

09

Sisältö

Keskon vuosi 2009

- 2 Kesko lyhyesti
- 3 Visio ja arvot
- 4 Pääjohtajan katsaus
- 6 Vuosi 2009 lyhyesti
- 8 Strategiset tavoitteet
- 12 K-Plussa
- 14 Ruokakauppa
- 20 Käyttötavarakauppa
- 26 Rautakauppa
- 34 Auto- ja konekauppa
- 40 Kauppapaikkatoiminta
- 42 Henkilöstö
- 47 K-kauppiasura
- 48 Vastuullisuus
- 54 Keskon hallinnointiperiaatteet
 - Corporate Governance
- 66 Hallitus
- 68 Konsernijohtoryhmä

Tilinpäätös

- 70 Sisällysluettelo
- 71 Hallituksen toimintakertomus
- 78 Konsernin tunnusluvut
- 85 Konsernitilinpäätös (IFRS)
- 89 Konsernitilinpäätöksen liitetiedot
- 136 Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)
- 146 Osakkeet ja osakkeenomistajat
- 154 Tietoa osakkeenomistajille
- 155 Tietoa Keskosta sijoituskohteena
- 156 Yhteystietoja
- 158 Sanasto

Kesko lyhyesti

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyritys. Kesko tuo kauppajensa kautta elämisen laatua kuluttajien jokaiseen päivään. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

Vahvimmat osaamisalueemme

- Kaupakonseptien ja brändien kehittäminen ja johtaminen
- Kauppapaikkaverkoston kehittäminen, omistaminen ja hallinta
- Kansainvälinen vähittäiskauppa-osaaminen
- Kauppiasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen
- Keskitettyjen voimavarojen ja suuruuseten hyödyntäminen

Keskon toimialat

Ruokakauppa | Sivu 14

Ruokakesko on vahva toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 1 000 K-ruokakaupan asiakastytytyvyydestä vastaa- vat K-kauppiasliiketoimintamallilla toimi- vat K-ruokakauppiat.

Ruokakesko johtaa K-citymarketin ruokakauppaa sekä K-supermarket-, K-market- ja K-extra-ketjuja. Ruokakeskon keskeisinä tehtävinä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoimanhallinta, logistiikka sekä ketjukonseptien ja kaup- papaikkaverkoston kehittäminen. Ketju- toiminnalla varmistetaan toiminnan tehokkuus ja kilpailukyky.

Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy on hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan johtava tukkukauppa Suomessa. Se tar- joaa asiakkailleen alan parhaat hankinta- ratkaisut.

Käyttötavarakauppa | Sivu 20

Keskon käyttötavarakauppa toimii pukeu- tumisen, kodin, vapaa-ajan, kodintekni- kan, viihteen ja huonekalukaupan tavara- aloilla. Käyttötavarakauppa sisältää Anttila Oy:n, K-citymarket Oy:n, Intersport Finland Oy:n, Indoor Group Oy:n, Musta Pörssi Oy:n sekä Kenkäkesko Oy:n. Käyttö- tavarakauppaan kuuluu yhteensä 450 kauppaa.

Rautakauppa | Sivu 26

Rautakesko harjoittaa rauta- ja sisustus- tarvikkeiden kauppaa Suomessa, Ruot- sissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä sekä Suomessa maatalo- ustarvikekauppaa. Rautakesko johtaa ja kehittää K-rauta-, Rautia-, K-maata- lous-, Byggnakker-, Senukai- ja OMA- vähittäiskauppaketjuja sekä yrityspalvelu- myyntiä toiminta-alueellaan. Rautakesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoin- nista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikkaverkostosta ja kauppiasre- sursseista. Rautakauppoja on yhteensä 330 kahdeksassa toimintamaassa ja maa- talouskauppoja Suomessa 90.

Auto- ja konekauppa | Sivu 34

VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen muodostavat auto- ja konekaupan toimi- alan.

VV-Auto toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen- hyötyautojen maahantuojana ja markki- noijana Suomessa ja Seatin osalta myös Virossa ja Latviassa. VV-Auto harjoittaa autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälki- markkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla ja Turussa.

Konekesko on maarakennus-, ympä- ristö- ja maatalouskoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistunut palveluyritys. Konekesko toimii Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä. Konekesko valmis- tuttaa ja myy Yamarin-veneitä Suomessa ja vie niitä useisiin Euroopan maihin ja Venäjälle.



Visio

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyritys.

Arvot

ARVOT OHJAAVAT TOIMINTAA:

Ylitämme asiakkaamme odotukset

Tunnetta asiakkaidemme tarpeet ja odotukset. Haluamme luoda heille myönteisiä kokemuksia toimintamme jatkuvan uudistamisen ja yrittäjyyden avulla.

Olemme alamme paras

Tarjoamme asiakkaillemme markkinoiden parhaat tuotteet ja palvelut varmistaaksemme kilpailukykyämme ja menestyksemme.

Luomme hyvän työyhteisön

Toimimme avoimessa, vuorovaikutteisessa ja ihmisiä arvostavassa työyhteisössä, jossa jokainen voi toimia täysipainoisesti ja aloitteellisesti.

Kannamme yhteiskunnallisen vastuun

Toimimme vastuullisesti ja noudatamme eettisesti hyväksyttäviä periaatteita kaikissa teoissamme niin työyhteisössämme kuin yhteistyökumppaneidemme kanssa.



Pääjohtajan katsaus

Sopeutumisen vuosi

Taantuma vaikutti voimakkaasti kaupan toimintaympäristöön ja asiakkaiden kulu- tushalukkuuteen Keskon kaikilla toimi- aloilla ja kaikissa toimintamaissa.

Vuoden 2009 aikana karsimme kus- tannuksia ja sopeutimme toimintaamme vallitsevaan markkinatilanteeseen. Jou- duimme vähentämään henkilöstöä erityi- sesti rauta-, auto- ja konekaupassa.

KAIKKIEN TOIMIALOJEMME TULOS POSITIIVINEN

K-ruokakauppojen päivittäistavaramyynti kasvoi 5,6 % eli selvästi yli markkinakehi- tyksen. Pirkka-tuotteiden suosio jatkui. Syksyllä 2009 voimaan tullut ruuan arvonlisäveron alennus alensi K-ruoka- kauppojen hintoja täysimääräisesti. Ruo- kakeskon pääomantuotto oli kaikkien aikojen paras.

Käyttötavarakaupan loppuvuoden kehitys oli selvästi edellistä vuotta parempi. K-citymarketin ja Intersportin myynti ja kannattavuus paranivat koko vuoden ajan. Anttilankin joulumyynti kävi vilkkaana ja ylitti odotukset.

Rautakaupan vuosi oli taantumana ja rakentamisen pysähtymisen vuoksi vaikea kaikissa toimintamaissa ja erityisesti ammattiasiakaskaupassa. Rautakauppa pystyi alentamaan kustannuksia ja varas- toja ja on pitänyt asiakassaamiset hallin- nassa. Tämän ansiosta rautakaupan tulos oli taantumasta huolimatta selvästi posi- tiivinen.

Auto- ja konekaupan myynti ja tulos alenivat kysynnän heikentyessä. VW-Auton maahantuomien Audin, Volkswagenin ja Seatin markkinaosuus vahvistui vuoden

aikana ja loppuvuodesta uusien tilauksien määrä kasvoi selvästi.

TAVOITTEENAMME KANNATTAVA KASVU

Keskon vakavaraisuus, kassavirta ja likvi- diteetti ovat erinomaisella tasolla. Vahva tase ja hyvä rahoitusasema antavat Kes- kolle mahdollisuuden investoida taantu- mankin aikana.

Otamme investoinneissa huomioon kunkin toimintamaan markkinatilanteen ja asiakaskysynnän. Jatkamme aktiivista kauppapaikkaverkoston kehittämistä.

Kartoitamme edelleen ruokakaupan laajentamista kansainvälisille markki- noille, erityisesti Venäjälle.

K-PLUSSA ANTAA ASIAKKAALLE MONIPUOLISIA ETUJA

K-Plussa-kanta-asiakasohjelma on pal- velukokonaisuus, jonka avulla K-ryhmän jokainen K-kauppias ja kauppa sekä ketju voivat parantaa asiakkaidensa huomioi- mista ja tyytyväisyyttä.

K-Plussa-kanta-asiakaskortti on yli 3,6 miljoonalla suomalaisella. K-Plussa- kanta-asiakasohjelma saavutti vuonna 2009 kahden miljoonan talouden rajan. Yli 100 000 uutta taloutta liittyi mukaan ohjelmaan. K-Plussa-verkostoon kuuluu yli 3 500 ostospaikkaa eri puolilla Suomea.

Keskittämällä ostoksensa K-Plussa- asiakas saa monipuolisia etuja. Hyödyn- nämme kortin kautta saatavaa asiakastie- toa kauppakohtaisten valikoimien suun- nittelussa, markkinoinnin kohdistami- sessa ja kauppaverkoston suunnittelussa.



HALUAMME OLLA KAUPAN ALAN HOUKUTTELEVIN TYÖPAIKKA

Kesko ja sen ketjujen K-kauppiasyrittäjät työllistivät noin 45 000 kaupan alan ammattilaista ja asiantuntijaa. Henkilöstön hyvinvointi, osaaminen ja työn tuottavuuden parantaminen on meille tärkeää. Jatkamme eri yhtiöissä pitkäkestoisia työhyvinvointihankkeita. Parannamme työn tuottavuutta ensisijaisesti tehostamalla toimintatapoja.

Oman koulutuskeskuksemme K-instituutin järjestämä Mestari-myymäläkoulutus on Suomen suurimpia vuosittaisia ammatillisia aikuiskoulutuksia. Mestari-myymäläkoulutukseen osallistui yli 17 000 opiskelijaa vuonna 2009.

JATKAMME VASTUULLISUUSTYÖTÄMME JA SITOUDEMME SÄÄSTÄMÄÄN ENERGIAA

Kesko on vakiinnuttanut huippuasemansa kansainvälisten pörssi-yhtiöiden vastuullisuutta mittaavissa vertailuissa.

Kesko on mukana Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseissä DJSI World ja DJSI STOXX sekä muun muassa FTSE4Good-indeksissä. Jatkamme myös World Economic Forumin julkaisemalla The Global 100 Most Sustainable Corporations -listalla.

Olemme ylpeitä siitä arvostuksesta, jota vastuullisuuden kansainväliset puolueettomat asiantuntijat ja eri arviointilaitokset ovat työtämme kohtaan osoittaneet.

Työmme jatkuu edelleen: olemme laatineet kattavan vastuullisuusohjelman vuosiksi 2008–2012. Ohjelma asettaa konkreettiset tavoitteet mm. ilmaston-

muutoksen torjunnalle, hävikin vähentämiselle, kuljetuksille, vastuulliselle hankinnalle ja henkilöstön hyvinvoinnille.

Osana vastuullisuusohjelman toteuttamista allekirjoitimme kaupan alan energiatehokkuussopimuksen ja sitouduimme säästämään runsaat 65 GWh vuoden 2016 loppuun mennessä.

KIIITOS HENKILÖKUNNALLE, OSAKKEENOMISTAJILLE, K-KAUPPIAILLE JA KAIKILLE YHTEISTYÖKUMPPANEILLE

Kiitän lämpimästi kaikkia keskolaisia ahkeruudesta ja hyvin tehdystä työstä. Kiitän myös kaikkia osakkeenomistajia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa sekä kaikkia yhteistyökumppaneitamme yhteistyöstä vuonna 2009.

Matti Halmesmäki

pääjohtaja
vuorineuvos

*Fiskars Orange Thumb – hyväntekeväisyystapahtumassa lokakuussa 2009 istutettiin 12 vuotta vanha geneettisesti suomalainen punatammi Katajanokan puistoon, Keskon päätoimitalon kupeeseen. Lapion varressa ahersivat Keskon pääjohtaja **Matti Halmesmäki**, Helsingin kaupunginjohtaja **Jussi Pajunen** sekä päivän isäntä, Fiskars-konsernin toimitusjohtaja **Kari Kauniskangas**.*

Vuosi 2009 lyhyesti

- Konsernin jatkuvien toimintojen liikevaihto oli 8 447 milj. euroa (9 591 milj. euroa)
- Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 155,4 milj. euroa (217,0 milj. euroa)
- Voitto ennen veroja oli 216,6 milj. euroa (288,5 milj. euroa)
- Koko konsernin tulos osaketta kohden oli 1,27 euroa (2,24 euroa)
- Tulos osaketta kohden ilman kertaluonteisia eriä oli 0,71 euroa (1,44 euroa)
- Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle vuoden 2009 osingoksi 0,90 euroa osakkeelta

Liikevaihto ja tulos

Vuonna 2009 yleisen taloustilanteen heikentyminen vaikutti erityisesti Keskon auto- ja konekaupan sekä rautakaupan myynnin kehitykseen. Ruokakaupan myynnin kehitys oli katsauskaudella vakaata.

Liikevaihto laski 11,9 % edellisestä vuodesta. Kotimaassa liikevaihto laski 7,5 % ja ulkomailla 28,1 %.

K-ryhmän vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (sis. alv) oli 12 614 milj. euroa ja se laski 9,1 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Ruokakaupan liikevaihto kasvoi 2,4 % edellisestä vuodesta. K-ruokakauppojen päivittäistavaramyynti kasvoi 5,6 % (alv 0 %) edellisestä vuodesta. Erityisesti Pirkka-tuotteiden ja K-citymarketin myynti kehittyi hyvin. K-citymarketin elintarvikkeiden vähittäismyynti kasvoi 14,3 %.

Käyttötavarakaupan liikevaihto laski 3,0 %. Erityisesti kodinelektroniikan ja sisustustavarakaupan myynti kärsi heikentyneestä taloudellisesta tilanteesta ja työttömyyden kasvusta. Loppuvuodesta myynnissä nähtiin kuitenkin piristymistä. Erityisesti pukeutumisen ja urheilukaupan myynti kasvoi ja joulumyynti onnistui hyvin.

Rautakaupan liikevaihto laski 22,4 %. Suomessa rautakaupan liikevaihto laski erityisesti ammattiasiakaskaupan heikentymisen myötä. Rautakaupan ulkomaan toimintojen liikevaihto laski kysynnän heikentymisen, Ruotsin ja Norjan kruunun sekä Venäjän ruplan arvon heikkenemisen seurauksena. Rakennusmarkkinat supistuivat voimakkaasti Pohjoismaissa, Baltiassa ja Venäjällä.

Auto- ja konekaupassa markkinat olivat edelleen vaikeat ja liikevaihto laski 36,0 %. Autokaupassa kysyntä heikkeni. Audin, Volkswagenin ja Seatin markkinaosuus kuitenkin kasvoi 18,5 %:iin (17,1 %). Tilauskanta kasvoi vuoden loppua kohti. Konekeskon liikevaihto laski konemarkkinoiden heikkenemisestä ja Baltian vilja- ja maataloustarvikekaupan lopettamisesta johtuen.

Liikevoitto jäi edellisvuotta pienemmäksi

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 155,4 milj. euroa (217,0 milj. euroa). Kertaluonteiset erät olivat yhteensä 77 milj. euroa. Niihin sisältyi kiinteistöjen myyntivoittoja 93 milj. euroa. Kertaluonteisiin kuluihin sisältyy kiinteistöjen arvonalennuksia 14,4 milj. euroa.

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä jäi edellistä vuotta pienemmäksi, koska kysyntä heikentyi erityisesti rautakaupassa sekä auto- ja konekaupassa.

Kesko siirtämässä lakisääteisen työeläkevakuuttamisen Ilmariselle

Kesko päätti siirtää lakisääteisen eläketurvan hoitamisen ja vakuutuskannan Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmariselle kahdessa vaiheessa 1.6.2010 alkaen. Keskon Eläkekassan lakisääteisen työeläkevakuuttamisen (B-osasto) piirissä on noin 8 700 henkilöä ja ensimmäisessä vaiheessa siirto koskee noin 3 600 henkilöä. Siirrolla arvioidaan olevan positiivinen kassavirtavaikutus Keskolle. Siirto edellyttää Finanssivalvonnan ja Kilpailuviraston hyväksyntää. Siirron toinen vaihe toteutuu aikaisintaan vuoden 2012 alussa.

Osakkeenomistajien määrä kasvoi

Osakkeenomistajien määrä oli vuoden 2009 lopussa 38 888. Se nousi vuoden 2009 aikana 808 osakkaalla. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus B-osakkeista oli vuoden 2009 lopussa 30 %.

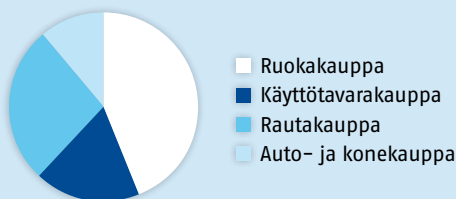
Tunnuslukuja vuodelta 2009

Avainluvut

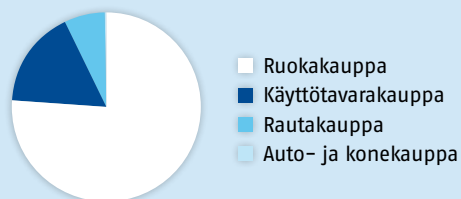
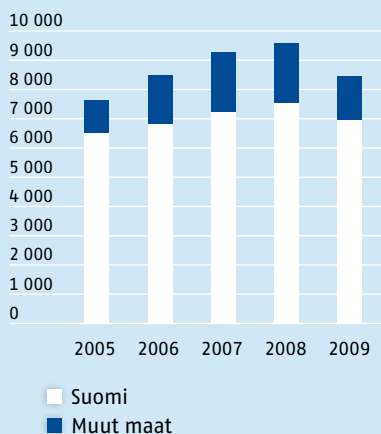
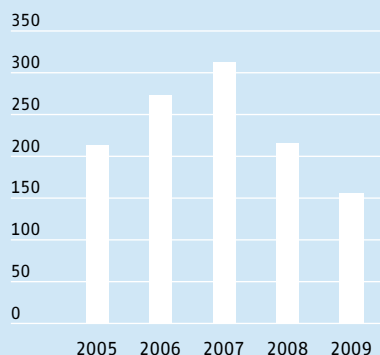
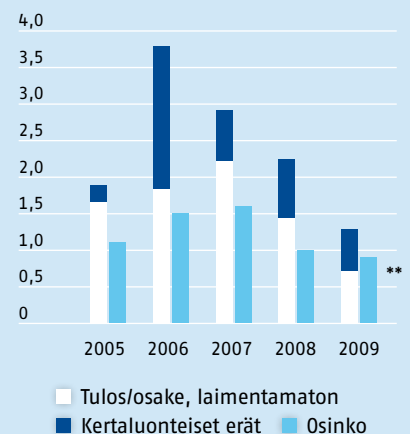
		2009	2008	Muutos
Liikevaihto*	milj. €	8 447	9 591	-11,9 %
Liikevoitto*	milj. €	232	286	-18,7 %
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä*	milj. €	155	217	-28,4 %
Voitto ennen veroja*	milj. €	217	289	-24,9 %
Sidotun pääoman tuotto	%	11,0	15,2	-4,2 %-yks.
Oman pääoman tuotto	%	6,6	12,1	-5,5 %-yks.
Liiketoiminnan rahavirta	milj. €	379	131	(..)
Investoinnit*	milj. €	198	338	-41,5 %
Omavaraisuusaste	%	54,1	52,4	1,8 %-yks.
Nettovelkaantumisaste	%	-12,5	2,3	-14,8 %-yks.
Osinko/osake	€	0,90**	1,00	-10,0 %
Tulos/osake, laimennettu	€	1,27	2,24	-43,1 %
Oma pääoma/osake, oikaistu	€	20,39	20,09	1,5 %
Henkilökunta, (keskimäärin)*		19 184	21 327	-10,0 %

*jatkuvat toiminnot **ehdotus yhtiökokoukselle (..) muutos yli 100 %

Liikevaihto toimialoittain*



Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä toimialoittain*

Konsernin liikevaihto*
milj. euroaKonsernin liikevoitto*
ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroaTulos/osake ja osinko/osake
euroa

* jatkuvat toiminnot ** ehdotus yhtiökokoukselle



09

Strategiset tavoitteet

Kesko on arvostettu kaupan alan pörssiyhtiö. Se johtaa asiakkaiden arvostamia vähittäiskauppaketjuja ja tuottaa tehokkaasti vähittäiskauppaketjujen ostotoiminnan, logistiikan, verkostokehityksen ja tiedonhallinnan palvelut. Kesko toimii ruoka-, käyttötavara-, rauta- sekä auto- ja konekaupassa. Sen toimialayhtiöt ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Toimintamaita ovat Pohjoismaat, Baltian maat, Venäjä ja Valko-Venäjä.

Strategiset tavoitteet

TERVE, KANNATTAVA KASVU

- Tavoitteenamme on markkinoita parempi myynnin kehitys
- Lisäämme osakasarvoa tulosta kasvattamalla
- Toteutamme selektiivistä kansainvälistymisen strategiaa
- Laajennamme kauppapaikka-verkostoamme

KULUTTAJA-ASIAKASKAUPPA JA -PALVELUT

- Asiakastytyväisyytemme on kilpailijoita parempi
- Kilpailuetumme ovat K-kauppiaat, jotka tuntevat paikalliset asiakkaat ja heidän tarpeensa
- Hyödynnämme kanta-asiakastietoa tehokkaasti asiakasohjelmissamme
- Kehitämme sähköistä kauppaa ja palveluita

VASTUULLISET JA KUSTANNUS-TEHOKKAAT TOIMINTAMALLIT

- Toimintatapamme ovat vastuulliset
- Yhdistämme tehokkaasti kauppiasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan
- Hyödynnämme suuruusetumme ja osaamisen asiakkaiden hyväksi
- Ohjaamme liiketoimintaa tehokkaalla tiedonhallinnalla

Asiakaslähtöiset liiketoimintamallit



Tavoitteena kilpailijoita parempi asiakastytyväisyys

Liiketoimintamallien osuudet Keskon liikevaihdosta, %



- Kauppiasryhtäjäien vähittäiskauppa 51 %
- Keskon oma vähittäiskauppa 27 %
- Yritysasiaskauppa 22 %

Terve, kannattava kasvu

TAVOITTEINA KILPAILIJOITA PAREMPI ASIAKASTYTYVÄISYYS JA OSAKASARVON KASVATTAMINEN

Keskon keskeisinä strategisina tavoitteina ovat kilpailijoita parempi asiakastytyväisyys ja myynnin kehitys kaikissa kauppaketjuissa. Osakasarvoa lisätään pitkäjänteisellä kannattavalla kasvulla. Lisäksi tavoitteena on säilyttää hyvä vakavaraisuus ja likviditeetti kaikissa markkinaolosuhteissa. Oman pääoman tuottotavoite on 12 % ja sidotun pääoman tuottotavoite 14 %.

KESKO TOTEUTTAA SELEktiivistä KANSAINVÄLISTYMISEN STRATEGIAA

Tavoitteena on investoida terveeseen, kannattavaan kasvuun markkinatilanteen ja asiakaskysyntä huomioon ottaen.

Ruokakaupassa investoidaan kotimaan kauppapaikkaverkoston laajentamiseen ja uudistamiseen. Lisäksi tutkitaan liiketoiminnan laajentamista Venäjän markkinoille.

Rautakaupan kansainvälistä verkostoa laajennetaan lähivuosina pääasiassa Venäjällä, missä painopistealueina ovat Pietarin ja Moskovan alueiden rautakaupamarkkinat. Kauppapaikkainvestointien lisäksi myös yritysostot ovat mahdollisia. Rautakeskon markkina-alueista erityisesti Venäjän markkinoilla nähdään pidemmällä aikavälillä merkittäviä kasvumahdollisuuksia kodin rakentamisen ja sisustamisen kaupassa. Rautakaupassa synergiaetuja saavutetaan yhteisellä tavararyhmähallinnalla ja ostotoimin-

nalla, joita tukevat investoinnit yhteiseen toiminnanohjausjärjestelmään ja keskitetysti ohjattuun logistiikkaverkostoon.

Kuluttaja-asiakaskauppa ja -palvelut

KILPAILIJOITA PAREMPI ASIAKASTYTYVÄISYYS

Strategisena painopisteenä on kuluttaja-asiakaskauppa. Tavoitteena on kilpailijoita parempi asiakastytyväisyys ja myynnin kehitys. Kuluttaja-asiakaskaupassa menestyminen edellyttää selkeitä asiakas- ja brändilupauksia sekä lupauksen lunastamista jokaisella kauppakäynnillä.

Asiakaslupaukset lunastetaan laadukkailla ja hinnaltaan kilpailukykyisillä tuotteilla, kattavalla kauppapaikkaverkostolla sekä hyvällä palvelulla.

Keskolla on kymmeniä hyvin menestyviä ketju- ja tuotebrändejä, joita johdetaan ja kehitetään asiakastarpeiden mukaisesti. Brändien kehittämisessä tavoitteena on kasvattaa brändien arvoa ja parantaa markkinoinnin tehoa.

Asiakaslähtöistä valikoimien muodostamista ja kohdennettua markkinointia tukee K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmä, jonka palkitsemis- ja maksukorttiominaisuuksia on uudistettu viime vuosina. K-Plussa-kanta-asiakasohjelma toimii kolmella tasolla: asiakas saa kauppakoh- taisia, ketjukohtaisia ja K-Plussa-verkoston yhteisiä etuja. Järjestelmän tavoitteena on tarjota asiakkaille merkittäviä tuote- ja palveluetuja ja näin kannustaa asiakkaita keskittämään ostonsa K-ryhmään. Asiakastiedon hyödyntämistä on

Taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen

5.2.2009 julkistetut tavoitteet	Tavoitetaso	Toteutuma 2009	Toteutuma 2008
Liikevaihdon kasvu	Markkinoita nopeampi kasvu	Toteutunut*: Ruokakauppa, urheilukauppa, rautakauppa (Suomi), auto- ja konekauppa	Toteutunut: VW-Auto, Intersport Finland, Kenkäkesko
Oman pääoman tuotto	12 %	6,6 %, ilman kertaluonteisia eriä 3,8 %	12 %, ilman kertaluonteisia eriä 8,1 %
Sidotun pääoman tuotto	14 %	11,0 %, ilman kertaluonteisia eriä 7,3 %	14 %, ilman kertaluonteisia eriä 10,0 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	-0,7	0,1
Omavaraisuusaste	40–50 %	54 %	52 %
Taloudellinen lisäarvo	Sisäisenä mittarina kasvava positiivinen taloudellinen lisäarvo	Ei toteutunut	Ei toteutunut

* Keskon oma arvio

kehitetty liiketoiminnan keskeisillä osa-alueilla. Ketjut ja kaupat hyödyntävät asiakastietoa mm. valikoimasuunnittelussa, hinnoittelussa, markkinoinnissa ja kauppapaikkaverkoston suunnittelussa.

ASIAKASLÄHTÖISET LIIKETOIMINTAMALLIT

Keskon kuluttaja-asiakaskaupan liiketoimintamallit ovat kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa sekä Keskon oma vähittäiskauppa. Lisäksi Kesko harjoittaa yritysasiakaskauppaa.

1) Kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa

Pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon johtamissa vähittäiskauppaketjuissa. Suomessa kaikissa K-ryhmän ruoka- ja rautakaupoissa toimii kauppiasyrittäjä. Kauppiasliiketoiminnassa Kesko luo ketjutoiminnallaan kauppiasyrittäjilleen ensiluokkaiset puitteet palvella asiakkaitaan mahdollisimman hyvin. K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa asiakastytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta. Hyvä palvelu ja asiakkaiden tarpeiden tunteminen tuovat K-ryhmälle kilpailuetua.

Vuoden 2009 lopussa yhteistyökumppanina oli 1 302 K-kauppiasyrittäjää ja lisäksi noin 250 muuta kauppiasyhteistyökumppania Asko-, Sotka-, Bygghälsan- ja Senukai-ketjuissa. Keskon myynti kauppiasyhteistyökumppaneille oli 51 % liikevaihdosta vuonna 2009.

2) Keskon oma vähittäiskauppa

Kesko harjoittaa itse vähittäiskauppaa niissä liiketoiminnoissa, joissa kilpailuetu perustuu keskitetysti johdettuun ketju-konseptiin ja isoihin yksiköihin. Suomessa omia vähittäiskauppoja ovat esimerkiksi Anttila- ja Kodin Ykkönen -tavaratalot sekä K-citymarket-ketjun käyttötavara-kauppa. Oma vähittäiskauppa on liiketoimintamallina pääsääntöisesti ulkomaan liiketoimintojen laajentamisessa. Vuonna 2009 Keskon oman vähittäiskaupan osuus liikevaihdosta oli 27 %.

3) Yritysasiakaskauppa

Kesko harjoittaa yritysasiakaskauppaa (B2B) niissä liiketoiminnoissa, joissa se tukee kuluttaja-asiakaskauppaa. Tyypillisiä

yritysasiakkaita ovat rakennusliikkeet, maatalousyrittäjät ja teollisuus, suurkeittiöt ja julkiset laitokset. Vuonna 2009 yritysasiakaskaupan osuus liikevaihdosta oli 22 %.

