



Organic

HARDON LIGHTS
NAUKKAAT JA JIBBI SÖY
AVRONGON MAUT APPELLEIN
ALOMIKKAAT NEKELÄN OIK
VASTA TÄÄ
KÄYDOSTÄ KILOSTIA V
VASTAPUUSTETIÄ HAN
SIVONAMI
HU KANONAT APPELLEINIT TUOVAT MEILLE ETELÄN
TUOMI ON PÄÄS PAKKAUS SÄÄLÖMÄN VITAMIINIT JA
PIENIT, SIKSI HARDON LIGHTS -MEHU PUUSTETAAN
LÄJÄYMPÄÄSÄ, SINUN EDEKSÄSI
LINDOTILIA APPELLEINIA SINTTY LITTA AITOA
R LIGHTS -TUONEMEHEA, KONE PUUSTAA MEHUN
ELOON JA ROTTIN HAUTETTAVAKSI

KESKON VUOSIRAPORTTI 2018

Keskon vuosiraportti 2018

Keskon vuosiraportti 2018 kertoo strategian, taloudellisen kehityksen ja kestävän kehityksen työn etenemisestä kattavin tunnusluvuin. Raportissa kuvataan muun muassa K-ryhmän toiminnan vaikutusta yhteiskuntaan, arvonluontia ja sidosryhmien näkemyksiä.



Keskon suunta

Osiossa kerrotaan Keskon ja sen toimialojen strategioiden etenemisestä, taloudellisista tavoitteista, toimintaympäristöstä ja arvonluonnista sekä esitellään Kesko ja sen toimialat lyhyesti.



Kestävä kehitys

Osiossa kuvataan kestävän kehityksen kohokohtia, vastuullisuusohjelman tavoitteita ja saavutuksia sekä esitetään GRI-standardien mukaiset vastuullisuuden tunnusluvut.



Taloudelliset tiedot

Osio sisältää hallituksen toimintakertomuksen ja konsernin keskeiset tunnusluvut sekä tilinpäätöksen ja tilintarkastuskertomuksen vuodelta 2018.



Hallinointi

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



KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

KESKON SUUNTA



KESKON SUUNTA

Osiassa esitellään Kesko ja sen toimialat lyhyesti, sekä kerrotaan Keskon ja sen toimialojen strategioiden etenemisestä, taloudellisista tavoitteista, toimintaympäristöstä ja arvonluonnista.

Kesko lyhyesti	5	Arvonluonti	13
Avainluvut	6	Toimintaympäristö	14
Toimialat lyhyesti	7	Strategia	15
Pääjohtajan puheenvuoro	8	Päivittäistavarakauppa	18
Kesko sijoituskohteena	11	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	20
Taloudelliset tavoitteet ja toteumat	12	Autokauppa	22

Kesko lyhyesti

Kesko on suomalainen kaupan alan edelläkävijä. Toimimme päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Toimialamme ja ketjumme toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa.

Ketjutoimintaamme kuuluu noin 1 800 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Valko-Venäjällä ja Puolassa. Yhdistämällä verkkokaupan ja digipalvelut kattavaan kauppapaikkaverkostoomme luomme edellytykset saumattomaan asiakaskokemukseen kaikissa kanavissa.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka myynti (pro forma) oli noin 13 mrd. euroa vuonna 2018. K-ryhmä on Suomen suurin ja Pohjois-Euroopan suurimpia kaupan alan toimijoita. Työllistämme noin 41 000 henkeä.

Keskon strategiset liiketoiminta-alueet ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan

kauppa sekä autokauppa. Näissä liiketoiminnoissa Keskona on vahva osaaminen ja markkina-asema, ja nämä liiketoiminnot tarjoavat hyvän ja kannattavan pitkän aikavälin kasvupotentiaalin.

Vastuullisuus on K-ryhmälle strateginen valinta ja jokapäiväistä työtä. Vastuullisuustyön painopisteitä ovat vastuullinen hankinta, tuoteturvallisuus, ympäristö ja hyvät hallinto.

Keskon osakkeet on listattu Nasdaq Helsingissä. Yhtiön kotipaikka ja päätoimitilat sijaitsevat Helsingissä.



Keskon liiketoimintamalli

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Kauppiasliiketoiminnan osuus oli noin 46 % Keskon liikevaihdosta vuonna 2018.

Keskon oman vähittäiskaupan osuus liikevaihdosta oli noin 18 %.

Yritysassiakaskauppa on merkittävä ja kasvava osa Keskon liiketoimintaa. Yritysassiakaskaupan liikevaihto vuonna 2018 oli noin 3,8 mrd. euroa ja sen osuus Keskon liikevaihdosta oli noin 36 %.

