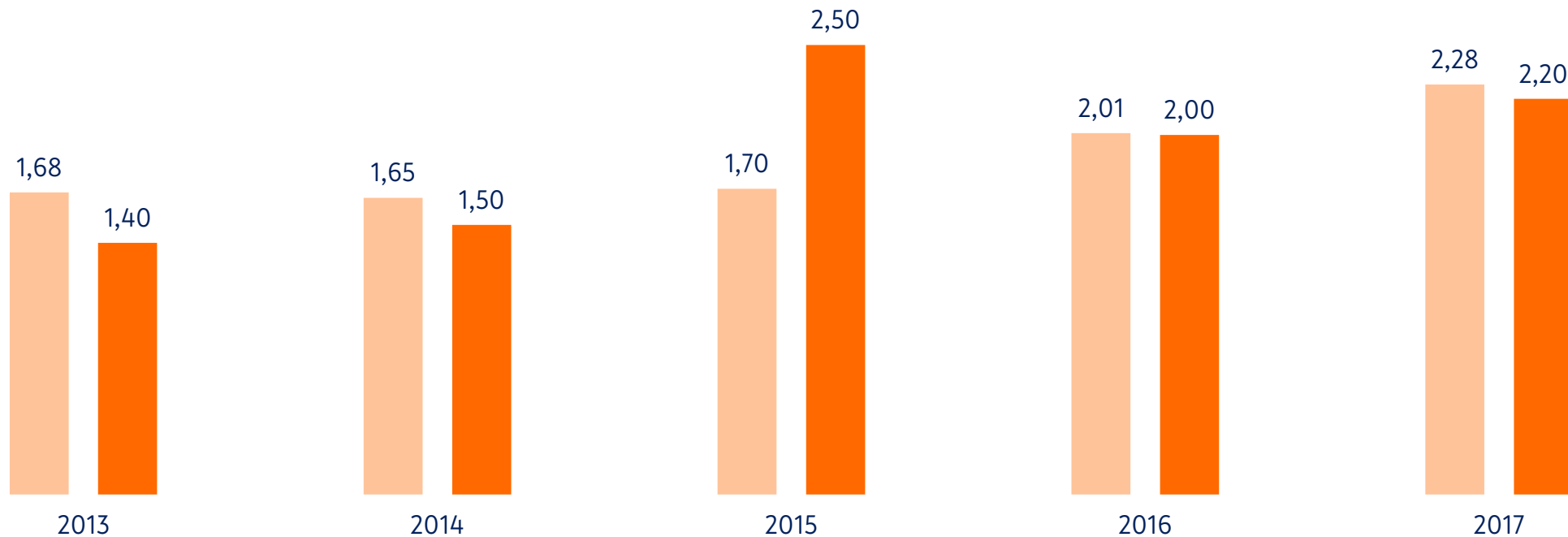
- Taloudellinen asema vahva, vaikka vuosina 2015-2017 tehtiin 1,3 miljardin euron investoinnit
- Yli miljardi euroa käytettävissä yritysostoihin – ostokriteereinä arvonluonti ja hyvä strateginen yhteensopivuus
- Vahva tase mahdollistaa sekä strategiset kasvuhankkeet että hyvän osingonmaksun