SÄHKÖINEN ASIAKASKOMMUNIKAATIO JA SÄHKÖINEN KAUPPA

Sähköisen asiakaskommunikaation merkitys kaupankäynnissä on kasvanut jatkuvasti. Kesko kehittää sähköistä asiakaskommunikaatiota sekä ketjujen sähköisiä kauppapaikkoja. Tavoitteena on parantaa asiakastytyväisyyttä ja kasvattaa myyntiä. Kesko on saavuttanut vahvan aseman käyttötavaroiden verkkokaupassa NetAnttila, Kodin1.com, Konebox.fi sekä Budget Sport -verkkokaupoilla.

Vastuulliset ja kustannustehokkaat toimintamallit

KESTÄVÄ KEHITYS JA VASTUULLISET TOIMINTATAVAT

Kestävän kehityksen periaatteet ja vastuulliset toimintatavat ovat keskeinen osa Keskon ja sen ketjujen jokapäiväistä toimintaa. Kuluttaja-asiakkaat edellyttävät, että kauppa kantaa vastuun tuotteiden turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä yritystoiminnan ympäristö- ja sosiaalisista vaikutuksista. Vastuullisen toiminnan tulokset raportoidaan vuosittain Keskon yhteiskuntavastuun raportissa.

KAUPPIASYRITTÄJYYDEN JA KETJUTOIMINNAN TEHOKAS YHDISTÄMINEN JA SUURUSETUJEN HYÖDYNTÄMINEN

Strategisena tavoitteena on K-kauppiasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen. K-kauppias vastaa asiakaspalvelusta, paikallisesta valikoimasta ja asiakaslupauksen lunastamisesta omassa kaupassaan.

Kauppiaan toimintaa tukevat Keskon tehokas ketjutoiminta ja yhteiset prosessit. Ketjutoiminta tarjoaa kauppiaille yhteisen toimintakonseptin, joka sisältää muun muassa ketjuvalikoimaan, hinnoitteluun ja markkinointiin liittyvää ketju-ohjausta sekä liikkeenjohdollista tukea. Kauppioiden ja Keskon yhteistä ketjutoimintaa tehostetaan edelleen kehittämällä kaupoille nykyistä parempia työkaluja ja toimintamalleja. Tärkeimmät näistä ovat alueellinen ja kaupakohtainen valikoima- ja hinnoitteluoheutus, työkalut

asiakkuuksien hoitamiseen ja kaupan henkilöstön johtamiseen.

Kesko on mukana eri tavara-alojen kansainvälisessä ostoyhteistyössä, jolla saavutetaan suurempia ostovolyyumeja ja tehokkuutta. Tärkeimpiä yhteistyöliittymiä, joissa Kesko on mukana, ovat AMS Sourcing B.V. päivittäistavara-kaupassa, tooMax-x rautakaupassa, Intersport International Corporation urheilukaupassa ja Electronic Partner International kodintekniikkakaupassa.

TYÖ JA TUOTTAVUUS -OHJELMA

Kustannustehokkaalla toiminnalla rakennetaan vähittäiskaupan hintakilpailukykyä ja asiakastytyväisyyttä. Kustannustehokkuus on myös perusedellytys Keskon kannattavuuden ja osakasarvon kasvattamiselle.

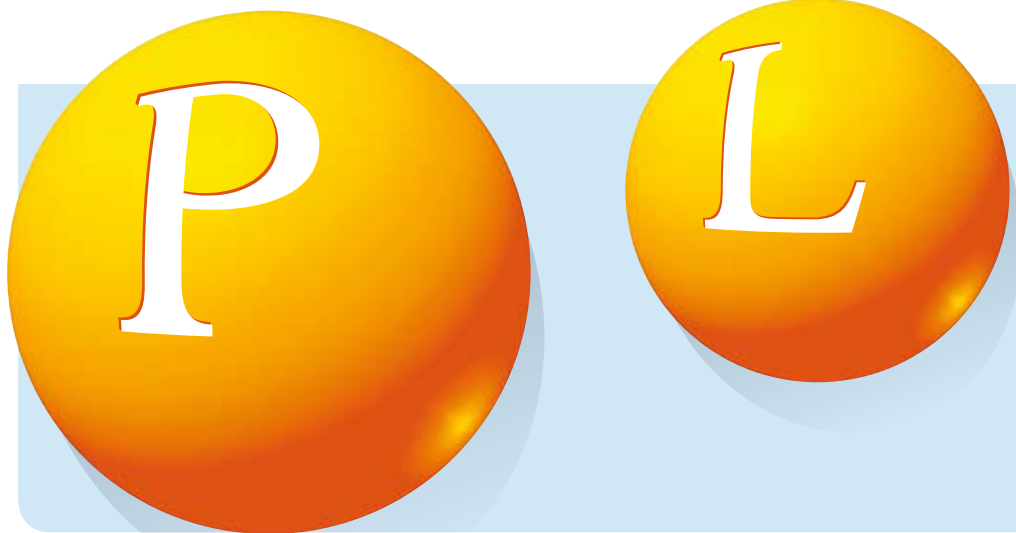
Keskossa käynnistetyn Työ ja tuottavuus -ohjelman keskeisin tavoite on henkilöstön työn tuottavuuden parantaminen Keskossa ja ketjujen kaupoissa. Tärkeimpiä keinoja tuottavuuden parantamiseksi ovat henkilöstön osaamisen kehittäminen ja toimintatapojen tehostaminen. Myös henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen on noussut entistä tärkeämmäksi tekijäksi. Vähittäiskaupoissa painopistealueiksi on nostettu myös tilan ja vaihtomaisuuden tuottavuuden parantaminen.

PROSESSIEN SÄHKÖISTÄMINEN JA AUTOMATISOINTI

Kustannustehokkuuden parantamiseksi Keskossa on käynnissä prosessien ja rutiinien automatisoinnin projekti. Keskeisiä osa-alueita prosessien automatisoinnissa ovat logistiikan automatisointihankkeet, kauppojen tuotteiden saatavuutta parantavat ennustejärjestelmät ja automaattilaukset, siirtyminen sähköisiin osto- ja myyntilaskuihin sekä taloushallinnon rutiinien automatisointi konsernin yhteisessä talouspalvelukeskuksessa.

Kunkin toimialan strategisia painopisteitä ja hankkeita kuvataan tarkemmin toimialakohtaisissa esittelyissä alkaen sivulta 14.

K-Plussa on Suomen laajin kanta-asiakas-ohjelma



Suomen laajin ja monipuolisin kanta-asiakasohjelma tarjoaa K-Plussa-asiakaille etuja yli 3 500 ostospaikasta ja yli 40 yhteistyökumppanilta. Paikalliset K-kauppiaat ja K-ryhmän ketjut tarjoavat K-Plussa-asiakkailleen kohdistettuja erityisetuja ja -palveluita. K-Plussa-asiakkaat saavat myös tarjousetuja, jotka ovat aina vähintään 10 % normaali-hinnasta. Lisäksi K-Plussa-pisteistä saatava etu on jopa 5 %. Vuonna 2009 K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyi 190 596 uutta kanta-asiakasta ja ohjelma saavutti kahden miljoonan talouden rajan.

Keskittämällä ostoksensa K-Plussa-asiakas saa omiin tarpeisiinsa ja ostokäyttäytymiseensä perustuvia etuja ja palveluita.

K-Plussa-kanta-asiakasohjelma toimii kolmella tasolla: asiakas saa kauppakohtaisia, ketjukohtaisia ja K-Plussa-verkoston yhteisiä etuja. Markkinointiviestinnän ja tarjouksien kohdistaminen asiakkaalle sekä sähköisten kanavien merkitys kasvatti vuonna 2009 merkitystään K-Plussa-kanta-asiakasohjelman kaikilla kolmella tasolla.

Kauppiaas huomioi asiakkaansa

K-Plussa-asiakkaille kohdistetut kaupan erityisedut ja -palvelut lisäävät tutkitusti asiakastytyvyyttä ja asiointia.

K-Plussa-kortin kautta saatavaa asiakastietoa käytetään kauppaakohtaisten valikoimien ja palveluiden suunnittelussa sekä kaupan markkinointiviestinnän kohdistamisessa. Kohdistettu markkinointi niin sähköisissä kuin perinteisissä välineissä on kustannustehokkaampaa ja saavuttaa usein suuremman huomioarvon. Esimerkiksi asiakkaille suunnatuista erityiseduista ja -tapahtumista saadut tulokset ovat olleet erittäin hyviä.

K-ryhmän ketjujen toiminta perustuu asiakastietoon

K-Plussan kautta saatavaa asiakastietoa hyödynnetään ketjutasolla muun muassa verkoston suunnittelussa ja konseptien kehittämisessä. Lisäksi ketjutasoisesta asiakastiedosta on hyötyä rakennettaessa ketjujen valikoimia ja palveluja, jotta ne täyttäisivät mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeet. Useat ketjut ovat rakenta-

neet tärkeille asiakasryhmille suunnatut asiakasohjelmat, kuten esimerkiksi Kodin Ykkösen Ykköisasiakas-ohjelma.

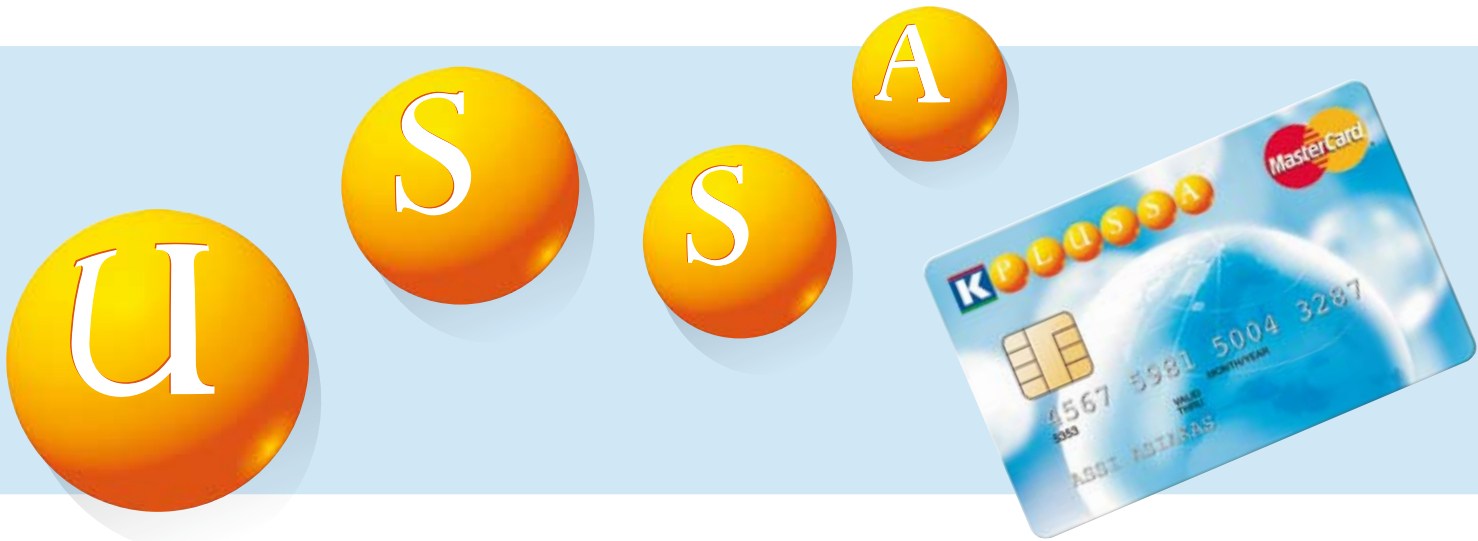
K-Plussa-asiakkaat saavat yhteisiä etuja

K-Plussa tarjoaa kaikille kanta-asiakkaille yhteisiä merkittäviä etuja. Asiakkaille on tarjolla joka kuukausi satoja ajankohtaisia K-Plussa-tarjouksia, jotka palkitsevat asiakkaat heti kassalla aina vähintään 10 prosentilla. Lisäksi keskittämällä ostokset K-Plussa-verkostoon asiakas saa K-Plussa-piste-etua jopa 5 %.

Yhteisenä etuna K-ruokakaupoissa asioivat K-Plussa-asiakkaat saivat vuonna 2009 käyttöönsä uuden sähköisen Ravintokoodi-palvelun, jonka avulla asiakas voi seurata maksutta ostoksensa terveellisuutta. Sähköinen palvelu rekisteröi K-ruokakaupoissa tehdyt ostokset talouskohtaisesti ja tarjoaa käyttäjilleen tietoa ja vinkkejä omien ruokaostosten sisältämistä ravitsemusarvoista.

Kohdistetun sähköisen viestinnän merkitys kasvaa jatkuvasti. Sähköisen markkinointiluvan antaneet asiakkaat saavat kerran kuukaudessa K-Plussan sähköisen tarjouskirjeen. Lisäksi K-ryhmän ketjut ja kaupat lähestyvät asiakkaitaan sähköpostitse henkilökohtaisilla tarjouksilla. K-Plussa-pisteet on mahdollista tallettaa omalle pankkitilille missä tahansa pankissa.

K-Plussa-asiakkaat saavat kanta-asiakasetuna Suomen luetuimman aikakauslehen Pirkkan. Vuonna 2009 Pirkka-lehti kasvatti lukijamääräänsä entisestään (lähde: Kansallinen Mediatutkimus).



Vuonna 2009 lanseerattiin Andiamo Clubin sähköinen kanta-asiakaskortti. Andiamo Clubin jäsenet voivat ladata jäsenkortin sähköisenä kännykkäänsä. Kortti toimii samalla tavalla kuin normaali muovinen kanta-asiakaskortti ja siihen voi yhdistää henkilökohtaiset K-Plussa-tiedot. Uudet edut ja tarjoukset saa myös suoraan kännykkään.

K-Plussa-verkostoon uusia kumppaneita

K-Plussa-verkosto monipuolistui entisestään vuoden 2009 aikana. Huhtikuussa K-Plussa-verkostoon liittyi yli 100 Instrumentarium-liikettä eri puolilla Suomea. K-kauppojen ja K-ryhmän ketjujen lisäksi K-Plussa-verkostoon kuuluu yli 40 alansa johtavaa toimijaa. Vuoden aikana K-Plussa-asiakkaiden kokonaisedut ovat parantuneet merkittävästi. Yhteistyökumppaneiden määrää kasvatetaan edelleen.

Vuosi 2009 toi K-Plussa-kortilla lisää etuja koko perheen vapaa-ajanviettoon. K-Plussa-pisteitä saa Suomen kaikista HopLop-sisäseikkailupuistoista. HopLop on Pohjoismaiden suurin ympäri vuoden avoinna oleva lasten sisäseikkailupuisto-ketju.

Lokakuussa 2009 käynnistyi yhteistyö K-Plussan ja Elämyskylpylä Flamingo Span välillä. Pääkaupunkiseudulla sijaitsevassa kylpylässä yhdistyivät koko perheen suuri vesipuisto sekä aikuisille suunniteltu Spa & Wellness -maailma. Vuoden 2009 alusta lähtien K-Plussa-pisteitä voi keräyttää pääkaupunkiseudulla myös ruoasta

ja juomasta, kun Center Inn -ravintolat liittyivät mukaan K-Plussa-verkostoon.

Yli 100 000 uutta K-Plussa-taloutta

Vuoden 2009 aikana K-Plussan kanta-asiakasohjelma rikkoi kahden miljoonan talouden rajan. K-Plussa-kortteja on yli 3,6 miljoonalla suomalaisella. K-Plussa-yhteistyökortteja OP-Pohjolan ja Nordean kanssa on jo lähes 850 000 kappaletta. Vuonna 2009 ohjelmaan liittyi 190 596 uutta K-Plussa-kanta-asiakasta.

Jotta palkitsemista ja asiakasohjelmia voidaan kehittää, tarvitaan riittävää tietoa asiakkuuksista ja osaamista tiedon analysointiin ja hyödyntämiseen. Tietoa K-ryhmässä kerää ja analysoi K-Plus Oy.

Asiakkaan tietosuojasta huolehditaan asiakastietoa kerätessä ja hyödynnettäessä. K-Plus Oy:ssä asiakkaan ostotietoja käsitellään loppusumma- tai tuoteryhmitasolla. Myös anonymia kuittirivitoista tietoa voidaan hyödyntää. Asiakastieto ja asiakasohjelmat ovat keskeisessä roolissa liiketoiminnan suunnittelussa.

Hyvinvointia mukaan K-Plussa-verkostoon

K-Plussa-verkosto monipuolistui entisestään huhtikuussa 2009, kun kuluttaja-asiakkaat alkoivat saada K-Plussa-pisteitä yli sadasta Instrumentarium-liikkeestä eri puolilta Suomea. Yhteistyön myötä K-Plussa-edut laajenivat optiikan ja hyvinvointin tuotteisiin ja asiantuntemukseen.





Ruokakesko on vahva toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 1 000 K-ruokakaupan asiakastytytyväisyydestä vastaavat K-ruokakauppiaat. Ruokakesko johtaa K-citymarketin ruokakauppaa sekä K-supermarket-, K-market- ja K-extra-ketjuja. Ruokakeskon keskeisinä tehtävinä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoiman hallinta, logistiikka ja ketjukonseptien sekä kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ketjutoiminnalla varmistetaan toiminnan tehokkuus ja kilpailukyky. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy on hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan johtava tukku-kauppa Suomessa. Se tarjoaa asiakkailleen alan parhaat hankintaratkaisut.

09

Ruoka- kauppa

Keskon ruokakaupan brändit



Ruokakaupan liikevaihto

3 798 M€

Ruokakaupan liikevoitto
ilman kertaluonteisia eriä

133,1 M€

K-ruoka- kauppa on ruokaisin ja palvelevin



Asiakastieto osana laadukasta toimintaa

Asiakastieto ja -ymmärrys ovat Ruokakeskon liiketoiminnan kehittämisen pohja. Asiakastiedon hyödyntäminen perustuu K-Plus Oy:n tuottamaan tietoon, jota kerätään paikallisella sekä asiakas- ja tuoteryhmitasolla. Tiedon pohjalta rakennetaan kauppa- ja ketjukohdattaiset sekä yhteiset asiakasohjelmat, joiden avulla varmistetaan asiakkaalle mahdollisimman sopiva valikoima ja hyvä palvelukokemus. Asiakastieto toimii mm. valikoimien, konseptien, verkostosuunnittelun ja markkinoinnin kehittämisen pohjana.

K-ruokakauppa on laatukauppa, josta asiakas saa parhaat ruokaideat ja ateriaratkaisut edullisesti. K-ruokakaupat toimivat tehokkaasti ja tarjoavat laajimmat ja elämyksellisimmät valikoimat sekä parhaimmat tuoreosastot. Asiakkaiden arvostamia, laadukkaita ja pysyvästi edullisia Pirkka-tuotteita on laaja valikoima jokaisessa K-ruokakaupassa. K-Plussa-kanta-asiakasohjelma palkitsee ostosten keskittämistä ja K-Plussa-kortilla saa myös monipuolisia etuja. Asiakasohjelmien avulla K-Plussan kanta-asiakkaita huomioidaan yksilöllisesti. Asiakasohjelmien ytimenä on tarjota asiakkaalle paikallisesti juuri hänen tarvitsemansa valikoimat ja palvelut.

Markkinat

Suomen päivittäistavarakaupan markkinat olivat vuonna 2009 noin 14,7 mrd. euroa ja kasvua vuodesta 2008 oli 3–4 % (oma arvio). Eniten kasvoivat suurimman kokoluokan (yli 2 500 m²) hypermarket-kaupat.

K-ruokakauppojen lisäksi markkinoiden päätoimijoita ovat Prisma, S-market ja Alepa/Sale (S-ryhmä), Valintatalo, Siwa ja Euromarket (Suomen Lähikauppa Oy) sekä Lidl. Arvio K-ruokakauppojen markkinaosuudesta on 34 % (oma arvio).

HoReCa-markkinoiden (hotellit, ravintolat ja catering) kokonaisostot Suomessa olivat vuonna 2009 noin 2,4 mrd. euroa (oma arvio). Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy on Suomen johtava HoReCa-toimialan tukkukauppa. Kespron pääkili-pailijoita ovat Meiranova Oy, Metro-tukku ja Heinon Tukku Oy. Vuonna 2009 Kespro vahvisti asemaansa ja saavutti historiansa parhaan asiakastytyvyyden.

Tavoitteena tyytyväinen asiakas

K-ruokakaupoissa käy päivittäin lähes 900 000 asiakasta. Onnistuminen jokaisen asiakkaan kohtaamisessa on menestymisen edellytys. Onnistuminen varmistetaan:

- Laajimmilla ja elämyksellisimmillä valikoimilla ja uutuustuotteiden laajalla tarjonnalla.
- Parhaimmilla hedelmä- ja vihannes-, liha- ja kala- sekä leipäosastoilla.
- Laadukkailla ja turvallisilla, pysyvästi edullisilla Pirkka-tuotteilla. Sarjaan kuuluu jo yli 1 800 tuotetta.

- Parhaalla ruokaosaamisella, monipuolisella reseptitarjonnalla sekä ruuanlaittoon liittyvällä neuvonnalla.
- K-Plussa-kanta-asiakasohjelmalla, joka palkitsee ostosten keskittämistä. K-Plussa-kortilla saa monipuolisia tarjouksia.
- Asiakasohjelmilla, joiden avulla K-Plussa-asiakkaalle tarjotaan paikallisesti juuri hänen tarvitsemansa valikoimat ja palvelut.
- Vastuullisella toiminnalla kuten aktiivisella Pirkka Reilun kaupan tuotevalikoiman kehittämällä.

Edulliset hinnat ovat kasvun ja asiakastytyvyyden edellytys. Perusta edullisille hinnoille rakennetaan ketjun yhteisen valikoiman, pysyvästi edullisten Pirkka-tuotteiden, ketjun kampanjoiden ja kauppakohtaisten toimenpiteiden avulla. Pysyvää edullisuutta vahvistavat tehokkaat toimintatavat asiakkaasta tavarantoimittajaan, ketjutoiminta ja pitkäaikaiset yhteistyömallit valittujen kumppaneiden kanssa.

Ostovolyymien yhdistämisellä saavutetaan merkittäviä hyötyjä sekä Suomessa että kansainvälisesti. Ruokakesko on osa voimakkaasti laajentunutta kansainvälistä hankintayhteisliittymää (AMS). AMSin merkittävimpiin jäseniin Ruokakeskon lisäksi kuuluvat Ahold, Dansk SG, ICA, Migros ja Système U.

K-kauppias vastaa asiakkaidensa tyytyväisyydestä

Paikallisesti toimiva K-kauppias huolehtii oman kauppansa asiakkaiden palvelusta, henkilökunnan osaamisesta, laadusta ja liiketoiminnan tulokellisuudesta. Kauppias rakentaa asiakkaiden tarpeita vastavaan valikoiman ja palvelun asiakastietoa hyödyntäen ja ottaa valikoimiinsa muun muassa lähiruokaa paikallisilta tuottajilta lisänä ketjun yhteiselle valikoimalle.

Laadun varmistamiseksi K-ruokakaupoilla on oma laatujärjestelmä. Sen tavoitteena on varmistaa kaupan ja koko ketjun toiminnan jatkuva kehittäminen asiakkaita parhaiten palvelevaksi. Laatu-järjestelmä koostuu muun muassa asiakastytyvyyden ja kaupan kunnon mittaamisesta sekä hintahallinnan ja johtamisen arvioinnista. Parasta vähittäiskauppaosaamista ylläpidetään jatkuvalla valmentamisella yhteistyössä K-ryhmän

valmennuskeskuksen K-instituutin kanssa.

Ruokakeskon ja K-ruokakauppiaan tehokas yhteistoiminta perustuu ketjuso-pimuksessa määriteltyyn ketjutoimintaan. Ketjutoiminnalla taataan asiakaslähtöisyys, toiminnan tehokkuus ja kilpailukyky sekä kilpailuettujen toteutuminen.

Laadukkaat Pirkka-tuotteet ovat K-ruokakauppojen vahvuus

Pirkka-tuotteissa yhdistyvät laatu ja edullisuus. Pirkka-tuotteita oli vuoden 2009 lopussa 1 826 kpl. Kuluttajatutkimusten mukaan asiakas kokee, että Pirkka-tuote on hyvän laadun ja edullisuuden vuoksi helppo ja turvallinen ostaa.

Pirkka-sarjaan kuuluvat Pirkka Luomu- ja Pirkka Reilun kaupan tuotteet. Pirkka Luomu -tuotteita on jo yli 40 ja Pirkka Reilun kaupan tuotteita lähes 30.

Pirkka-tuotteiden laatu varmistetaan Ruokakeskon omassa Pirkka-tuotetutkimuksessa, jossa kaikki uudet Pirkka-tuotteet tutkitaan huolellisesti. Pirkka-tuotetutkimuksen laboratoriolta on kansainvälinen pätevyystunnustus, ISO 17025 -akkreditointi. Se on Suomen ainoa kaupan omien merkkituotteiden laadunvarmistuksesta vastaava laboratorio, joka on saanut kyseisen tunnustuksen.

Kaikki omat reseptit on kehitetty ja testattu Pirkka-tuotetutkimukseen kuuluvassa Pirkka-koekiekkiossa. Monipuolisia ruokareseptejä julkaistaan K-ryhmän kanta-asiakkaille jaettavassa Pirkka-lehdessä, sähköisessä keittokirjassa Pirkka.fi:ssä, K-ruokakaupoista saatavassa, keran kuussa ilmestyvässä K-RuokaPirkka-lehdessä, Mitä tänään syötäisiin? -televisio-ohjelmassa sekä Pirkka-tuotteiden pakkauksissa.

K ja ketjukonseptit laadun takeena

Vahvat ketjukonseptit ovat K-ruokakauppojen laadun tae. Ketjutoiminnalla Ruokakesko varmistaa K-kauppiaalle vahvat edellytykset tavaroiden hankintaan, valikoiman muodostamiseen, markkinointiin ja hintakilpailuun.

K-citymarketit tarjoavat asiakkaille laajimmat valikoimat päivittäis- ja käyttötavaroita. Vahvuuksina ovat erityisesti tuore leipä, hedelmät ja vihannekset, monipuolinen ruokatarjonta sekä elämyk-

selliset osastot esittelyineen. K-citymarketit tarjoavat asiakkaalle edullisen ostoskorin ja parhaat tarjoukset – joka päivä.

Suomessa on 69 K-citymarketia 51 paikkakunnalla. Vuonna 2009 avattiin 5 uutta K-citymarketia.

K-supermarketin vahvuus on erinomainen palvelu. Kaupoissa palvelee kauppiaan ja muun henkilökunnan ohella yli 160 ruokamestaria, jotka ovat liha- ja kalatuotteiden asiantuntijoita ja neuvovat asiakkaita ruoanvalmistuksessa. K-supermarketit ovat tavallista parempia ruokakauppoja, jotka tarjoavat laajat ruokatuotteiden valikoimat kilpailukykyiseen hintaan.

Ketjuun kuuluu 170 kauppaa. Vuonna 2009 avattiin 4 uutta K-supermarketia.

K-market on luotettava, palveleva ja paikallinen, asiakasta lähellä oleva lähikauppa. K-marketeista asiakas löytää hyvien perusvalikoiden lisäksi omassa uunissa paistettua lähileivä, tuoreita ja laadukkaita hedelmiä ja vihannekset sekä parhaat lähipalvelut.

Ketjuun kuuluu 487 kauppaa. Vuonna 2009 avattiin 15 uutta K-marketia.

K-extra on henkilökohtaisen palvelun lähikauppa, josta asiakas saa päivittäin tarvitsemansa tuotteet. Monilla maaseudulla sijaitsevilla K-extra-kaupoilla on nimensä mukaisesti lisäpalveluja, kuten maatalous- ja rautamyyntiä, polttoainejakelua sekä Veikkauksen ja Postin palveluja.

Ketjuun kuuluu 189 kauppaa.

Kauppaverkoston kehittäminen jatkuu

K-ruokakauppoja oli vuoden 2009 lopussa 1 030. Tarjonta kattaa kuluttajien erilaiset tarpeet päivittäisistä lähipalveluista vaatteita ja muita käyttötavaroita laajasti tarjoaviin suuryksiköihin. K-ruokakauppaverkosto on Suomen kattavin. 51 % suomalaisista asuu alle kilometrin päässä K-ruokakaupasta. K-ryhmän lähikauppaverkosto on Suomen kattavin. K-market- ja K-extra-kauppoja on yhteensä 676.

Ruokakesko kehittää K-ruokakauppaverkostoa investoimalla kaiken kokoisiin kauppaihin. Kauppapaikkojen ikääntymisen, valikoiden laajentuminen, uudet palvelutarpeet ja muuttoliike vaativat jatkuvaa verkoston kehittämistä.



Monipuolisesta Pirkka-sarjasta löytyy oma suosikki

Pirkan "Minä tykkään" -kampanja innosti suomalaiset elokuussa 2009 äänestämään omaa Pirkka-suosikkiaan. Kampanjasivustolla vierailtiin yli 500 000 kertaa ja Pirkka-suosikkia äänestettiin yli 190 000 kertaa. Lämminhenkinen kampanja toi esiin Pirkka-sarjan monipuolisuutta arjen ruokaratkaisuihin. Sarjassa on jo yli 1 800 tuotetta. Suosikikseen suomalaiset äänestivät Pirkka AB rukiisen pähkinäjogurtin.



