



KESKON VUOSIRAPORTTI
HALLINNOINTI

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkka- ja palkkioselvitys



HALLINNOINTI

Osio sisältää selvityksen Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä palkka- ja palkkioselvityksen.

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2019	3	PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS	22
Johdanto	4	Johdanto	23
Hallinnointia koskevat kuvaukset	5	Palkitsemisen päätöksentekojärjestys	23
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä	5	Palkitsemisen keskeiset periaatteet	23
Hallitus	6	Hallitus	23
Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä	13	Pääjohtaja ja muu konsernijohtoryhmä	23
Konsernijohtoryhmä	13	Palkitsemisraportti	27
Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä	14	Hallitus ja sen valiokunnat	27
Konsernin taloudellinen raportointi	14	Pääjohtaja	29
Sisäinen valvonta	16	Muu konsernijohtoryhmä	29
Riskienhallinta	17	Hallituksen voimassa olevat palkitsemiseen liittyvät valtuudet ja niiden käyttö	30
Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot	19	HALLITUS JA KONSERNIJOHTORYHMÄ	31
Sisäinen tarkastus	19	Hallitus	32
Lähipiiritoimet	19	Konsernijohtoryhmä	36
Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat	20		
Tilintarkastus	20		



2019

KESKON VUOSIRAPORTTI

**SELVITYS HALLINTO- JA
OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ**

Johdanto

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 3.2.2020.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Kesko Oyj esittää selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internetsivuilla www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/.

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

Päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestystä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työtjärjestyksiä ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

KESKON NOUDATTAMAT HALLINNOINTIKOODIT JA POIKKEAMINEN HALLINNOINTIKOODISTA

Hallinnointikoodi, jota yhtiö on sitoutunut noudattamaan	1.1.2020 voimaan tullut hallinnointikoodi ("Hallinnointikoodi")
Internetsivut, joilla hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla	cgfinland.fi/hallinnointikoodit
Hallinnointikoodin suositukset, joista yhtiö mahdollisesti poikkeaa	Suositus 6 (Hallituksen toimikausi) Suositus 10 (Hallituksen jäsenten riippumattomuus)
Selvitys mahdollisista poikkeamista ja perustelut miten yhtiö poikkeaa suosituksesta	Keskon hallituksen toimikausi poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksen nro 6 (Hallituksen toimikausi) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestyksestä koskevista muutoksista. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.
<ul style="list-style-type: none"> poikkeamisen syyt miten poikkeamisesta on päätetty milloin yhtiö aikoo noudattaa kyseistä suositusta, jos poikkeaminen on väliaikaista tarvittaessa yhtiön on kuvattava suosituksen noudattamisen sijaan toteutettu toimenpide ja selvitettävä, kuinka tällä toimenpiteellä saavutetaan kyseisen suosituksen tai koko koodin tavoite tai kuinka se edistää yhtiön asianmukaista hallinto- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista 	Osakkeenomistaja, joka lähiyhteisöineen edustaa yli 10 % kaikkien Keskon osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen (3) vuoden toimikautta hyvänä eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiselle.
	Keskon hallituksen jäsenten riippumattomuus poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksesta nro 10 (Hallituksen jäsenten riippumattomuus) siten, että enemmistö hallituksen jäsenistä ei ole riippumattomia yhtiöstä.
	Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors). Hallitus on tehnyt riippumattomuusarvioinnin 8.4.2019. Yhtiöstä ei-riippumattomia ovat Esa Kiiskinen, Matti Naumanen ja Toni Pokela, joista kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Keskon kanssa. Lisäksi Piia Karhu, joka on Finnair Oyj:n asiakaskokemuksesta vastaava johtaja ja johtoryhmän jäsen, on yhtiöstä ei-riippumaton, kun konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Jukka Erlund tuli 20.3.2019 valituksi Finnair Oyj:n hallitukseen ja syntyi ns. ristikkäinen valvontasuhte. Ristikkäisen valvontasuhteen syntymisen seurauksena hallituksen jäsenistä enemmistö tuli ei-riippumattomaksi yhtiöstä. Kesko Oyj:llä ja Finnair Oyj:llä on normaali liikesuhde, eivätkä yhtiöt ole taloudellisesti riippuvaisia toisistaan. Syntyneen ristikkäisen valvontasuhteen ei katsottu kokonaisuutena arvioituna aiheuttavan eturistiriitoja tai vaarantavan hallituksen jäsenten kykyä toimia yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien etujen mukaisesti. Yhtiön hallitus on antanut suostumuksensa Erlundin hallitusjäsenyyteen Finnair Oyj:ssä.

Hallinnointia koskevat kuvaukset

Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa.

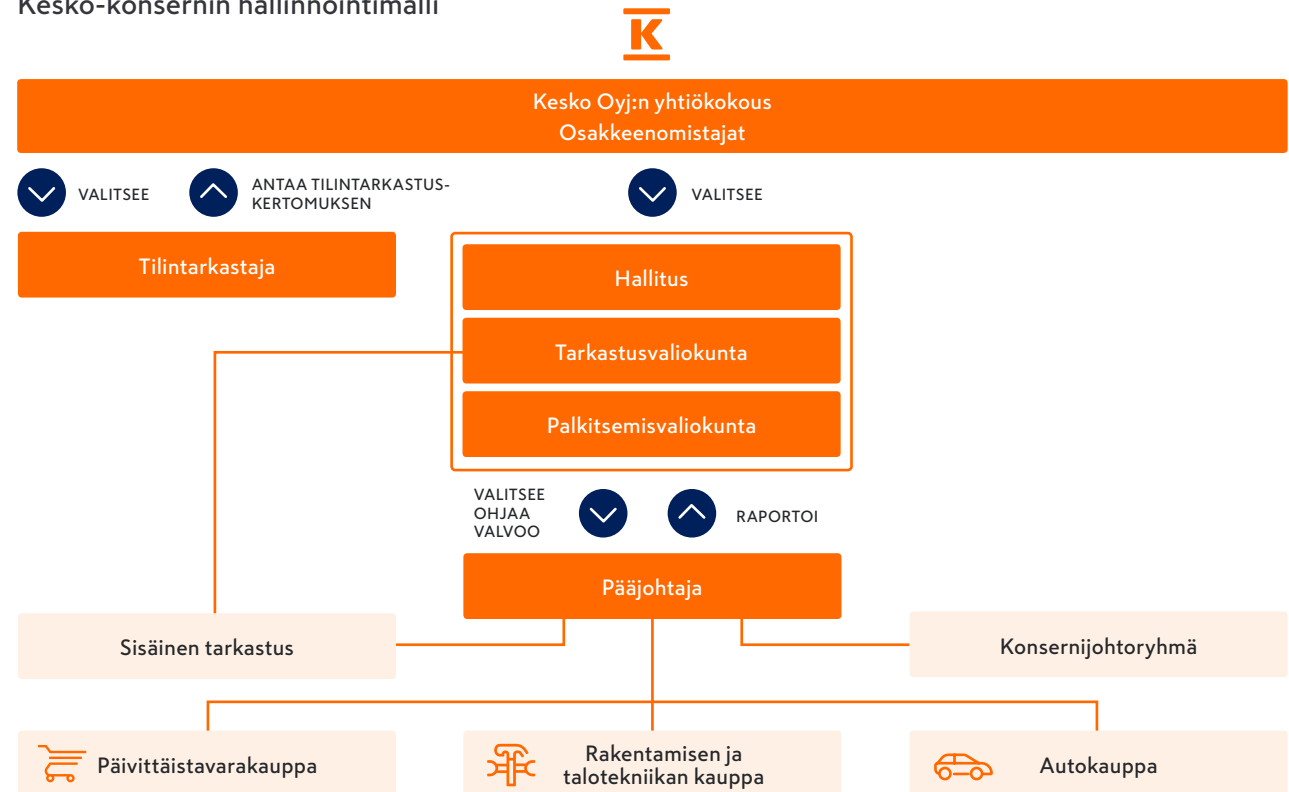
Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan.

Kesko-konsernia johtavat hallitus ja pääjohtajana toimiva toimitusjohtaja. Pääjohtajan nimittää hallitus. Yhtiöllä on ns. yksitasoinen hallintomalli.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat muun muassa hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan valinta, tilinpäätöksen vahvistaminen, hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen sekä yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen.

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 määräänemmistöllä annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. Osakeyhtiölaki edellyttää tiettyjen tai kaikkien

Kesko-konsernin hallinnointimalli



osakkeenomistajien suostumusta, kun osakkeisiin liittyviä oikeuksia rajoitetaan tai osakkeenomistajan velvoitteita lisätään.

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internetsivuilla julkaistavalla yhtiökokoukskutsulla. Kokoukskutsu julkistetaan myös pörssitiedotteena. Kokoukskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta

osakkeenomistajien saataville yhtiön internetsivuille www.kesko.fi.

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

Hallitus

Hallituksen koko, jäsenten toimikausi ja valintaprosessi

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Hallituksen jäsenten ehdokasasetteluun tai valintaan yhtiökokouksessa ei liity erityistä valio- tai toimikuntaa, vaan hallituksen jäsenten lukumäärä päätetään ja jäsenet valitaan yhtiökokouksessa osakkeenomistajien ehdotusten perusteella enemmistöpäätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Keskossa noudatetaan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa käytäntöä, jossa merkittävät

osakkeenomistajat valmistelevat yhtiökokoukselle hallitusta koskevat ehdotukset, sisältäen ehdotuksen hallituksen jäsenten palkkioiksi ja tarvittaessa hallituksen jäsenten lukumääräksi ja jäseniksi. Merkittävien osakkeenomistajien ehdotuksen perustana toimii hallituksen itsearviointi, jossa arvioidaan myös hallituksen kunkin jäsenen suoritusta ja panosta hallitustyöhön sekä hallituksen kokoonpanoon tarvittavaa osaamista ja kokemusta. Itsearviointin johtopäätöksistä kommunikoidaan merkittäville osakkeenomistajille, ja ulkopuolisia neuvonantajia käytetään tarvittaessa asetetut edellytykset täyttävien jäsenehdokkaiden kartoittamisessa. Hallituksen puheenjohtaja haastattelee mahdollisia jäsenehdokkaita ja saattaa oman näkemyksensä merkittävien osakkeenomistajien tietoon.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 8.4.2019 päätettiin hallituksen jäsenmääräksi edelleen seitsemän (7).

Yhtiökokouksesta 11.4.2018 lähtien hallituksessa ovat toimineet Esa Kiiskinen (puheenjohtaja), Peter Fagerlös (varapuheenjohtaja), Jannica Fagerholm, Piia Karhu,

Matti Kyytsönen, Matti Naumanen ja Toni Pokela. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy yhtiöjärjestyksen mukaisesti vuonna 2021 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset 31.12.2019 on esitetty seuraavassa taulukossa.

HALLITUKSEN KOKOONPANO JA OSAKEOMISTUKSET 31.12.2019

Nimi	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta- jäsenyys	Osakeomistus 31.12.2019
Esa Kiiskinen (pj)	1963	Yo-merkonomi	Ruokakauppias	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	1 350 A-osaketta omassa nimissä 106 000 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 1 253 B-osaketta omassa nimissä
Peter Fagernäs (vpj)	1952	Oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja, Hermitage & Co Oy	2018	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	1 000 A-osaketta omassa nimissä 776 B-osaketta omassa nimissä
Jannica Fagerholm	1961	Kauppätieteiden maisteri	Toimitusjohtaja, Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö	2016	Tarkastusvaliokunta (pj)	1 776 B-osaketta omassa nimissä
Piia Karhu	1976	Kauppätieteiden tohtori	Senior Vice President, Finnair Oyj	2018	Tarkastusvaliokunta	583 B-osaketta omassa nimissä
Matti Kyytsönen	1949	Kauppätieteiden maisteri	Hallituksen puheenjohtaja, Silverback Consulting Oy	2015	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	1 578 B-osaketta omassa nimissä
Matti Naumanen	1957	Kauppateknikko	Diplomikauppias	2016		2 400 A-osaketta omassa nimissä 17 664 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 583 B-osaketta omassa nimissä
Toni Pokela	1973	eMBA	Ruokakauppias	2012		179 400 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 583 B-osaketta omassa nimissä

Riippumattomuus

Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors). Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti Hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaisesti.