Ulkomailla liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysassiakaskauppaa. Kansainvälisen toiminnan liikevaihto oli noin 2,1 mrd. euroa ja sen osuus Keskon liikevaihdosta oli noin 20,5 %.



Avainluvut

Strategiamme onnistuneen toteuttamisen ansiosta saavutimme vuonna 2018 Keskon kaikkien aikojen parhaimman tuloksen. Liikevaihtomme kasvoi vertailukelpoisesti 3,5 % ja liikevoittomme oli ennätystasolla. Samalla saavutimme sidotun pääoman tuoton osalta vuonna 2015 asettamamme 14 %:n tavoitetason.



Liikevaihto 2018



- Päivittäistavara-
kauppa 5 386 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan
kauppa 4 103 milj. €
- Autokauppa 893 milj. €

Vertailukelpoinen liikevoitto 2018



- Päivittäistavara-
kauppa 228,0 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan
kauppa 98,4 milj. €
- Autokauppa 34,5 milj. €

Lue lisää hallituksen toimintakertomuksesta >

Toimialat lyhyesti



 Päivittäistavarakauppa

Liikevaihto, M€

5 386

Vertailukelpoinen
liikevoitto, M€

228,0

K-ryhmä on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija, markkinaosuutemme on 36,0 % (2017: 35,8 %). K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasyrittäjyyteen. Asiakastyytyväisyydestämme vastaavat itsenäiset K-ruokakauppiat, joiden kanssa toimimme ketjuliiketoimintamallilla. K-ruokakauppojen ketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K -liikenneasemat. K-ruokakauppoja on Suomessa noin 1 200 ja niissä käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta.

Vahvuksiamme ovat monipuoliset ja laadukkaat valikoimat, korkea kotimaisuusaste sekä osaava palvelu. Päivittäistavarakaupan toimialaan kuuluu Kespro, joka on Suomen johtava foodservice-palvelujen tarjoaja.



 Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

Liikevaihto, M€

4 103

Vertailukelpoinen
liikevoitto, M€

98,4

Rakentamisen ja talotekniikan toimiala toimii kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. Palvelemme asiakkaitamme 420 kaupassamme sekä kattavasti digitaalisten kanavien kautta. Asiakkaitamme ovat teknisen tukkukaupan asiakkaat, ammattirakentajat ja kuluttajat. Vähittäismyynnistämme jo 70 % tulee yritysasiakasliiketoiminnasta, mitä tukee rakentamisen ammattimaistuminen.

Vahvat ketjumme ovat teknisen tukkukaupan asiakkaita palveleva Onninen, sekä ammattirakentajia ja kuluttajia palvelevat K-Rauta, Byggnakker, K-Senukai ja OMA. Toimialaan kuuluvat myös vapaa-ajankaupan ketjut Intersport, Budget Sport, The Athlete's Foot ja Kookenkä.



 Autokauppa

Liikevaihto, M€

893

Vertailukelpoinen
liikevoitto, M€

34,5

K-Auto toimii Volkswagen-, Audi-, SEAT- ja Porsche-henkilöautojen sekä Volkswagen Hyötyautojen ja MAN-kuorma-autojen maahantuoja ja markkinoijana Suomessa sekä SEATin osalta myös Virossa ja Latviassa. K-Auto kehittää myös monikanavaisia autoalan palveluja. K-Auton markkinaosuus Suomessa oli 18,5 % (sis. henkilö- ja pakettiautot).

K-Auton vähittäiskauppayhtiö K-Caara toimii merkittävänä uusien ja käytettyjen autojen kauppiana ja tarjoaa huolto- ja jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla, Turussa ja Tampereella (Porsche). K-Caaran palveluihin kuuluvat myös mm. vaihtoautojen verkkokauppa, edullisempien vaihtoautojen myymälä sekä leasingpalvelut yrityksille ja yksityisille.

PÄÄJOHTAJAN KATSAUS

Vahvan kasvun ja uudistumisen vuosi

Vuonna 2018 Keskon ja K-ryhmän voimakas uudistuminen jatkui ja kasvatimme myyntiämme ja paransimme kannattavuuttamme kaikissa liiketoiminnoissamme: päivittäistavara-kaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Kannattavan kasvun strategia, fokusoituminen ja toimiminen yhden yhtenäisen K:n alla ovat tuottaneet tulosta.

- Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 3,5 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi kaikkien aikojen ennätykseen, 332 milj. euroon.
- Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti päivittäistavara-kaupassa sekä rakentamisen ja talotekniikan kaupassa. Kannattavuus parani edellisestä vuodesta kaikilla toimialoilla.
- Sidotun pääoman tuotto saavutti tavoitetason, 14 %, strategian onnistuneen toteutuksen ansiosta.