Laadukkaat Pirkka-tuotteet ovat tutkittuja ja turvallisia

Kaikki uudet Pirkka-tuotteet tutkitaan huolellisesti Ruokakeskon omassa Pirkka-tuotetutkimuksessa. Tuotetutkimukselle myönnettiin maaliskuussa 2009 merkittävä kansainvälinen pätevyystunnustus, ISO 17025 -akkreditointi, ainoana kaupan omien merkituotteiden laadunvarmistuksesta vastaavana laboratoriona Suomessa. Pirkka-tuotetutkimukseen kuuluva Pirkka-koekeittiö laatii ja testaa ruokareseptejä niin arkeen kuin juhlaan.

Vuosi 2009

Ruokakaupan liikevaihto vuonna 2009 oli 3 798 milj. euroa ja se kasvoi 2,4 %. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 133,1 milj. euroa ja se kasvoi 10,5 milj. euroa.

Lokakuun alussa astui voimaan ruuan arvonlisäveron alennus. Ruokakesko ja K-ruokakauppiaat sitoutuivat viemään alennuksen täysimääräisenä ruuan hintoihin. Marraskuussa julkaistussa Kuluttajatutkimuskeskuksen hintaseurantatutkimuksessa todettiin, että K-ruokakaupoissa ruuan hinta laski jopa arvonlisäveron alennusta enemmän. Ruuan arvonlisäveron alennuksen myötä K-ruokakaupoissa toteutettiin yli 6 000 000 hintamuutosta. Perhe, joka ennen veronalennusta käytti ruokaan vuodessa noin 5 000 euroa, säästää 215 euroa vuosittaisissa ruokakustannuksissaan.

Vähittäiskaupassa astui joulukuun alussa voimaan laki entistä laajemmista aukioloajoista. Lakimuutoksen myötä laajennetun sunnuntaiaukiolon piiriin tulee noin 400 K-ruokakauppaa lisää. K-ruokakauppoja on yhteensä 1 030. Asiakkaalle tämä tarkoittaa aiempaa huomattavasti parempaa kauppapalveluiden saavutettavuutta. Yhden välipäivän jääminen pois parantaa myös kaupan tehokkuutta ja vähentää hävikkiä, sillä menekki voidaan ennustaa paremmin.

Vuoden aikana avattiin 5 uutta K-city-marketia, 4 K-supermarketia ja 15 K-marketia. Yhteensä avattiin 25 uutta

K-ruokakauppaa, näistä 1 oli korvaava kauppa. Vuoden 2009 aikana K-ruokakauppoja myös laajennettiin ja uudistettiin.

Tavoitteet ja strategiset painopisteet

Ruokakeskon keskeinen tavoite on lisätä markkinaosuutta. Ruokakeskon strategian toteuttamisella haetaan markkinoita nopeampaa myynnin kasvua, parempaa asiakastytyvyyttä ja kilpailukykyä. Ruokakeskon kansainvälistymismahdollisuuksia selvitetään aktiivisesti. Erityisesti kartoitetaan mahdollisuuksia Venäjällä.

Ruokakeskon keskeisiä strategisia painopisteitä ovat toiminnan tehokkuuden lisääminen sekä sähköisen asiakaskommunikaation edistäminen. Toiminnan tehostamisessa erityisesti automatisoinnilla on keskeinen rooli. Sähköisen asiakaskommunikaation myötä asiakkaille tarjotaan yhä kohdennetummin tietoa K-ruokakauppojen tuotteista ja palveluista sekä tarjotaan uusia mahdollisuuksia hoitaa omaan asiakkuuteen liittyviä asioita sähköisesti. Myös ruuan verkko-kaupan mahdollisuuksia selvitetään. Lähellä on, että kaupan ja sähköisen asioinnin pitää tukea asiakkaiden tarpeita ja helpottaa ostamista.

Kilpailijat

Suomi, markkinaosuus 34 %

(oma arvio)

Kilpailijat: Prisma, S-market ja Alepa/Sale (S-ryhmä), Valintatalo, Siwa ja Euromarket (Suomen Lähikauppa Oy) sekä Lidl

HoReCa, Suomi, Kespro

Kilpailijat: Meiranova Oy, Metro-tukku, Heinon Tukku Oy

K-ryhmän ruokakauppa, vähittäis- ja yritysasiakasmyynti

	Lukumäärä		Myynti, (sis. alv) milj. euroa	
	2009	2008	2009	2008
K-citymarket, päivittäistavara	69	64	1 412	1 249
K-supermarket	170	163	1 633	1 580
K-market (sis. liikenneasemat)	487	490	1 502	1 494
Muut	304	338	344	362
K-ruokakaupat vähittäismyynti			4 891	4 685
Kespro			811	837
Ruokakauppa yhteensä	1 030	1 055	5 703	5 521

Ruokakaupan avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2009	2008
Liikevaihto	milj.€	3 798	3 707
Liikevoitto	milj.€	170,6	185,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj.€	133,1	122,5
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	3,5	3,3
Investoinnit	milj.€	69,4	139,7
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	20,9	19,3
Henkilökunta keskimäärin		3 035	3 440

* kumulatiivinen keskiarvo

Ruokakaupan liikevaihto, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
K-citymarket	854	12,1
K-supermarket	1 001	3,7
K-market ja K-extra	1 067	-2,5
Kespro	677	-2,6
Muut	199	4,1
Liikevaihto yhteensä	3 798	2,4

Ruokakaupan sidottu pääoma 31.12, milj. euroa

	2009	2008
Pitkäaikaiset varat	632	704
Vaihto-omaisuus	90	91
Lyhytaikaiset saamiset	371	380
.I. Koroton vieras pääoma	-489	-510
.I. Pakolliset varaukset	-8	-8
Sidottu pääoma**	596	657

** sidottu pääoma kuukauden lopussa



Keskon käyttötavarakauppa toimii pukeutumisen, kodin, vapaa-ajan, kodintekniikan, viihteen ja huonekalukaupan tavara-aloilla. Käyttötavarakauppa sisältää Anttila Oy:n, K-citymarket Oy:n, Intersport Finland Oy:n, Indoor Group Oy:n, Musta Pörssi Oy:n sekä Kenkäkesko Oy:n. Käyttötavarakaupassa on yhteensä 450 kauppa, joista 199 on Keskon omistamia.

Keskon käyttötavarakaupan brändit

ANTTILA

NETANTTILA.COM

INTERSPORT



K CITYMARKET

KODINYKKÖNEN 1

kesport



K-KENKÄ

Käyttötavarakaupan
liikevaihto

1 558 M€

Käyttötavarakaupan liikevoitto
ilman kertaluonteisia eriä

29,5 M€

09

**Käyttötavara-
kauppa**



Monipuoliset valikoimat ja tunnetut merkit



Markkinat ja toimintaympäristö

Keskon käyttötavarakauppaan kuuluu tunnettuja vahvan aseman saavuttaneita kauppakonsepteja hypermarket-, tavara-talo-, erikois- ja verkkokaupassa. Käyttötavarakaupan kokonaismarkkinoiden Suomessa arvioidaan olevan noin 10 miljardia euroa.

Talouden taantuma on lisännyt hinnan merkitystä. Asiakkaat haavevat säästömahdollisuuksia ja kampanjoiden merkitys on kasvanut. Käyttötavarakaupan eri tavara-alojen markkinakehityksessä oli eroja vuonna 2009. Kulutuskysyntä kasvoi urheilukaupassa ja laski erityisesti kodin-elektroniikka- ja sisustuskaupassa.

Kodin sisustamisen ja huonekalukaupan markkinat ovat arvion mukaan 1 800 milj. euroa ja ne laskivat edellisestä vuodesta 5–10 %.

Kodinelektroniikan ja viihteen markkinoiden arvioidaan olevan noin 2 000 milj. euroa. Alan markkinamuutos oli noin -13 %.

Urheilukaupan markkinat ovat arvion mukaan 900 milj. euroa ja ne kasvoivat edellisestä vuodesta noin 5 %.

Jalkinekaupan markkinoiden arvo laski noin 3–4 % edellisvuodesta.

Vuosi 2009

Vuoden 2009 alusta käyttötavarakaupan segmentissä on raportoitu Anttila Oy, K-citymarket Oy, Intersport Finland Oy, Indoor Group Oy, Musta Pörssi Oy sekä Kenkäkesko Oy. Vuoden aikana Anttila, K-citymarketin käyttötavara ja muut Kesko-konsernin käyttötavarayhtiöt tiivistivät yhteistoimintaansa. Yhteistoiminnan tavoitteena on parantaa yhtiöiden kilpailukykyä määrittelemällä yhteinen strate-

gia, kehittämällä vähittäiskauppaosaa- mista keskitetysti ja varmistamalla konseptien kiinnostavuus asiakkaille. Synergiaetuja haetaan erityisesti hankinnassa, kauppapaikkaverkoston kehittämisessä ja yhtenäisissä tehokkaissa liiketoimintaprosesseissa.

Keskon käyttötavarakaupan liikevaihto vuonna 2009 oli 1 558 milj. euroa ja se laski 3,0 % johtuen heikentyneestä taloudellisesta tilanteesta ja työttömyyden kasvusta. Käyttötavarakauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 2 050 milj. euroa ja se laski 3,1 %.

Käyttötavarakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 29,5 milj. euroa ja se pieneni 1,7 milj. euroa edellisestä vuodesta.

Tavoitteet ja strategiset painopisteet

Taloudellisen tilanteen kehittyminen ja kulutustottumusten muutokset heijastuvat voimakkaasti käyttötavarakauppaan. Kansainvälistyvä ja ketjuuntuva kilpailu voimistuu ja menestyvät ketjut toimivat tehokkailla toimintamalleilla. Sesongit ja mallistot vaihtuvat entistä nopeammin ja tuotteiden sarjat pienenevät ja elinkaaret lyhenevät.

Vuonna 2009 aloitettua Kesko-konsernin käyttötavarayhtiöiden yhteistoimintaa tiivistetään edelleen.

K-ryhmän käyttötavarakaupan tavoitteena on olla markkinajohtaja valituilla tavara-aloilla. Tavoite saavutetaan kehittämällä kauppakonsepteja ja valikoimia, parantamalla toimintoketjujen kustannustehokkuutta ja henkilökunnan myynti- ja palvelusaamista.



Hypermarket-kauppa – K-citymarket

K-citymarket on monipuolinen ja edullinen hypermarket-ketju, joka tarjoaa asiakkaille laajat valikoimat elintarvikkeita ja käyttötavaroita. K-citymarketin käyttötavaraliiketoiminnasta vastaa K-citymarket Oy ja ruokakaupasta K-kauppiaasyrittäjä. Suomessa on 69 K-citymarkettia.

K-citymarket tarjoaa asiakkaalle ajan-kohtaiset ja uudistuvat arjen valikoimat nopeasti ja edullisesti. Keskeiset menestystekijät ovat ketjuohjaus, markkinointi sekä tehokas, keskitetty hankinta ja logistiikka. K-citymarket Oy:n toiminta perustuu pitkäjänteiseen strategiaan ja systemaattiseen asiakastiedon hyödyntämiseen toiminnan ohjauksessa.

K-citymarket-ketjussa on vuosittain noin 60 miljoonaa asiakaskäyntiä ja asiakaspalvelutehtävissä työskentelee noin 5 700 henkilöä.

Vuosi 2009

K-citymarketin käyttötavarakaupan liikevaihto vuonna 2009 oli 595 milj. euroa ja se kasvoi 5,1 %. K-citymarket Oy:n vähittäismyynti oli 699 milj. euroa.

Vuonna 2009 avattiin 5 uutta K-citymarkettia: Ylöjärvelle, Turun Skanssiin, Kirkkonummelle, Tampereen Linnainmaalle ja Vantaan Koivukylään.

Tavaratalokauppa – Anttila

Anttila toimii viihteen, muodin ja kodin tavara-alueilla. Monikanavaisella Anttilalla on Suomessa 29 Anttila-tavarataloa ja 2 pienempää erikoisliikettä. Kodin Ykkönen -sisustustavarataloja on 9 ja lisäksi Kodin1.com -verkkokauppa.

Etäkauppaa tekevä NetAnttila toimii Suomessa, Virossa ja Latviassa.

Anttila-tavaratalot tarjoavat monipuolisia vapaa-ajan, pukeutumisen ja kodin valikoimia yhdistettynä edulliseen hintatasoon ja ystävälliseen palveluun. TopTen-osasto on Suomen suurin musiikin, elokuvien ja multimedian myyjä sekä merkittävä tietotekniikan ja elektroniikan kauppapaikka.

Kodin Ykkönen tarjoaa ylivoimaisen valikoiman ja palvelut kodin sisustamiseen.

NetAnttila on jo useamman vuoden ollut tunnetuin ja suosituin verkkotavaratalo Suomessa. Se tarjoaa ostamisen edellävijyyttä, helppoutta ja luotettavuutta sekä edullisen ja laajan valikoiman.

Vuosi 2009

Vuonna 2009 Anttilan liikevaihto oli 513 milj. euroa ja se laski 8,0 %. Anttila-tavaratalojen vähittäismyynti vuonna 2009 oli 368 milj. euroa ja se laski 6,1 %. Kodin Ykkönen -sisustustavaratalojen myynti oli 161,2 milj. euroa ja se laski 10,7 %. NetAnttilan myynti oli 97,3 milj. euroa ja se laski 14,3 %. NetAnttilan myynnin laskuun vaikutti erityisesti Latvian markkinoiden lasku.

Vuonna 2009 avattiin uusi Anttila-tavaratalo kauppakeskus Skanssiin Turkuun ja uusi Kodin Ykkönen -sisustustavaratalo Tampereen Lielähteen.

Urheilukauppa – Intersport Finland

Intersport Finlandin vähittäiskauppaketjuja ovat Intersport, Budget Sport ja Kesport. Intersport Finland vastaa ketjujen

markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikkaverkostosta ja kauppiasresursseista. Intersport-kauppoja on Suomessa 57, Budget Sport kauppoja 5 ja Kesport-kauppoja 37. Kaupoista 91 on kauppiasyrittäjien ja 8 Intersport Finlandin omistamia.

Intersport on osa kansainvälistä urheiluketjua. Intersport-ketju on urheilukaupan markkinajohtaja Suomessa. Intersportin vahvuuksia ovat ketjun luotettavuus ja tunnettuus, laajat ja monipuoliset valikoimat sekä asiantunteva ja palveleva henkilökunta.

Budget Sport on edullisiin hintoihin ja kustannustehokkaaseen toimintaan perustuva urheilukauppa, jolla on ulkoiluun liittyvissä tuoteryhmissä alueensa laajin valikoima.

Kesport-kaupat sijaitsevat pienemmissä taajamissa ja ovat alueensa johtavia urheilukauppoja.

Kesko on osakkaana Intersport International Corporationissa.

Vuosi 2009

Intersport Finlandin liikevaihto vuonna 2009 oli 165 milj. euroa ja se kasvoi 4,3 %. Intersport-, Budget Sport- ja Kesport-kauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 305,8 milj. euroa ja se kasvoi 5,7 %.

Vuonna 2009 avattiin uudet Intersport-kaupat Ylöjärvellä ja Skanssin kauppakeskuksessa Turussa. Oulussa avattiin uusi Budget Sport -kauppa. Budget Sport -verkkokauppa avattiin täydentämään verkostoa.



Kenkäkeskolle ja Andiamolle kansainvälistä tunnustusta

Kenkäkesko ja Andiamo saivat kansainvälistä tunnustusta ja huomiota nuorille suunnatun kenkien suunnittelukilpailun, The K.E.N.K.Ä 09:n ympärille rakennetulla kokonaisuudella. Kenkäkesko ja Andiamo sijoituivat ECHO Awardsissa, DMA:n suoramarkkinointikilpailussa, Retail/Direct Sales/Consumer-sarjassa neljänneksi ja saivat ECHO LEADER AWARD 2009 -palkinnon.

Huonekalukauppa – Indoor

Indoor on Asko- ja Sotka-ketjuillaan Suomessa ja Baltiassa toimiva huonekalu- ja sisustusalan vähittäiskauppayritys. Myymälöitä on Suomessa yhteensä 83, Latviassa 2 ja Virossa 7. Suomessa omia myymälöitä on 56 ja franchising-myymylöitä 26.

Asko tarjoaa laatu- ja merkkitietoisille kodin sisustajille ajankohtaisen ja kilpailukykyisen malliston, johon liittyy alan paras palvelu, helppo ostaminen ja toimitusvarmuus.

Sotkassa on edullisuutta arvostavalle kuluttajalle kilpailukykyinen mallisto, johon liittyy hyvä toimitusvarmuus sekä vaivaton ja nopea asiointi.

Vuosi 2009

Indoorin liikevaihto vuonna 2009 oli 155 milj. euroa ja se laski 12,4 %. Asko- ja Sotka-ketjujen yhteenlaskettu vähittäismyynti Suomessa oli 190 milj. euroa ja se laski 5,9 %.

Kotimaassa avattiin uudet Asko-myyvälät Tampereen Lielahteen ja Savonlinnaan. Mäntsälän ja Valkeakosken Sotka-myyvälät suljettiin. Latvian Riiassa suljettiin Alfian kauppakeskuksessa sijainneet Asko- ja Sotka-myyvälät.

Kummassakin ketjussa toteutettiin koko henkilöstöä koskevat mittavat myynti- ja asiakaspalvelutaitoja kehittävä koulutukset. Ketjujen kustannustehokkuutta parannettiin ja logistisia toimintoja tehostettiin keskittämällä kaikki varastointi- ja terminaalitoiminnot ulkopuoliselle toimittajalle.

Kodintekniikkakauppa – Musta Pörssi

Kodintekniikkatuotteita ja -palveluita tarjoavat Musta Pörssi ja Konebox -ketjut.

Musta Pörssi -erikoiskauppakettu tarjoaa asiakkailleen kodintekniikkatuotteet kotitöiden helpottamiseen, kommunikation ja viihtymiseen. Lisäksi Musta Pörssi tarjoaa kattavat tuotteisiin liittyvät palvelut. Asiakas saa halutessaan kaikki kodintekniikkatuotteet käyttövalmiiksi asennettuna. Vuonna 2009 Musta Pörssi -ketju täytti 30 vuotta.

Ketjuun kuuluu yhteensä 53 kodintekniikan erikoisliikettä. Näistä 50 on kauppiasyrittäjien ja 3 Musta Pörssi Oy:n omistamia.

Konebox.fi-verkkokauppa kilpailee kodintekniikkamarkkinoilla laatutuotteilla, tuotteiden hyvällä saatavuudella, halvalla hinnalla ja ympärivuorokautisella aukiololla. Hinnat perustuvat tehokkaan logistiikkaan ja varastointiin sekä nettikaupan itsepalveluun.

Vuosi 2009

Musta Pörssi Oy:n liikevaihto oli 107 milj. euroa ja se laski 12,5 %. Musta Pörssi ja Konebox -kauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 154 milj. euroa ja se laski 15 % edellisestä vuodesta.

Kulutuslaskun heikkenemisen lisäksi alenevaan myynnin kehitykseen vaikuttivat kulutuselektronikan keskihintojen lasku sekä yhtiön omistamien kauppojen siirtäminen kauppiaasvetoisiksi.

Vuoden aikana avattiin uudet Musta Pörssi -kaupat Tampereen Lielahteen sekä Kittilän Levi -keskukseen. Lisäksi Vantaan Porttipuistoon avattiin uusi Konebox-myymäla.

Kenkäkauppa – Kenkäkesko

Kenkäkeskon vähittäiskauppakettuja ovat K-kenkä ja Andiamo.

K-kenkä on koko perheen kenkäkauppa, joka tarjoaa asiakkailleen laajan valikoiman merkkijalkineita sekä asiantuntevan palvelun.

Andiamon pääkohderyhmän ovat trendi- ja muotitietoiset shoppailijat, joille tarjotaan jatkuvasti uudistuva ja muodikas kenkävalikoima.

Lisäksi K-ryhmän kenkäerikoiskauppoihin kuuluvat Kenkäexpertti-liikkeet, jotka ovat pienempien paikkakuntien kenkäkauppoja.

Ketjukauppoja on yhteensä 55, K-kenkiä 35, Andiamoja 16 ja Andiamo/K-kenkä-yhdistelmäkauppoja 4. Ketjutoimintaan kuulumattomia Kenkäexperttejä on 34.

Vuosi 2009

Vuonna 2009 Kenkäkeskon liikevaihto oli 24 milj. euroa ja se laski 7,9 %. Andiamo ja K-kenkä-kauppojen vähittäismyynti laski 3,0 %. K-ryhmän kaikkien kenkäerikoiskauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 58,3 milj. euroa.

Vuonna 2009 avattiin 2 uutta K-kenkää, toinen kauppakeskus Eloon Ylöjärvelle ja toinen kauppakeskus Skanssiin Turkuun.

Markkinaosuudet ja kilpailijat

Hypermarket ja tavaratalokauppa

K-citymarket, Anttila, Kodin Ykkönen ja NetAnttila

Markkinaosuutta ei voida luotettavasti laskea

Kilpailijat: tavaratalot, hypermarketit, erikoisliikeketjut ja verkkokaupat

Urheilukauppa

Intersport, Budget Sport ja Kesport

Markkinaosuus 34 % (oma arvio)

Kilpailijat: Sportia, Top Sport, Stadium, tavaratalot ja hypermarketit sekä muut urheilun erikoisliikkeet

Huonekalukauppa

Asko ja Sotka

Markkinaosuus Suomessa noin 17 % (oma arvio)

Kilpailijat: huonekalu- ja sisustusliikkeet

Kodintekniikkakauppa

Musta Pörssi ja Konebox

Markkinaosuus 9 % (oma arvio)

Kilpailijat: kodintekniikan erikoisliikkeet, hypermarketit ja verkkokaupat

Kenkäkauppa

K-kenkä, Andiamo, Kenkäexpertti

Markkinaosuus 10,5 % (Tekstiili- ja jalkinetoimittajat ry, oma arvio)

Kilpailijat: muut erikoisliikkeet, tavarat, hypermarketit, urheilukaupat ja verkkokaupat

K-ryhmän käyttötavarakauppa, vähittäis- ja yritysasiakasmyynti

	Lukumäärä		Myynti, (sis. alv) milj. euroa	
	2009	2008	2009	2008
Anttila-tavaratalot	31	30	370	393
Kodin Ykkönen -sisustustavaratalot*	10	9	161	181
Etäkauppa (postimyynti ja NetAnttila)	1	1	86	93
K-citymarket, käyttötavara	69	64	699	666
Asko	33	32	91	94
Sotka	50	52	99	109
Intersport	57	57	243	233
Budget Sport*	6	5	32	26
Kesport	37	38	31	31
Musta Pörssi	53	54	145	180
Konebox*	3	2	10	3
Kenkäkaupat	89	94	58	62
Käyttötavarakaupat, Suomi	439	438	2 026	2 070
Anttila, Baltia	2	2	11	17
Indoor, Baltia	9	13	13	26
Käyttötavarakaupat, Baltia	11	15	24	43
Käyttötavarakauppa yhteensä	450	453	2 050	2 113

* sisältää verkkokaupan

Käyttötavarakaupan avainluvut, jatkuvat toiminnot	2009	2008
Liikevaihto	milj.€	1 558
Liikevoitto	milj.€	66,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj.€	29,5
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	1,9
Investoinnit	milj.€	29,6
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	5,8
Henkilökunta keskimäärin		5 666

* kumulatiivinen keskiarvo

Käyttötavarakaupan liikevaihto, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
K-citymarket, käyttötavara	595	5,1
Anttila	513	-8,0
Intersport	165	4,3
Indoor	155	-12,4
Musta Pörssi	107	-12,5
Kenkäkesko	24	-7,9
Yhteensä	1 558	-3,0

Käyttötavarakaupan sidottu pääoma 31.12, milj. euroa	2009	2008
Pitkäaikaiset varat	304	345
Vaihto-omaisuus	223	257
Lyhytaikaiset saamiset	174	156
./. Koroton vieras pääoma	-260	-246
./. Pakolliset varaukset	-8	-7
Sidottu pääoma**	434	504

** sidottu pääoma kuukauden lopussa



Rautakesko harjoittaa rauta- ja sisustustarvikkeiden kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä sekä Suomessa maataloustarvikekauppaa. Rautakesko johtaa ja kehittää K-rauta-, Rautia-, K-maatalous-, Byggnaker-, Senukai- ja OMA-vähittäiskauppaketjuja sekä yrityspalvelumyyntiä toiminta-alueellaan. Rautakesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikkaverkostosta ja kauppiasresursseista. Rautakauppoja on yhteensä 330 kahdeksassa toimintamaassa ja maatalouskauppoja Suomessa 90.

09

Rauta- kauppa

Keskon rautakaupan brändit



RAUTAKESKO
YRITYSPALVELU



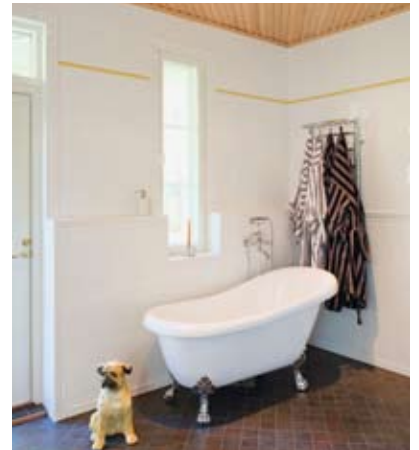
Rautakaupan liikevaihto

2 312 M€

Rautakaupan liikevoitto
ilman kertaluonteisia eriä

11,9 M€

Tuotteet ja palvelut rakentamiseen, sisustamiseen ja maatalouteen



Rauta- ja sisustuskaupan markkinat

Rautakeskon tavoitteena on olla johtava rauta- ja sisustuskaupan palveluyritys. Rautakeskon rauta- ja sisustuskauppaketjut K-rauta, Rautia, Bygghälsan, Senukai ja OMA palvelevat kuluttaja- ja ammatti-asiakkaita. Kuluttaja-asiakkaat ovat pääasiassa kodin, vapaa-ajan asunnon ja pihan rakentajia, remontoijia ja sisustajia. Tärkeitä ammatti-asiakkaita ovat rakennusliikkeet, teollisuus ja julkiset yhteisöt.

Ketjujensa vähittäismyyntillä mitattuna Rautakesko on viiden suurimman yrityksen joukossa Euroopan rakentamisen ja kodin kunnostamisen markkinoilla. Rautakeskon markkina-alueella toimivat eurooppalaiset pääkilpailijat ovat Castorama (Kingfisher Group), Leroy Merlin (Groupe Adeo), DT Group, Bauhaus, Hornbach ja OBI. Rautakesko on osakkaana hankintayhteistyötä tekevässä tooMax:ssa. Osakkuuden myötä tooMax on ostovoimaltaan Euroopan kolmanneksi suurin kodinrakentamisen ja sisustamisen tuotteiden hankintakanava.

Rautakeskon toimialueella alan vähittäiskaupan markkinat ovat noin 28 mrd. euroa. Rautakaupan yleiseksi markkinamuutokseksi vuonna 2009 arvioidaan Baltiassa -30 %, Norjassa -10 %, Ruotsissa -5 %, Suomessa -15 % ja Venäjällä -25 %. Suurin syy kysynnän laskuun on talouden taantuman aiheuttama rakennusmarkkinoiden voimakas supistuminen.

Rautakeskon ketjujen vähittäismyynti vuonna 2009 oli 3 778 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 18,0 % edellisestä vuodesta.

Suomessa rauta- ja sisustuskaupan vähittäiskaupan markkinat ovat noin 3,4 mrd. euroa (RaSi ry) ja vuonna 2009 ne laskivat 14,8 % (RaSi ry). K-ryhmän rautakaupan markkinaosuus on noin 38 % (RaSi ry, oma arvio).

Suomessa Rautakeskolla on K-rauta- ja Rautia-vähittäiskauppaketjut sekä rakennusliikkeitä, teollisuutta ja muita yritys-asiakkaita palveleva Rautakesko Yrityspalvelu. Lisäksi Rautakesko palvelee 33 ketjuihin kuulumattomassa asiakassopimuskaupassa.

K-rauta-ketjuun kuuluu 42 kauppa, joiden myynnistä noin 70 % on kuluttaja-asiakasmyyntiä. Rautia-ketjuun kuuluu 107 kauppa, joista 50 on samalla myös K-maatalous-kauppoja. Rautiassa myynnin rakenne painottuu enemmän perusrakentamisen tuotteisiin. Kaikissa Suomen ketjukaupoissa on kauppias-yrittäjä.

K-rauta- ja Rautia-ketjujen, Rautakesko Yrityspalvelun sekä K-asiakassopimuskauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti Suomessa oli 1 417 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 15,5 % edellisestä vuodesta. Pääkilpailijat Suomessa ovat Starkki, Terra, S-rauta ja Agrimarket ja Bauhaus.

Ruotsissa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 3,8 mrd. euroa (SCB).



Vuonna 2009 markkinat laskivat noin 5 % (SCB).

Ruotsissa Rautakeskolla oli vuoden 2009 lopussa 19 omaa K-rauta-kauppaa ja yksi K-kauppiaan omistama K-rauta. K-rauta-kauppojen vähittäismyynti Ruotsissa oli 235 milj. euroa (sis. alv) ja se kasvoi 0,7 % edellisestä vuodesta. Rautakeskon markkinaosuus on noin 6 % (oma arvio).