Hallitus teki riippumattomuusarvioinnin yhtiökokouksen 8.4.2019 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa. Riippumattomuusarvioinnin perusteella hallitus on katsonut Esa Kiiskisen, Matti Naumasen ja Toni Pokelan olevan ei-riippumattomia yhtiöstä, sillä kunkin määräysvaltayhtiöllä on ketjusopimus Keskon kanssa. Lisäksi Piia Karhu, joka on Finnair Oyj:n asiakaskokemuksesta vastaava johtaja ja johtoryhmän jäsen, on yhtiöstä ei-riippumaton, kun konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Jukka Erlund tuli 20.3.2019 valituksi Finnair Oyj:n hallitukseen ja syntyi ns. ristikkäinen valvontasuhte. Ristikkäisen valvontasuhteen syntymisen seurauksena hallituksen jäsenistä enemmistö tuli ei-riippumattomaksi yhtiöstä. Kesko Oyj:llä ja Finnair Oyj:llä on normaali liikesuhde eivätkä yhtiöt ole taloudellisesti riippuvaisia toisistaan. Syntyneen ristikkäisen valvontasuhteen ei katsottu kokonaisuutena arvioituna aiheuttavan eturistiriitoja tai vaarantavan hallituksen jäsenten kykyä toimia yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien etujen mukaisesti. Yhtiön hallitus on antanut suostumuksensa Erlundin hallitusjäsenyyteen Finnair Oyj:ssä. Riippumattomuusarvion perusteella hallitus on katsonut Toni Pokelan ei-riippumattomaksi yhtiön merkittävästä osakkeenomistajasta, K-kauppiasliitosta, jonka hallituksen puheenjohtaja Pokela on. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus on esitetty alla olevassa taulukossa.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2019

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei*	Kyllä
Peter Fagernäs (vpj)	Kyllä	Kyllä
Jannica Fagerholm	Kyllä	Kyllä
Piia Karhu	Ei**	Kyllä
Matti Kyytsönen	Kyllä	Kyllä
Matti Naumanen	Ei*	Kyllä
Toni Pokela	Ei*	Ei***

* Kiiskisen, Naumasen ja Pokelan kunkin määräysvaltayhtiöllä on ketjusopimus Kesko Oyj:n kanssa.

** Ns. ristikkäinen valvontasuhte, kun Piia Karhu on Finnair Oyj:n asiakaskokemuksesta vastaava johtaja ja johtoryhmän jäsen ja Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Jukka Erlund on Finnair Oyj:n hallituksen jäsen.

*** Pokela toimii Keskon merkittävän osakkeenomistajan, K-kauppiasliitto ry:n, hallituksen puheenjohtajana.

Kuvaus hallituksen toiminnasta ja työjärjestyksen keskeisestä sisällöstä

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. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus muun muassa:

Strategiset ja taloudelliset asiat

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin budjetin ja rullaavan ennusteen, jotka sisältävät investointisuunnitelman
- käsittelee konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- vahvistaa Keskon arvot
- hyväksyy konsernin keskeiset politiikat, kuten rahoitus- ja sijoituspolitiikan sekä riskienhallintapolitiikan
- laatii osinkopolitiikan ja vastaa osakasarvon kehittämisestä

Organisaatio- ja henkilöstöasiat

- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtajan, hyväksyy hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan sekä tekee vastaavat päätökset pääjohtajan sijaisen osalta
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuuden ja valvonnan
- päättää johdon valtuutusäännökset

- päättää Keskon sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien periaatteista, osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ehdoista ja jaosta voimassaolevan palkitsemispolitiikan puitteissa ja seuraa järjestelmien toteutumista

Raportointiasiat

- käsittelee ja hyväksyy konsernin tilinpäätöksen, puoli- ja osavuosikatsaukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomuksen
- käsittelee Keskon vuosiraportin

Muut tehtävät

- tekee hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle esimerkiksi osingonjaosta, tilintarkastajasta sekä osakkeiden anti- ja hankintavaltuutuksista
- hyväksyy hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet
- vastaa muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädettyistä lakisäätöistä tehtävistä sekä Hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

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 määräysvaltaehtoisensa) ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut.

Henkilövalissa äänen mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Hallituksen toiminta vuonna 2019

Vuonna 2019 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen kokouksissa käsitellään säännönmukaisesti pääjohtajan katsaus ajankohtaisista keskeisistä asioista sekä hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittää havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Hallitus on vuoden 2019 aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitustilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit ja divestoinnit sekä uudet rahoitusjärjestelyt, seurannut konsernitaseisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuosikatsaukset, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

Vuonna 2019 hallitus on mm. edelleen selkeyttänyt ja täsmentänyt keväällä 2015 Kesko-konsernille hyväksytyä strategiaa, seurannut sen toteutusta ja päättänyt konsernin vahvistetun strategian mukaisista yritysjärjestelyistä kuten Heinon Tukku Oy:n hankinnasta päivittäistavara-kaupan toimialalla, K-rauta AB:n toteuttamasta Fresks-konsernin ostosta rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialalla sekä Laakkonen-konsernin Volkswagen-, Audi- ja SEAT-liiketoimintojen ostosta autokaupan toimialalla. Hallitus

on seurannut aiemmin hankittujen yritysten taloudellista suoritusta ja integrointia Kesko-konserniin ja päätettyjen yritysmyyntien toteutusta. Hallitus on hyväksynyt konsernille uudet keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet. Hallitus on käsitellyt mm. Keskon vuosiraportin ja liikearvojen arvonalennustestausta sekä päättänyt uuden palkitsemiseen liittyvän osakeohjelman perustamisesta ja yhtiökokouksen hyväksymien lahjoitusvarojen käytöstä.

Hallitus on suorittanut itsearvioinnin. Hallitustyön arviointi toteutettiin hallituksen puheenjohtajan ja hallituksen kunkin jäsenen kesken suoritettuun arviointikeskusteluun ennalta suunniteltuun asialistaan perustuen. Hallituksen arviointi kattoi mm. konsernin strategian, raportoinnin, riskienhallinnan, hallitus- ja valiokuntatyön sujuvuuden, konsernin johdon ja sen seuraajasuunnittelun sekä arviot hallituksen kustakin jäsenestä. Yhteenveto arviointikeskustelujen tuloksista käsiteltiin hallituksen kokouksessa. Huomiota kiinnitettiin mm. strategian kautta toteutuvaan yhtiön johtamiseen, markkina- ja kilpailijatiedon laajuuteen, riskien muutosten läpikäyntiin sekä hallituksen ja sen valiokuntien avoimeen, arvostavaan ja keskustelemaan työskentelyilmapiiriin. Yhteenvetona lisäksi hallituksen kukin jäsen sai henkilökohtaisen palautteen.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2019

	Valiokuntajäsenyys	Osallistuminen		
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Esa Kiiskinen (pj)	Palkitsemisvaliokunta (pj)	10/10		4/4
Peter Fagernäs (vpj)	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	10/10		4/4
Jannica Fagerholm	Tarkastusvaliokunta (pj)	10/10	7/7	
Piia Karhu	Tarkastusvaliokunta	10/10	7/7	
Matti Kyytsönen	Tarkastusvaliokunta (vpj)	10/10	7/7	4/4
	Palkitsemisvaliokunta			
Matti Naumanen		10/10		
Toni Pokela		9/10		

Monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Keskon hallitus on hyväksynyt 25.10.2016 monimuotoisuuspolitiikan ja se on julkistettu internetsivuilla

kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/hallitus-jasen-valiokunnat/monimuotoisuuspolitiikka seuraavassa muodossa:

” Monimuotoisuus on olennainen osa Keskon menestystä, Keskon strategisten tavoitteiden saavuttamista ja hyvää hallinnointia Keskossa. Tässä monimuotoisuuspolitiikassa on kuvattu tavoitteet monimuotoisuuden toteutumiseksi Kesko Oyj:n hallituksen toiminnassa ja kokoonpanossa.

Hallituksen koko ja valinta

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä

ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Riittävä hallitusjäsenten määrä edesauttaa hallituskokoonpanon monimuotoisuutta, sillä tällöin hallituksen jäsenten pätevyudet ja osaaminen täydentävät toisiaan ja hallitukselle asetetut riippumattomuusedellytykset täyttyvät.

Hallituksen jäsenet valitaan yhtiökokouksessa osakkeenomistajien ehdotusten perusteella enemmistöpäätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi. Keskossa noudatetaan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa käytäntöä, jossa merkittävät osakkeenomistajat valmistelevalle hallitusta koskevat ehdotukset, sisältäen

ehdotuksen hallituksen jäsenten lukumääräksi, palkkioksi ja tarvittaessa hallituksen jäseniksi yhtiökokoukselle.

Hallituksen kokoonpanon suunnittelu

Keskon hallituskokoonpanon tulee tukea Keskon nykyistä ja tulevaa liiketoimintaa. Hallituksen jäsenet nimitetään perustuen heidän ansioihinsa. Olennaista hallituskokoonpanossa on muun muassa se, että hallituksen jäsenten koulutustaustat, kokemus, ammatillinen osaaminen sekä ikä- ja sukupuolijakauma tukevat Keskon liiketoiminnan tavoitteita ja mahdollistavat Keskon kannalta toimivan hallitustyöskentelyn. Hallituksen jäsenillä tulee myös olla riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn keskittymiseen.

Keskon tavoitteena on tasapainoinen sukupuolijakauma hallituskokoonpanossa. Hallituskokoonpanossa tulee olla kokemusta sekä kansallisesta että kansainvälisestä yritystoiminnasta. Hallituskokoonpanon koulutustaustan tulee olla monialaista ja monimuotoista. Lisäksi Keskon hallituksessa tulee olla jäseniä, joilla on vahva kokemus kaupan alasta sekä syvällistä kauppiaaliiketoiminnan tuntemusta. Tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain ja siitä raportoidaan selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-statement). ”

Monimuotoisuuspolitiikan tavoitteiden toteutumisen seuranta vuonna 2019

Vuonna 2019 hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naisia, eli vähemmän edustetun sukupuolen edustus hallituksessa oli noin 29 %. Hallituksen jäsenten kokemus- ja koulutustaustat ovat monimuotoisia ja monialaisia ja usealla hallituksen jäsenellä on kokemusta myös

kansainvälisestä yritystoiminnasta (ks. hallituksen jäsenten henkilötietojen kuvaus taulukosta ”Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset”). Usealla hallituksen jäsenellä on kaupan alan kokemusta, ja hallituksen kokoonpanoon kuuluvasta seitsemästä jäsenestä kolmen päätoimena on toimia K-kauppiaina.

Hallituksen valiokunnat

Keskolla on hallituksen tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta, joihin kumpaankin kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus on valinnut varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat, varapuheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan.

Molempien valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja kummankin valiokunnan enemmistö myös yhtiöstä. Valiokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon kyseisen valiokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Valiokunnat arvioivat säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekevät niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, jotka sisältävät valiokuntien keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun pohjalta. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi.

Keskon hallitus ei ole perustanut tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnan lisäksi muita valiokuntia. Myöskään yhtiökokous ei ole asettanut valio- tai toimikuntia.

Tarkastusvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2019 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa tarkastusvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Jannica Fagerholm (pj)
- Matti Kyytsönen (vpj)
- Piia Karhu

Työjärjestyksensä mukaisesti tarkastusvaliokunta:

- seuraa Kesko-konsernin (Kesko) taloudellista tilannetta ja rahoitustilannetta
- seuraa ja arvioi Keskon taloudellista raportointijärjestelmää, mukaan lukien tilinpäätösraportoinnin prosessia
- seuraa ja arvioi Keskon sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- hyväksyy yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja arvioi sen muutostarpeet vuosittain, hyväksyy vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssit ja niiden olennaiset muutokset sekä käsittelee valiokunnalle toimitetut raportit
- seuraa yhtiön ja konsernin lakisääteistä tilintarkastusta
- keskustelee tarvittaessa yhtiön tilintarkastajan kanssa tilintarkastuksessa ja valiokunnan tehtävien osalta esille tulleista asioista sekä muutoinkin hoitaa yhteydenpidon tilintarkastajaan

- käsittelee tilintarkastuskertomuksen, mahdollisen tilintarkastuspöytäkirjan ja tilintarkastajan valiokunnalle esittämät raportit
- seuraa ja arvioi yhtiön tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastajan ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhteisöjen Keskolle tarjoamia muita kuin tilintarkastuspalveluja
- valmistelee yhtiön lakisääteisen tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi
- seuraa ja arvioi, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista
- valmistelee suosituksen hallitukselle osa- ja puolivuotiskatsausten ja tilinpäätöksen käsittelystä
- käsittelee yhtiön hallinto- ja ohjauksjärjestelmästä annettavan selvityksen (Corporate Governance Statement) ja muista kuin taloudellisista tiedoista annettavan selvityksen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2019 tarkastusvaliokunta kokoontui seitsemän kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja ja sisäisestä tarkastuksesta vastaava johtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, verotuksesta, tietohallinnosta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista.

Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsitteli konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit mukaan lukien tilinpäätöstiedotteen, puolivuositarkastuksen ja osavuositarkastukset sekä ennustepäivitykset ja esitti hallitukselle suosituksensa katsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Valiokunta käsitteli konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan raportit sekä konsernin selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli liikearvojen arvonalennustestausta ja konsernin riskiraportointia tilinpäätöksessä.

Vuoden 2019 aikana tarkastusvaliokunta järjesti Keskon lakisääteisen tilintarkastuksen kilpailutuksen ja antoi hallitukselle suosituksensa ehdotukseksi tilintarkastajan valitsemiseksi. Tämän perusteella hallitus teki varsinaiselle yhtiökokoukselle 2020 ehdotuksen tilintarkastajan valinnasta. Tarkastusvaliokunta valmisteli ja antoi hallitukselle suosituksensa ehdotukseksi tilintarkastajan valitsemiseksi myös Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2019.

Tarkastusvaliokunta seurasi sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman toteutumista, uusien IFRS-standardien vaikutuksia konsernin raportointiin, osakkuusyhtiöiden kehitystä ja tilintarkastusyhteisöiltä ostettavia lisäpalveluita sekä käsitteli ehdotuksen konsernin taloudelliseksi tavoitteiksi ja kyberturvallisuuskatsaukset.

Valiokunta myös seurasi ja arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tämän konsernille toimittamia muita kuin tilintarkastuspalveluja. Lisäksi tarkastusvaliokunta hyväksyi konsernin sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman, henkilöresurssit ja budjetin vuodelle 2020.

Tarkastusvaliokunta arvioi toimintaansa osana Keskon hallitustyön itsearviointia. Arvioinnissa nousivat esille mm. valiokunnan merkittävä rooli konsernin riskienhallinnan seurannassa sekä jäsenten sitoutuneisuus tehtäväänsä.

Palkitsemisvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2019 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa palkitsemisvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Esa Kiiskinen (pj)
- Peter Fagernäs (vpj)
- Matti Kyytsönen

Työjärjestyksensä mukaisesti palkitsemisvaliokunta:

- valmistelee yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin
- esittelee palkitsemispolitiikan ja -raportin yhtiökokouksessa ja vastaa niihin liittyviin kysymyksiin
- valvoo yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan täytäntöönpanoa ja varmistaa, että yhtiön toimielinten palkitseminen tapahtuu yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa

- valmistelee yhtiön pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkkauksen ja muut taloudelliset etuudet sekä heidän toimitusjärjelynsä
- valmistelee liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muut taloudelliset etuudet. Muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien johtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja taloudellisista eduista päättää pääjohtaja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa raameissa
- valmistelee pääjohtajan, pääjohtajan sijaisen ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasiat ja kartoittaa heidän seuraajansa
- valmistelee ja kehittää palkitsemisjärjestelmiä koskevia asioita kuten
 - arvioi pääjohtajan, pääjohtajan sijaisen ja muun johdon palkitsemista ja huolehtii yhtiön palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta
 - valmistelee mahdolliset osake- tai osakeperusteiset palkitsemisjärjestelmät
 - valmistelee yhtiökokouksen mahdollisesti päättämien osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optioiden jaon ja niiden ehdot
 - valmistelee palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteet ja seuraa niiden toteutumista ja arvioi vaikutusta Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2019 palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisti hallitukselle ehdotukset muun muassa Keskon osakeohjelmaksi 2019–2022, osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi tavoitetasoineen ja kohderyhmäksi, konsernin tulospalkkioperiaatteiksi vuosille 2019 ja 2020 sekä pääjohtajalle ja liiketoiminta-alueesta vastaaville konsernijohtoryhmän jäsenille vuodelta 2018 maksettaviksi tulospalkkioiksi. Valiokunta seurasi ja arvioi johdon kokonaispalkitsemista koskevan uudistuksen toteutumista. Lisäksi valiokunta käsittelee muun muassa Keskon palkka- ja palkkioselvityksen ja valmisti yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan. Palkitsemisvaliokunta arvioi toimintaansa osana Keskon hallitustyön itsearviointia. Arvioinnissa nousivat esille mm. valiokunnan perehtyneisyys sekä panostaminen palkitsemisjärjestelmään ja palkitsemisen periaatteisiin.

Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtaja on diplomi-insinööri Mikko Helander (s. 1960). Hän on aloittanut Keskon pääjohtajana 1.1.2015. Helander on toiminut myös konsernijohtoryhmän jäsenenä ja Keskon varatoimitusjohtajana ajalla 1.10.2014–31.12.2014 ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana 1.1.2015 alkaen.

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 valitsee hallitus. Hallitus on päättänyt pääjohtajan toimitusohjelman ehdot. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on solmittu hallituksen hyväksymä kirjallinen toimitusjohtajasopimus.

Pääjohtajan sijaisena toimii kauppatieteiden maisteri Jorma Rauhala (s. 1965).

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana toimii Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitasaisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 14–18 kertaa vuodessa.

Konsernijohtoryhmän jäsenet, vastualueet ja osakeomistukset 31.12.2019

	Aloittanut konsernijohtoryhmän jäsenenä	Vastualue	Osakeomistus 31.12.2019
Mikko Helander, pääjohtaja	01/10/2014	Keskon pääjohtaja	55 424 B-osaketta omista nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	05/02/2013	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	28 704 B-osaketta omista nimissä
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja	15/11/2017	Päivittäistavara-kauppa	9 808 B-osaketta ja 81 A-osaketta omista nimissä
Johan Friman, K Auto Oy:n toimitusjohtaja	01/01/2017	Autokauppa	7 327 B-osaketta omista nimissä
Jukka Erlund, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	01/11/2011	Talous ja rahoitus	24 167 B-osaketta omista nimissä
Mika Majoinen, johtaja*	01/01/2018	Lakiasiat	12 722 B-osaketta omista nimissä
Matti Mettälä, johtaja	01/10/2012	Henkilöstö	15 362 B-osaketta omista nimissä
Anni Ronkainen, johtaja	20/04/2015	Chief Digital Officer	11 080 B-osaketta omista nimissä

* Mika Majoinen on siirtynyt pois yhtiön palveluksesta 31.12.2019.

Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä

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 osavuosisikatsuksina, puolivuosisikatsuksena ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet päivitetään vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosestimaatissa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

Roolit ja vastuut

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Liiketoiminnot analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, joka raportoi toimialakohtaiset luvut edelleen konsernitaloudelle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi. Raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi kaikilla raportointitasoilla on automatisoituja ja manuaalisia kontroleja. Analysoinnin ja kontrollien toteuttamista valvotaan kuukausittaisen seurannan avulla yhtiö-, liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

Kesko-konsernin johtamismalli



Suunnittelu ja tulosraportointi

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja liiketoimintakohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu ennusteisiin sekä ennusteet seuraavalle 12 kuukaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosibudjetointiin ja vuosineljänneksittäin päivitettäviin ennusteisiin, jotka ajallisesti ulottuvat seuraaville 12–15 kuukaudelle. Taloudellisina avaintunnuksina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä ja kannattavuuden osalta vertailukelpoista liikevoittoa sekä vertailukelpoista sidotun pääoman tuottoa, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuosikatsauksilla, puolivuositiedotteilla ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain.

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää konsernin, toimialojen, liiketoimintojen ja tytäryhtiöiden myynnin, tuloksen ja sidotun pääoman sekä lisäksi konsernin rahoituserien, rahavirran ja taseaseman 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 dokumentoidun työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta.

Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti.

Julkinen tulosraportointi

Julkinen tulosraportointi käsittää osavuosikatsaukset, puolivuositiedotteet, tilinpäätöstiedotteet, vuosittain tilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tulosraportointi toteutetaan samoilla periaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tulosraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositiedotteiden, puolivuositiedotteiden ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositiedotteiden, puolivuositiedotteiden ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

Vuoden 2019 keskeisiä toimenpiteitä

Vuoden 2019 aikana 1.1.2019 voimaan astunut IFRS 16 Vuokrasopimukset -laskentastandardi implementoitiin konsernin taloudelliseen raportointiin siten, että konsernin sisäisessä kuukausiraportoinnissa sekä julkistetuissa osavuositiedotteissa, puolivuositiedotteissa ja tilinpäätöksessä siirryttiin noudattamaan uuden standardin mukaisia laskentaperiaatteita. Uuden IFRS 16 Vuokrasopimukset -laskentastandardin käyttöönotto on ollut IFRS-tilinpäätösraportointiin siirtymisen jälkeen suurin yksittäinen muutos Keskon taloudellisessa raportoinnissa, ja uusi standardi otettiin konsernissa käyttöön takautuvasti soveltaen. Vuoden aikana aloitettiin autokaupassa ja rakentamisen ja talotekniikan kaupassa ostettujen liiketoimintojen integrointi Kesko-konsernin taloudellisen raportoinnin järjestelmiin. Lisäksi talousorganisaatiossa käynnistettiin Digital Finance -hanke, jonka tavoitteena

on taloushallinnon prosessien harmonisointi ja automatisointi sekä tehokkuuden parantaminen teknologiaa hyödyntämällä.

Vuoden 2020 keskeisiä toimenpiteitä

Vuonna 2020 taloushallinnon prosessien harmonisointi ja automatisointi jatkuvat Digital Finance -hankkeessa erillisten projektien kautta sekä Keskon Business Service Centerissä että controlling-organisaatiossa. Ostettujen yritysten taloushallinnon integrointia konsernin taloushallinnon järjestelmiin jatketaan.

Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon IT-järjestelmät

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardimuutosten myötä päivitettävään 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

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisen varmistamista. Tehokkaan sisäisen valvonnan avulla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat mm. politiikat ja periaatteet, työohjeet, hyväksymisvaltuudet, käyttövaltuudet, manuaaliset ja tietojärjestelmiin rakennetut automaattiset kontrollit, seurantaraportit sekä tarkastukset ja arvioinnit. Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tuloksellisuus, tehokkuus, jatkuvuus ja häiriöttömyys, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus, lakien ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen sekä varallisuuden, osaamisen ja tiedon turvaaminen.