Nettovelka/käyttökate-tavoite 2,5x



# Osingoissa tavoitteena tasainen kasvu

● Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos, € ● Osinko, €



# Kiinteistöportfolio hyvässä kunnossa

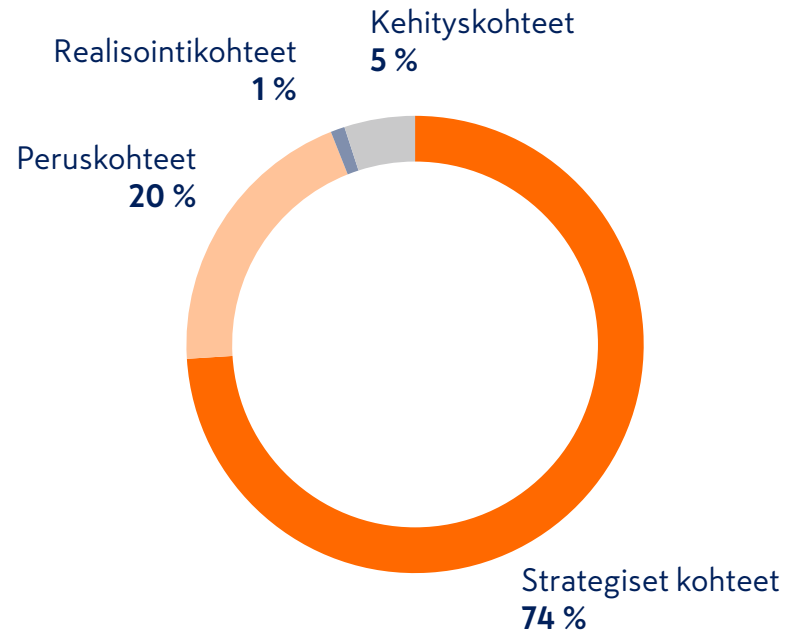
## Omistettujen kauppojen kirjanpitoarvo alueittain, M€ 2017

Suomi	817
Muut Pohjoismaat	40
Baltian maat ja Valko-Venäjä	38
<b>Yhteensä</b>	<b>895</b>

## Vuokravastuut alueittain, M€ 2017

Suomi	2 455
Muut Pohjoismaat	73
Baltian maat ja Valko-Venäjä	350
Puola	15
<b>Yhteensä</b>	<b>2 893</b>

## Omistuskohteiden jakauma



**Strategiset kohteet:** Kohteita, jotka Kesko haluaa omistaa. Liiketoiminnan kannalta merkittäviä kohteita.

**Peruskohteet:** Kohteita, jotka Kesko omistaa, mutta jotka voidaan myydä ja vuokrata takaisin.

**Realisointikohteet:** Kohteet, joille Keskon liiketoiminnassa ei ole enää käyttöä.

**Kehityskohteet:** Tontit ja kiinteistöt, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.



# IFRS 16 Vuokrasopimukset



# Havainnollistava esitys IFRS 16 -standardin vaikutuksista avainlukuihin

Uusi IFRS 16-standardi otetaan käyttöön takautuvasti 1.1.2019, ja vuodelta 2018 julkaistaan vertailukelpoiset luvut

## Vuokrasopimuksia koskeva laskenta tiivistettynä

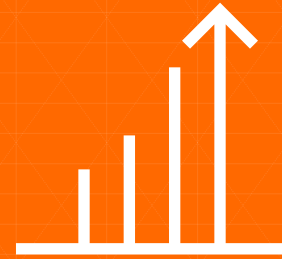
- Vuokrasopimukset kirjataan taseeseen omaisuuserinä ja korollisina velkoina
- Vuokratulot korvataan tuloslaskemassa poistoilla ja koroilla

## Uuden standardin vaikutukset

- Liikevoitto ja käyttökate kasvavat
- Sidotun pääoman tuotto prosentti laskee
- Korolliset nettovelat sekä nettovelkojen ja käyttökateen suhde kasvavat
- Kokonaiskassavirta ei muutu

\*Vertailukelpoinen \*\*Luvut, jos IFRS 16 olisi otettu käyttöön 1.1.2017 \*\*\* 12 kuukauden keskiarvo

IFRS 16-standardin vaikutukset, esimerkkilaskelma	2017 toteutunut	IFRS 16-vaikutus	2017 oikaistu**
<b>Jatkuvat toiminnot</b>			
Käyttökate, M€*	422	+396	818
Liikevoitto, M€*	296	+96	392
Rahoitusnetto, €m*	4	-101	-97
Tulos ennen veroja, M€	300	-5	296
Osakekohtainen tulos, €*	2,29	-0,03	2,26
Sidottu pääoma, M€***	2 224	+1 984	4 208
Sidotun pääoman tuotto, %	13,3	-4,0	9,3
<b>Konserni</b>			
Korolliset nettovelat	136	+2 190	2 326
Korolliset nettovelat/käyttökate	0,3	+2,4	2,7



# Arvonluontia onnistuneilla strategisilla valinnoilla ja strategian toteutuksella