K-raudan asiakkaista on kuluttaja-asiakkaita noin 85 %. Keskeiset kilpailijat ovat Bauhaus, Bygghaus, DT Group ja paikalliset erikoisliikkeet.

Norjassa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 4,7 mrd. euroa (TBF). Vuonna 2009 markkinat laskivat 10 % (oma arvio).

Rautakeskon omistama Bygghaus Norge AS johtaa Bygghaus-rautakaup-paketjua. Ketjuun kuuluu 113 kauppa, joista 15 on Bygghaus-omien kauppoja. Ketjun muut kaupat ovat kauppias-yrittäjien omistuksessa. Kauppiasyrittäjillä on ketjusopimus Bygghaus-omien kanssa. Ketjun kauppojen vähittäismyynti vuonna 2009 oli 963 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 13,8 %. Rautakeskon markkinaosuus Norjassa on noin 17 % (TBF). Yli puolet myynnistä on ammattiasiakasmyyntiä. Rautakeskon kilpailijat ovat Monter/Opti-mera (Saint Gobain), Maxbo ja Coop.

Viron rautakauppariikkinat ovat noin 0,4 mrd. euroa (oma arvio). Vuonna 2009 markkinat laskivat 20 % (oma arvio). Virossa Rautakeskolla on 9 rautakauppaa.

Rautakauppojen vähittäismyynti vuonna 2009 oli 76 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 21,4 % edellisestä vuodesta. Ammattiasiak- kaiden osuus asiakkaista on noin 59 %. Rautakeskon markkinaosuus Virossa on noin 20 % (oma arvio). Rautakeskon kil- pailijat ovat Ehitus ABC (Saint Gobain), Bauhof ja Espak.

Latviassa rautakaupan kokonaismark- kinat ovat noin 0,4 mrd. euroa (CSB). Vuonna 2009 markkinat laskivat 30–40 % (CSB). Rautakeskolla on Latviassa 9 omaa K-rauta-kauppaa. K-rauta-kauppojen vähittäismyynti vuonna 2009 oli 61 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 30,3 %. Rauta- keskon markkinaosuuden Latviassa arvi- oidaan olevan 16 % (oma arvio). Rauta- keskon kilpailijat ovat Depo DIY ja Kursi.

Liettuassa rautakaupan kokonais- markkinat ovat noin 0,4 mrd. euroa (oma arvio). Vuonna 2009 markkinat laskivat 40–50 % (oma arvio). Liettua

Venäjällä rautakaupan kokonaismark- kinat ovat noin 14 mrd. euroa (oma



Omat merkituotteet jatkavat kasvuaan

Rautakeskon omien kansainvälisten tuotemerkkien kehitys jatkui vahvana. Cello, Prof, Fiorin ja FXA tarjoavat sekä kuluttaja- että ammattiasiakkaille luotettavan ja edullisen ratkaisun rakentamisen ja remontoinnin tarpei- siin. Merkittäviä lanseerauksia olivat vuonna 2009 Cello-ulkomaalit sekä Cello-säilytysjärjestelmät.

Omien merkkien painopisteitä vuonna 2010 ovat valikoimien tehos- taminen ja kansainvälisen kattavuus- den lisääminen. Cello-tuotemerkin internet-palvelua kehitetään asiak- kaita entistä paremmin palvelevaksi kanavaksi.



Rautakesko on tooMax-x-yhteistyön kautta mukana hankintatoimisto Eurogroupin hyväntekeväisytyössä. Vuonna 2009 Etelä-Kiinassa avattiin yhteistyöprojektina yli tuhannen oppilaan koulu. Eurogroupin organisaatio myös kouluttaa ja konsultoi eri toimijoita sekä auditoi Kaukoidän tehtaita.

Rautakesko teki lokakuussa 2009 linjauksen puutavaran sekä puutuotteiden alkuperän ja jäljitettävyyden varmistamisesta. Rautakesko hyväksyy FSC- ja PEFC-sertifiointiperheeseen kuuluvat järjestelmät ja sitoutuu vastuulliseen hankintamalliin. Rautakeskon tavoitteena on aina varmistaa Rautakeskon hankkimien puutavaran ja myytävien puutuotteiden alkuperä ja jäljitettävyys.

arvio). Vuonna 2009 markkinat laskivat noin 25 % (Ros Business Consulting ja oma arvio). Venäjällä on 10 K-rauta-kauppaa. Niiden vähittäismyynti vuonna 2009 oli 200 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 16 % edellisestä vuodesta. Rautakeskon markkinaosuus Venäjällä on noin 2,0 % (oma arvio). Rautakeskon kilpailijat ovat Leroy Merlin, OBI, Castorama, Maxidom ja Metrica.

Valko-Venäjällä rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 1,0 mrd. euroa (oma arvio). Senukain Valko-Venäjältä heinäkuussa 2007 hankkimalla OMA:lla on 4 kauppaa. Niiden vähittäismyynti vuonna 2009 oli 62 milj. euroa (sis. alv) ja se laski 26,6 %. OMA-yhtiön markkinaosuus on noin 5 % kokonaismarkkinasta (oma arvio).

Maatalouskaupan markkinat

Maatalouskesko Oy:n liiketoiminnot järjestettiin uudestaan vuoden 2009 alussa. Rautakeskoon siirtyivät K-maatalousketju ja maatalouskauppa (työkoneet, tuotanto- ja maataloustarvikkeet sekä vilja- ja siemenkauppa). Auto- ja konekaupan siirtyivät traktori- ja puimurikauppa sekä Maatalouskeskon tytäryhtiöt Baltiassa.

K-maatalous-ketjuun kuuluu Suomessa 90 K-maatalous-kauppaa. Ketjun kaupoista 52 on yhdistettyjä Rautia-K-maatalous- tai K-rauta-K-maatalous-kauppoja. Tärkeimmät asiakasryhmät ovat maatalousyrittäjät ja -urakoitsijat. K-maatalous tarjoaa maatalousyrittäjille ratkaisuja, joilla tuotetaan tehokkaasti kuluttajien arvostamia turvallisia ja puhdaita elintarvikkeita.

Vuonna 2009 Rautakeskoon siirtyneen maatalouskaupan liikevaihto Suomessa laski 32,6 %. Syyt myynnin supistumiseen olivat talouden taantuma ja hintojen lasku.

Vahvat ketjukonseptit

Rautakeskon toiminta perustuu vahvoihin ketjukonsepteihin, tehokkaaseen hankintaan ja kansainvälisesti monistettuihin parhaisiin käytäntöihin. Rautakesko toimii ketjujen taustalla yhdistäen ketjujen tavararyhmähallinnan, ostotoiminnan,

logistiikan, tietojärjestelmäohjauksen ja verkostokehityksen. Näin syntyvien synergia- ja mittakaavaetujen avulla asiakkaalle pystytään tarjoamaan tuotteita ja palveluja kilpailukykyiseen hintaan.

K-rauta on Rautakeskon kansainvälinen konsepti. K-rauta toimii Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa ja Venäjällä. K-rauta-konseptin painopistealueita ovat laajat valikoimat, asiakkaan elämää helpottavat kokonaisratkaisut sekä hyvä hinta-laatusuhde. Konseptissa yhdistyvät kuluttajien, rakentajien ja ammattiasiakaiden palvelu, valikoimat ja toimintamallit. K-rauta-ketjun kilpailuetuna ovat kilpailijoita keskimääräisesti suuremmat myymälät ja noutopihat.

Rautia-ketju on Suomen laajin rauta-kauppaketju. Sen valikoima palvelee erityisesti rakentajia, remontoijia ja rakennusalan ammattilaisia. Keskeisiä kilpailuetuja ovat kokonaisvaltainen asiakaspalvelu, paikallinen asiakastuntemus ja yhteistyöverkosto. Useat Rautia-kaupat täydentävät lisäksi tarjontaansa maatalouskaupalla.

K-maatalous-ketjun vahvuutena ovat paikalliset asiakkaat ja olosuhteet tuntevat K-maatalous-kauppiaat, laaja tuotevalikoima sekä palveluiden ja verkoston kattavuus. Aktiivinen yhteydenpito, myynti sekä tiedon ja tietotekniikan hyödyntäminen luovat edellytykset maatalousyrittäjän ja K-maatalouden tiiviille yhteistyölle.

Bygghakker-ketju on Norjan laajin rautakauppaketju. Ketjun toiminta perustuu kauppiasyrittäjyyteen. Erityisiä vahvuuksia ovat rakennustarvikemyynti ja ammattiasiakasosaaminen. Norjan konseptia on uudistettu uudentyypeisillä täyden palvelun Bygghakker-suurmyymälöillä.

Senukai-ketju on Liettuan markkinajohtaja. Ketjuun kuuluu Mega Store -konsepti, joka tarjoaa asiakkailleen lähes kaikki rakentamisen ja asumisen tuotteet yli 20 000 m²:n myymälöissä.

Rautakesko Yrityspalvelu toimii Suomessa. Yrityspalvelun asiakkaita ovat mm. valtakunnalliset rakennusliikkeet, teollisuus ja muut alan yritysasiakkaat. Rautakesko Yrityspalvelun vahvuutena on kiin-

teä yhteistyö Suomen K-rauta- ja Rautia-verkoston kanssa. Suuri osa Yrityspalvelun toimituksista kulkee tämän verkoston toimipisteiden kautta.

Vuosi 2009

Rautakaupan liikevaihto oli 2 312 milj. euroa ja se laski 22,4 %. Kotimaassa liikevaihto oli 1 041 milj. euroa ja se laski 21,1 %. Suomen liikevaihdosta rauta-kauppa oli 744 milj. euroa ja maatalous-tarvikekauppa 297 milj. euroa. Ulkomaisen tytäryhtiöiden liikevaihto oli 1 271 milj. euroa ja se laski 23,4 %. Rautakeskon liikevaihdosta 55,0 % tuli ulkomailta.

Rautakaupan liikevoitto ilman kerta-luonteisia eriä oli 11,9 milj. euroa ja se laski 44,4 milj. euroa. Rautakeskon investoinnit olivat 84,7 milj. euroa, joista ulkomaisten investointien osuus oli 82,8 %.

Vuonna 2009 avattiin kaksi uutta K-rautaa Ruotsissa sekä yksi Venäjällä, Virossa ja Latviassa. Lisäksi kauppapaikka-verkostoa vahvistettiin muilla uusilla sekä korvaavilla kaupoilla. Vuoden aikana suljettiin yksi K-rauta Ruotsissa ja Norjassa seitsemän Byggnakker-kauppaa, joista viisi oli kauppiasyrittäjien omistuksessa.

Vuonna 2009 Rautakesko jatkoi synergia- ja tehokkuusetujen hakemista kansainvälisessä toiminnassa. Rautakesko teki sopimuksen hankintayhteistyötä tekevän tooMax-x Handels GmbH -yhtiön kanssa. Ostoyhteistyö takaa asiakkaille entistä kattavamman ja hinnaltaan kilpailukykyisemmän tuotevalikoiman.

Keskittetty tavararyhmähallinta ja toimitusketjun ohjaus olivat eräitä vuoden tärkeimmistä painopistealueista. Tuote-linjat vastaavat keskitetysti yhteisten valikoiden luomisesta kaikissa maissa.

Kansainvälisen logistiikkaverkoston rakentaminen jatkui. Norjassa ja Ruotsissa solmittiin keskusvarastotoimintojen palvelusopimus Rautakeskon logistiikkakumppanin Itellan kanssa.

K-rauta-konseptin näyttelyalueen rakennetta uudistettiin. Asiakkaan asiointia ja ostamista helpotetaan esittämällä tyyliuunnat ja hintavaihtoehdot selkeästi ja kootusti. K-rauta-ketju pilotoi uutta

suunnittelu- ja palvelualue -toimintamallia K-rauta Vantaanportissa.

Rautia-konseptissa selkeytettiin palvelutarjontaa lisäämällä asiakasta helpottavaa tuote- ja käyttöinformaatiota.

Rautakeskon henkilöstön osaamista kehitettiin vuonna 2009 muun muassa kansainvälisellä vähittäiskaupan johtamisen koulutusohjelmalla. Sen tavoitteena on luoda yhtenäinen strateginen vähittäiskaupan ajattelumalli ja varmistaa parhaiden käytäntöjen jakaminen.

Vähittäiskauppojen johtamiseen liittyvän SMS-projektin (Store Management System) Master Training -koulutus aloitettiin kaupan henkilökunnalle Virossa, Latviassa, Norjassa ja Ruotsissa.

Tavoitteet ja strategiset painopisteet

Rautakeskon tavoitteena vuonna 2010 on markkinoita parempi myynnin kasvu.

Rautakaupassa näkyy edelleen selvä taantuma. Korjausrakentamisessa ja sisustustavarakaupassa kysynnän uskotaan pysyvän hyvällä tasolla ja piha- ja puutarhatuotteiden myynti kasvaa selvästi. Erilaisten palveluiden, kuten suunnittelun, kuljetusten ja asennustöiden kysynnän ennakoitaan voimistuvan edelleen asiakkaiden kiireen ja yksilöllisten ratkaisuvaatimusten vuoksi.

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja kulutustottumukset monipuolistuvat. Energiatehokkuuden, ympäristöarvojen ja vastuullisuuden merkitys kuluttajien päätöksenteossa kasvaa. Perinteisen myymäläasioinnin rinnalla internetin käyttö tieto- ja hankintakanavana korostuu. Markkinoille tulee uusia kansainvälisiä palveluntarjoajia ja syntyy uusia liiketoimintamalleja.

Uudessa K-raudan myymäläkonseptissa painottuvat sisustaminen ja puutarha. Tuotekokonaisuudet esitellään keskitetyllä näyttelyalueella, jonka yhteyteen on sijoitettu palvelu- ja suunnittelupisteet. Kattavammalla tuoteinformaatiolla ja opasteilla helpotetaan itsepalvelua.

Rautia-ketjussa painottuvat erityisesti Kotipiha-konsepti ja talokauppa.

Maatalouskaupassa tavoitteena on kehittää K-maatalous-konseptia ja



Tehokkaasti turvallisia ja puhtaita elintarvikkeita

K-maatalouden koetila Hauholla tekee urauurtavaa tutkimus- ja kehitystyötä maatalouden hyväksilajike-, lannoitus- ja kasvinsuojelukokeilla. K-maatalouden Viljely-ohjelma sisältää ohjeet mm. kylvösiemenen valintaan, lannoitukseen, kasvinsuojeluun ja kalkitukseen.



Vastuullisuus on osa valittua strategiaa

Rautakeskon ketjujen tavoitteena on edistää energiatehokasta ja terveellistä asumista. Energiatehokkuus, ympäristöarvot ja vastuullisuus vaikuttavat jatkossa entistä enemmän sekä yksityiseen että julkiseen päätöksentekoon.

K-ympäristökauppa vietiin osaksi toimintakonseptia kaikissa Suomen ketju-kaupoissa. K-ympäristökaupoissa keskitytään muun muassa ympäristömyönteisten tuotteiden valikoimiiin ja tuotemerkintöihin, kaupan omien jätteiden synnyn vähentämiseen ja kierrätykseen, kaupan energiankäytön hallintaan ja siivouskäytäntöihin.

Rautia-ketjun lämpösaneerausrekka esitteli taloudellisia lämmitysmenetelmiä ja energiatehokkaita ratkaisuja saneeraukseen ja uudisrakentamiseen ja kannusti asiakkaita vähentämään asumiseen liittyvää ympäristön kuormitusta.

Valtakunnallisella K-rautojen energiansäästölamppukampanjalla ohjattiin asiakkaita kohti energiatehokkaampia ja vastuullisempia valaistusratkaisuja.

Rautakesko on mukana Sitran rahoittamassa ja Demos Helsingin vetämässä Peloton-hankkeessa, joka tukee ihmisiä arkisissa energiavalinnoissa.

parantaa markkina-asemaa asiakkaiden odotusten mukaan. Päämäärinä ovat aktiivisin myynti ja maatalouskaupan paras tuote- ja palvelutarjontakokonaisuus, esimerkkinä K-maatalous viljelyohjelma.

Myymläverkostoa vahvistetaan. Vuoden 2010 aikana avataan Suomessa yksi uusi K-rauta, kaksi uutta myymälää Venäjällä sekä yksi myymälä Valko-Venäjällä. Ruotsissa avaa ovensa yksi uusi K-rauta-myymlä.

Rautakeskon tärkein yhtenäiseen liike-toimintamalliin tähtäävä Best Practise Retail Solution -hanke etenee. Hankkeen avulla yhtenäistetään toimintamallit ja

vähittäiskaupan tietojärjestelmät eri toimintamaissa.

Vuonna 2010 jatketaan sähköisen asiakasinformaation kehittämistä. Tavoitteena on avata ketjujen uudet internet-sivut ensin Suomessa ja myöhemmin muissa maissa.

Kansainvälistä tavarakaupan yhteistyötä tiivistetään entisestään. Rautakeskon kansainvälinen logistiikkaverkosto laajenee Itella Logistiikan kanssa.

Tavoitteena on, että vuoden 2010 loppuun mennessä kaikki Kaukoidän ostot tehdään tooMax-x -ostoyhteistyön kautta.

Markkinaosuudet ja kilpailijat

Rautakauppa

Suomi, markkinaosuus 38 % (Rasi, oma arvio)

Kilpailijat: Starkki, Terra, S-rauta, Agri-market, Bauhaus

Ruotsi, markkinaosuus 6 % (HUI, oma arvio)

Kilpailijat: Bauhaus, Bygghuset, DT Group ja paikalliset erikoisliikkeet

Norja, markkinaosuus 17 % (TBF)

Kilpailijat: Monter/Optimera (Saint Gobain), Maxbo ja Coop

Viro, markkinaosuus 20 % (oma arvio)

Kilpailijat: Ehitus ABC (Saint Gobain), Bauhof ja Espak

Latvia, markkinaosuus 16 % (oma arvio)

Kilpailijat: Depo DIY ja Kursi

Liettua, markkinaosuus 25 %

(oma arvio)

Kilpailijat: paikalliset rakennustarvike- ja erikoisliikkeet

Venäjä, markkinaosuus 2,0 %

(Ros Business Consulting, oma arvio)

Kilpailijat: Leroy Merlin, OBI, Castorama, Maxidom, Metrica

Valko-Venäjä, markkinaosuus 5 % (oma arvio)

Maatalouskauppa

Suomi, K-maatalousketju

Pääkilpailija: Agrimarket-ketju

K-ryhmän rautakauppa, vähittäis- ja yritysasiakasmyynti

	Lukumäärä		Myynti, (sis. alv) milj. euroa	
	2009	2008	2009	2008
K-rauta*	42	42	617	669
Rautia*	107	102	541	556
Rautakesko Yrityspalvelu			197	279
K-maatalous*	90	91	448	629
K-asiakassopimuskaupat	33	34	68	72
Suomi yhteensä	272	269	1 865	2 206
K-rauta, Ruotsi	20	19	235	233
Bygghuset, Norja	113	118	963	1 118
Rautakaupat, muut Pohjoismaat yhteensä	133	137	1 198	1 351
K-rauta, Viro	9	8	76	96
K-rauta, Latvia	9	8	61	87
Senukai, Liettua	16	16	311	532
Rautakaupat, Baltia yhteensä	34	32	447	715
K-rauta, Venäjä	10	9	200	240
OMA, Valko-Venäjä	4	3	62	84
Rautakaupat, muut maat yhteensä	14	12	262	324
Rautakauppa ulkomaat yhteensä	181	181	1 907	2 391
Rautakauppa yhteensä	453	450	3 778	4 597

* v. 2009 K-raudoista 2 ja Rautioista 50 oli samalla K-maatalouskauppoja

* v. 2008 K-raudoista 2 ja Rautioista 47 oli samalla K-maatalouskauppoja

Rautakaupan avainluvut, jatkuvat toiminnot	2009	2008
Liikevaihto	milj.€ 2 312	2 978
Liikevoitto	milj.€ 19,6	19,4
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj.€ 11,9	56,4
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	% 0,5	1,9
Investoinnit	milj.€ 84,7	122,7
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	% 1,8	9,0
Henkilökunta keskimäärin	8 789	10 400

* kumulatiivinen keskiarvo

Rautakaupan liikevaihto, jatkuvat toiminnot	milj. €	muutos %
Rautakauppa, Suomi	1 041	-21,1
K-rauta AB, Ruotsi	187	0,6
Bygghuset, Norja	477	-16,4
Rautakesko, Viro	63	-22,1
Rautakesko, Latvia	48	-32,9
Senukai	260	-42,1
OMA	53	-25,5
Stroy-master-konserni, Venäjä	169	-16,8
Yhteensä	2 312	-22,4

(..) Muutos yli 100 %

Rautakaupan sidottu pääoma 31.12, milj. euroa	2009	2008
Pitkäaikaiset varat	494	459
Vaihto-omaisuus	196	273
Lyhytaikaiset saamiset	222	220
.I. Koroton vieras pääoma	-284	-299
.I. Pakolliset varaukset	-4	-5
Sidottu pääoma**	624	649

** sidottu pääoma kuukauden lopussa





VV-Auto ja Konekesko muodostavat auto- ja konekaupan toimialan.

VV-Auto toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa ja Seatin osalta myös Virossa ja Latviassa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla ja Turussa.

Konekesko on maarakennus-, ympäristö- ja maatalouskoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistunut palveluyritys, joka toimii Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä. Konekesko valmistuttaa ja myy Yamarin-veneitä Suomessa ja vie niitä useisiin Euroopan maihin ja Venäjälle.

09

Auto- ja konekauppa

Keskon tärkeimmät auto- ja konekaupan brändit



Hyötyautot



Audi



SEAT

KONEKESKO

YAMAHA

YAMARIN



muuli

CASE
CONSTRUCTION

Kubota

CLAAS

NEW HOLLAND
CONSTRUCTION

MANITOU



Auto- ja konekaupan
liikevaihto

947 M€

Auto- ja konekaupan liikevoitto
ilman kertaluonteisia eriä

0,3 M€

Johtavat merkit ja kattavat palvelut



VV-Auton markkinat

Vuonna 2009 Suomessa ensirekisteröitiin 90 574 henkilöautoa, 8 677 pakettiautoa ja 3 173 kuorma-autoa. Henkilöauto-markkinat laskivat edellisvuodesta 35,2 %. Pakettiautojen ensirekisteröinnit jäivät edellisvuodesta 44,1 % ja kuorma-autojen 39,1 %.

VV-Auton maahantuomien merkkien asema markkinoilla vahvistui. Volkswagen kasvatti markkinaosuuttaan ja oli sekä henkilö- että pakettiautojen rekisteröintitilaston kakkosena. Audi säilytti asemansa premium-merkkien ykkösenä. Seatin markkinaosuus laski hieman edellisvuodesta. CO₂-päästöihin pohjautuva autoverotus lisäsi pienempipäästöisten henkilöautojen osuutta ja ympäristöä vähemmän kuormittavien TSI-, TFSI- ja TDI-moottorien suosiota.

Volkswagen-mallisto laajeni edelleen. Markkinoille tulivat uudistunut Golf Plus, uusi Polo ja Golf Variant. Maakaasua polttoaineena käyttävä EcoFuel-mallisto täydentyi Passat Variant, Touran ja Caddy Maxi -malleilla. Uudistunut Transporter-mallisto esiteltiin loppuvuodesta. Audi-mallisto täydentyi uusilla Audi A5 Sportback ja Cabriolet -malleilla. Seatin vuoden uutuuksia olivat Seat Exeo ja Exeo ST sekä uudistuneet Altea, Altea XL, Leon ja Ibiza SC.

Vuonna 2009 Volkswagen-henkilöautojen markkinaosuus Suomessa oli 12,6 %. Volkswagen Golf oli Suomen ostetuin henkilöautomalli. Volkswagen-pakettiautojen markkinaosuus oli 20,9 %,

Audi-henkilöautojen 4,7 % ja Seatin 1,0 %. Seatin markkinaosuus Virossa oli 1,0 % ja Latviassa 0,5 %.

Konekeskon markkinat Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä

Konekeskon vapaa-ajankonekauppa perustuu tiiviiseen ja pitkäaikaiseen yhteistyöhön Yamaha Motor Co:n kanssa. Laatua arvostavia kuluttajia palvelee kattava Yamaha-jälleenmyyjäverkosto. Vapaa-ajankoneiden markkinat olivat Suomessa vuonna 2009 noin 300 milj. euroa.

Konekeskon raskaskonekaupan tärkeimmät asiakasryhmät ovat maanviljelijät, maarakennus-, materiaalinkäsittely-, kuljetus- ja palvelualan yritykset sekä julkisyhteisöt.

Maarakennus- ja ympäristökoneita markkinoidaan Suomessa, Baltiassa ja Pietarissa Venäjällä Konekeskon oman myyjäverkon kautta. Maarakennusmarkkinat supistuivat huomattavasti vuonna 2009 ja olivat Suomessa noin 200 milj. euroa, Baltiassa noin 50 milj. euroa ja Pietarissa noin 50 milj. euroa.

Konekesko myy maanviljelijöille traktoreita, puimureita ja niiden varaosia Suomessa ja Baltiassa. Konekeskon valikoimaan kuuluvat Baltiassa myös maatalouden työkonet. Tunnetuimpia Konekeskon edustamista merkeistä ovat Massey Ferguson -traktorit ja Claas-leikkuupuimurit. Maatalouskoneiden markkinat ovat Suomessa noin 400 milj. euroa ja Baltiassa noin 200 milj. euroa.



Suomessa Konekesko myy MAN-kuorma-autoja sekä MAN- ja Neoplan-linja-autoja oman myyjäverkoston kautta. Kuorma-automarkkinat (yli 6 t:n painoluokka) ovat noin 300 milj. euroa. MAN-kuorma-autoja rekisteröitiin 146 ja linja-autoja 14 kappaletta vuonna 2009.

Vahvuudet

VW-Auto ja Konekesko yhdistettiin auto- ja konekaupan toimialaksi vuoden 2009 alusta. Uudella toimialarakenteella tavoitellaan synergiaetuja sekä myynti- että huoltopalveluiden kehittämiseksi.

Konekesko ja VW-Auto edustavat markkina-alueellaan johtavia merkkejä ja vastaavat niiden myynnistä ja markkinoinnista. Lisäksi ne tarjoavat asiakkailleen monipuolisia jälkimarkkinointipalveluja joko oman tai sopimushuoltoverkostonsa kautta.

Vahvuuksia ovat laaja tuotevalikoima, korkealaatuiset tuotteet ja palvelut, kattava verkosto useassa maassa, tehokkaat toimintatavat, ammattitaitoinen ja palvelava henkilöstö sekä autokaupassa oma vähittäismyyntiketju.

Vuosi 2009

Auto- ja konekaupan liikevaihto vuonna 2009 oli 947 milj. euroa ja se laski 36,0 %. Liiketulos ilman kertaluonteisia eriä oli 0,3 milj. euroa ja se oli 30,1 milj. euroa vähemmän kuin edellisellä vuonna.

VW-Auton liikevaihto oli 598 milj. euroa, ja laskua edellisvuoteen oli 32,3 %. Autokaupan markkinoiden las-

kun lisäksi liikevaihdon kehitykseen vaikutti huhtikuussa voimaan tullut auto-verolaki, jonka seurauksena 1.4.2009 jälkeen verotettujen autojen autovero ei sisälly liikevaihtoon. Vertailukelpoinen liikevaihdon lasku veromuutos huomioiden oli 24,3 %.

VW-Auton pääkaupunkiseudulla ja Turussa sijaitsevien autoliikkeiden osuus uusien Volkswagen-, Audi- ja Seat-ajoneuvojen kappalemääräisestä vähittäismyynnistä oli noin kolmannes.

VW-Auton jälleenmyyntiverkostossa Volkswagen-henkilöautoilla on 40 myynti- ja 59 huoltotoimipaikkaa ja Volkswagen-hyötyautoilla 41 myynti- ja 58 huoltotoimipaikkaa. Audilla on vastavasti 17 myynti- ja 39 huoltotoimipaikkaa. Seatia myydään 23 ja huolletaan 40 toimipaikassa Suomessa ja 3 toimipaikassa Baltiassa.

Kaikissa omissa jälleenmyyntiliikkeissä otettiin käyttöön keskitetty asiakkuudenhallintajärjestelmä. VW-Auton uuden toimitalon rakennustyöt aloitettiin Vantaan Veromiehessä. Toimitalon yhteyteen tulee myös uusi Audi-autotalo korjaamo-, huolto- ja varastotiloinen. Samalla uudistetaan ja laajennetaan myös viereisellä tontilla sijaitseva Volkswagen-autotalo korjaamoinen.

Konekeskon liikevaihto oli 350 milj. euroa ja se laski 41,3 % edelliseen vuoteen verrattuna. Lasku johtuu konekaupan markkinoiden laskusta ja Baltian vilja- ja tuotantotarvikekaupan supistamisesta.



BlueMotion

Kokoluokkansa pienikulutuksisimmat Volkswagen-mallit tunnistaa mallimerkinnästä BlueMotion. Polo BlueMotion on maailman taloudellisin viisipaikkainen: yhdistelmäkulutus 3,3 l/100 km ja CO₂-päästöt 87 g/km.



Yamaha Suomessa

Yamaha on noussut Suomessa myös moottoripyörien markkinajohtajaksi kaudella 2009. Perämoottoreissa Yamaha on ollut markkinajohtaja Suomessa jo vuodesta 1977.