Valvontatoimenpiteiden suunnittelu lähtee liiketoiminnan tavoitteiden määrittämisestä ja tavoitteita uhkaavien riskien tunnistamisesta ja arvioinnista. Tavoitteita määritettäessä ja riskejä arvioitaessa otetaan huomioon toiminnallisten tavoitteiden lisäksi myös vaatimukset toiminnan lainmukaisuudelle ja päätöksenteossa ja raportoinnissa käytettävän tiedon oikeellisuudelle. Valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskiperusteisesti ja valvontatoimenpiteet valitaan tarkoituksenmukaisesti siten, että riskit pysyvät hallinnassa.

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Jokaisen toimialan, yhtiön ja yksikön johto on vastuussa siitä, että käytössä ovat

toimivat ja tehokkaat valvontamenettelyt. Konserni- ja toimialajohdon kanssa vuosittain käytävissä riskienhallinta- ja valvontakeskusteluissa käsitellään seuraavan vuoden riskienhallinnan ja valvonnan painopisteitä. Jokaisen keskolaisen velvollisuus on noudattaa K Code of Conductia ja kertoa esimiehelleen havaitsemansa epäkohdat.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja ja tytäryhtiöitä omiin vastuualueisiinsa liittyvillä politiikoilla,

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 yhtiöitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen valvonnan periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO 2013).

Roolit ja vastuut sisäisessä valvonnassa Kesko-konsernissa



Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskossa ennakoivaa ja osa päivittäistä johtamista. Riskienhallinnan päämääränä on tukea Keskon strategian toteuttamista.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa.

Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoiminnan ja yhteisten toimintojen johdolla. Kullakin toimialalla talousjohtaja vastaa riskienhallinnan toteuttamisesta. Riskienhallintayksikkö koordinoi riskienhallintaprosessia ja vastaa riskiraportoinnista sekä toteuttaa yhdessä liiketoimintojen ja yhteisten toimintojen kanssa riskien tunnistamista sekä hallintatoimenpiteiden määrittämistä ja niiden toteutusta. Jokaisen keskolaisen pitää tuntea ja hallita oman vastualueensa riskit.

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja toimintotasolla koko konsernissa.

Keskossa käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien

Riskienhallinnan ohjausmalli



Liiketoiminnan riskit (strategiset, operatiiviset ja taloudelliset riskit)



Päivittäistavarakauppa



Rakentamisen ja talotekniikan kauppa



Autokauppa

K Digital / K HR / K IT / K Viestintä / Lakiasiat / Riskienhallinta / Sisäinen tarkastus / Talous ja rahoitus / Yhteiskuntasuhteet

tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan riskin merkityksen mukaisesti arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja todennäköisyyttä. Toteutumisen 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, jotka liittyvät investointeihin, yritysjärjestelyihin tai toiminnan muutoksiin. Toimialojen ja yhteisten toimintojen riskiarvioinnit, jotka sisältävät riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään ko. toimialan tai yhteisen toiminnon johdossa säännöllisesti.

Riskeistä ja niiden hallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat ja yhteiset toiminnot raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan. Riskit käsitellään riskienhallinnan ohjausryhmässä, jossa on toimialojen ja yhteisten toimintojen edustus. Tämän perusteella konsernin riskienhallinta valmistelee neljännesvuosittain konsernin riskiraportin, joka käsitellään Governance, Risk and Compliance (GRC) -ohjausryhmässä. Sen jälkeen Keskon pääjohtaja hyväksyy riskiraportin.

Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle osavuositarkastusten, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunta arvioi myös Keskon riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraporttia.

Keskon hallitus käsittelee Kesko-konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin puolivuositarkastuksessa ja osavuositarkastuksissa.

Riskienhallinnan toteuttaminen 2019

Riskienhallinnan painopisteitä olivat kyberriskien hallinnan systematisointi ja integrointi konsernin riskienhallinnan ohjausmalliin, ulkomaantoimintojen riskienhallinnan vahvistaminen sekä konsernin vakuutusturvan päivityksiin ja muutoksiin liittyvien prosessien tehostaminen. Jatkuvuudenhallinnan periaatteet päivitettiin ja niiden implementointi aloitettiin. Turvallisuustekniikan ja turvallisuuspalveluiden kustannustehokkuuden parantamista jatkettiin hankintoja keskittämällä.

Lisäksi yritysturvallisuusyksikkö osallistui tiiviisti uuden K-Kampuksen turvallisuusjärjestelyiden toteuttamiseen.

Riskienhallinnan painopisteitä 2020

Riskienhallinnan painopisteitä ovat riskienhallinnan kattavuuden parantaminen, ohjausmallin edelleen kehittäminen ja siihen liittyen yhteistyön lisääminen mm. IT-organisaation ja vastuullisuustoiminnon kanssa. Jatkuvuudenhallinnan periaatteiden implementointia jatketaan ja jatkuvuudenhallinnan raportointia kehitetään. Vakuutusturvan toimivuuden varmistamiseksi ulkomaisten vakuutuspalveluita yhdenmukaistetaan. Turvallisuustekniikan ja turvallisuuspalveluiden tehokkuuden parantamista jatketaan hankintoja keskittämällä sekä kehittämällä turvallisuus- ja kiinteistöjärjestelmien elinkaaren hallintaa sekä ehkäisemällä niihin liittyviä kyberuhkia.

Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, johtamisen, valvonnan ja hallinnonin 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 käytyihin 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 muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti. Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia

tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien suorittamiseen. Tarkastuksissa voidaan hyödyntää myös Kesko-konsernin muiden asiantuntijoiden osaamista ja työpanosta.

Sisäisen tarkastuksen toimintaa 2019

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2019 olivat Keskon strategioiden toteutumisen eteneminen, tehdyt yrityskaupat, IT- ja digitalisaatioon liittyvät hankkeet sekä tietoturvan ja tietosuojan toteuttaminen ja niihin liittyvät hankkeet ja muutokset.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2020

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan painopisteitä vuonna 2020 ovat strategioiden toteutumisen eteneminen, tietoturva ja tietosuoja, prosessien automatisointi ja merkittävät liiketoiminta- ja IT-hankkeet.

Lähipiiritoimet

Kesko noudattaa lähipiiritoimiin liittyvää lainsäädäntöä. Hallinnointikoodin mukaisesti Keskon hallitus on määritellyt konsernissa noudatettavat lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Periaatteissa on määritelty Keskon lähipiiri, josta ylläpidetään luetteloa. Periaatteissa on tunnistettu tavanomaiseen toimintaan kuuluvia ja

tavanomaisin kaupallisin ehdoin tehtäviä liiketoimia. Näitä ovat muun muassa K-ketjutoiminnan ketjusopimukset, joilla kauppiaat liittyvät Keskon vähittäiskauppaketjuihin eli esimerkiksi K-Citymarket-, K-Supermarket-, K-Market- tai K-Rauta -ketjuun, ja K-ketjutoiminnan tavara- ja palvelujen myyntiehdot. Keskolla on ketjusopimuksia myös kauppiaaliiketoimintaa harjoittavien hallituksen jäsenten määräysvalta-yhteisöjen kanssa. Kuten muutkin ketjusopimukset, myös nämä sopimukset ovat Keskon tavanomaista liiketoimintaa. Sopimukset tehdään samalla organisaatiotasolla samoja periaatteita noudattaen kuin muutkin vastaavat ketjusopimukset. 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 esteellisyyssäännöksiä. 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. Kesko-konsernin lähipiiriliiketoimet on selostettu **konsernintilinpäätöksen liitetiedossa 5.3.**

Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat

Keskon sisäpiiriohjeet

Kesko noudattaa kulloinkin voimassa olevaa Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Lisäksi Kesko Oyj:n hallitus on vahvistanut yhtiölle oman sisäpiiriohjeen, joka täydentää Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta.

Suljettu ajanjakso

Keskossa määriteltyjä johtohenkilöitä koskee Markkinoiden väärinkäyttöasetuksen ("MAR") mukainen 30 kalenteripäivän suljettu ajanjakso ennen osa- ja puolivuosisikatsausten sekä tilinpäätöstiedotteen julkistusta. Suljetun ajanjakson aikana johtohenkilöä koskee kaupankäyntikielto Keskon rahoitusvälineillä. Yhtiö on asettanut vastaavan 30 päivän mittaisen suljetun ajanjakson myös niille henkilöille, jotka osallistuvat Keskon osa- ja puolivuosisikatsausten sekä tilinpäätöksen valmisteluun. Tieto suljetuista ajanjaksoista julkistetaan vuosittain Keskon internetsivuilla ja osana kalenteritiedotetta.

Johtohenkilöiden liiketoimet

Julkisen sisäpiirirekisterin päättymisen myötä yhtiön velvollisuus julkistaa yhtiön johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimia muuttui 3.7.2016 alkaen. Keskossa liiketoimistaan ilmoitusvelvollisiksi johtohenkilöiksi on määritelty Kesko Oyj:n hallitus, pääjohtaja sekä muut konsernijohtoryhmän jäsenet. Keskon johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet julkistetaan MAR:n mukaisesti.

Valvontaa ja koulutusta

Keskon lakiasianpalvelut valvoo sisäpiiriohjeiden noudattamista ja pitää yllä yhtiön sisäpiiriluetteloja sekä luetteloa johtohenkilöistä ja heidän lähipiiristään. Keskon lakiasianpalveluiden sisäpiirihallinnon tehtäviin kuuluvat muun muassa:

- sisäinen tiedottaminen sisäpiiriasioista
- sisäpiiriasioiden koulutus
- sisäpiiriluettelojen laatiminen, ylläpitäminen ja toimittaminen pyynnöstä Finanssivalvonnalle
- MAR:n 18:2 artiklan mukaisten hyväksyntöjen saaminen sisäpiiriluettelossa olevilta henkilöiltä
- luettelon ylläpitäminen liiketoimistaan ilmoitusvelvollisista johtohenkilöistä ja heidän lähipiiristään
- MAR:n 19:5 artiklan mukaisten ilmoitusten tekeminen johtohenkilöille
- sisäpiiriasioiden valvonta
- sisäpiiriasioita koskevan sääntelyn muutosten seuranta.

Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon tilintarkastajaksi on valittava tilintarkastusyhteisö, jonka nimeämän päävastuullisen tilintarkastajan tulee olla KHT-tilintarkastaja. Tarkastusvaliokunta valmistelee yhtiön tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta myös seuraa ja arvioi tilintarkastajan toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on sitä valittaessa kulumassa oleva tilikausi, ja tilintarkastajan tehtävä päättyy toimikauden päättymistä

lähinnä seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Konsernin kunkin ulkomaisen tytäryhtiön tilintarkastajaksi valitaan pääsääntöisesti Keskon yhtiökokouksen tilintarkastajaksi valitseman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Varsinainen yhtiökokous 2019 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Mikko Nieminen.

Vuonna 2019 KHT Mikko Nieminen on toiminut PricewaterhouseCoopers Oy:n toimitusjohtajana sekä kahden suomalaisen pörssiyrityksen, Kesko Oyj:n ja UPM-Kymmene Oyj:n, päävastuullisena tilintarkastajana.

KHT Mikko Nieminen on toiminut yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana 13.4.2015 alkaen.

Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulut korvataan yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Tilintarkastajan palkkiot 2018–2019 (1 000 €)

	2019			2018		
	Kesko Oyj	Muut konserni- yhtiöt	Yhteensä	Kesko Oyj	Muut konserni- yhtiöt	Yhteensä
Tilintarkastus	251	710*	961	273	619	892
Veroneuvonta	37	30	67	80	90	170
IFRS-neuvonta	8	0	8	45	0	45
Muut palvelut	472	100	572	253	290	543
Yhteensä	768	840	1 608	651	999	1 650

* Sisältää tilintarkastuspalkkion muulle kuin PwC-ketjuun kuuluvalle yhtiölle koskien Fresks-konsernin tilintarkastusta.