Yleisen taloudellisen tilanteen heikentymisen johdosta vapaa-ajankoneiden myynti laski Suomessa yleisesti noin 30 %. Veneiden myynti tärkeimmillä vientimarkkinoilla (Norja, Ruotsi) laski myös huomattavasti edellisvuodesta. Konekesko aloitti Linder-veneiden maahantuonnin ja myynnin joulukuussa 2009.

Suomessa ja Baltiassa maarakennus- ja ympäristökonemarkkinat laskivat alle puoleen edellisvuodesta, mutta Konekeskon markkina-asema kuitenkin vahvistui. Konekesko palasi varastotekniikkaliiketoimintaan Still-trukeilla ja BITO-varastokaluksilla ja aloitti Dynapac-tierakennuskoneiden maahantuonnin ja myynnin Baltiassa.

Maatalouskonemarkkinat laskivat Suomessa noin 30 % ja puolittuivat Baltiassa. Konekesko kasvatti markkinaosuuttaan puimureissa 26,3 %:iin, mutta traktori-kaupassa markkinaosuus laski 14,0 %:iin.

Suomessa MAN-kuorma-autojen myynti laski markkinoita voimakkaammin markkinaosuuden jäädessä 5,7 %:iin.

Tavoitteet ja strategiset painopisteet

Auto- ja konekaupan tavoitteena on vuoden 2010 aikana kasvattaa edustamiensa merkkien markkinaosuutta, kehittää edelleen jälleenmyyntiverkostoaan ja parantaa kannattavuuttaan. Painopisteitä ovat tuote- ja palveluvalikoiman laajentaminen sekä sähköisen asiakaskommunikation parantaminen. Autokaupan puolella keskitytään myös jatkossa oman vähittäismyyntiketjun kehittämiseen sekä keskitetyn asiakkuudenhallintajärjestelmän käytön laajentamiseen. Konekesko keskittyy myös Baltiassa strategiansa mukaisesti konekauppaan ja luopuu vilja- ja tuotantotarvikekaupasta.

Markkinaosuudet

VW-Auto

Suomi:

Volkswagen-henkilöautot 12,6 %

Audi-henkilöautot 4,7 %

Seat-henkilöautot 1,0 %

Volkswagen-pakettiautot 20,9 %
(Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi,
ajoneuvoliikennerekisteri)

Viro:

Seat-henkilöautot 1,0 %

Latvia:

Seat-henkilöautot 0,5 %

(Viron ja Latvian autokauppiaiden liitto)

Konekesko

Suomi: markkinaosuus 6–41 % tuote-
ryhmästä riippuen (oma arvio)

Viro: markkinaosuus 20 % (oma arvio)

Liettua: markkinaosuus 20 % (oma arvio)

Latvia: markkinaosuus 30 % (oma arvio)

K-ryhmän auto- ja konekauppa, vähittäis- ja yritysasiakasmyynti

	Lukumäärä		Myynti, (sis. alv) milj. euroa	
	2009	2008	2009	2008
VW-Auto, vähittäiskauppa	6	6	374	489
VW-Auto, maahantuonti	1	1	372	605
Konekesko, Suomi	2	1	230	351
Suomi yhteensä	9	8	977	1 445
Konekesko, Viro			38	69
Konekesko, Latvia			102	152
Konekesko, Liettua			35	55
Konekesko, Baltia			175	276
Auto- ja konekauppa yhteensä	9	8	1 152	1 721

Auto- ja konekaupan avainluvut, jatkuvat toiminnot		2009	2008
Liikevaihto	milj. €	947	1 480
Liikevoitto	milj. €	-5,1	30,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	0,3	30,4
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	0,0	2,1
Investoinnit	milj. €	13,4	15,6
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	0,1	10,8
Henkilökunta keskimäärin		1 291	1 451

* kumulatiivinen keskiarvo

Auto- ja konekaupan liikevaihto, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
VW-Auto-konserni	598	-32,3
Konekesko, Suomi	185	-31,9
Konekesko, Baltia	165	-49,3
Yhteensä	947	-36,0

Auto- ja konekaupan sidottu pääoma 31.12, milj. euroa

	2009	2008
Pitkäaikaiset varat	96	99
Vaihto-omaisuus	157	255
Lyhytaikaiset saamiset	67	89
./. Koroton vieras pääoma	-83	-127
./. Pakolliset varaukset	-15	-15
Sidottu pääoma**	222	302

** sidottu pääoma kuukauden lopussa

Kauppapaikka-toiminta

Kauppapaikkaverkosto on Keskon strateginen kilpailutekijä, joka luo mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi sekä myynnin ja asiakastytyvyyden kasvattamiselle.

Keskon toimialayhtiöt vastaavat omista kauppapaikoistaan koko niiden elinkaaren ajan. Ne hoitavat kauppapaikkaverkostonsa suunnittelun sekä tekevät verkosto- ja liiketoimintasuunnitelmiinsa perustuvat investoinnit konsernin kiinteistöstrategian mukaisesti. Toimialayhtiöt kehittävät ja rakennuttavat sekä ylläpitävät, hallinnoivat, vuokraavat ja myyvät omat kauppapaikkansa.

Kiinteistöomaisuuden hallinta

Keskon kiinteistöomaisuuden ja -vastuiden hallintaa ohjataan luokittelemalla kauppapaikat ja muut kiinteistöt seuraavasti:

- Strategiset kohteet ovat vähittäiskaupan suuryksiköitä. Niihin liittyy liiketoiminnan kannalta merkittäviä tilojen hallinnan jatkuvuuteen, muutosjoustavuuteen ja taloudelliseen arvoon liittyviä intressejä, joiden vaalimiseksi Kesko haluaa pääsääntöisesti omistaa nämä kohteet.
- Peruskohteet ovat konsernin omistamia tiloja, jotka voidaan myydä ja vuokrata takaisin konsernin liiketoiminnan käyttöön.
- Realisointikohteet ovat tiloja, joille Keskon liiketoiminnalla ei ole enää käyttöä.
- Kehityskohteet ovat kiinteistöjä, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.

Investoinnit

Keskon kiinteistöinvestointien tavoitteena on luoda edellytykset asiakkaiden arvostamille kauppapalveluille ennakoimalla asiakaskäyttämisen ja toimintaympäristön muutoksia sekä ylläpitämällä kiinteistöjen teknistä kuntoa.

Kesko investoi vain tiloihin, joita tarvitaan sen omaan liiketoimintaan. Keskon kansainvälistymisen myötä ulkomaille suuntautuvien investointien merkitys on kasvanut.

Elinkaarietäinen ja ekotehokas kiinteistötoiminta

Keskon rakennuttamisen lähtökohtana on elinkaarietäisyys ja ekotehokkuus. Tällä tarkoitetaan kauppapaikan koko elinkaaren aikaisten kustannusten optimointia ja samalla ympäristökuormitusten vähentämistä.

Tavoitteena ovat liiketilat, joiden elinkaarikustannukset ovat kaupan alan alhaisimmat.

Olemassa olevan kiinteistökannan ekotehokkuuden kehittämisessä on keskitetty energiankulutuksen seurantaan ja sen käytön tehostamiseen tavoitteena kulutuksen ja kustannusten vähentäminen.

Kiinteistöjen ylläpito

Periaatteena kiinteistöjen ylläpidossa on suunnitelmallisuus ja ennakoivuus. Korjaukset ajoitetaan samanaikaisiksi liiketoiminnan edellyttämien muutosten kanssa.

Keskon omistamien ja vuokraamien kiinteistöjen hoito ja ylläpito on ulkoistettu. Niistä vastaavat ISS Palvelut Oy, Oventia Oy ja YIT Kiinteistötekniikka Oy Keskon asettamien vaatimusten mukaisesti. Keskon omistama Kestra Kiinteistöpalvelut Oy vastaa K-ryhmän sähkönhankinnasta.

Keskon energiaryhmä seuraa kiinteistöjen energiankulutusta

Kiinteistöjen käyttämän sähkö- ja lämpöenergian tuotannossa syntyvät päästöt edustavat merkittävää osaa K-ryhmän ympäristövaikutuksista. K-ryhmän ympäristöpolitiikka velvoittaa Keskon kiinteistötoimintaa yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa kehittämään kiinteistöjen uudisrakentamiseen, korjaamiseen, konseptimuutoksiin, ylläpitoon ja käyttöön ratkaisuja, jotka vähentävät kiinteistöjen elinkaaren aikaista materiaalien ja energian kulutusta.

Keskon kiinteistöjen sähkön, lämmön ja veden kulutusta on seurattu tarkasti vuodesta 1995 alkaen. Kiinteistöjen hoidosta ja huollosta vastaavat managerit raportoivat Keskon kiinteistötoimintojen energiaryhmälle kulutuksissa tapahtuneet poikkeamat. Syyt poikkeamiin tutkitaan ja korjaavat toimenpiteet tehdään välittömästi. Tarkan energiaseurannan avulla pidetään kiinteistöjen tekniset järjestelmät kunnossa ja ylläpidetään kiinteistöjen arvoa.

Kauppapaikkatoiminnan tunnuslukuja vuodelta 2009

Omistuskohteet

Pääomat*, milj. €	2009	2008
Suomi	656	776
Muut Pohjoismaat	70	57
Baltia	32	41
Venäjä	112	77
Yhteensä	870	951

Pinta-ala m ²	2009	2008
Suomi	629 000	756 000
Muut Pohjoismaat	80 000	62 000
Baltia	103 000	103 000
Venäjä	46 000	34 000
Yhteensä	858 000	955 000

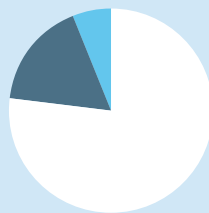
Vuokrakohteet

Vuokravastuu, milj. €	2009	2008
Suomi	2 036	1 767
Muut Pohjoismaat	118	110
Baltia	171	183
Venäjä	32	45
Yhteensä	2 357	2 105

Pinta-ala m ²	2009	2008
Suomi	2 358 000	2 191 000
Muut Pohjoismaat	202 000	205 000
Baltia	429 000	431 000
Venäjä	25 000	25 000
Yhteensä	3 014 000	2 852 000

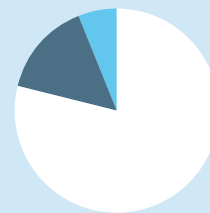
*Kirjanpitoarvot

Omistuskohteiden jakauma 2009



- Strategiset kohteet 77 %
- Peruskohteet 17 %
- Realisointikohteet 0 %
- Kehityskohteet 6 %

Omistuskohteiden jakauma 2008



- Strategiset kohteet 79 %
- Peruskohteet 15 %
- Realisointikohteet 0 %
- Kehityskohteet 6 %





Kesko ja sen ketjujen kaupat tarjoavat motivoivia ja palkitsevia tehtäviä asiakkaiden arvostamien tuotteiden ja palveluiden parissa. Kesko on hyvä ja vastuullinen työyhteisö, jossa työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja reilusti.

Vuoden 2009 lopussa Keskon henkilöstön kokonaismäärä oli yhteensä 22 220 henkilöä kahdeksassa eri toimintamaassa. Keskon kansainvälinen toimiala on Rautakesko. Sen 8 789 työntekijästä 95,6 % on Suomen ulkopuolella. Kesko ja sen ketjujen kauppiaasyrittäjät työllistävät yhteensä noin 45 000 henkilöä. Mahdollisuus monipuoliseen sisäiseen tehtäväkiertoon ja urakehitykseen on yksi Keskon vahvuuksista. Vuoden 2009 aikana uusiin tehtäviin konsernin sisällä siirtyi noin 2 000 henkilöä.

09

Henkilöstö

Keskon henkilöstö
keskimäärin

19 184 hlöä

Henkilöstö muissa
toimintamaissa

8 900 hlöä

Henkilöstö Suomessa

10 284 hlöä

Kesko ja kauppiaasyrittäjät
työllistävät yhteensä

noin 45 000 hlöä



Kesko on hyvä työpaikka



Tavoitteena kaupan alan houkuttelevin työpaikka

Kaupallisen alan opiskelijat ovat kiinnostuneita Keskosta ja sen ketjuista työpaikkana. Kaupan alan toisen asteen koulutettujen parissa Kesko sijoittui Universumin tutkimuksessa edellisvuoden tapaan kuudenneksi. Universumin Nuoret ammattilaiset 2009 -tutkimuksessa Kesko nousi sadan yrityksen joukossa kärkeen yrityksenä, jolla on monipuolisimmat työmahdollisuudet. Keskon kokonaissijoitus tutkimuksessa oli 18.

Kesko tekee tiivistä yhteistyötä eri alojen opiskelijoiden ja opettajien kanssa. Esimerkiksi Suomessa kaupallisten ja teknisten alojen opettajien työelämälähtöisyyttä edistetään Keskon toteuttamissa opettajakoulutuksissa. Koulutuksia uudistetaan vuoden 2010 aikana.

Kaupan alan osaavin ja innostunein henkilökunta

Henkilöstön osaamisen systemaattinen kehittäminen on yksi keskeisistä kilpailueduista Keskon ja sen kauppojen toiminnassa sekä henkilöstön työn tuottavuuden parantamisessa.

K-ryhmän koulutuspalveluiden suunnittelu-, toteutus- ja osto-organisaationa toimii keskitetysti Keskon tytäryhtiö K-instituutti. Sen keskeisenä tehtävänä on varmistaa K-ryhmän osaamisen kehittäminen parhaalla hinta-laatusuhteella. Liiketoimintaa tukevat osaamisen kehittämiskäytännöt suunnitellaan yhteistyössä liiketoimintayksiköiden kanssa ja toteutetaan yhteistyössä valikoidun ja auditoidun

koulutuskumppaniverkoston kanssa.

K-instituutin roolina on myös parhaiden käytäntöjen nopea ja tehokas monistaminen ja jakaminen K-ryhmän sisällä.

Mestari-myjäkoulutukseen osallistui vuoden 2009 aikana yli 17 000 opiskelijaa 12 eri tuotelinjalla. Tavoitteena on jatkuvasti kehittää erityisesti myyjän palveluasennetta, myyntitaitoja ja tuotetuntemusta yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa. Koulutus toteutettiin myös yli 100 ammatillisessa oppilaitoksessa ja ammatikorkeakoulussa. Koulutusta hyödynsi noin 5 000 opiskelijaa.

K-ruokakaupoissa ikärajavalvottavia tuotteita myyvistä kassahenkilöistä ja heidän esimiehistään noin 99 % (tavoite 100 %) suoritti ikärajapassin vuonna 2009. Ikärajapassitesti sisältää kysymyksiä ikärajavalvottavien tuotteiden myynnistä.

Johtaminen ja esimiestoiminta

Keskossa johtaminen on vastuullista ja yhtiön arvojen mukaista. Innostava ja kannustava esimiestyö ja työyhteisö ovat edellytyksiä ihmisten erinomaiselle suoriutukselle ja työssä jaksamiselle.

Vuosittaisella henkilöstötutkimuksella on keskeinen rooli työyhteisön toiminnan, esimiestoiminnan laadun sekä sisäisen työnantajakuvan mittaamisessa. Tutkimus toteutetaan samansisältöisenä koko Keskoissa ja sen ketjujen kaupoissa. Vuonna 2009 tutkimukseen vastasi 72,3 % siihen osallistuneiden yhtiöiden henkilöstöstä. Keskeistä on tutkimustulosten aktiivinen hyödyntäminen käytännön esimiestyössä



ja konkreettisten kehittämistoimenpiteiden tehokas läpivienti.

Henkilöstötutkimuksella selvitetään myös henkilöstön kokemaa ikään, synty-perään ja sukupuoleen kohdistuvaa tasa-arvoisuutta. Tasa-arvo koetaan tutkimuksen jokaisella alueella hyväksi.

Tehokkaan suorituksen johtamisen ja innostavan lähiesimiestoiminnan keskeisenä työkaluna on tavoite- ja kehityskeskustelu, jonka onnistumista mitataan henkilöstötutkimuksessa. Henkilöstöstä 72 % on käynyt viimeisen vuoden aikana kehityskeskustelun ja tyytyväisyys käytyihin keskusteluihin oli 4,0 (asteikko 1–5). Lisäksi koko konsernin avainhenkilöiden suorituksen arviointia laajennettiin yhtiöissä edelleen.

Johtamistaitoja sekä uralla etenemistä tuetaan Keskon omalla kolmiportaisella esimies- ja johtamisvalmennuksella. Vuodesta 2004 on Keskona toteutettu pitkäjänteistä johdon ja johtopotentialin kehittämisohjelmaa, jossa on mukana noin 200 henkilöä. Tavoitteena on varmistaa laadullisesti ja määrällisesti riittävät johtoresurssit. Vuonna 2009 avainhenkilöt osallistuivat Työ ja tuottavuus -ohjelman läpivientiä tukevaan valmennukseen.

Yhteisiä valmennuksia täydentävät ketjujen omat valmennukset. Vuonna 2009 aloitettiin kansainvälisen vähittäiskaupan johtamisen valmennus, Rautakaupan Master-ohjelma, jonka tavoitteena on yhdenmukaistaa rautakaupan konseptien toteutuminen kaikissa toimintamaissa. Anttila- ja Kodin Ykkönen

-tavarataloissa 190 esimiestä osallistui tavaratalokohtaisiin Esimiesten henkilöstöasiat -koulutukseen. Sen tavoitteena oli lisätä osaamista henkilöstö- ja työsuhteasioissa sekä tehostaa ja tarkentaa henkilöstöprosessien toteutumista arjessa.

Kohti alan parasta henkilöstön työn tuottavuutta

Käynnissä olevan Työ ja tuottavuus -ohjelman keskeinen tavoite on parantaa henkilöstön työn tuottavuutta, osaamista, hyvinvointia ja henkilöstöjohtamista. Ohjelma painottuu myynti- ja asiakaspalvelutaitojen kehittämiseen, työhyvinvointia edistäviin hankkeisiin, työtuntien tehokkaaseen johtamiseen sekä markkinatilanteesta johtuvaan henkilöstön määrän sopeuttamiseen. Ohjelma kattaa myös toimintojen sähköistämiseen liittyviä toimenpiteitä. Työ ja tuottavuus -ohjelma koskee Keskoa ja kaikkia sen ketjujen kauppiaita.

Kulutuskysynnän heikkenemisestä johtuen konsernin eri liiketoiminnoissa jatkettiin henkilöstömäärän ja -kustannusten sopeuttamista. Konsernin henkilöstökulut laskivat 7,4 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Työn tuottavuutta on parannettu myös erilaisten työaikaomallien käyttöönotolla sekä työtuntien systemaattisella johtamisella. Esimerkiksi K-ruokakaupoissa toteutettiin mittava työaika-suunnittelu-hanke, jonka tavoitteena oli työaika-suunnittelun parantaminen, työaika-suunnitteluohjelmien käytön lisääminen sekä



Volkswagen Retail Sales Excellence (RSE) -ohjelma on Volkswagenin myynnin johtamisen valmennusohjelma myyntipäälliköille Suomessa. Ohjelman tavoitteena on parantaa myynnin tuloksellisuutta myyjien valmentamista ja myyntiprosessia tukevien työkalujen avulla. RSE-ohjelma käynnistyi vuoden 2009 aikana kaikissa VW-Auton omissa Volkswagen-jälleenmyyntipisteissä ja sitä laajennetaan koskemaan kaikkia Suomen Volkswagen-jälleenmyyjiä.



Työmahdollisuudet Keskossa kaikkein monipuolisimmat

Universumin Nuoret ammattilaiset 2009 -tutkimuksessa Kesko nousi sadan yrityksen joukosta ykköseksi yrityksenä, jossa on kaikkein monipuolisimmat työmahdollisuudet. Tutkimukseen vastasi noin 6 000 kaupallisen, teknisen ja IT-alan nuorta ammattilaista.

"Kesko on onnistuneesti tuonut esille tarjoamiaan monipuolisia uravaihtoehtoja ja mahdollisuuksia nuorille ammattilaisille ja opiskelijoille", sanoo Universumin maajohtaja Michaela von Wendt.

tuntitietojen sähköinen välittäminen pal-kanlaskentaan.

Yhtiöissä jatketaan pitkäkestoisia työhyvinvointihankkeita. Puheeksi ottaminen -mallin käyttö on laajentunut entisestään vuoden aikana. Tavoitteena on parantaa työn tuottavuutta vähentämällä sairauspoissaoloja ja nostamalla eläkkeellesiirtymiskäytäntöä. Sairauspoissaolojen yhtenäinen seuranta- ja raportointimalli käynnistettiin vuoden 2009 alussa. Kaikissa yhtiöissä laadittiin konkreettinen toimenpidesuunnitelma sairauspoissaolojen vähentämiseksi.

Suomessa Keskon työterveyshuollon painopisteenä on työkykyä ylläpitävä toiminta ja työyhteisön hyvinvoinnin edistäminen. Työterveyshuollon kokonaiskustannuksista käytetään tähän toimintaan 35–45 %. Muissa toimintamaissa työterveyshuolto on järjestetty paikallisen käy-

tännön ja lainsäädännön mukaisesti.

Henkilökunnan virkistystoimintaa kehitetään sekä yhteisen kerhotoiminnan kautta että yhtiökohtaisilla toimenpiteillä.

Suurin osa Keskon henkilökunnasta kuuluu jonkin kannustinjärjestelmän piiriin. Johdon kannustinjärjestelmät on kuvattu sivulla 59–60.

Keskon sisäinen viestintä tehostui vuonna 2009, kun uusi intranet otettiin käyttöön kaikissa toimintamaissa.

Henkilöstöasioita esitellään myös vuoden 2009 yhteiskuntavastuun raportissa.

Kilpailuetua ketju-toiminnasta ja K-kauppiaasyrittäjyydestä

K-ryhmän pääasiallinen toimintamalli Suomessa on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon johtamissa vähittäiskauppaketjuissa. Vuoden 2009 lopussa Keskona oli yhteistyökumppaneina 1 302 K-kauppiaasyrittäjää ja lisäksi noin 250 muuta kauppiasyhteistyökumppania.

K-kauppioiden ja Keskon yhteistyö, ketju-toiminta, perustuu tasavertaisuuteen, avoimuuteen ja haluun kehittää yhteistä toimintaa. Ketjutoiminnan tavoitteena on parempi kilpailukyky ja asiakastytyväisyys sekä korkeampi, tasainen laatu ja alemmat kustannukset.

K-kauppioiden ja Keskon velvoitteet ja oikeudet on määritelty ketjusopimuksessa.

Kilpailuetua saadaan yhdistämällä systemaattinen ketjutoiminta ja yrittäjyyteen perustuva K-kauppiatoiminta. Kesko vastaa toimintamallin ja kauppakonseptien jatkuvasta kehittämisestä, ketjutoiminnan ohjauksesta sekä ketjuvalikoimiin kuuluvien tuotteiden hankinnasta. K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa asiakastytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta.

Kauppiaasyrittäjän onnistumisen kannalta on tärkeää, että aloittavan kauppiaan ammatilliset ja muut valmiudet kauppiasuran alkaessa ovat parhaat mahdolliset. K-ryhmässä kauppiasvaihtoja on vuosittain noin 200 kauppapaikassa. Uusia, uransa aloittavia K-kauppiaasyrittäjiä tarvitaan vuosittain yli 100. Aloittavien K-kauppioiden määrän ja ammattitaidon turvaamiseksi K-ryhmässä tehdään määrätietoista kauppiaskasvatustyötä. Uusia K-kauppiasurasta kiinnostuneita henkilöitä haetaan eri kanavien kautta. Yhteydenottoja on vuosittain noin 500. Aloittavien kauppioiden tarve ja määrä arvioidaan 1–3 vuoden päähän.

K-kauppiastrainee-ohjelmassa on kolme vaihtoehtoista polkua, laaja ohjelma, intensiiviohjelma ja Kauppiaasyrittäjyyspolku ammattikorkeakouluissa. Ohjelman aloittaneista noin 50 %:lla on taustanaan vankka vähittäiskaupan kokemus, mutta viime vuosina on alaa vaihtavien ja suoraan opintielästä siirtyneiden määrä kasvanut. Ennen K-kauppiastrainee-ohjelmaan valintaa suoritetaan arviointi. Siinä kiinnitetään huomiota hakijoiden kehityspotentiaaliin, arvo-maailmaan, työkokemukseen ja peruskoulutukseen. Valinnan jälkeen tulevat K-kauppiat aloittavat K-kauppiastrainee-ohjelman, joka koostuu kolmesta osiosta: kauppiastyön käytännön harjoittelusta vähittäiskaupassa kasvattajakauppiaan ohjauksessa, K-instituutissa tai verkko-oppimisympäristössä järjestettävästä teoriaopetuksesta sekä alueellisia K-trainee-teemapäivistä.

K-kauppiastrainee-ohjelmasta valmistuu vuosittain noin sata henkilöä. Ohjelmasta valmistuttuaan on traineella valmiudet aloittaa ura itsenäisenä K-kauppiaasyrittäjänä.

K-ryhmä tarjoaa toimiville kauppiaille vahvan taustatuen sekä mahdollisuudet jatkokoulutukseen ja etenemiseen K-kauppiasuralla.

Lue lisää K-kauppiasurasta:
www.kauppiasura.fi

Tie K-ruokakauppiaksi

Tarve

- Noin 50–100 aloittavaa kauppiasta/vuosi

Markkinointi

Seulonta

- K-kaupat ja Kesko
- Teollisuus
- Kilpailijat
- Eri alojen yrittäjät
- Oppilaitokset
- Muut

Arviointi

- Asenne
- Arvomaailma
- Kokemus/kehittämistarpeet
- Soveltuvuusarvio

Valinta

- Henkilökohtaisen kehittymisen painopisteet
- Henkilökohtaisen valmennusohjelman suunnittelu
- Oppisopimuserä

K-kauppiastrainee-ohjelma

- Tarvittava teoriakoulutus K-instituutissa (Ruokakauppiasvalmennus) tai verkko-oppimisympäristössä
- Kauppiastyön harjoittelu kauppiaan ohjauksessa
- Alueellinen valmennus (teemapäivät)

YAT – Yrittäjän ammattitutkinto

K-kauppiasreservi

- (persoona, tiedot, taidot)

K-kauppiasura



Vastuullisuuden periaatteet ja mittarit johdon tukena

Keskossa yhteiskuntavastuu on sisällytetty konsernin normaaliin johtamiseen täydentämällä johtamismallia vastuullisuutta ohjaavilla politiikoilla ja periaatteilla, toimintaohjeistuksilla ja Global Reporting Initiative (GRI) –raportointisuositusten mukaisilla tulostittareilla. Yhteiskuntavastuutyö käsittää muun muassa hyvän hallintotavan, sidosryhmäyhteistyön, riskienhallinnan, taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun sekä toimenpiteet tuoteturvallisuuden ja kuluttajansuojan hyväksi.

Keskon hallituksen tai konsernijohtoryhmän hyväksymät politiikat ja periaatteet sekä niihin liittyvät kansainväliset sitoumukset on julkaistu osoitteessa www.kesko.fi/vastuullisuus.

Keskon vastuullisuusohjelma 2008–2012

Vastuullisuusohjelmamme asettaa konkreettiset tavoitteet mm:

- ilmastonmuutoksen torjunnalle
- hävikin vähentämiselle
- kuljetuksille
- vastuulliselle hankinnalle
- henkilöstön hyvinvoinnille.

09

Vastuullisuus



Vastuullisuus



Pirkka Luomu –sarja kasvaa

Pirkka Luomu –sarjassa on jo noin 40 tuotetta, joista osa on myynnissä kaukuisuonteisesti. Suosituimpia Pirkka Luomu –tuotteita ovat tomaatti, porkkana ja kananmuna. Pirkka Luomu –sarjaan etsitään

koko ajan aktiivisesti uusia tuotteita. Viimeisimpiä uutuuksia ovat mm. Pirkka Reilun kaupan Luomu kaakaojauhe ja Pirkka Reilun kaupan Luomu suklaat. Näissä tuotteissa yhdistyvät Reilun kaupan sertifiointi sekä luomu.

Vastuullisuus on jokapäiväistä työtä

Yhteiskuntavastuuta koskevat suunnitelmat ja toimenpiteet sisältyvät Keskon johtamismallin eri vaiheisiin samalla tavoin kuin muukin toiminta. Yhteiskuntavastuun yleiset periaatteet antavat johtamiselle suuntaviivat, ja tarkemmat toimintatavat ja päämäärät on määritelty toiminnan eri osa-alueita koskevissa politiikoissa ja periaatteissa. Koko henkilöstön – myös K-kauppojen – kouluttamista varten on laadittu Vastuulliset toimintatapamme –opas ja sitä tukeva verkkokoulutusohjelma.

Linjaorganisaatiossa tehtävän yhteiskuntavastuutyön kehittämistä, koordinoimista ja tulosten raportoinnista vastaa konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu –yksikössä toimiva yhteiskuntavastuutiimi. Sen tueksi konsernijohtoryhmä on nimennyt toimialayhtiöiden johtohenkilöistä koostuvan yhteiskuntavastuun ohjausryhmän. Ryhmä kehittää vastuullisuuden strategiaa ja sen toteuttamiseen tarvittavia toimintaperiaatteita ja –malleja sekä seuraa työn tuloksia. Vuonna 2009 ohjausryhmä paneutui erityisesti vastuullisuuden viestintäsuunnitelman laatimiseen. Tavoitteena on käynnistää suunnitelman mukainen viestintä ja muun muassa uudistaa kesko.fi-sivujen vastuullisuusosio vuonna 2010.