2019

KESKON VUOSIRAPORTTI

PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS

Johdanto

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen palkitsemisvaliokunnan kokouksessa 4.2.2020.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen palkka- ja palkkioselvitys. Kesko antaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen uuden hallinnointikoodin mukaisen toimielinten palkitsemisraportin ensimmäisen kerran 1.1.2020 alkavalta tilikaudelta. Tämä palkka- ja palkkioselvitys ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot ovat saatavilla Keskon internetsivuilla www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/.

Palkitsemisen päätöksentekojärjestys

Varsinainen yhtiökokous päättää Kesko Oyj:n ("Kesko") hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot sekä muut taloudelliset etuudet vuosittain. Merkittävät osakkeenomistajat valmistelevat yhtiökokoukselle hallitusta koskevat ehdotukset sisältäen ehdotuksen hallituksen jäsenten palkkioiksi ja tarvittaessa hallituksen jäsenten lukumääräksi ja jäseniksi.

Keskon hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkitsemisesta. Muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten osalta Keskon hallitus päättää tulospalkkioperiaatteet ja osakepalkkiot. Muusta

palkitsemisesta päättää pääjohtaja henkilöstöjohtajan valmistelusta hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

Hallitus päättää Keskon palkitsemisjärjestelmien periaatteista ja seuraa pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten palkitsemisjärjestelmien toteutumista. Hallitus päättää lisäksi yhtiökokouksen antamien valtuutuksien puitteissa osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien ehdoista ja osakkeiden jaosta. Hallituksen voimassa olevat palkitsemiseen liittyvät valtuudet ja niiden käyttö on kuvattu palkitsemisraportissa.

Palkitsemisen keskeiset periaatteet

Hallitus

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkitseminen koostuu yhtiökokouksen päättämistä vuosi- ja kokouspalkkioista. Keskon yhtiökokous 8.4.2019 päätti, että noin 30 % vuosipalkkion määrästä annetaan yhtiön osakkeina ja loppuosa palkkiosta maksetaan rahana. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa hallitustyöstä palkkioksi saamia osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi. Kokouspalkkiot maksetaan rahana. Hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Pääjohtaja ja muu konsernijohtoryhmä

Yleistä

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten palkitsemisjärjestelmä koostuu kiinteästä rahapalkasta (kuukausipalkasta), luontoiseduista (vapaa autoetu ja matkapuhelinetu), vuosittain päätettävien tulospalkkiokriteerien perusteella määräytyvästä tulospalkkiosta (lyhyen aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä), osakepalkkiojärjestelmästä (pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä) ja johdon eläke-eduista. Pääjohtaja Helanderilla on lisäksi terveys- ja henkivakuutus sekä vapaa-ajan matkavakuutus. Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten kanssa on sovittu irtisanomiskorvauksista.

Keskon pääjohtajan ja muun konsernijohtoryhmän kokonaispalkitsemista verrataan muiden Suomen suurimpien yhtiöiden vastaaviin tehtäviin. Palkitsemisen osatekijöitä verrataan verrokkiyhtiöiden käytäntöihin, jolloin varmistetaan kokonaispalkitsemisen kilpailukykyisyys ja tarkoituksenmukaisuus tehtäväkohtaisesti.

Tulospalkkiojärjestelmä (lyhyen aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä)

Keskolla on lyhyen aikavälin palkitsemiseen vuosittain määräytyvät tulospalkkiot. Keskon hallitus päättää johdon tulospalkkiojärjestelmän kriteerit vuosittain. Kaikilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on tulospalkkiokriteerinä konsernin vertailukelpoinen liikevoitto. Konsernijohtoryhmän liiketoiminta-alueista vastaavilla jäsenillä tavoitteissa painottuu oman toimialan vertailukelpoinen liikevoitto, sijoitetun pääoman tuotto prosentti sekä liiketoimintakohtainen myynti tai markkinaosuusmittari. Muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on tulostavoitteissa konsernin liikevoittotavoitteen lisäksi konsernin sijoitetun pääoman tuotto prosentti sekä konsernin myyntitavoite. Näiden lisäksi jokaisella konsernijohtoryhmän jäsenellä on yksilöllisiä tavoitteita. Tulospalkkiokriteerit ja niiden painoarvot vaihtelevat tehtävien mukaan. Vähintään 80 % tulospalkkiosta on sidottu taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen.

Keskon hallitus ja palkitsemisvaliokunta seuraavat ja arvioivat suoritus- ja tuloskriteerien toteutumista ja vaikutusta yhtiön pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Keskon pääjohtajan tulospalkkion enimmäismäärä on 100 % hänen kalenterivuoden rahapalkastaan ilman luontoisetuja ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä tehtävän tulovaikutuksen perusteella 33–67 % kalenterivuoden rahapalkasta ilman luontoisetuja. Tulospalkkiota määriteltäessä kalenterivuoden rahapalkka määritetään

käyttäen konsernijohtoryhmän jäsenen viimeisen kuukauden kiinteää rahapalkkaa siltä kalenterivuodelta, jonka tuloksen perusteella tulospalkkio maksetaan. Tulospalkkiot maksetaan vuositilinpäätöksen valmistumisen jälkeen määrätymsvuotta seuraavan huhtikuun loppuun mennessä.

Mikäli tilikauden aikana on poikkeuksellisia ja toimintaan merkittävästi vaikuttavia tapahtumia tai markkinatilanne tai yhtiön tuottavuuskehitys sitä edellyttää, voidaan tulospalkkiojärjestelmän soveltamista, tavoitteiden asettamista ja maksusääntöjä muuttaa Keskon hallituksen päätöksellä myös yksittäistapauksissa.

Hallitus voi harkintansa mukaan päättää jättää tulospalkkion maksamatta tai periä jo maksetun palkkion takaisin, mikäli palkkionsaajan on todettu tai on painavia perusteita olettaa hänen syyllistyneen sellaiseen väärinkäyttöön tai Keskon eettisten tai vastuullisuutta koskevien periaatteiden tai ohjeiden vastaiseen toimintaan, jota ei kokonaisuutena arvioiden ole pidettävä vähäisenä.

Osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä (pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä)

Helmikuussa 2017 Keskon hallitus päätti ylimmälle johdolle ja erikseen valittaville avainhenkilöille suunnatusta pitkän aikavälin osakepohjaisesta sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä. Osakepalkkiojärjestelmä sisältää kolme osakepalkkio-ohjelmaa, joiden alla hallitus voi päättää vuosittain uusien osakeohjelmien

käynnistämisestä. Ensisijainen osakepalkkio-ohjelma on suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma (PSP), jonka lisäksi on siirtymävuoden 2017 osakepalkkio-ohjelma (Bridge Plan) sekä erityistilanteisiin sovellettava rajoitettu osakepalkkio-ohjelma (RSP). Osakepalkkio-ohjelmien osakkeet maksetaan Keskon B-osakkeina. Osakepalkkio-ohjelmien osakkeet vapautuvat saajan käyttöön sitouttamisjakson päätyttyä edellyttäen, että henkilö on edelleen Kesko-konsernin yhtiön palveluksessa.

Osakepalkkiojärjestelmän tarkoituksena on Keskon liiketoiminnan edistäminen ja yhtiön arvon lisääminen yhdistämällä osakkeenomistajien ja johtoon kuuluvien henkilöiden tavoitteet. Järjestelmän tarkoituksena on myös sitouttaa henkilöt Kesko-konserniin ja antaa heille mahdollisuus yhtiön osakkeiden saamiseen osakepalkkiojärjestelmässä asetettujen tavoitteiden täytyessä.

Kultakin ansaintajaksolta maksettavan osakepalkkion bruttomäärälle on enimmäismäärä 400 % sen ansaintajakson viimeisen kalenterivuoden rahapalkasta, jolta osakepalkkio maksetaan.

Ensisijainen osakepalkkio-ohjelma (PSP) koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää kahden vuoden pituisen ansaintajakson sekä mahdollisen osakepalkkion maksamista seuraavan kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson. Keskon hallitus päättää uuden osakeohjelman käynnistämisestä vuosittain. Vuoden 2019 alusta alkanut PSP-ohjelma sisältää kahden

vuoden ansaintajakson (1.1.2019–31.12.2020), jonka jälkeen on kahden vuoden sitouttamisjakso (1.1.2021–10.2.2023). Sitouttamisjakson aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta henkilöllä on osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Hallitus voi yksittäistapauksessa päättää, että henkilö saa pitää palautusvelvollisuuden kohteena olevat osakkeet tai osan niistä. Jos saaja siirtyy eläkkeelle sitouttamisjakson aikana, saajalla on oikeus pitää jo saamansa osakkeet ja muut arvopaperit. Vuosina 2019, 2018 ja 2017 aloitettujen PSP-ohjelmien ansaintakriteereinä ovat Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Kesko-konsernin vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto (ROCE, %) ja Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto (TSR, %) ja kriteerien painoarvot ovat samat.

Siirtymävuoden 2017 osakepalkkio-ohjelma

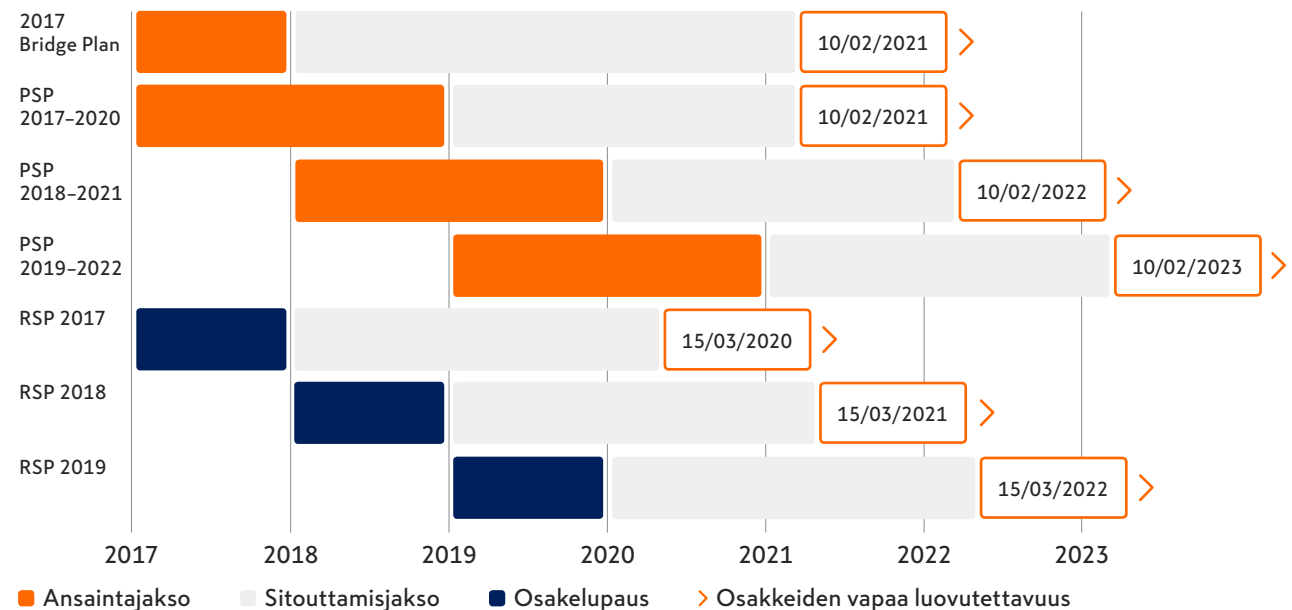
(Bridge Plan -ohjelma) on kertaluontoinen osakepalkkio-ohjelma, joka sisälsi yhden vuoden ansaintajakson (1.1.2017–31.12.2017) ja kolmen vuoden sitouttamisjakson (1.1.2018–10.2.2021). Säännöt ovat muilta osin vastaavat kuin PSP-ohjelmassa. Bridge Plan -ohjelman tarkoitus oli kattaa siirtymävaihe siirryttäessä Keskon vanhasta, yhden vuoden ansaintajaksoihin perustuneesta pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä vuonna 2017 käyttöön otettuun sitouttamis- ja kannustinjärjestelmään, johon kuuluvissa osakepalkkio-ohjelmissa on kahden vuoden pituiset ansaintajaksot.

Keskon osakepalkkio-ohjelmat

	Bridge Plan 2017	PSP 2017–2020	PSP 2018–2021	PSP 2019–2022
Osallistujien lukumäärä ohjelman alkaessa	140	140	130	130
B-osakkeiden enimmäismäärä bruttona (kpl)				
Yhteensä	340 000	340 000	340 000	310 000
Allokoituna ohjelman alkaessa				
Pääjohtaja	38 000	38 000	38 000	38 000
Muut konsernijohtoryhmän jäsenet	96 800	96 800	94 000	94 000
Toteutunut ansainta	46,7 %*	55,05 %*	63,35 %*	-
Ansaintajakso päättyy	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Osakkeiden luovutusvuosi	2018	2019	2020	2021
Sitouttamisjakso päättyy	10.2.2021	10.2.2021	10.2.2022	10.02.2023

* Bridge Plan -ohjelman osalta toteutunut B-osakkeiden bruttoansainta kappaleina: yhteensä 133 751, pääjohtaja 17 746 ja muu konsernijohtoryhmä 34 185. PSP 2017–2020 -ohjelman osalta toteutunut B-osakkeiden bruttoansainta kappaleina: yhteensä 142 850, pääjohtaja 20 919 ja muu konsernijohtoryhmä 40 300. PSP 2018–2021 -ohjelman osalta toteutunut B-osakkeiden bruttoansainta kappaleina: yhteensä 191 434, pääjohtaja 24 073 ja muu konsernijohtoryhmä 56 700. Bruttoansainta tarkoittaa, että ansainnasta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina.

Keskon osakepalkkio-ohjelmat



Toissijainen osakepalkkio-ohjelma erityistilanteisiin (RSP-ohjelma) on erikseen päätetyissä erityistilanteissa käytettävä osakepalkkio. RSP-ohjelma koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista ja se muodostuu kolmen vuoden pituisesta sitouttamisjaksosta, jonka jälkeen yksittäisen ohjelman puitteissa mahdolliset luvatut osakepalkkiot maksetaan osallistujille edellyttäen, että heidän työsuhteensa Kesko-konserniin jatkuu palkkioiden maksamiseen saakka.

RSP-ohjelmissa osakelupauksia ei ole annettu pääjohtajalle eikä muille konsernijohtoryhmän jäsenille. Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä on 2019, 2018 ja 2017 alkaneissa ohjelmissa 20 000 osaketta ohjelmaa kohden. RSP 2019 -ohjelman sitouttamisjakso päättyy 15.3.2022, RSP 2018 -ohjelman 15.3.2021 ja RSP 2017 -ohjelman 15.3.2020.

Kesko soveltaa osakeomistussuosituksista Keskon konsernijohtoryhmän jäseniin. Suosituksen mukaan konsernijohtoryhmän kunkin jäsenen tulee säilyttää omistuksessaan vähintään 50 % yhtiön osakepalkkiojärjestelmistä saamistaan netto-osakkeista, kunnes hänen osakeomistuksensa Keskoissa vastaa vähintään hänen kiinteää bruttomääräistä vuosipalkkaansa.

Hallitus voi harkintansa mukaan päättää jättää osakepalkkion maksamatta tai periä jo maksetun palkkion takaisin, mikäli palkkionsaajan on todettu tai on

painavia perusteita olettaa hänen syöllistyneen sellaiseen väärinkäyttöökseen tai Keskon eettisten tai vastuullisuutta koskevien periaatteiden tai ohjeiden vastaiseen toimintaan, jota ei kokonaisuutena arvioiden ole pidettävä vähäisenä.

Eläke-edut

Pääjohtajan eläke-edut

Pääjohtajan vanhuuseläkkeen alkamisikä on 63 vuotta ja eläkkeen suuruudeksi on sovittu 60 % toimitusjohtajan eläkkeelle siirtymistä edeltävän kymmenen (10) kalenterivuoden TyEL-ansioista. Eläke on etuusperusteinen.

Muun konsernijohtoryhmän (pois lukien pääjohtaja) eläke-edut

Konsernijohtoryhmän jäsenten eläkeikä on 63 vuotta.

Vuonna 2019 neljä (2018 neljä) konsernijohtoryhmän jäsentä oli Keskon Eläkekassan jäseniä. Heidän vanhuuseläkkeensä suuruus on 66 % eläkkeen perustana olevan viimeisen kymmenen (10) vuoden työansioista. Heidän lisäeläkkeensä määräytyvät Keskon Eläkekassan sääntöjen ja kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän lisäeläkkeensä on etuusperusteinen. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten vanhuuseläke määräytyy yleisten työntekijän eläkkeisiin Suomessa sovellettavien säännösten (TyEL) mukaisesti, ja heillä on lisäksi maksuperusteinen lisäeläke.

Irtisanomiskorvaukset

Pääjohtajan irtisanomiskorvaus

Pääjohtaja Helanderin toimitusjärjestelmän irtisanomisaika on kaksitoista (12) kuukautta yhtiön irtisanomisaika toimitusjohtajasopimuksen ja kuusi (6) kuukautta pääjohtajan itse irtisanoutuessa. Mikäli yhtiö irtisanoo sopimuksen muun syyn kuin pääjohtajan olennaisen sopimusrikkomuksen johdosta, eikä pääjohtaja siirry vanhuus- tai muulle eläkkeelle, pääjohtajalle maksetaan irtisanomisaajan palkan lisäksi 12 kuukauden rahapalkkaa ja luontoisetujen yhteenlaskettua määrää vastaava korvaus.

Muun konsernijohtoryhmän (pois lukien pääjohtaja) irtisanomiskorvaus

Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten irtisanomisaajat ovat kuusi (6) kuukautta yhtiön irtisanomisaika johtajasopimuksen ja kuusi (6) kuukautta johtajan itse irtisanoutuessa. Mikäli yhtiö irtisanoo sopimuksen muun syyn kuin johtajan olennaisen sopimusrikkomuksen johdosta, eikä johtaja siirry vanhuus- tai muulle eläkkeelle, johtajalle maksetaan irtisanomisaajan palkan lisäksi 6–12 kuukauden rahapalkkaa ja luontoisetujen yhteenlaskettua määrää vastaava korvaus.

Palkitsemisraportti

Tässä palkitsemisraportissa selostetaan hallituksen jäsenille, pääjohtajalle ja muulle konsernijohtoryhmälle tilikaudella 2019 maksetut palkkiot ja muut taloudelliset etuudet. Tilikauden 2018 aikana maksetut palkkiot esitetään vertailutietona.

Hallitus ja sen valiokunnat

Varsinainen yhtiökokous 2019 päätti, että noin 30 % vuosipalkkioista maksetaan yhtiön B-osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkiosta annetaan rahana. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa näin saatuja osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi. Kokouspalkkiot maksetaan rahana. Hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskön matkustussäännön mukaisesti. Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä eivätkä he kuulu myöskään yhtiön muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Hallituksen vuosipalkkiot (€)

	2019	2018
Puheenjohtaja	97 000	97 000
Varapuheenjohtaja	60 000	60 000
Jäsen	45 000	45 000
Jäsen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	60 000	60 000

Hallituksen kokouspalkkiot / kokous (€)

	2019	2018
Hallituksen kokous		
Puheenjohtaja	1 000	1 000
Jäsen	500	500
Valiokunnan kokous		
Valiokunnan puheenjohtaja, joka ei ole hallituksen pj tai vpj	1 000	1 000
Jäsen	500	500

Hallituksen jäsenille 2019 maksettu vuosi- ja kokouspalkkiot hallitus- ja valiokuntatyöstä (€)*

	Vuospalkkio	Kokouspalkkiot			Palkkiot yhteensä	Vuospalkkiolla luovutettujen B-osakkeiden määrä**	Osakeomistus 31.12.2019
		Hallitus	Tarkastus-valiokunta	Palkitsemis-valiokunta			
Esa Kiiskinen (pj)	97 000	10 000		2 000	109 000	580	1 350 A-osaketta omissa nimissä 106 000 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 1 253 B-osaketta omissa nimissä
Peter Fagernäs (vpj)	60 000	5 000		2 000	67 000	359	1 000 A-osaketta omissa nimissä 776 B-osaketta omissa nimissä
Jannica Fagerholm	60 000	5 000	7 000		72 000	359	1 776 B-osaketta omissa nimissä
Piia Karhu	45 000	5 000	3 500		53 500	270	583 B-osaketta omissa nimissä
Matti Kyytsönen	45 000	5 000	3 500	2 000	55 500	270	1 578 B-osaketta omissa nimissä
Matti Naumanen	45 000	5 000			50 000	270	2 400 A-osaketta omissa nimissä 17 664 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 583 B-osaketta omissa nimissä
Toni Pokela	45 000	4 500			49 500	270	179 400 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 583 B-osaketta omissa nimissä
Yhteensä	397 000	39 500	14 000	6 000	456 500	2 378	

* Palkkiot on ilmoitettu maksuperusteella.

** Keskon omien osakkeiden luovutuspäivä 26.4.2019

Pääjohtaja

Mikko Helander on toiminut yhtiön pääjohtajana ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana 1.1.2015 alkaen. Pääjohtajan palkitseminen tapahtuu yhtiön hallituksen hyväksymän toimitusjohtajasopimuksen perusteella sekä palkitsemisvaliokunnan valmisteleminen hallituksen päätösten mukaisesti.

Muu konsernijohtoryhmä

Pääjohtajan lisäksi vuonna 2019 konsernijohtoryhmän jäseninä toimivat seuraavat henkilöt:

- Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen
- Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja
- Johan Friman, autokaupan toimialajohtaja
- Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO
- Mika Majoinen, lakiasiaintoiminnan johtaja*
- Matti Mettälä, johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot
- Anni Ronkainen, Chief Digital Officer

*Mika Majoinen on siirtynyt pois yhtiön palveluksesta 31.12.2019.

Pääjohtajan palkat, palkkiot ja luontaisedut sekä eläke-edut (€)

Kuvaus	2019	2018
Kiinteä rahapalkka	930 000 €	952 500 €
Tulospalkkio	525 000 €	450 000 €
Osakepalkkiot*	1 146 391 €	868 998 €
Auto- ja matkapuhelinetu	31 709 €	28 158 €
Yhteensä	2 633 100 €	2 299 656 €
Lisäeläkejärjestelyyn maksettu	1 350 000 €	1 350 000 €

*Osakepalkkioiden euromääräinen arvo on laskettu käyttäen osakkeiden luovutuspäivän 20.3.2019 ja 15.3.2018 kaupankäyntivolyymillä painotettua keskimääräistä. Osakepalkkioiden euromäärät ovat bruttomääräisiä, ja niistä on vähennetty soveltuva ennakonpidätys ja vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä on suoritettu osakkeina. Vuonna 2019 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä oli 20 919 osaketta ja nettomäärä 10 460 osaketta. Vuonna 2018 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä oli 17 746 osaketta ja nettomäärä 8 873 osaketta.