Ympäristöasioiden kehittämistä ja koordinoimista eri toimialoilla ja toimintamaisissa vastaa ympäristötoimintojen ohjausryhmä. Sen painopisteinä olivat EU:n akku- ja paristodirektiivin tuoman vastaanottovelvoitteen vaatimat toimenpiteet sekä REACH-kemikaalilainsäädännön toimeenpanon eteneminen.

Vastuullista hankintaa koordinoi toimialayhtiöiden ostojohtajista koottu ohjausryhmä. Vuonna 2009 ryhmässä käsiteltiin muun muassa tavarantoimittajien riskiluokitusta ja monitorointia sekä riskimaatoimittajien tietokannan käyttöönottoa.

Kesko maailman kärkeä kestävä kehityksen indekseissä

Kesko valittiin seitsemännen kerran Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseihin DJSI World ja DJSI STOXX. Vuoden 2009 arvoinnissa Kesko oli toimialansa paras innovaatioiden johtamisessa, riskienhal-

linnassa, tavarantoimittajien valvonta-käytännöissä, ympäristöraportoinnissa, toiminnan ekotehokkuudessa sekä toimintatavoissa korruption ja lahjonnan estämiseksi.

Maaliskuussa 2009 Kesko hyväksyttiin EIRIS-tutkimuslaitoksen tekemän arvioinnin perusteella vastuullisen sijoitustoiminnan indekseihin FTSE4Good Global ja FTSE4Good Europe. EIRISin arvioon sisältyvät ympäristövastuu, ihmisoikeuksien vaaliminen, lahjonnan vastustaminen, työolosuhteet hankintaketjussa ja ilmastomuutoksen hillintä. FTSE:n omistavat puoliksi Financial Times ja Lontoon pörssi.

Vuonna 2009 Keskon listaukset uusittiin myös ASPI Eurozone®, Ethibel Pioneer & Excellence ja Kempen/SNS Smaller Europe SRI –indekseissä.

World Economic Forum on julkaissut vuodesta 2005 lähtien aina tammikuussa maailman 100 vastuullisimman yrityksen listan. Kesko on joka vuosi ollut mukana – vuoden 2010 listalla Keskon sijoitus on 33:s.

DJSI-indeksiä laativan SAM Groupin julkaisemassa Sustainability Yearbook 2010 –kirjassa Kesko luokiteltiin päivit-täistavarakaupan sarjassa ryhmään Silver Class edellisvuoden tapaan. Korkeinta Gold Class –luokitusta ei tässä sarjassa myönnetty. Kesko sai myös Sector Mover –maininnan, joka annetaan suhteellisesti eniten vastuullista suorituskykyään parantaneelle yritykselle.

Keskon sijoittuminen eri indekseissä on luettavissa osoitteessa www.kesko.fi/vastuullisuus.

Taloudellinen vastuu

Taloudellinen vastuu näkyy hyvänä taloudenhoitona, tehokkaana resurssien käytönä ja taloudellisen hyödyn tasaisena ja pitkäjänteisenä tuottamisena eri sidosryhmille. Taloudellista tulosta tavoitellaan vastuullisin keinoin – hyvän hallintotavan, avoimen viestinnän ja toimivan sidosryhmävuorovaikutuksen tukemana, ympäristö- ja sosiaalinen vastuu huomioidaan ottaen. Yhteiskuntavastuun raportissa Kesko erittelee tuottamaansa taloudellista hyötyä eri sidosryhmien, markkina-alueiden ja yhdyskuntien kannalta.

TEOLLISUDELLE SUURIN OSUUS

Keskon tuottamasta taloudellisesta hyödyistä pääosan – lähes 83 % Keskon liike-

vaihdosta – saavat tavaroiden toimittajat, joilta vuonna 2009 ostettiin 7,0 miljardilla eurolla. Suomalaisten toimittajien osuus oli tästä 70 %. Kaikkiaan Keskona oli vuonna 2009 aktiivisia tavaroiden ja palveluiden toimittajia (Keskon ostot yli 1 000 euroa vuodessa) noin 29 500, joista Suomessa toimivia yrityksiä oli 16 300. Kesko investoi Suomeen 128 miljoonalla eurolla ja muihin maihin 70 miljoonalla eurolla.

ASIAKKAILLE KATTAVA KAUPPAVERKKO

Kesko vastaa yhdessä K-kauppiaiden kanssa Suomessa koko maan kattavasta kauppaverkosta, jota postimyynti ja verkkokauppa täydentävät.

Vuoden 2009 lopussa K-ruokakauppoja oli 1 030 eli 25 vähemmän kuin edellisellä vuonna. Kauppaverkko kattoi Suomen 348 kunnasta 311. Suomen kotitalouksista 51 % asui alle kilometrin säteellä K-ruokakaupasta. Uusia K-kauppiain aloitti vuoden aikana 97.

Muita K-ryhmän kauppiaita oli Suomessa kaikkiaan 720. Kauppiain luku on eritelty kunkin toimialan kohdalla olevassa taulukossa sivuilla 14–39.

Muissa Pohjoismaissa oli 133 rautakauppaa. Baltian maissa oli 34 rautakauppaa, 9 huonekalukauppaa, Venäjällä 10 rautakauppaa ja Valko-Venäjällä 4 rautakauppaa.

Keskon myynnistä 51 % oli myyntiä K-kauppiaille. Keskon omien vähittäiskauppiain osuus kokonaisymynnistä oli 27 %.

YLEISHYÖDYLLINEN TUKI

Kesko ja sen tytäryhtiöt tukivat vuoden aikana noin 150 yleishyödyllistä yhteisöä ja järjestöä yhteensä noin 2 miljoonalla eurolla.

Lahjoitusvaroilla tukemisen painopisteenä on lapsiperheiden hyvinvointi. Vuonna 2009 lahjoitusvaroja ohjattiin erityisesti nuorten mielenterveyteen edistämiseen. Nuori Suomi ry:n kanssa Kesko on tehnyt yli 10 vuoden ajan yhteistyötä lasten ja nuorten liikunnan ja terveellisten elämäntapojen edistämiseksi. Lahjakkaille nuorille urheilijoille, taideaineiden opiskelijoille ja ammattikorkeakouluopiskelijoille myönnettiin stipendejä jo 22. kerran. Kesko lahjoitti varoja myös UNICEFin kautta Vietnamin lasten koulutukseen.

Mannerheimin Lastensuojeluliiton, Suomen Punaisen Ristin, YLE Radio Suomen, Ykkösen aamu-tv:n ja Keskon järjestämä Hyvä joulumieli –keräys kotimaan vähävaraisten lapsiperheiden hyväksi toteutettiin 13. kerran ja se tuotti ennätyssumman 950 000 euroa. K-ruokakauppiain ja Chiquitan Elämä lapselle –kampanja tuotti 160 000 euroa, joilla hankittiin keskosvauvojen tehohoitolaitteita Helsingin, Turun, Tampereen, Kuopion ja Oulun lastenklinoille. Procter&Gamblen ja K-ruokakauppiain Pampers-kampanjassa kerättiin UNICEFille varoja jäykkäkouristusrokotteiden hankkimiseen vastasyntyneille. K-ruokakauppiain täydensivät kampanjaa lähes 600 000 lisärokotheen lahjoituksella.

Ympäristövastuu

Konsernin sertifioitu ISO 14001 –ympäristöjohtamisjärjestelmä kattaa toimintojen merkittävimmät ympäristövaikutukset. Vuoden aikana Keskon kuljetus- ja varastotoimintojen sertifiointi uudistettiin ja Anttila Oy:ssä järjestelmään liitettiin Rovaniemen uusi tavaratalo sekä Nummelan Anttila Store. Kiinteistöjen rakentamis-, ylläpito- ja jätahuoltopalveluja Keskonle tuottavilla yhteistyökumppaneilla on vastaavat ympäristöjärjestelmät. VV-Autotalot Oy ja Turun VV-Auto Oy noudattavat Autoalan Keskusliiton laatu- ja ympäristöohjelmaa ja Volkswagen-konsernin laatuvaatimuksia.

K-kauppiain ympäristöjohtaminen perustuu K-ympäristökauppadiplomin vaatimuksiin, joiden täyttämisen tarkastaa Bureau Veritas Quality International (BVQI). Diplomi oli vuoden lopussa 457 K-ruokakaupalla. Kaikki K-citymarketit ja K-supermarketit täyttävät vaatimukset ketjukonseptin mukaisesti. 138 K-rauta- ja Rautia-kaupalla ja 29 K-maatalouskaupalla on diplomi.

ENERGIA JA PÄÄSTÖT

Keskon ja sen hallinnoimissa kiinteistöissä toimivien K-kauppiain yhteenlaskettu sähkönkulutus Suomessa oli 766 GWh. Sähkönkulutus lisääntyi 2,0 %, kun samanaikaisesti kiinteistöjen kokonaispinta-ala kasvoi 2,6 %:lla. Lämpöenergiaa kului 329 GWh (288 GWh vuonna 2008). Koko kiinteistöjännän ominaiskulutus väheni sähköenergian osalta 0,6 % ja lisääntyi lämpö-



Kesko noudattaa raportoinnissaan Global Reporting Initiative (GRI) laatimaa kestävän kehityksen raportointisuositusta ja on GRI:n tukijayritys (Organizational Stakeholder). Keskon hallitus käsittelee yhteiskuntavastuuraportin vuosittain sen ilmestymisen jälkeen. Raportointi on vuodesta 2002 alkaen ollut riippumattoman osapuolen varmentamaa. Vuoden 2009 raportti julkaistaan toukokuussa 2010 ja sen varmennuksesta vastaa PricewaterhouseCoopers Oy.

Kesko on sitoutunut YK:n pääsihteerin Global Compact -haasteeseen. Kesäkuussa 2009 Global Compact -toimisto kiitti Keskoa erinomaisesta vastuullisuusraportoinnista ja esitteli Keskon raporttia internet-sivuillaan luokituksella Notable (Merkittävä).



Porkkanamafia haastoi K-marketit energian- säästötoimiin

Kuluttajaliike Porkkanamafia järjesti lokakuussa 2009 tempaukset K-market Kotikontuun Helsingissä ja K-market Tullintorille Tampereella. Porkkanamafia tarjoaa kuluttajille konkreettisen tavan toimia ilmastomuutoksen hillitsemiseksi.

Tempausten tavoitteena oli haastaa ruokakauppa energiansäästötoimiin. "Jokainen lisämyynnin tuoma euro sijoitetaan kaupan energiatehokkuuden kehittämiseen", kauppiat lupaavat.

Energiatehokkuuteen on K-ruoka-kaupoissa kiinnitetty huomiota jo pitkään. K-ruokakauppojen uudet pakastealtaat on hankittu kansilla varustettuina vuoden 2008 alusta alkaen.

energian osalta kylmien säiden takia 11,1 %.

Kesko osti sähköstä keskitetysti 75 %, mikä oli kaikki hiilivapaata ydinvoimalla ja uusiutuvilla energialähteillä tuotettua sähköä. Vuodesta 2001 koko K-ryhmän Suomessa käyttämän sähkön hiilidioksidipäästöt ovat alentuneet 93 %.

Keslogin kauko- ja runkokuljetusten ajokilometrejä kertyi 12,0 miljoonaa, jakelukuljetusten 17,0 miljoonaa ja ulkoistettujen kuljetusten 9,9 miljoonaa. Näistä aiheutui hiilidioksidipäästöjä Suomessa noin 46 025 tonnia eli kuljetettua kiloa kohti noin 0,0252 kiloa. Suhteutetut CO₂ -päästöt lisääntyivät 3,7 % edellisvuoteen verrattuna.

Suomessa ostetun sähkö- ja lämpöenergian päästöt sekä ulkomaisten tytäryhtiöiden energia- ja päästötillastot esitellään yhteiskuntavastuun raportissa.

JÄTEHUOLTO JA KIERRÄTYS

Jätteen hyötykäyttöaste laski hieman edellisvuodesta. Ruokakeskon varastointimintojen kokonaisjättemäärä oli 6 539 tonnia ja hyötykäyttöaste 86 %. Paluulogistiikassa kerättiin muun muassa 74 miljoonaa tölkkiä ja 28 miljoonaa kierrätysmuovipulloa. Anttilan jakelukeskuksen kokonaisjättemäärä oli 651 tonnia (740 tonnia) ja hyötykäyttöaste 97 % (96 %). Tavaratalojen hyötykäyttöasteet vaihtelivat alueellisista kierrätysmahdollisuuksista riippuen 68–100 %.

Intersport järjesti syksyllä Suomen Punaisen Ristin ja Haltin kanssa kierrätyskampanjan, jossa otettiin vastaan asiakkaiden tuomia käytettyjä ulkoilutakkeja. Takkeja tuotiin runsaat 2 200 kpl. Tarkastetuista takeista kertyi 64 paalia, jotka toimitettiin kylmyydestä ja köyhyydestä kärsiville alueille Kirgisiaan, Mongoliaan ja Tadjikistaniin.

Sosiaalinen vastuu

Keskon sosiaalinen vastuu jakautuu välittömään eli omaa henkilökuntaa koskevaan vastuuseen ja välilliseen eli myytävien tuotteiden tuotantoon osallistuvaa henkilökuntaa koskevaan vastuuseen.

Omaa henkilöstöä koskevia sosiaalisen vastuun ydinalueita ovat hyvä työyhteisö, tasa-arvo, osaamisen kehittäminen sekä terveys ja turvallisuus. Työyhteisön vahvuksista ja kehittämistarpeista saadaan

tietoa vuosittaisella henkilöstötutkimuksella, joka toteutetaan samansisältöisenä kaikkialla Keskoissa sekä sen ketjujen kaupoissa.

Edellisenä vuonna käynnistetty Työ ja tuottavuus -ohjelma jatkui vuonna 2009. Ohjelmassa on muun muassa edistetty erilaisten työaikamallien käyttöönottoa ja työtuntien systemaattista johtamista sekä tarkennettu sairauspoissaolojen seurantaa. Myös osaamisen, hyvinvoinnin ja henkilöstöjohtamisen kehittämiseen on panostettu, samoin työterveyshuoltoon, jonka painopisteinä Suomessa ovat työkykyä ylläpitävä toiminta ja työyhteisön hyvinvoinnin edistäminen.

Henkilöstöasioita esitellään tarkemmin sivuilla 44–46 sekä yhteiskuntavastuun raportissa.

Vastuullinen hankinta

Shanghaiin lokakuussa 2008 perustettu Keskon oma kahden hengen monitorointitiimi teki vuonna 2009 Kiinassa 161 tehdaskäyntiä 50 tavarantoimittajan tehtailla. Tavarantoimittajat ja niiden käyttämät tehtaajat täyttivät aluksi Keskon itsearviointilomakkeen, joka vastaa BSCI-auditoinnin käytäntöjä. Monitoroijat vertaavat paikan päällä tehtaiden vastuullisuuskäytäntöjä Keskon vaatimuksiin, määrittävät tarvittavat korjaustoimenpiteet ja tukevat tehtaita näiden toimenpiteiden toteuttamisessa. Käyntien yhteydessä tarkastetaan myös Keskon määrittämien kemikaalisäännösten noudattaminen.

Monitoroinnin tavoitteena on aina riippumaton auditointi, joka toteutetaan joko BSCI-auditointimallin tai SA8000-standardin mukaisesti. Keskona kuten kaikilla BSCI:n jäsenillä on tavoitteena tehdä ns. riskimaissa kauppaa vain auditoinnin läpäisseiden tavarantoimittajien kanssa. Vuoden 2009 lopussa Keskon riskimaatoimittajien tehtaista 107:ssä oli tehty BSCI-auditointi, kun vuotta aiemmin niitä oli 32. Yli 40 Keskon tavarantoimittajaa osallistui BSCI:n järjestämään koulutukseen Kiinassa, Vietnamsissa, Bangladeshissa ja Turkissa.

Tehtaiden auditointitiedot kerätään Keskon kehittämään riskimaatoimittajatietokantaan. BSCI-auditoidujen tehtaiden lisäksi Keskolle toimitti tavaraa 30 SA8000-sertifioitua tehdasta ja 112 Reilun kaupan toimittajaa. Kaiken kaikkiaan Kesko

on ollut varmistamassa kehitysmaissa noin 250 yrityksen työntekijöille kunnolliset työolot ja -ehdot.

Vastuullisuus tuotekaupassa

Keskon toimialayhtiöissä on voimassa useita tuotteiden alkuperää ja tuotantotapaa koskevia vastuullisuuslinjauksia, jotka vaikuttavat valikoimien muodostamiseen ja edistävät kyseisten tuotteiden myyntiä.

Luomu-, ympäristömerkittyjen ja Reilun kaupan tuotteiden valikoima- ja markkinointilinjaukset sisältyvät K-ruoka-kaupan ketjukonsepteihin. Kala- ja äyriäistuotteiden hankintaan on oma linjauksensa, jossa lähialueiden hankinnoissa tukeudutaan WWF:n kalaoppaan ja kaukoalueiden kaloissa Marine Conservation Societyn ohjeistuksiin.

Pirkka-tuotteiden kehittämisessä panostetaan terveellisten elämäntapojen edistämiseen kuten markkinoinnissa muutenkin. K-citymarket-ketju on tuonut markkinoille niin luomutekstiliistandardiin kuin kierrätysmuoviraaka-aineeseen perustuvia vaatemallistoja.

Rautakeskon valikoimissa on runsaasti ympäristö-, energia- ja päästöluokamerkittyjä tuotteita, ja sertifioidun puutavaranoosuus on yli 90 % koko puutavaramyynnistä. Kaikkien K-ryhmän kauppojen puutarhakalusteet ovat joko FSC-sertifioituja tai kestävästi viljeltyistä trooppisista puulajeista valmistettuja.

Tuoteturvallisuus

Ruokakeskon Pirkka-tuotetutkimuksen tehtäviä ovat hankinnan laadunvarmistus, elintarvikelainsäädännön seuranta, lainsäädännön edellyttämien omavalvontasuunnitelmien ylläpito sekä omien merkituotteiden kehittäminen yhdessä ostojen ja markkinointiyksiköiden kanssa.

Laadunvalvontaa toteutetaan auditoidulla tuotteita valmistavien yritysten toimintaa sekä analysoimalla tuotteiden koostumusta ja laatua. Pirkka-tuotetutkimuksen laboratorio sai vuonna 2008 ensimmäisenä kaupan alan laboratoriona ISO 17025-akkreditoinnin.

Vuonna 2009 tuotetutkimus auditoi 41 tavarantoimittajaa, joista 9 oli suomalaisia. Pääosa auditoitavista yrityksistä oli Keskon omien merkituotteiden valmistajia. Elintarvikkeiden uutuus- ja tuoteke-

hitysnäytteitä tutkittiin 5 702 kappaletta, erävalvonta- ja muita omavalvontanäytteitä 1 393 kappaletta.

Tuotetutkimuksella on keskeinen rooli poikkeustilanteissa, jolloin markkinoille saatettu tuote poikkeaa laatu- tai turvallisuusvaatimuksista. Tuotteiden takaisin vetoja oli vuoden aikana 61 (edellisenä vuonna 66), joista suurin osa johtui laatu-, maku-, valmistus- tai pakkausvirheestä. Näistä omia merkkejä oli 21, ja lopuissa tuotetutkimus avusti valmistavaa teollisuutta. Kolme takaisin vetoa oli ns. julkisia, jolloin tuotevirheellä voi olla terveydellisiä vaikutuksia.

Tuotetutkimusyksikössä toimiva K-koekeittiö, joka muutti 50-vuotisen toimintansa kunniaksi nimensä Pirkka-koekeittiöksi, tuotti vuoden aikana 620 reseptiä sekä K-ryhmän yksiköille että suoraan kuluttajille. Ruokakeskon kuluttajapalvelu vastaa kuluttajien kyselyihin ja ottaa vastaan palautetta. Vuonna 2009 näitä yhteydenottoja oli 20 999 kappaletta.



K-ruokakauppojen uudet valomainokset palavat led-valoilla

Led-valaistustekniikka korvaa neon- ja loisteputket K-ruokakauppojen valomainoksissa. Led-valojen etuja ovat:

- 60–80 % alhaisempi energiankulutus
- Vähentynyt valomainosten huoltotarve ja sen myötä vähentynyt matkustaminen
- Led-valojen käyttöikä on yli 10 vuotta
- Ledit himmenevät käyttöikänsä aikana huomattavasti vähemmän kuin neon- ja loisteputket
- Led-valaistut mainokset eivät sisällä ongelmajätettä.

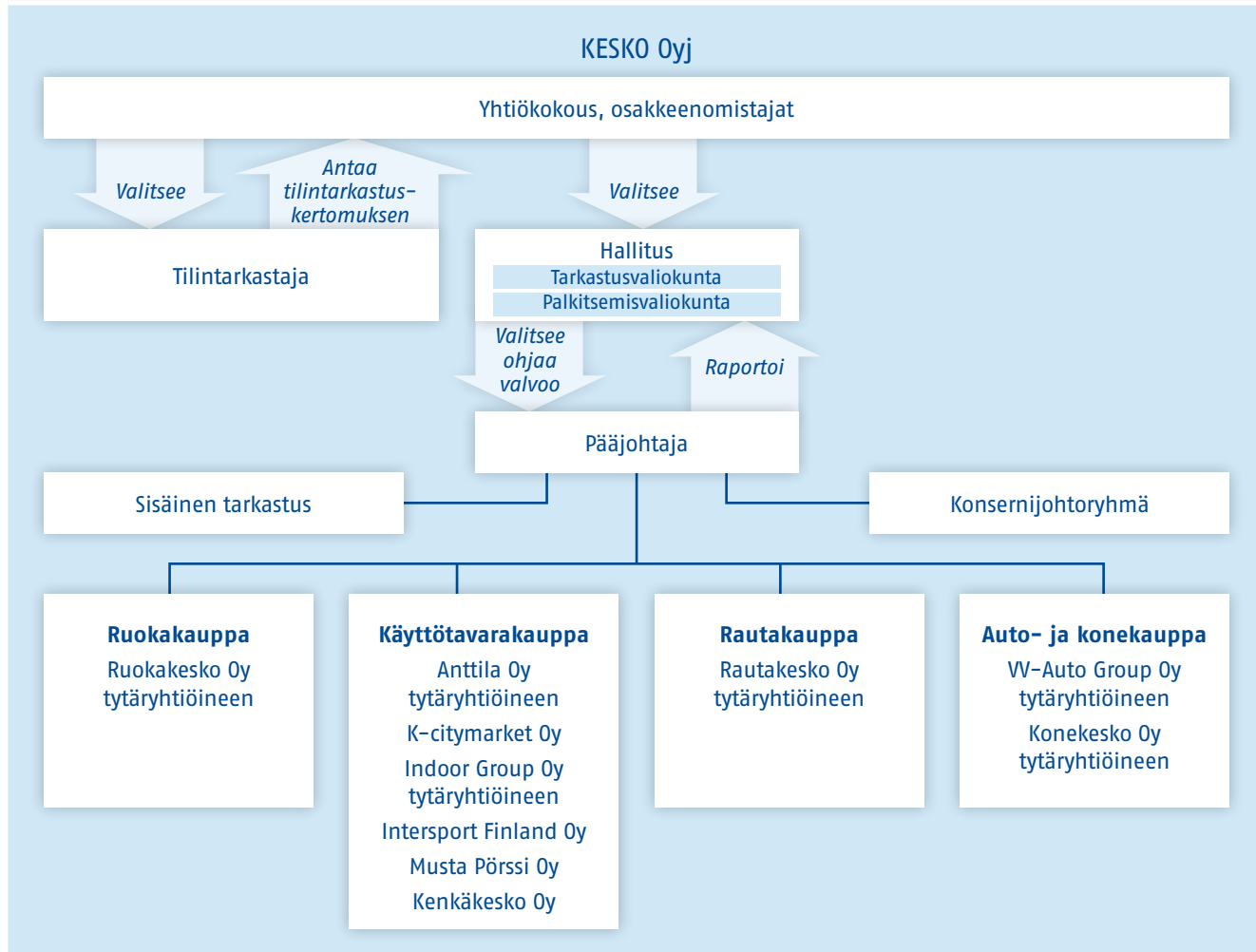
Monitorointitiimi valvoo kiinalaisten tavarantoimittajien vastuullisuutta

Kiinan Shanghaissa toimiva Keskon monitorointitiimi ohjaa, kouluttaa ja valvoo Keskon toimialayhtiöiden kiinalaisia tavarantoimittajia. Monitoroijat, Angel Yang ja Buick Bie, auttavat tavarantoimittajia korjaamaan havaittuja puutteita. Monitorointi myös auttaa tavarantoimittajia kehittämään toimintaansa ja hakemaan BSCI-auditointia tai SA8000-sertifiointia.

Monitorointitoiminta Kiinassa aloitettiin lokakuussa 2008. Monitorointitiimi teki 161 tehdaskäyntiä 50 tavarantoimittajan tehtaalla vuonna 2009.

Keskon hallinnointiperiaatteet

Kesko-konsernin Corporate Governance -rakenne



Keskon noudattamat säännökset ja Hallinnointikoodi

Kesko Oyj (Kesko tai yhtiö) on suomalainen osakeyhtiö, jonka johtovelvollisuuden vastuu ja velvollisuudet määräytyvät Suomen lakien mukaisesti. Emoyhtiö Kesko ja sen tytäryhtiöt muodostavat kansainvälisen Kesko-konsernin. Yhtiön kotipaikka on Helsinki.

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Kesko-konsernia johtavat hallitus ja pääjohtajana toimiva toimitusjohtaja. Yhtiöllä on ns. yksitasoinen hallintomalli.

Keskon päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia sääntöjä, Kesko Oyj:n yhtiöjärjestyksiä ja NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Yhtiö noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("Hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodi on luetavissa kokonaisuudessaan osoitteessa www.cgfinland.fi. Yhtiö

poikkeaa Hallinnointikoodin noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti jäljempänä mainituin tavoin Hallinnointikoodin hallituksen jäsenen toimikautta koskevasta suosituksesta.

POIKKEAMINEN HALLINNOINTIKOODIN SUOSITUKSESTA

Keskon hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksen nro 10 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 päätyttyä.

Osakkeenomistaja, joka edustaa lähiyhteisöineen 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.

SELVITYS HALLINNOINTI- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessaan 4.2.2010 käsittelemä Hallinnointikoodin tarkoittama erillinen selvitys Keskon hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) on osoitteessa www.kesko.fi.

Yhtiökokous

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä ja siinä käsitellään yhtiöjärjestyksen mukaan varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvat asiat ja mahdolliset muut ehdotukset yhtiökokoukselle. Keskon varsinainen yhtiökokous on yleensä pidetty maalis-huhtikuun aikana. Lisäksi yhtiöllä voi tarvittaessa olla ylimääräinen yhtiökokous.

Yhtiökokoukset kutsuu koolle yhtiön hallitus. Ylimääräinen yhtiökokous on pidettävä myös, mikäli osakkeenomistajat, joilla on yhteensä vähintään 10 % osakkeista, vaativat sitä kirjallisesti tietyn asian käsittelyä varten. Pääsääntöisesti yhtiökokous käsittelee yhtiön hallituksen yhtiökokoukselle esittämiä asioita.

Osakkeenomistajalla on oikeus osakeyhtiölain mukaisesti saada yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän vaatii sitä kirjallisesti hallitukselta niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää kokoukseen. Osakkeenomistajan tulee toimittaa mahdollinen pyyntö saada asia yhtiökokouksen esityslistalle perusteluineen tai päätösehdotuksineen kirjallisesti osoitteeseen Kesko-konsernin lakiasiat, Kesko Oyj, 00016 KESKO tai sähköpostitse cg@kesko.fi.

MERKITTÄVIMMÄT YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTÖSVALTAAN KUULUVAT ASIAT

Merkittävimmät yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat:

- hallituksen jäsenten lukumäärästä päättäminen
- hallituksen jäsenten valinta
- hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkioista ja taloudellisista etuuksista päättäminen
- tilintarkastajan valinta ja tilintarkastajan palkkiosta päättäminen
- tilinpäätöksen hyväksyminen
- hallituksen ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen
- yhtiöjärjestyksen muuttaminen
- osakepääoman korottamisesta päättäminen
- yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta päättäminen.

YHTIÖKOKOUKSEN KOOLLE KUTSUMINEN

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen vähintään kahdessa valtakunnallisessa sanomalehdessä julkaistavalla yhtiökoukouskutsulla, jossa mainitaan mm:

- kokousaika ja -paikka
- ehdotus yhtiökokouksen asialistaksi
- ehdotukset hallituksen jäsenten lukumääräksi ja hallituksen jäseniksi sekä jäsen ehdokkaan henkilötiedot
- tarkastusvaliokunnan valmisteleva ehdotus tilintarkastajaksi
- muut ehdotukset yhtiökokoukselle
- asiat, jotka on otettu yhtiökokouksen asialistalle, mutta joista päätöstä ei ehdoteta tehtäväksi
- kuvaus menettelyistä, joita osakkeenomistajan on noudatettava voidakseen osallistua yhtiökokoukseen ja äänestää siinä
- yhtiökokoukseen osallistumisoikeus ja äänestys-oikeuden määrittävä ns. täsmäytyspäivä
- paikka, jossa yhtiökokousasiakirjat ja päätösehdotukset ovat saatavilla
- yhtiön internet-sivujen osoite
- osakkeiden ja äänioikeuksien kokonaismäärä osakelajeittain kokoukseen kutsun päivänä.

Kokoukseen kutsutaan aikaisintaan kaksi (2) kuukautta ja viimeistään kaksikymmentäyksi (21) päivää ennen yhtiökokousta. Kokoukseen kutsu ja yhtiön hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan pörssitiedotteena. Samoin julkistetaan pörssitiedotteena sellaisten osakkeenomistajien, jotka omistavat vähintään 10 % yhtiön osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi, palkkioiksi ja jäseniksi.

Yhtiökokouksen kutsu ja seuraavat tiedot asetetaan osakkeenomistajien saataville yhtiön internet-sivuilla vähintään 21 päivää ennen yhtiökokousta:

- yhtiökokoukselle esitettävät asiakirjat
- hallituksen tai muun toimivaltaisen elimen päätösehdotukset.

OSALLISTUMISOIKEUS YHTIÖKOKOUKSEEN

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on merkittynä osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon yhtiön erikseen ilmoittamana täsmäytyspäivänä. Yhtiökokoukseen ilmoittaudutaan ennakoon yhtiökokouksen kutsussa ilmoitettuun määräpäivään mennessä, joka päivä voi olla aikaisintaan kymmenen (10) päivää ennen kokousta. Osakkeenomistaja voi osallistua yhtiökokoukseen itse tai valtuuttamansa asiamiehen välityksellä. Asiamiehen on esitettävä valtakirja tai muutoin luotettavalla tavalla osoitettava olevansa oikeutettu edustamaan osakkeenomistajaa. Osakkeenomistaja tai asiamies voi käyttää yhtiökokouksessa yhtä avustajaa.

YHTIÖKOKOUKSEN PÖYTÄKIRJA

Yhtiökokouksesta laaditaan pöytäkirja, joka asetetaan äänestystuloksineen ja yhtiökokouksen päätöksiin liittyvine liitteineen osakkeenomistajien nähtäville yhtiön internet-sivuilla kahden (2) viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen tekemän päätöksen liitteet ovat nähtävillä yhtiön internet-sivuilla ainoastaan siltä osin kuin ne kuvaavat päätöksen suoranaista sisältöä.

Lisäksi yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

HALLINTOELINTEN LÄSNÄOLO YHTIÖKOKOUKSESSA

Yhtiön tavoitteena on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet ja tilintarkastaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Ylimääräisessä yhtiökokouksessa ovat läsnä yhtiön hallituksen puheenjohtaja, riittävä määrä hallituksen jäseniä sekä pääjohtaja. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla oleva henkilö on läsnä valinnasta päättävässä yhtiökokouksessa, jollei hänen poissaololleen ole painavia syitä.

Osakesarjat

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan ainoastaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti tavallisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan on kuitenkin useita asioita, mm. yhtiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määränemmistön suhteessa osakkeiden lukumäärään ja osakkeiden tuottamiin ääniin.

Keskon yhtiöjärjestyksessä ei ole lunastusmääräyksiä eikä äänileikkureita. Yhtiöllä ei ole tiedossa osakassopimuksia äänivallan käytöstä yhtiössä eikä sopimuksia yhtiön osakkeiden luovuttamisen rajoittamisesta.

Hallitus ja sen valiokunnat

HALLITUKSEN TOIMIKAUSI, KOKOONPANO JA RIIPPUMATTOMUUS

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

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Keskon varsinaisen yhtiökokouksen 30.3.2009 valitsemaan hallitukseen kuuluu seitsemän (7) jäsentä; kauppaneuvos, diplomikauppias Heikki Takamäki (pj.), vuorineuvos Seppo Paatelainen (vpj.), kauppatieteiden maisteri Maarit Näkyvä, vuorineuvos Ilpo Kokkila, kauppias Esa Kiiskinen, yliasiamies, kauppatieteiden tohtori Mikko Kosonen ja kauppias Rauno Törrönen. Heidän toimikautensa päättyy yhtiöjärjestyksen mukaan vuonna 2012 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors). Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle. Keskon hallituksen jäsenten enemmistö on

riippumattomia yhtiöstä ja kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallituksen jäsenistä Takamäen, Kiiskisen ja Törrösen kunkin määräysvalta-yhteisöllä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

KESKEISET TEHTÄVÄT

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä. Hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat.

Hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat mm:

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin rullaava suunnitelma, joka sisältää investointisuunnitelman
- hyväksyä konsernin rahoitus- ja sijoituspolitiikka
- vahvistaa konsernin riskienhallintaperiaatteet sekä käsitellä konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- vahvistaa konsernin vakuutuspolitiikka
- käsitellä ja hyväksyä konsernitalinpäätös, osavuositarkastukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomus
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- päättää johdon valtuutussäännökset
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtaja, hyväksyä hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan
- hyväksyä liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää Keskon palkitsemisjärjestelmästä, mukaan lukien mahdollisten optioiden antamisesta yhtiökokouksen päättämien ehtojen puitteissa
- laatia osinkopolitiikka ja vastata osakasarvon kehittämisestä
- vahvistaa yhtiön arvot
- käsitellä yhteiskuntavastuun raportti.

PÄÄTÖKSENTEKO, TOIMINTA JA KOKOUKSET

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 ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilöväälissä äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Vuonna 2009 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen jäsenten keskimääräinen läsnäoloprosentti kokouksissa oli 98,6 %.

Vuoden aikana hallituksen uusille jäsenille järjestettiin perehdytys Keskon toimintaan.

Hallitus on käsitellyt kokouksissaan erityisesti Kesko-konsernin ja sen toimialojen strategiaa. Pääjohtaja esittelee säännöllisesti katsauksensa hallituksen kokouksissa. Hallitus käsittelee taloudelliset raportit ja seuraa konsernin rahoitusilannetta aktiivisesti. Hallitus hyväksyy myös merkittävimmät investoinnit, kuten kauppapaikkainvestoinnit. Hallitus käsittelee ja hyväksyy osavuosisikatsauksen ja tilinpäätöksen tarkastusvaliokunnan suositusten perusteella ennen niiden julkistamista. Hallitus käsittelee myös tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan raportit valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittelee havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa.

Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekee niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa. Viimeksi hallitus teki toimintaansa ja työskentelytapojaan koskevan itsearvioinnin joulukuussa 2009. Toiminnan itsearviointi perustui kyselytutkimukseen, jota seurasi hallituksen keskustelu itsearvi-

oinnin tuloksista ja jatkotoimista. Arvioinnin perusteella hallitus päätti edelleen keskittyä erityisesti strategiatyöhön.

HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Keskolla on hallituksen tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta, joihin kumpaankin kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus valitsee varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan vuodeksi kerrallaan. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Palkitsemisvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja sen enemmistö myös yhtiöstä. 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.

Kesko Oyj:n hallituksen ja sen valiokuntien jäsenet sekä jäsenten läsnäolo kokouksissa 2009

	Valiokuntajäsenyys	Hallitus	Osallistuminen	
			Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Heikki Takamäki (pj.)	Palkitsemisvaliokunta (pj.)	10/10	–	3/3
Esa Kiiskinen**		8/8	–	–
Ilpo Kokkila	Palkitsemisvaliokunta**	10/10	–	3/3
Mikko Kosonen**	Tarkastusvaliokunta	8/8	4/4	–
Maarit Näkyvä	Tarkastusvaliokunta (pj.)	10/10	5/5	–
Seppo Paatelainen (vpj. 30.3.2009 alk.)	Tarkastusvaliokunta, palkitsemisvaliokunta**	9/10	4/5	3/3
Rauno Törrönen**		8/8	–	–
Keijo Suila (vpj. 30.3.2009 asti)*	Tarkastusvaliokunta, palkitsemisvaliokunta	2/2	1/1	–
Pentti Kalliala*	Palkitsemisvaliokunta	2/2	–	–
Jukka Säilä*	–	2/2	–	–

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2009

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Heikki Takamäki (pj.)	Ei***	Kyllä
Esa Kiiskinen**	Ei***	Kyllä
Ilpo Kokkila	Kyllä	Kyllä
Mikko Kosonen**	Kyllä	Kyllä
Maarit Näkyvä	Kyllä	Kyllä
Seppo Paatelainen (vpj. 30.3.2009 alk.)	Kyllä	Kyllä
Rauno Törrönen**	Ei***	Kyllä
Keijo Suila (vpj. 30.3.2009 asti)*	Kyllä	Kyllä
Pentti Kalliala*	Ei***	Kyllä
Jukka Säilä*	Ei***	Kyllä

* 30.3.2009 asti

** 30.3.2009 alkaen

*** Kallialan, Kiiskisen, Säilän, Takamäen ja Törrösen kunkin määräysvalta-yhtiöillä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

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.

Tarkastusvaliokunta ja sen toiminta

Tarkastusvaliokuntaan kuuluvat Maarit Näkyvä (pj), Seppo Paatelainen ja Mikko Kosonen.

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen ja rahoitustilanteen seuranta
- yhtiön tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta
- yhtiön taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden arviointi
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antaman selvityksen (Corporate Governance Statement) käsittely sisältäen kuvauksen taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä
- yhtiön sisäisen tarkastuksen suunnitelmien ja raporttien käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen lakisääteisen tilintarkastuksen seuranta
- yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden arviointi
- yhtiön tilintarkastusyhteisön ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhtiöiden Keskolle tarjoamien oheispalvelujen arviointi
- yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu
- yhteydenpito yhtiön tilintarkastajaan.

Vuonna 2009 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi (5) kertaa. Sen jäsenten keskimääräinen läsnäolo prosentti kokouksissa oli 93,3 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, tarkastusjohtaja ja lakiasiainjohtaja esittelevät säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Valiokunta käsitteli vuoden aikana konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit ml. tilinpäätöstiedotteen ja osavuosi-katsaukset ennen niiden julkistamista ja esitti suosituksen hallitukselle osavuosi-katsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Se käsitteli konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan raportit. Lisäksi se teki yhtiökokoukselle ehdotuksen Keskolle valittavasta tilintarkastajasta.

Palkitsemisvaliokunta ja sen toiminta

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluvat Heikki Takamäki (pj), Seppo Paatelainen ja Ilpo Kokkila. Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- yhtiön pääjohtajan palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu hallitukselle
- liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu
- pääjohtajan ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajiansa kartoittaminen
- palkitsemisjärjestelmien valmistelu ja kehittäminen mukaan lukien mahdollisten optioiden antamiseen liittyvien asioiden valmistelu hallitukselle yhtiökokouksen päättämien ehtojen puitteissa.

Vuonna 2009 palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme (3) kertaa. Sen jäsenten keskimääräinen läsnäolo prosentti kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle ehdotuksen konsernin johdon ja muiden avainhenkilöiden pidemmän aikavälin kannustinjärjestelmään kuuluvien optio-oikeuksien jaosta ja hyväksyi konsernin tulospalkkiojärjestelmän periaatteet. Lisäksi se seurasi konsernin Työ ja tuottavuus -ohjelman etenemistä.

Katso Keskon hallituksen jäsenistä tarkemmin sivuilta 66–67 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Pääjohtaja

Keskon pääjohtaja on vuorineuvos, kauppatieteiden maisteri, varatuomari Matti Halmesmäki. Hän on toiminut Keskon pääjohtajana 1.3.2005 alkaen.

Pääjohtajan tehtävänä on johtaa yhtiön toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä informoida hallitusta yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja valvoo, että yhtiön varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohtoryhmän puheenjohtajana sekä konsernin keskeisten tytäryhtiöiden, kuten Ruokakesko Oy:n ja Rautakesko Oy:n, hallitusten puheenjohtajana.

Pääjohtajan valitsee hallitus. Hallitus on päättänyt pääjohtajan toimitusuhteen ehdot. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on solmittu kirjallinen toimitusjohtajasopimus.

Katso Keskon pääjohtajasta tarkemmin sivulta 68 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtaja on Keskon pääjohtaja.

Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaseisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään mm. konsernin ja toimialayhtiöiden liike-toimintasuunnitelmia, tulokehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 8–10 kertaa vuodessa.

Katso Keskon konsernijohtoryhmästä tarkemmin sivuilta 68–69 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Palkitseminen

HALLITUKSEN JA SEN VALIOKUNTIEN JÄSENTEN PALKKIOT JA MUUT TALOUDELLISET ETUUDET

Varsinainen yhtiökokous päättää Keskon hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten kaikki palkkiot sekä muut taloudelliset etuudet vuosittain. Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot

Konsernijohtoryhmän jäsenet ja vastualueet 2009

	Nimitetty konserni- johtoryhmään	Vastuualue
Matti Halmesmäki, pj	1.1.2001	Keskon pääjohtaja
Terho Kalliokoski		
Ruokakeskon Oy:n toimitusjohtaja	17.3.2005	Ruokakauppa
Jari Lind		
Rautakeskon Oy:n toimitusjohtaja	1.3.2005	Rautakauppa
Matti Leminen		Käyttö- tavara- ja
Anttila Oy:n toimitusjohtaja	1.1. 2007	tavara- ja
Pekka Lahti		
VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja	1.3.2005	Auto- ja konekauppa
Arja Talma, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	17.3.2005	Talous ja rahoitus
Riitta Laitasalo		
Keskon henkilöstöjohtaja	1.1.2001	Henkilöstö
		Viestintä ja yhteiskunta- vastuu
Paavo Moilanen		
Keskon viestintäjohtaja	13.10.2005	

Varsinaisen yhtiökokouksen päättämät hallituksen vuosi- ja kokouspalkkiot vuosina 2006–2009

Vuosipalkkio	2009	Palkkio/v, € 2006–2008
hallituksen puheenjohtaja	80 000	60 000*
hallituksen varapuheenjohtaja	50 000	42 000*
hallituksen jäsen	37 000	30 000*

Kokouspalkkiot	2009	Palkkio/kokous, € 2006–2008
palkkio hallituksen kokouksesta	500	500
palkkio valiokuntien kokouksesta	500	500
valiokunnan puheenjohtajan palkkio valiokunnan kokouksesta, jos hän ei ole myös hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja	1 000	1 000

* Vuosina 2006–2008 päätetyt kuukausipalkkiot on muutettu vuosipalkkioksi.

Hallituksen jäsenille 2009 maksetut vuosi- ja kokouspalkkiot hallitus- ja valiokuntatyöstä

	Vuosipalkkiot	Kokouspalkkiot			Yhteensä euroa
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemis- valiokunta	
Heikki Takamäki (pj.)	75 000	5 000	–	1 500	81 500
Esa Kiiskinen**	27 750	4 000	–	–	31 750
Ilpo Kokkila	35 250	5 000	–	1 500	41 750
Mikko Kosonen**	27 750	4 000	2 000	–	33 750
Maarit Näkyvä	35 250	5 000	5 000	–	45 250
Seppo Paatelainen (vpj. 30.3.2009 alk.)	45 000	4 500	2 000	1 500	53 000
Rauno Törrönen**	27 750	4 000	–	–	31 750
Keijo Suila (vpj. 30.3.2009 asti)*	10 500	1 000	500	–	12 000
Pentti Kalliala*	7 500	1 000	–	–	8 500
Jukka Säilä*	7 500	1 000	–	–	8 500
Yhteensä	299 250	34 500	9 500	4 500	347 750

* 30.3.2009 asti ** 30.3.2009 alkaen

maksetaan rahakorvauksina. Hallituksen jäsenillä ei ole osake-palkitsemisjärjestelmiä tai osakesidonnaisia palkitsemisjärjestelmiä.

PÄÄJOHTAJAN JA MUUN JOHDON PALKITSEMINEN

Pääjohtajan ja muun Keskon johdon palkitsemisjärjestelmä koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, vuosittain päätettävien tulospalkkiokriteerien perusteella määräytyvästä tulospalkkiosta, johdon eläke-eduista sekä optiojärjestelmästä. Yhtiössä ei ole käytössä osakepalkitsemisjärjestelmää.

Keskon hallitus päättää pääjohtajan ja liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista. Muun johdon osalta Keskon hallitus päättää tulospalkkioperiaatteista. Muiden kuin edellä mainittujen konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja palkitsemisesta sekä muun johdon tulospalkkiojärjestelmien yksityiskohdista päättää pääjohtaja yksi yli yhden-periaatteella. Keskon pääjohtajan ja yhtiön muun johdon tulospalkkion enimmäismäärät voivat vaihdella tehtävän tulosvaikutuksen perusteella henkilön 3–8 kuukauden palkkaa vastaavaan määrään asti. Tulospalkkiojärjestelmässä kriteereinä ovat konser-

nin voitto ennen satunnaisia eriä ja veroja, johtajan oman vastualueen EP-tulos ja liikevoitto sekä liikevaihdon kehitys, asiakas- ja henkilöstömittarit sekä arvionvarainen osuus. Tulospalkkion perusteena olevat tulokset ovat ilman kertaluonteisia eriä. Tulospalkkiokriteerien painoarvot vaihtelevat tehtävien mukaan. Vuosittain määräytyvät tulospalkkiot maksetaan vuositilinpäätöksen valmistumisen jälkeen maaliskuun lopussa. Johdon tulospalkkiojärjestelmän piirissä on noin 100 Kesko-konsernin johtoon kuuluvaa henkilöä.

Tulospalkkiojärjestelmän lisäksi Keskolla on voimassa oleva Kesko-konsernin johdolle suunnattu vuoden 2003 optio-ohjelma, joka päättyy 30.4.2010, sekä konsernin johdolle ja muille avainhenkilöille suunnattu vuoden 2007 optio-ohjelma. Vuoden 2007 optio-ohjelmaan liittyy Keskon hallituksen option-saajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen. Optio-oikeuksien jaosta päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan esityksestä ja yhtiön yhtiökokouksen päättämien optio-ohjelman ehtojen puitteissa.

Katso Keskon optio-ohjelmien ehdoista tarkemmin sivuilta 147–148 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Pääjohtajan ja konsernijohtoryhmän palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut 2008–2009

	Kiinteä rahapalkka		Tulospalkkiot		Luontoisedut		Yhteensä	
	2009	2008	2009**	2008***	2009	2008	2009	2008
Matti Halmesmäki	569 300	541 100	152 250	280 000	23 014	17 460	744 564	838 560
Konsernijohtoryhmä*	1 415 291	1 359 636	93 650	346 910	112 441	101 085	1 621 382	1 807 631
Yhteensä	1 984 591	1 900 736	245 900	626 910	135 455	118 545	2 365 946	2 646 191

* Poislukien pääjohtaja Halmesmäki. ** Vuoden 2008 tuloksen perusteella *** Vuoden 2007 tuloksen perusteella

Konsernijohtoryhmän jäsenille 2007–2009 annetut optio-oikeudet sekä jäsenten eläkeikä ja -edut sekä irtisanomisaika ja -korvaus

	Annetut optio-oikeudet			Eläke-edut*		Irtisanomisaika	Irtisanomisajan-palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus
	2009 (2007C)	2008 (2007B)	2007 (2007A)	Eläkeikä	% eläkepalkasta		
Matti Halmesmäki, pj	50 000 kpl	50 000 kpl	50 000 kpl	60	66	6 kk	12 kk:n palkka
Terho Kalliokoski	30 000 kpl	25 000 kpl	25 000 kpl	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Jari Lind	25 000 kpl	25 000 kpl	25 000 kpl	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Matti Leminen	20 000 kpl	20 000 kpl	20 000 kpl	60	66	6 kk	12 kk:n palkka
Pekka Lahti	20 000 kpl	20 000 kpl	20 000 kpl	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Arja Talma	25 000 kpl	25 000 kpl	25 000 kpl	TyEL:n muk.	TyEL:n muk.	6 kk	6 kk:n palkka
Riitta Laitasalo	15 000 kpl	15 000 kpl	15 000 kpl	60	66	6 kk	12 kk:n palkka
Paavo Moilanen	15 000 kpl	15 000 kpl	15 000 kpl	60	66	6 kk	12 kk:n palkka
Yhteensä	200 000 kpl	195 000 kpl	195 000 kpl				

* Lisäeläke-edut myöntää sääntöjensä mukaisesti Keskon Eläkekassan A-osasto.

Konsernin taloudelliseen raportointiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

KESKON JOHTAMISMAALLI

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin (Kuva 1). Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuositarkastuksina vuosineljänneksittäin. Taloudelliset suunnitelmat laaditaan vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosennusteessa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

ROOLIT JA VASTUUT

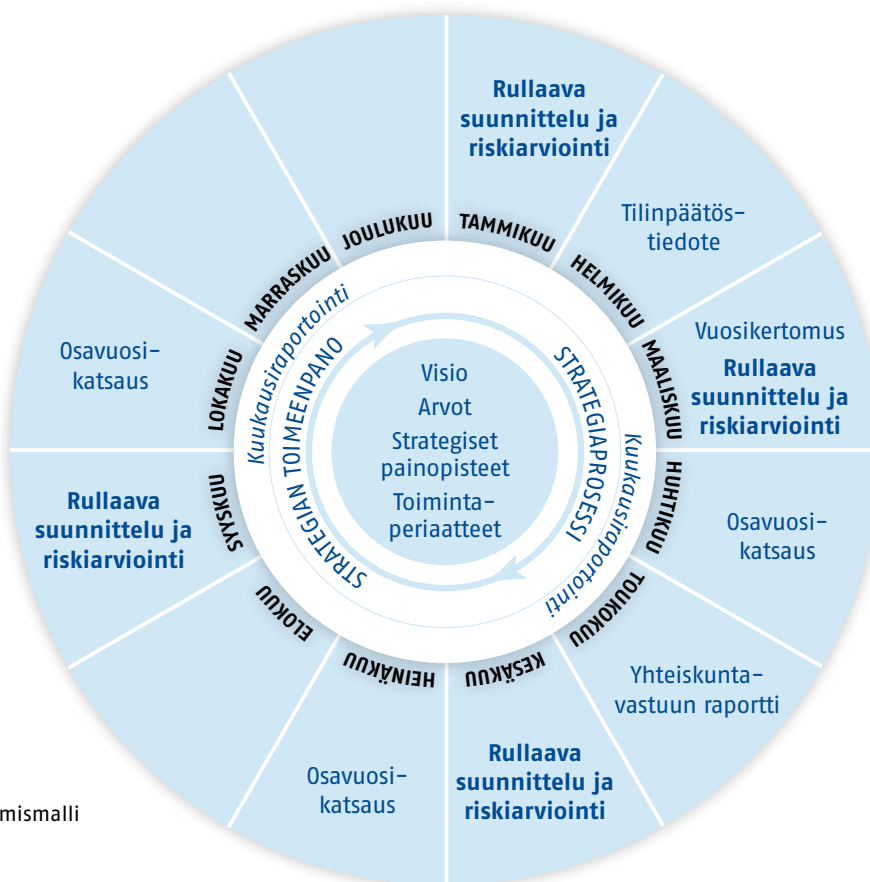
Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Tytäryhtiöt analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, joka raportoi toimialakohtaiset luvut edelleen konsernitaloudelle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi.

Raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi kaikilla raportointitasoilla on erilaisia automatisoituja ja manuaalisia kontrol-

leja. Lisäksi controllerit analysoivat tulosta ja tasetta tytäryhtiö-, toimiala- ja konsernitasolla kuukausittain. Analysoinnin ja kontrollien toteuttamista valvotaan kuukausittaisen seurannan avulla yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

SUUNNITTELU JA TULOSRAPORTOINTI

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja tytäryhtiökohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu taloussuunnitelmiin sekä ennusteet seuraavalle 12 kuukaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosineljänneksittäin laadittaviin taloussuunnitelmiin, jotka ajallisesti ulottuvat seuraaville 15 kuukaudelle. Taloudellisina avaintunnuslukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä ja kannattavuuden osalta taloudellisen lisäarvon kertymistä, jota seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Taloudellisen lisäarvon laskennassa käytettävät pääoman tuottovaatimukset määritetään vuosittain markkinaehtoisesti, ja tuottovaatimuksissa on huomioitu riskeihin liittyvät toimiala- ja maakohtaiset erot. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain pörssitiedotteella.



Kuva 1.
Kesko-konsernin johtamismalli

Taloudellinen suunnittelu toteutetaan tytäryhtiö-, toimiala- ja konsernitasolla rullaavana suunnitelmana. Rullaava suunnitelma käsittää 15 kuukauden ajanjakson. Suunnitelmat päivitetään vuosineljänneksittäin ja lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosenusteessa. Poikkeamat suunnitelman ja toteuman välillä analysoidaan yhtiön, toimialan ja konsernitalouden toimesta ja niiden syistä raportoidaan toimialalle ja konsernitaloudelle kuukausittain.

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää tytäryhtiöiden, toimialojen ja konsernin tulos- ja tasetietojen kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti tytäryhtiö. Toimialan talousjohto ja controlling-toiminnot analysoivat toimialaluvut ja konsernitalous koko konsernin luvut. Tuloslaskelma ja tase analysoidaan kuukausittain yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti dokumentoidun työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti. Johdon tulosraportointi sisältää lisäksi konsernitasoisen myynnin seurannan viikoittain, kuukausittain ja kvartaaleittain.

Julkinen tulosraportointi käsittää osavuositarkastukset, vuosittain tilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tulosraportointi toteutetaan samoilla periaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tulosraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ja antaa suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

LASKENTAPERIAATTEET JA TALOUSHALLINNON IT-JÄRJESTELMÄT

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksyttyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardimuutosten myötä päivitettävään laskentamanuaaliin. Manuaali sisältää ohjeet erillisyyhtiöille, emoyhtiöille sekä ohjeita konsernitalinpäätöksen laadintaan.

Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimialakohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä keskitetyn ja valvotun yhteisen liittymän kautta 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 varmentamiseksi.

Riskienhallinta ja sisäinen tarkastus

RISKIENHALLINTA KESKOSSA OLENNAINEN OSA JOHTAMISTA

Riskienhallinta on Keskossa ennakoivaa, olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallinnan päämääränä Keskossa on varmistaa konsernin strategian toteutumista, asiakasrupausten täyttämistä, osakasarvoa sekä liiketoiminnan jatkuvuutta. Hyvin toimiva riskienhallinta on Keskolle kilpailuetu.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, vastuut sekä keskeiset toimitatavat. Riskit jaotellaan Keskossa strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin.

Keskossa riski on määritelty epävarmuustekijäksi, jonka vuoksi:

- liiketoimintamahdollisuuksia voi jäädä hyödyntämättä,
- tapahtuu asioita tai on syitä, jotka estävät tai vaikeuttavat tavoitteiden saavuttamista tai aiheuttavat muita haitallisia seuraamuksia.

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasolla kaikissa toimintamaissa. Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja rullaavassa suunnittelussa.

Keskossa on käytössä yhtenäinen riskien arviointi- ja raportointimalli. Riskit tunnistetaan ja ne priorisoidaan arvioimalla riskin toteutumisen vaikutuksia, todennäköisyyttä ja hallinnan tasoa. Riskeille määritellään omistaja ja merkittävimmät riskit analysoidaan tarkemmin riskin syiden ja seurausten selvittämiseksi. Kriittisiksi määritelty riskit otetaan johtoryhmätasolla säännölliseen käsittelyyn ja toimenpidesurantaan. Lisäksi arvioidaan riskitilanteen kehitystä toimenpiteiden edistymisen ja mm. ulkoisten tekijöiden muutoksen perusteella. Riskiarvioinneissa käytettävä aikajänne on vuosi, strategisia riskejä arvioitaessa aikajänne on 3–5 vuotta. Riskiarvioinnin lopputuloksena syntyy havainnollinen kuva, josta käy ilmi riskin suuruus, riskien keskinäiset suhteet ja kehitysmuutokset.

Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Konsernirahoitus vastaa keskitetysti rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta.

Vakuuttaminen on osa Keskon riskienhallintaa ja Keskon hallituksen vahvistamassa vakuutuspolitiikassa määritellään vakuuttamisen periaatteet. Vakuuttamisen tavoitteena on varmistaa, että konsernin henkilöstö, omaisuus, liiketoiminta ja vastuut on vakuutettu tarkoituksenmukaisella ja taloudellisella tavalla lainsäädäntö, konsernin kulloisetkin riskit ja riskinkantokyky huomioidaan ottaen. Konsernin riskienhallinta vastaa konsernitasoisista vakuutusohjelmista, niiden kilpailuttamisesta sekä meklaripalveluista osana konsernin vahinkoriskien hallintaa.

RISKIENHALLINNAN PERIAATTEET KESKO-KONSERNISSA

- Toimialoille ja toiminnoille määritellään tavoitteet riskien ja mahdollisuuksien suhteen.
- Otamme tietoisia ja arvioituja riskejä strategiaavainnoissa päätetyissä rajoissa esim. liiketoiminnan laajentamisessa, markkina-aseman ja -voiman kasvattamisessa sekä uuden

liiketoiminnan luomisessa. Riskinotto perustuu määriteltyyn riskinkantokykyyn.