Pääjohtajan ja muun konsernijohtoryhmän osakeomistukset

	Osakeomistus 31.12.2019	Osakeomistus 31.12.2018
Mikko Helander, pääjohtaja	55 424 B-osaketta omassa nimissä	44 964 B-osaketta omassa nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	28 704 B-osaketta omassa nimissä	24 300 B-osaketta omassa nimissä
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja	9 808 B-osaketta ja 81 A-osaketta omassa nimissä	8 596 B-osaketta ja 81 A-osaketta omassa nimissä
Johan Friman, autokaupan toimialajohtaja	7 327 B-osaketta omassa nimissä	3 363 B-osaketta omassa nimissä
Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	24 167 B-osaketta omassa nimissä	20 203 B-osaketta omassa nimissä
Mika Majoinen, johtaja, lakiasiat*	12 722 B-osaketta omassa nimissä	11 070 B-osaketta omassa nimissä
Matti Mettälä, johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot	15 362 B-osaketta omassa nimissä	12 884 B-osaketta omassa nimissä
Anni Ronkainen, Chief Digital Officer	11 080 B-osaketta omassa nimissä	8 602 B-osaketta omassa nimissä

*Mika Majoinen on siirtynyt pois yhtiön palveluksesta 31.12.2019.

Muun konsernijohtoryhmän (pois lukien pääjohtaja) palkat, palkkiot ja luontaisedut (€)

Kuvaus	2019	2018
Kiinteä rahapalkka	2 002 280 €	1 963 590 €
Tulospalkkio	530 150 €	417 400 €
Osakepalkkiot*	2 208 556 €	1 673 996 €
Auto- ja matkapuhelinetu	144 099 €	133 582 €
Yhteensä:	4 885 084 €	4 188 568 €

*Osakepalkkioiden euromääräinen arvo on laskettu käyttäen osakkeiden luovutuspäivän 20.3.2019 ja 15.3.2018 kaupankäyntivolyymillä painotettua keskimääräistä. Osakepalkkioiden euromäärät ovat bruttomääräisiä, ja niistä on vähennetty soveltuva ennakonpidätys ja vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä on suoritettu osakkeina. Vuonna 2019 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä oli 40 300 osaketta ja nettomäärä 20 152 osaketta. Vuonna 2018 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä oli 34 185 osaketta ja nettomäärä 17 095 osaketta.

Hallituksen voimassa olevat palkitsemiseen liittyvät valtuudet ja niiden käyttö

Keskon varsinainen yhtiökokous 4.4.2016 valtuutti yhtiön hallituksen päättämään yhteensä enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta (osakeantivaltuutus 2016). Valtuutuksen perusteella osakkeet voidaan antaa myös osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla osakeannilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten yhtiön sitouttamis- ja kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Osakkeet voidaan luovuttaa joko maksua vastaan tai maksutta. Osakeanti voi olla maksuton vain, jos siihen on yhtiön kannalta ja sen kaikkien osakkeenomistajien etu huomioon ottaen erityisen painava taloudellinen syy. Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista. Valtuutus on voimassa 30.6.2020 saakka.

Osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallitus on päättänyt yhtiön hallussa olleiden omien B-osakkeiden luovuttamisesta siten, että 20.3.2019 on luovutettu 71 432 osaketta osakepohjaisen sitouttamis- ja kannustinohjelman (PSP) ansaintajakson 2017-2018 kohderyhmään kuuluneille johto- ja avainhenkilöille (pörssitiedotteet 6.2.2019 ja 20.3.2019). Osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallitus on vuonna 2018 luovuttanut 66 190 osaketta siirtymävaiheen osakepohjaisen sitouttamis- ja

kannustinohjelman (Bridge Plan) ansaintajakson 2017 kohderyhmään kuuluneille johto- ja avainhenkilöille (pörssitiedotteet 1.2.2018, 15.3.2018, 5.4.2018 ja 1.6.2018). Osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallitus on vuonna 2017 luovuttanut 192 822 yhtiön hallussa ollutta omaa B-osaketta Keskon aikaisemmin voimassa olleiden vuosien 2014–2016 osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2016 kohderyhmään kuuluneille henkilöille (pörssitiedote 15.3.2017). Annetuista osakkeista yhtiölle palautui vuoden 2019 aikana yhteensä 3 774 osaketta, vuoden 2018 aikana yhteensä 7 211 osaketta ja vuoden 2017 aikana yhteensä 9 850 osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Vuoden 2019 aikaisista palautumisista on kerrottu pörssitiedotteilla 8.3.2019, 14.6.2019 ja 24.9.2019.

Hallitus päätti toteuttaa yhtiökokouksen 8.4.2019 päätöksen hallituksen vuosipalkkioiden maksamisesta osittain yhtiön B-osakkeilla siten, että hallitus luovutti osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallituksen jäsenille yhteensä 2 378 yhtiön hallussa ollutta B-osaketta. Osakkeiden määrä vastasi yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti noin 30 % kunkin hallituksen jäsenen vuosipalkkiosta hallituksen kokouspäivän 24.4.2019 päätöskurssilla laskettuna. Päätöksestä tiedotettiin pörssitiedotteella 25.4.2019 ja luovutuksesta 26.4.2019.

Varsinainen yhtiökokous 11.4.2018 hyväksyi hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 1 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta

(omien osakkeiden hankkimisvaltuutus 2018). B-osakkeet hankitaan muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa yhtiön jakokelpoisella vapaalla omalla pääomalla B-osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n (”Pörssi”) järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä. Osakkeiden hankkiminen ja maksaminen tapahtuu Pörssin sääntöjen mukaisesti. Omien osakkeiden hankinta alentaa yhtiön jakokelpoisen vapaan oman pääoman määrää. B-osakkeet hankitaan käytettäväksi yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen, investointien ja/tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi sekä yhtiön johdon ja muun henkilökunnan sitouttamis- ja kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Hallitus päättää muista omien B-osakkeiden hankkimiseen liittyvistä seikoista. Valtuutus oli voimassa 30.9.2019 saakka.

Keskon hallitus päätti 24.4.2018 omien osakkeiden hankkimisvaltuutuksen 2018 perusteella hankkia Kesko Oyj:n omia B-sarjan osakkeita ja perusti osakkeiden takaisinosto-ohjelman (pörssitiedote 25.4.2018). Takaisinosto-ohjelman puitteissa Kesko hankki 500 000 omaa B-sarjan osaketta käytettäväksi yhtiön johdon ja muun henkilökunnan sitouttamis- ja kannustinjärjestelmän toteuttamiseen (pörssitiedote 21.5.2018). Osakkeita ei ole hankittu vuonna 2019.



2019

KESKON VUOSIRAPORTTI
HALLITUS JA KONSERNIJOHTORYHMÄ

HALLITUS



Esa Kiiskinen

Puheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja
s. 1963,
kauppaneuvos,
yo-merkonomi



Peter Fagernäs

Varapuheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan
varapuheenjohtaja
s. 1952,
oikeustieteen kandidaatti

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet ei-riippumattomaksi yhtiöstä (määräysvaltauyhteisöllä ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa) ja riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Taaleri Oyj: hallituksen jäsen 2014–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: yrittäjävaltuuskunnan puheenjohtaja 2012–2014, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja 2012–2014, Perheyrittäjien liitto: hallituksen jäsen 2011–2012, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen

puheenjohtaja 2008–2012, Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja 1995–, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2008–2012, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2008–2012, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen 2008–2012.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018 omissa nimissä 673 B-osaketta sekä omissa ja määräysvaltauyhteisöjen nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta.
- 31.12.2019 omissa nimissä 1 253 B-osaketta sekä omissa ja määräysvaltauyhteisöjen nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta.

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: hallituksen puheenjohtaja.

Keskeinen työkokemus: Hermitage & Co Oy: hallituksen puheenjohtaja 2003–, Pohjola-Yhtymä Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2001–2003, Conventum Oyj: toimitusjohtaja 1996–1999 ja hallituksen puheenjohtaja 1999–2002, Merita Pankki Oyj: johtokunnan jäsen 1995–1996, Prospectus Oy: toimitusjohtaja 1993–1995, Kansallis-Osake-Pankki: 1977–1993.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Oy Hermitage Ab: hallituksen puheenjohtaja 2003–, Taaleri Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2007–, Amanda Capital Oyj: hallituksen jäsen 2007–2011 Winpak Plc: hallituksen jäsen 2006–2011, Fortum Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2004–2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 417 B-osaketta ja 1 000 A-osaketta.
- 31.12.2019: 776 B-osaketta ja 1 000 A-osaketta.



Jannica Fagerholm

Tarkastusvaliokunnan
puheenjohtaja

s. 1961,
kauppatieteiden maisteri



Piia Karhu

Tarkastusvaliokunnan
jäsen

s. 1976,
kauppatieteiden tohtori

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Päätoimi: toimitusjohtaja.

Keskeinen työkokemus: Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö: toimitusjohtaja 2010–, SEB Gyllenberg Private Bank: toimitusjohtaja 1999–2010, Handelsbanken Liv Suomi: maajohtaja 1998–99.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Sampo Oyj: hallituksen jäsen 2013–, Teleste Oyj: hallituksen jäsen 2013–, Solidium Oyj: hallituksen jäsen 2019–, Kelonia Ab: hallituksen jäsen 2010–,

Veritas Eläkevakuutus: hallintoneuvoston jäsen 2010–, Svenska litteratursällskapet i Finland: hallituksen jäsen 2015–, Finansrådetin jäsen 2001–2015, Sairaala Eira Oy: hallituksen jäsen 2010–, Hanken Svenska handelshögskolan: hallituksen jäsen 2008–, hallituksen puheenjohtaja 2019–, Partiosäätiö: hallituksen jäsen 1997–2013, Aktia Abp: hallituksen jäsen 2012–2013.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:
4.4.2016.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 1 417 B-osaketta.
- 31.12.2019: 1 776 B-osaketta.

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet ei-riippumattomaksi yhtiöstä (ristikkäinen valvontasuhte) ja riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Kauniainen, Suomi.

Päätoimi: Senior Vice President.

Keskeinen työkokemus: Finnair Oyj: Vuodesta 2016 alkaen asiakaskokemuksesta vastaavana johtajana ja johtoryhmän jäsenenä Senior Vice President, Customer Experience -nimikkeellä. Finnair Oyj:ssä vuodesta 2013 alkaen eri johtotehtävissä. Aiemmin liikkeenjohdon konsulttina 12 vuotta Ernst & Youngilla ja Capgeminiillä.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Finnair Kitchen Oy: hallituksen puheenjohtaja, 2017–, Finnair Travel Retail Oy: hallituksen puheenjohtaja, 2016–, SMT Oy, Suomen matkatoimisto, hallituksen jäsen 2015–2016, Finnair Aircraft Finance Oy, hallituksen jäsen 2015–2016.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:
11.4.2018.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 313 B-osaketta.
- 31.12.2019: 583 B-osaketta.



Matti Kyytsönen

Tarkastusvaliokunnan varapuheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan jäsen
s. 1949,
kauppätieteiden maisteri



Matti Naumanen

s. 1957, kauppateknikko

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Päätoimi: hallituksen puheenjohtaja, Silverback Consulting Oy.

Keskeinen työkokemus: ISS Palvelut Oy: toimitusjohtaja 1992–2006, Esselte Oy: toimitusjohtaja 1984–1992, Oy Perkho: toimitusjohtaja 1983–1984, Tietoura-yhtiöt: markkinointijohtaja 1981–1983, Oy Foto-Nyblin Ab: talous- ja markkinointipäällikkö 1977–1981, Insinööri-toimisto Oy Vesto: laskentapäällikkö 1974–1976, Oy Mobil Oil Ab: financial analyst 1973–1974.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Eltel AB: hallituksen jäsen 2007–2017, Lindström Invest Oy: hallituksen jäsen 2009–2019 ja hallituksen puheenjohtaja

2017–2019, KP Tekno Oy: hallituksen jäsen 2006–, Helsingin Satama Oy: hallituksen jäsen 2015–, Esperio Care Oy: hallituksen jäsen 2008–2016, Oy Center-Inn Ab: hallituksen jäsen 2007–2012, Kiinteistöpalvelut ry: hallituksen puheenjohtaja 1996–2001 ja 2005–2006, Palvelutyönantajat ry: hallituksen jäsen 1996–2001, Elinkeinoelämän keskusliitto: hallituksen jäsen 2005–2006, Työttömyysvakuutusrahaston hallintoneuvoston jäsen ja puheenjohtaja 1999–2006, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 1998–2006.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 13.4.2015.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 1 308 B-osaketta.
- 31.12.2019: 1 578 B-osaketta.