- Vältämme tai pienennämme taloudellisia, operatiivisia ja vahinkoriskejä.
- Huolehdimme turvallisesta asioinnista ja tuotteista asiakkaillemme.
- Luomme työntekijöille turvallisen työympäristön.
- Minimoimme epäterveiden ilmiöiden, rikosten tai väärinkäytösten mahdollisuudet toimintaperiaatteilla, kontrolleilla ja valvonnalla.
- Jatkuvuuden turvaamiseksi varmistetaan kriittiset toiminnot ja niiden tarvitsemat resurssit.
- Riskien realisoitumiseen varaudutaan kriisi-, jatkuvuus- ym. suunnitelmin.
- Riskienhallintaan käytettävät kustannukset ja resurssit ovat oikeassa suhteessa saavutettavissa oleviin hyötyihin.
- Riskeistä ja riskienhallinnasta tiedotetaan sidosryhmille Keskon hallinnointiperiaatteiden mukaisesti.

VASTUUT JA ROOLIT RISKIENHALLINNASSA

Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoimintajohtolla ja konsernitoimintojen johdolla. Kullakin toimialalla on johtoryhmään kuuluva riskienhallinnan vastuuhenkilö, yleensä talousjohtaja, joka vastaa riskienhallinnan ja turvallisuuden koordinoinnista ja ohjeistamisesta toimialalla ja riskienhallinta-toimenpiteiden raportoinnista. Lisäksi ruokakauppa-, rauta-kauppa- ja käyttötavaratoimialalla on kullakin oma riskienhallintapäällikkö, joka vastaa riskienhallinnan ja turvallisuuden kehittämisestä ja ohjaamisesta toimialallaan yhteistyössä liiketoimintajohtoon ja tukitoimintojen kanssa.

Konsernin riskienhallintatoiminto ohjaa ja koordinoi riskienhallinnan ja turvallisuuden yhteisten menettelyiden kehittämistä, parhaiden käytäntöjen käyttöönottoa konsernissa sekä vastaa riskiraportoinnista konsernin johdolle.

Keskossa toimii konsernitasoinen riskienhallinnan ohjausryhmä, jossa konsernin pääjohtaja on puheenjohtaja ja jäsenet ovat toimialojen ja konsernitoimintojen johtoa. Ohjausryhmä käsittelee riskienhallinnan ja turvallisuuden toimintaperiaatteet ja keskeiset linjaukset, sekä arvioi ja seuraa konsernin riskejä ja turvallisuustilannetta sekä hallintatoimenpiteiden toteutumista.

Keskon hallitus käsittelee merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan toimivuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle raportoidaan osavuosikatsauksen käsittelyn yhteydessä merkittävistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä, niiden muutoksista sekä hallintatoimenpiteistä. Lisäksi hallitus raportoi markkinoille merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä tilinpäätöksen yhteydessä osana toimintakertomusta.

Sisäinen tarkastus arvioi konsernin riskienhallinnan toimivuutta vuosittain ja raportoi siitä Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

RISKIENHALLINNAN TOTEUTTAMINEN 2009

Riskienhallinnan merkitys on korostunut globaalin talouskriisin seurauksena. Riskienhallintaa on yhtenäistetty Kesko-konsernissa ja toimialojen johdon rooli riskienhallinnassa on korostunut. Riskien arviointi- ja raportointimallia on kehitetty havainnollisemmaksi. Riskienhallintaprosessi kattaa entistä paremmin kaikki toimintamaat.

Toimialat ovat tehneet riskiarvioinnit ja päivittäneet ne strategiaprosessin ja rullaavan suunnittelun aikataulun mukaisesti. Toimialayhtiöiden riskejä ja niiden hallintaa on käsitelty toimialayhtiöiden ja konsernin johdossa. Myös konsernitoimintojen eriyksiköt ovat arvioineet omalla vastuualueellaan konsernin tavoitteita uhkaavia riskejä ja niiden hallintaa.

Konsernin riskienhallinta on laatinut toimialojen ja konsernitoimintojen riskianalyyysien perusteella yhteenvedot merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallinnasta neljännesvuosittain. Näin laadittu riskiraportti on käsitelty Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnassa. Keskeisistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä on raportoitu osavuosikatsausten yhteydessä.

Jatkuvuutta on varmistettu mm. päivittämällä olemassa olevia jatkuvuus- ja varautumissuunnitelmia, pitämällä kriisiharjoituksia ja varmistamalla kriittisten tehtävien varahenkilöjärjestelyt. Keväällä aloitettiin varautuminen sikainfluenssapandemiaan. Lisäksi riskienhallinnassa on mm. kilpailutettu vakuutuksia sekä kehitetty hävikin hallintaa ja kauppakeskusten turvallisuutta. Ruotsista liikkeelle lähtenyt elintarvikkeisiin liittyvä 'lasinsirupakka' aiheutti myös Keskossa elintarvikkeisiin liittyvän ohjeistuksen tarkennusta.

RISKIENHALLINNAN PAINOPISTEITÄ 2010

Keskon riskienhallinnassa jatketaan työtä hävikin pienentämiseksi, väärinkäytösten ennaltaehkäisemiseksi, jatkuvuussuunnitelmien ylläpitämiseksi ja testaamiseksi sekä kustannustehokkaiden vakuutuspalveluiden hankkimiseksi. Johdon kriisiharjoituksia tullaan järjestämään entistä säännöllisemmin. Riskiraportointimallia kehitetään mm. sähköisten portaalien käyttöä tehostamalla.

Riskienhallinta tekee tiivistä yhteistyötä muiden konsernitoimintojen kanssa erityisesti, talous-, rahoitus- ja IT-toimintojen kanssa. Yhteistyötä tiivistetään sisäisen tarkastuksen ja vastuullisuustoiminnon kanssa mm. eettisten toimintapöytäkirjojen läpiviennin varmistamiseksi ja ympäristöriskien hallinnan parantamiseksi.

Keskon liiketoimintaan liittyviä merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä sekä riskienhallintatoimenpiteitä on kuvattu Keskon hallituksen toimintakertomuksessa sivuilla 71–77, tilinpäätöksen liitteissä 44–45 sivuilla 133–135 ja osoitteessa www.kesko.fi.

SISÄINEN TARKASTUS

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnasta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnon tehokkuutta. Johtoa ja

organisaatiota tuetaan Keskon päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisen varmistamisessa sekä valvontajärjestelmän kehittämisessä. 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 tilintarkastajille. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Sisäinen tarkastus on organisoitu ulkomaan-, konserni- ja IT-tarkastukseen ja toiminnoissa työskentelee 11 henkilöä. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin ja konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin valvontakusteluihin. Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen vuosiohjelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Sisäinen tarkastus voi suorittaa myös erikoistarkastuksia vuoden aikana. Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluja tilapäiseen lisäresurssointiin ja erikoisosaamista vaativien arviointitehtävien suorittamiseen. Sisäinen tarkastus toimii yhteistyössä konsernin riskienhallintatoiminnon kanssa ja osallistuu riskienhallinnan ohjausryhmän työskentelyyn. Sisäinen tarkastus arvioi vuosittain Keskon riskienhallintajärjestelmän toimivuutta.

Toimintaohjeensa mukaisesti sisäisellä tarkastuksella tulee olla käytettävissään riittävät resurssit sekä tarvittavat tiedot ja taidot ja muu pätevyys tehtäviensä suorittamiseen. Tarkastajien ammatillista osaamista ylläpidetään mm. systemaattisella alan ammattitutkintojen opiskelulla. Tällä hetkellä Keskon sisäisessä tarkastuksessa työskentelee kuusi IIA:n (Institute of Internal Auditors) kansainvälisen Certified Internal Auditor -tarkastajatutkinnon suorittanutta henkilöä. Tarkastustoiminnan kattavuutta ja asiantuntemusta varmistetaan sekä koordinoidaan säännöllisellä yhteydenpidolla ja tiedonvaiholla konsernin muiden varmistustoimintojen ja tilintarkastajien kanssa.

Sisäisen tarkastuksen painopistealueita ovat olleet ulkomaantoimintojen tarkastus ja IT-tarkastus. Ulkomaantoimintojen tarkastuksessa on keskitetty peruskontroleihin sekä tavara-varastojen ja myyntisaamisten hallintaan. IT-tarkastuksessa on kiinnitetty erityistä huomiota uusiin järjestelmähankkeisiin, IT-jatkuvuuteen ja -turvallisuuteen. Keskon laskentaperiaatteiden

ja raportointiohjeiden noudattamista on todennettu ja arvioitu sekä kotimaan- että ulkomaantoimintojen tarkastuksissa.

Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskolla on yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Yhtiökokoukselle tehtävän ehdotuksen yhtiön tilintarkastajaksi valmistelee hallituksen tarkastusvaliokunta. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja tilintarkastajan tehtävä päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Keskon yhtiökokouksen valitseman tilintarkastajan edustaman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö toimii pääsääntöisesti konsernin ulkomaisten tytäryhtiöiden tilintarkastajana.

Vuoden 2009 yhtiökokous valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Johan Kronberg. PricewaterhouseCoopers toimii pääsääntöisesti kaikkien tytäryhtiöiden tilintarkastajana, koordinoi tarkastusta ja raportoi havainnoistaan tarkastusvaliokunnalle kootusti kaikkien konserniyhtiöiden tilintarkastajien osalta. Tilintarkastajat tarkastavat vuosittain sekä yksittäiset juridiset yhtiöt että konsernitilinpäätöksen.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille yhtiökokouksessa lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä. Tilintarkastaja osallistuu säännöllisesti tarkastusvaliokunnan kokouksiin ja raportoi havainnoistaan sille. Tarkastusvaliokunta arvioi säännöllisesti tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja tilintarkastusyhteisön Keskolle tarjoamia oheispalveluja.

Sisäpiirihallinto

KESKON SISÄPIIRIOHJEET

Kesko noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n 9.10.2009 voimaantullutta sisäpiiriohjetta. Keskon hallitus on vahvistanut Keskon sisäpiiriohjeiston, joka sisältää ohjeet pysyville ja hankekohtaisille sisäpiiriläisille. Ohjeet vastaavat sisällöltään muun muassa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Yhtiön sisäpiiriohjeet on jaettu kaikille sisäpiiriläisille.

Tilintarkastajien palkkiot:

Tuhat €	2009				2008			
	PwC		Muut yhteisöt	Yhteensä	PwC		Muut yhteisöt	Yhteensä
	Kesko Oyj	Muut konserniyhtiöt			Kesko Oyj	Muut konserniyhtiöt		
Tilintarkastus	129	717	63	909	84	785	155	1 024
Veroneuvonta	16	48	50	114	122	49	46	216
IFRS-neuvonta	6	-	2	8	24	-	4	28
Muut palvelut	82	74	101	257	109	570	259	938
Yhteensä	233	839	216	1 288	339	1 404	464	2 006

KESKON PYSYVÄ SISÄPIIRI JA SISÄPIIRIREKISTERIT

Keskon julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat arvopaperimarkkinain mukaisesti Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja (toimitusjohtaja) ja tilintarkastusyhteisön päävastuullinen tilintarkastaja. Lisäksi Keskon hallitus on määritellyt, että pääjohtajan ohella muut konsernijohtoryhmän jäsenet kuuluvat yhtiön julkiseen pysyvään sisäpiiriin. Julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat henkilöt sekä lain edellyttämät tiedot heistä, heidän lähipiiristään sekä näiden määräys- ja vaikutusvalta-yhteisöistä on merkitty Keskon julkiseen sisäpiirirekisteriin.

Lisäksi Keskon pysyviä sisäpiiriläisiä ovat hallituksen määrittelemissä tehtävissä kulloinkin toimivat henkilöt, jotka saavat tehtävässään tietoonsa säännöllisesti sisäpiirintietoa ja jotka siten merkitään yhtiön yrityskohtaiseen, ei-julkiseen sisäpiirirekisteriin. Keskon yrityskohtainen sisäpiirirekisteri jaetaan siihen merkittäviä pysyviä sisäpiiriläisiä sekä mahdollisia sisäpiirihankkeita ja niiden valmisteluun osallistuvia henkilöitä koskeviin osarekistereihin.

VALVONTA

Konsernin lakiasiat valvoo sisäpiiriohjeiden noudattamista ja pitää yllä yhtiön sisäpiirirekistereitä yhteistyössä Euroclear Finland Oy:n kanssa. Lakiasiat mm. lähettää säännöllisin väliajoin julkisille pysyville sisäpiiriläisille tarkistettavaksi otteen sisäpiirirekisteriin merkityistä tiedoista ja seuraa pysyvien sisäpiiriläisten kaupankäyntirajoitusten noudattamista. Keskon pysyvät sisäpiiriläiset eivät saa hankkia tai luovuttaa yhtiön liikkeeseen laskemia arvopapereita ja niihin oikeuttavia arvopapereita tai johdannais-sopimuksia 21 vuorokauden aikana ennen osavuosikatsauksen julkistamista ja 28 vuorokauden aikana ennen tilinpäätöksen julkistamista. Nämä julkistamispäivät ilmoitetaan vuosittain etukäteen pörssitiedotteella. Lisäksi mahdollisissa sisäpiirihankkeissa mukana olevat henkilöt eivät saa hankkeen aikana käydä kauppaa Keskon arvopapereilla tai johdannais-sopimuksilla.

Katso Keskon julkisen pysyvän sisäpiirin omistuksista sivuilta 66–69 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Muut asiat

PÖRSSITIEDOTTAMINEN JA PÖRSSITIEDOTTEET

Pörssitiedottamisen taloudellisesta sisällöstä ja sijoittajaviestinnästä vastaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja. Konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu -yksikkö tuottaa konsernitason tiedotusmateriaalin ja vastaa pörssi- ja taloustiedottamisesta. Pörssitiedottamiseen liittyvien säännösten noudattamista valvoo Keskossa lakiasiaintojohtaja.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajatiedon internet-sivuillaan suomeksi ja englanniksi. Kesko noudattaa kahden (2) viikon hiljaista jaksoa ennen tulostiedotteidensa julkistamista.



Hallitus 31.12.2009

Heikki Takamäki

s. 1947, kauppaneuvos, diplomikauppias.
Kotipaikka: Tampere, Suomi.

Hallituksen ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.

Päätoimi: Kauppias, K-rauta Rauta-Otra Nekala.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1979 K-rauta-kauppias. Kesport-Intersport-kauppias 1995–1999.

Hallituksen jäsenyyden alkamis-aika: 1.1.2001.

Keskeisimmät samanaikaiset

luottamustehtävät: –

Palkkiot vuonna 2009: 81 500 euroa.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 104 470 A-osaketta ja 68 120 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 104 470 A-osaketta ja 68 120 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

Seppo Paatelainen

s. 1944, vuorineuvos, maatalous-metsätieteiden maisteri
Kotipaikka: Seinäjoki, Suomi.

Hallituksen varapuheenjohtaja sekä tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Päätoimi: –

Keskeinen työkokemus: Itikka osuuskunta: tuotantojohtaja 1970–73, Luja-Yhtiöt: teollisuusosaston johtaja 1973–87, Itikka osuuskunta ja Itikka Lihabotnia Oy: toimitusjohtaja 1988–1991, Atria Yhtymä Oy: toimitusjohtaja 1991–2006.

Hallituksen jäsenyyden alkamis-aika: 27.3.2006.

Keskeisimmät samanaikaiset

luottamustehtävät: Alma Media Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja, Ilkka-Yhtymä Oyj: hallituksen puheenjohtaja, Finavia Oyj: hallituksen puheenjohtaja, Seinäjoen seudun elinkeinokeskus: johtokunnan puheenjohtaja.

Palkkiot vuonna 2009: 53 000 euroa.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009:

Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

Esa Kiiskinen

s. 1963, yo-merkonomi
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Kauppias, K-supermarket Kontumarket, Helsinki.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Hallituksen jäsenyyden alkamis-aika: 30.3.2009.

Keskeisimmät samanaikaiset

luottamustehtävät: K-kauppiasliittory: hallituksen puheenjohtaja, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen, Suomen Kaupan Liitto: hallituksen jäsen, Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja.

Palkkiot vuonna 2009: 31 750 euroa.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

30.3.2009: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 102 350 A-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 102 350 A-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

Ilpo Kokkila

s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Päätoimi: SRV Yhtiöt Oyj: hallituksen puheenjohtaja.

Keskeinen työkokemus: A-Betoni Oy: suunnittelija 1972–1974, Perusyhtymä Oy: johtaja 1974–1987, SRV Yhtiöt Oyj: hallituksen puheenjohtaja 1987–, Pontos Oy: hallituksen puheenjohtaja 2002–.

Hallituksen jäsenyyden alkamis-aika: 27.3.2006.

Keskeisimmät samanaikaiset

luottamustehtävät: Johtamistaidon Opisto JTO: hallituksen puheenjohtaja, Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys SVKK ry: hallituksen varapuheenjohtaja.

Palkkiot vuonna 2009: 41 750 euroa.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009: Omissa nimissä 16 100 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Omissa nimissä 16 100 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.



Mikko Kosonen

s. 1957, kauppatieteiden tohtori.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Tarkastusvaliokunnan jäsen.

Päätoimi: Suomen Itsenäisyyden
Juhlarahasto Sitran ylläpitäjä.

Keskeinen työkokemus: Nokia Oyj:
yrityssuunnittelu- ja tietohallintojohtaja
1996–2005 ja Nokian johdon
neuvonantaja 2005–2007, Sitra:
asiamies 2007–2008 ja ylläpitäjä
2008–.

**Hallituksen jäsenyyden alkamis-
aika:** 30.3.2009.

**Keskeisimmät samanaikaiset
luottamustehtävät:** Itella Oyj: halli-
tuksen varapuheenjohtaja, Fifth
Element Oyj: hallituksen jäsen,
Kauppatieteellinen yhdistys:
hallituksen jäsen.

Palkkiot vuonna 2009: 33 750
euroa.

**Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
30.3.2009:**

Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.



Maarit Näkyvä

s. 1953, kauppatieteiden maisteri.

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja.

Päätoimi: –

Keskeinen työkokemus: Suomen
Yhdyspankki Oy: yksikönjohtaja
1990–1995, Merita Pankki Oy: yksi-
könjohtaja 1995–1996, Merita
Rahastoyhtiö Oy: toimitusjohtaja
1996–1997, Leonia Pankki Oyj:
johtokunnan jäsen 1998–2000,
Sampo Oyj:n varatoimitusjohtaja
2001–2006, Sampo Pankki Oyj:n
varatoimitusjohtaja 2007–2008.

**Hallituksen jäsenyyden alkamis-
aika:** 1.1.2001.

**Keskeisimmät samanaikaiset
luottamustehtävät:** –

Palkkiot vuonna 2009: 45 250
euroa.

**Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
1.1.2009:**

Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.



Rauno Törrönen

s. 1958, hotelli- ja ravintola-alan
työnjohdollinen koulutus.

Kotipaikka: Joensuu, Suomi.

Päätoimi: Kauppias, K-citymarket
Kauppakatu, Joensuu.

Keskeinen työkokemus: Pohjois-
Karjalan Osuuskauppa: johtoryhmän
jäsen 1986–98. Vuodesta 1998
K-ruokakauppias.

**Hallituksen jäsenyyden alkamis-
aika:** 30.3.2009.

**Keskeisimmät samanaikaiset
luottamustehtävät:** Joensuun kaup-
paopetuksen tukisäätiö: hallituksen
jäsen, Alepro Oy: hallituksen jäsen.

Palkkiot vuonna 2009: 31 750
euroa.

**Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
30.3.2009:** Omissa ja yhtiönsä

nimissä yhteensä 15 900 A-osaketta
ja 9 600 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

31.12.2009: Omissa ja yhtiönsä
nimissä yhteensä 15 900 A-osaketta
ja 9 600 B-osaketta. Ei optio-oikeuk-
sia.



Konsernijohtoryhmä 31.12.2009

Matti Halmesmäki

s. 1952, vuorineuvos, kauppa-
tieteiden maisteri, varatuomari.
Kesko Oyj:n pääjohtaja, konserni-
johtoryhmän puheenjohtaja.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Elinkeino-
elämän keskusliitto EK: hallituksen
varapuheenjohtaja, Suomen Messut:
hallituksen jäsen, Suomen Kaupan
Liitto: hallituksen jäsen, Keskinäinen
työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallin-
toneuvoston jäsen, Luottokunta: hal-
lintoneuvoston puheenjohtaja, Liike-
sivistysrahaston kannatusyhdistys ry:
hallituksen jäsen, EVA: valtuuskunnan
jäsen, Helsingin seudun kauppaka-
mari: valtuuskunnan jäsen, Helsingin
kauppakorkeakoulu: neuvottelu-
kunnan jäsen, Maanpuolustuksen
Tuki ry: valtuuskunnan jäsen, Suomen
Kulttuurirahasto: kannatusyhdistyk-
sen jäsen, Keskuskauppakamari: hal-
lituksen jäsen, ICC Kansainvälinen
kauppakamari, Suomen osasto: halli-
tuksen jäsen, Savonlinnan Ooppera-
juhlien Kannatusyhdistys ry: valtuus-
ton jäsen.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 1980: talousosaston johtaja
1985–1989, talousjohtaja 1989–
1993, maatalous- ja rautaryhmän
johtaja 1993–1995, erikoistavararyh-
män johtaja 1995–1996, Tuko Oy
toimitusjohtaja 1996–1997, erikois-
tavarakaupan johtaja 1997–2000.
Vuosina 1989–2000 Kesko Oyj:n hal-
lituksen jäsen. Rautakesko Oy:n ja
Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja
2001–2005. Kesko Oyj:n toimitusjoh-
taja ja Kesko-konsernin pääjohtaja
1.3.2005 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009: 2 000 A-osaketta ja 7 000
B-osaketta, 50 000 2007A-optio-
oikeutta ja 50 000 2007B-optio-
oikeutta.

31.12.2009: 2 000 A-osaketta,
7 000 B-osaketta, 50 000
2007A-optio-oikeutta, 50 000
2007B-optio-oikeutta ja 50 000
2007C-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä
60 vuotta. Täysimääräinen eläke on
66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus:
6 kuukautta. Irtisanomisaajan palkan
lisäksi maksettava erokorvaus vastaa
12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään:
1.1.2001.

Terho Kalliokoski

s. 1961, kauppatieteiden maisteri.
Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja.

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Päivittäis-
tavarakauppa ry: hallituksen jäsen,
Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen,
Suomalaisen Työn Liitto: johtokunnan
jäsen, Helsingin seudun kauppaka-
mari: hallituksen jäsen, 4H-säätiö:
hallintoneuvoston jäsen.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 1985: Kauppapaikkatoimis-
ton hankesuunnittelija (Helsinki)
1985–1987, Kiinteistöosaston inves-
tointipäällikkö (Helsinki) 1988–1990,
Pohjois-Suomen Keskon talouspääl-
liikkö (Oulu) 1990–1995, Pt-kenttä-
osaston kenttäpäällikkö (Oulu) 1995–
1996, Marketkeskon myyntijohtaja

(Oulu) 1996–1997, Pohjois-Suomen
alueen aluejohtaja (Oulu) 1998–
2002, Kiinteistökeskon johtaja 2002–
2005. Ruokakesko Oy:n toimitusjoh-
taja 1.5.2005 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009: 3 250 B-osaketta, 25 000
2007A-optio-oikeutta ja 25 000
2007B-optio-oikeutta.

31.12.2009: 3 250 B-osaketta,
25 000 2007A-optio-oikeutta,
25 000 2007B-optio-oikeutta ja
30 000 2007C-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläke
62 vuotta. Täysimääräinen eläke on
66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus:
6 kuukautta. Irtisanomisaajan palkan
lisäksi maksettava erokorvaus vastaa
6 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään:
17.3.2005.

Jari Lind

s. 1958, insinööri MTS.
Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: -

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 1990: Rautakeskon osto-
logistiikkajohtaja 2000–2001,
K-rauta-ketjun ja Yrityspalvelun joh-
taja 2002–2005. Rautakesko Oy:n
toimitusjohtaja 1.3.2005 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009: 25 000 2007A-optio-
oikeutta ja 25 000 2007B-optio-
oikeutta.

31.12.2009: 25 000 2007A-optio-
oikeutta, 25 000 2007B-optio-oike-
utta ja 25 000 2007C-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä
62 vuotta. Täysimääräinen eläke on
66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus:
6 kuukautta. Irtisanomisaajan palkan
lisäksi maksettava erokorvaus vastaa
6 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään:
1.3.2005.

Matti Leminen

s. 1951, ekonomi.
Anttila Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Espoo, Suomi

Muut keskeiset tehtävät: Tekstiili-
ja Muotialat TMA: hallituksen jäsen.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 1982: Vaatehuone-ketjun
johtaja 1990–1991, Vapaa-aikaosas-
ton johtaja 1992–1995, Urheilukes-
kon johtaja 1995–1998, Keswell Oy:n
varatoimitusjohtaja 2005–2006.

Anttila Oy:n toimitusjohtaja
10.6.1998 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet

1.1.2009: 20 000 2007A-optio-
oikeutta, 20 000 2007B-optio-oike-
utta, 7 000 2003E-optio-oikeutta ja
12 000 2003F-optio-oikeutta.

31.12.2009: 20 000 2007A-optio-
oikeutta, 20 000 2007B-optio-oike-
utta, 20 000 2007C-optio-oikeutta ja
3 000 2003F-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä
60 vuotta. Täysimääräinen eläke on
66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus:
6 kuukautta. Irtisanomisaajan palkan
lisäksi maksettava erokorvaus vastaa
12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään:
1.1.2007.



Pekka Lahti

s. 1955, agronomi.
VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Autotuojat ry: hallituksen varapuheenjohtaja, Suomen Autokierätyk Oy: hallituksen jäsen.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1981: Konekeskon johtaja 2000, Konekesko Oy:n toimitusjohtaja vuodesta 2001 ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja vuodesta 2005. Maatalouskesko Oy:n hallituksen puheenjohtaja 2005–2008. Konekesko Oy:n hallituksen puheenjohtaja 1.11.2005 alkaen. VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
1.1.2009: 20 000 2007A-optio-oikeutta ja 20 000 2007B-optio-oikeutta ja 23 500 2003F-optio-oikeutta.

31.12.2009: 20 000 2007A-optio-oikeutta, 20 000 2007B-optio-oikeutta ja 20 000 2007C-optio-oikeutta ja 17 200 2003F-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.3.2005.



Riitta Laitasalo

s. 1955, kauppatieteiden maisteri.
Henkilöstöjohtaja.
Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Edita Oy: hallituksen jäsen, Johtamistaidon opisto JTO ry: hallituksen jäsen, Kansainvälisen Kaupan Koulutussäätiö, Fintra: hallituksen jäsen.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1979: henkilöstöjohtaja 1995–1997, talous- ja rahoitusryhmän tulosryhmäjohtaja 1997–1998, talous- ja hallintoryhmän tulosryhmäjohtaja 1998–1999, hallintojohtaja 2000–2005. Henkilöstöjohtaja 30.3.2005 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
1.1.2009: 5 000 B-osaketta, 15 000 2007A-optio-oikeutta, 15 000 2007B-optio-oikeutta ja 21 000 2003F-optio-oikeutta.

31.12.2009: 10 000 B-osaketta, 15 000 2007A-optio-oikeutta, 15 000 2007B-optio-oikeutta, 15 000 2007C-optio-oikeutta ja 16 000 2003F-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2001.



Arja Talma

s. 1962, kauppatieteiden maisteri, eMBA.
Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Sponda Oy: hallituksen jäsen ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, VR-Yhtymä Oy: hallituksen jäsen ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, Luotto-kunta: hallituksen jäsen.

Työhistoria: KPMG Wideri Oy Ab: KHT-tilintarkastaja 1992–2001, partner 2000–2001. Oy Radiolinja Ab: johtaja, vastuualueenaan talous ja hallinto 2001–2003. Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 2004: talousjohtaja 2004–2005. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 17.3.2005 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
1.1.2009: 1 000 B-osaketta, 25 000 2007A-optio-oikeutta ja 25 000 2007B-optio-oikeutta.

31.12.2009: 2 000 B-osaketta, 25 000 2007A-optio-oikeutta, 25 000 2007B-optio-oikeutta ja 25 000 2007C-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä ja eläkepalkka määräytyvät työntekijän eläkelain (TyEL) mukaisesti.

Irtisanomisaika ja erokorvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 17.3.2005.



Paavo Moilanen

s. 1951, yo-merkonomi.
Viestintäjohtaja.
Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva: hallinto-neuvoston jäsen, Suomalaisen Työn Liitto: viestintä- ja tutkimustoimikunnan jäsen, Suomen Kaupan Liitto: viestintävaliokunnan puheenjohtaja.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1974: aluejohtaja Kajaani 1986–1989; aluejohtaja Jyväskylä 1989–1991; aluejohtaja Seinäjoki 1991–1995; lähikauppakeskon ketjujohtaja 1995–1996; Erikoistavararyhmän johtaja 1996–1997; Rautamaatalous-ryhmän tulosryhmäjohtaja 1998–2000, K-kauppiasliiton toimitusjohtaja 2000–2005. Kesko-konsernin viestintäjohtaja 13.10.2005 alkaen.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet
1.1.2009: 500 A-osaketta, 1 312 B-osaketta, 15 000 2007A-optio-oikeutta ja 15 000 2007B-optio-oikeutta.

31.12.2009: 500 A-osaketta, 1 500 B-osaketta, 15 000 2007A-optio-oikeutta, 15 000 2007B-optio-oikeutta ja 15 000 2007C-optio-oikeutta.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja erokorvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 13.10.2005.