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet ei-riippumattomaksi yhtiöstä (määräysvalta-yhteisöllä ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa) ja riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Joensuu, Suomi.

Päätoimi: diplomikauppias.

Keskeinen työkokemus: K-kauppiana vuodesta 1982 alkaen.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

K-kauppiasliiton maatalous- ja rautakauppiasyhdistys ry: hallituksen pj 2009–2016. Päättyneet: K-kauppiasliitto ry: hallituksen jäsen 2009–2016, Nurmeksens yrittäjät ry: hallituksen pj, Joensuun Yrittäjät ry: hallituksen pj.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 4.4.2016.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: omassa nimissä 313 B-osaketta sekä omassa ja määräysvalta-yhteisöjen nimissä yhteensä 20 064 A-osaketta.
- 31.12.2019: omassa nimissä 583 B-osaketta sekä omassa ja määräysvalta-yhteisöjen nimissä yhteensä 20 064 A-osaketta.



Toni Pokela

s. 1973, EMBA

Riippumattomuus: hallitus on arvioinut hänet ei-riippumattomaksi yhtiöstä (määräysvaltayhteisöllä ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa) ja ei-riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista (hallituksen puheenjohtaja yhtiön merkittävässä osakkeenomistajassa, K-kauppiasliitto ry:ssä).

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1997 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2017–, Suomen Tennisliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2017–, hallituksen jäsen 2014–2016, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2016–, hallituksen jäsen 2008–2012, Pokela Oy Iso Omenan hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja 1998–, Iso Omenan Yrittäjähdistys ry:

hallituksen puheenjohtaja 2003–, Vähittäiskaupan ammattikasvatussäätiö: hallituksen pj. 2016–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: osaava työvoima -valiokunnan jäsen 2014–2016, yrittäjävaltuuskunnan jäsen 2017–, K-instituutti Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 2010–2012, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2010–2012, K-ruokakauppiasyhdistys ry:n hallituksen puheenjohtaja 2010–2012, varapuheenjohtaja 2008–2010, Päivittäistavarakauppa ry:n hallituksen jäsen 2010–2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: omissa nimissä 313 B-osaketta ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta.
- 31.12.2019: omissa nimissä 583 B-osaketta ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta.

KONSERNIJOHTORYHMÄ



Mikko Helander

Kesko Oyj:n pääjohtaja ja konsernijohtoryhmän puheenjohtaja

s. 1960, vuorineuvos, diplomi-insinööri



Jorma Rauhala

Rakentamisen ja talotekniikan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen.

s. 1965, kauppatieteiden maisteri

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Muut keskeiset tehtävät: Stora Enso Oyj: hallituksen jäsen 2019-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja 2019-, Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2015-, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2016-, Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA: valtuuskunnan jäsen 2015-, Suomen Messut Osuuskunta: hallintoneuvoston jäsen 2015-, Rajamme Vartijain Säätiö: hallituksen jäsen 2019-, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2015 ja hallituksen puheenjohtaja 2016-2019, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen jäsen 2015-2018.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2014. Kesko Oyj:n toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.1.2015 alkaen. Kesko Oyj:n varatoimitusjohtaja 2014.

Metsä Board Oyj:n toimitusjohtaja 2006-2014, Metsä Tissue Oyj:n toimitusjohtaja 2003-2006, Valmet Oyj:ssä johtotehtävissä 1993-2003, Kasten Hövikin toimitusjohtaja 1990-1993.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2014.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 44 964 B-osaketta.
- 31.12.2019: 55 424 B-osaketta.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: European DIY Retail Association (EDRA): hallituksen jäsen 2019-, Päivittäistavarakauppa ry: hallituksen puheenjohtaja 2017 (päättyi 20.11.2017) ja 2013-2014, hallituksen jäsen 2013-2016, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2014-2017 (päättyi 24.11.2017).

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1992. Rakentamisen ja talotekniikan toimialajohtaja 15.11.2017 alkaen. Päivittäistavarakaupan toimialajohtaja 2015-2017. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 2013-2017. K-Citymarket-ketjun elintarvikekaupasta vastaava johtaja 2012-2013, Kespro Oy:n toimitusjohtaja 2007-2012, Kespro Oy:n ostojohtaja 2003-2007.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 5.2.2013.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 24 300 B-osaketta.
- 31.12.2019: 28 704 B-osaketta.



Ari Akseli

Päivittäistavara-
kaupan
toimialajohtaja

s. 1972,
kauppatieteiden
maisteri



Johan Friman

Autokaupan
toimialajohtaja

s. 1965,
kauppatieteiden
maisteri

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Päivittäistavara-
kauppa ry: hallituksen jäsen
2019–, hallituksen puheenjohtaja 20.11.2017–
31.12.2018, AMS Advisor Board: jäsen
2013–2019, IGS Advisor Board: jäsen 2016–,
Ruokatieto: hallituksen varapuheenjohtaja
2016–2019, hallituksen jäsen 2013–2015,
Suomalaisen Työn Liitto: johtokunnan jäsen
2014–2019.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 1995. Päivittäistavara-
kaupan toimialajohtaja 15.11.2017 alkaen, Keskon
päivittäistavara-
kaupan Tavarakauppa-
yksikön johtaja 2013–2017, Anttila Oy:n
toimitusjohtaja 2010–2013, K-citymarket Oy:n
toimitusjohtaja 2008–2013.

Nimitetty konsernijohtoryhmään:
15.11.2017.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 81 A-osaketta, 8 596 B-osaketta.
- 31.12.2019: 81 A-osaketta, 9 808 B-osaketta.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Autotuojat
ja -teollisuus ry: hallituksen jäsen
2017–, hallituksen puheenjohtaja
2019–, Suomen Autokierrätys Oy:
hallituksen jäsen 2019–, Kaupan liitto:
hallituksen jäsen 2020–, LeasePlan
Belgia: hallituksen jäsen 2010–2016, LeasePlan
Tanska: hallituksen jäsen 2011–2016,
VMF Verband markenunabhängiger
Fuhrparkmanagementgesellschaften,
Deutschland: hallituksen jäsen 2006–2016.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 2017. Autokaupan
toimialajohtaja 1.1.2017 alkaen.

Lease Plan Deutschland GmbH:
toimitusjohtaja 2006–2016, LeasePlan
Finland Oy: toimitusjohtaja 1997–2006,
Inchcape Motors Finland Oy: vähittäiskaupan
toimitusjohtaja 1995–1997 ja maahantuojaan
markkinointijohtaja 1995, Bilia Oy Ab:
myyntipäällikkö, jälleenmyynti ja yritysautot
1991–1994.

Nimitetty konsernijohtoryhmään:
1.1.2017.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 3 363 B-osaketta.
- 31.12.2019: 7 327 B-osaketta.



Jukka Erlund

Talous- ja rahoitusjohtaja,
CFO

s.1974,
kauppatieteiden
maisteri, EMBA



Matti Mettälä

Johtaja, henkilöstö,
vastuullisuus ja
aluetoiminnot

s. 1963,
varatuomari

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Finnair Oyj: hallituksen jäsen 2019–, Kaupan liitto: vero- ja talouspoliittisen valiokunnan puheenjohtaja 2011–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: talous- ja verovaliokunnan jäsen 2012–, Suomen Luotto-osuuskunta: hallituksen jäsen 2012–, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2018–.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2004. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 1.11.2011 alkaen. Ruokakesko Oy:n talousjohtaja 2010–2011, Kesko Oyj:n talousjohtaja 2007–2010, Kesko Oyj:n Corporate Business Controller 2004–2007.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.11.2011.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 20 203 B-osaketta.
- 31.12.2019: 24 167 B-osaketta.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Työttömyysvakuutusrahasto: hallintoneuvoston jäsen 2018–, Huoltoupeereiyhdistys ry: valtuuskunnan jäsen 2013–, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 2005–.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa 1990–2005 ja vuodesta 2012. Johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot 1.1.2018 alkaen. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet 2012–2014. K-kauppiasliitto ry:n toimitusjohtaja 2005–2012, Rautakesko Oy:n talousjohtaja 2002–2005, Rautakesko Oy:n kehitysjohtaja 2001–2002, Rauta-maatalousryhmän projektipäällikkö 1999–2000, Rautakeskon

Rautia-ketjun ketjujohtaja 1998–1999, Rauta-maatalousryhmän kenttäpäällikkö 1996–1998, Vähittäiskaupan Takaus Oy:n kenttäpäällikkö 1994–1996, Kesko Oyj:n Luotto-osaston luottopäällikkö 1991–1992, Kesko Oyj:n Luotto-osaston lakimies 1990–1991.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 12 884 B-osaketta.
- 31.12.2019: 15 362 B-osaketta.

Konsernijohtoryhmään kuului lisäksi vuonna 2019:

**Anni Ronkainen**

Chief Digital Officer

s. 1966,
kauppatieteiden
maisteri**Mika Majoinen**

Lakiasiaintoiminnan johtaja

s. 1963,
oikeustieteen kandidaatti,
varatuomari.**Kotipaikka:** Helsinki, Suomi**Muut keskeiset tehtävät:**

DNA Oyj: hallituksen jäsen 2019–, henkilöstövaliokunnan jäsen 2019–, Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia: hallituksen jäsen 2019–, Tilastokeskus: neuvottelukunnan jäsen 2019–, Keskuskauppakamari: Startup-valiokunnan puheenjohtaja 2018–, Marketing Finland ry: hallituksen jäsen 2018–, Business Finland: Digital Advisory Boardin jäsen 2017–, Invesor Oy: hallituksen jäsen 2018–2019, Asiakastieto Group Oyj: hallituksen jäsen 2015–2019, Nordic Morning Oyj: hallituksen jäsen 2015–2019, Robit Oyj: hallituksen jäsen 2015–2017, Sunduka Oy: hallituksen jäsen 2015–2017, Markkinointi-instituutti: hallituksen jäsen 2010–2015,

Amerikkalainen Kauppakamariyhdistys Suomessa ry: hallituksen jäsen 2011–2015, Markkinointijohdon Ryhmä MJR ry: hallituksen jäsen 2009–2011.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2015. Chief Digital Officer 20.4.2015 alkaen. Google Finland Oy: maajohtaja 2009–2015, johtaja, suurasiakkaat 2008–2009, McCann Worldgroup Helsinki Oy: toimitusjohtaja 2006–2008, Satama Finland Oy: liiketoimintajohtaja 2001–2006.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 20.4.2015.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2018: 8 602 B-osaketta.
- 31.12.2019: 11 080 B-osaketta.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi**Muut keskeiset tehtävät:**

ICC: Advisory Boardin jäsen 2019–, Kaupan liitto: lakivaliokunnan jäsen 2018–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: lakivaliokunnan jäsen 2018–.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1990. Lakiasiaintoiminnan johtaja 1.1.2018 alkaen. Johtaja, lakiasiat, hallituksen ja konsernijohtoryhmän sihteeri 2005–2017, Rautakesko Oy:n toimialalakimies 2001–2005, Rauta- maatalousryhmän tulosryhmälakimies 1998–2001, Kesko Oyj:n lakiasiainosaston kehityspäällikkö 1996–1998, Kesko Oyj:n lakiasiainosaston lakimies 1990–1996.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2018.

Keskon osakkeet:

- 1.1.2019: 11 070 B-osaketta.
- 31.12.2019: 12 722 B-osaketta.