Päivittäistavara-kaupassa vahvan uudistumisen vuosi

Vuonna 2018 päivittäistavara-kaupan liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 5,1 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi 228 milj. euroon eli 4,2 %:iin, mikä edustaa hyvää tasoa kansainvälisessäkin mittakaavassa. Vahva uudistuminen siivitti myynnin ja markkinaosuuden kasvua.

Suomen Lähikaupan osto on ollut menestystarina, jonka seurauksena K-ryhmällä on selkeä markkinajohtajuus lähimarkkinassa. Suomen Lähikaupan integraatio saatiin

päätökseen ja synergiahyödyt saavutettiin ennakoitua nopeammin.

Olemme määrätietoisesti uudistaneet myymäläverkostoamme ja jatkaneet kauppakohtaisten liikeideoiden toteutusta. Entistä asiakaslähtöisemmät palvelut sekä kuluttajien ostovoiman parantuminen näkyvät kaikissa K-ruokakauppaketjuissamme myynnin ja asiakasmäärien kasvuna. Myös asiakastyytyväisyys on kasvanut selvästi. Meillä on nyt Suomen laajin ja kattavin kauppaverkosto, joka on merkittävältä osin uudistettu valikoimiltaan ja ilmeeltään. Myös ruoan verkkokaupamme kasvu jatkui voimakkaana ja vuoden lopussa jo yli 150 K-ruokakauppaa tarjosi verkkokaupan palveluita.

Kespro on foodservice-tukkukaupan markkinajohtaja Suomessa. Vuonna 2018 Kespron kilpailukykyä vahvistettiin ostamalla markkinoiden korkealaatuisimpiin kala- ja lihatuoretuotteisiin erikoistuneet Kalatukku E. Eriksson ja Reinin Liha. Toiminnan vahvaa kehitystä tukee Suomessakin voimakkaassa kasvussa oleva ulkona syömisen trendi.



Vuosi 2018 oli monille suomalaisille viljelijöille vaikea vuosi. K-ryhmä ryhtyi nopeasti konkreettisiin toimiin suomalaisen ruoan aseman vahvistamiseksi. Tukeaksemme ruoantuottajia kaksinkertaistimme ensin Tuottajalle kiitos-sarjan tuotteista maksettavan tuen ja kasvatimme sitten tuotteiden valikoimaa. Toimintamallilla olemme keränneet jo 1,5 milj. euroa lisätukea tuottajille ja toiminta on laajentunut myös tänä vuonna.

Kannattavuus parani maakohtaisten strategioiden toteutuksella rakentamisen ja talotekniikan kaupassa

Kahdeksassa maassa toimivalla rakentamisen ja talotekniikan kaupallamme on tavoitteena kasvaa yhä merkittävämmäksi toimijaksi Pohjois-Euroopassa. Toimialan johtamismallia uudistettiin merkittävästi vuoden alussa ja käyttöön otettu maakohtainen fokus paransi kilpailukykyä ja kannattavuutta. Lisäksi kannattavuutta parannettiin yritysostoilla ja toimintojen virtaviivaistamisella. Toimialan liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 2,7 % ja yli puolet liikevaihdosta tuli Suomen ulkopuolelta. Vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi

98 milj. euroon huolimatta vuonna 2017 toteutuneiden yritysmyyntien vaikutuksesta.

Vuonna 2016 toteutunut Onnisen hankinta on vahvistanut markkina-asemaamme ja yritysasiakasmyyntiämme rakentamisen ja talotekniikan kaupassa. Onnisen liikevaihto kasvoi 1,7 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi 40 milj. euroon. Onnisen myynti ja tulos vahvistuivat erityisesti Suomessa, Baltiassa ja Puolassa.

Fokusoimme toimintaamme vuoden 2018 alkupuoliskolla vieden päätökseen Venäjän rautakauppatoimintojen myynnin. Kesällä 2018 toteutimme Norjassa kaksi yrityskauppaa, joissa yhteensä 29 kauppiaiden omistamaa Byggnakker-kauppaa siirtyi Keskon omistukseen. Tammikuussa 2019 toteutimme myös kolmannen Byggnakker-kauppojen oston. Nämä strategisesti tärkeät yritysostot luovat hyvän perustan liiketoiminnan edelleen kasvattamiselle tulevina vuosina. Lokakuussa Kesko Senukai osti verkkokauppaan keskittyneen 1A Groupin, ja kaupan myötä Kesko Senukai nousi yhdeksi Baltian johtavaksi verkkokauppatoimijaksi Virossa, Latviassa ja Liettuaissa.

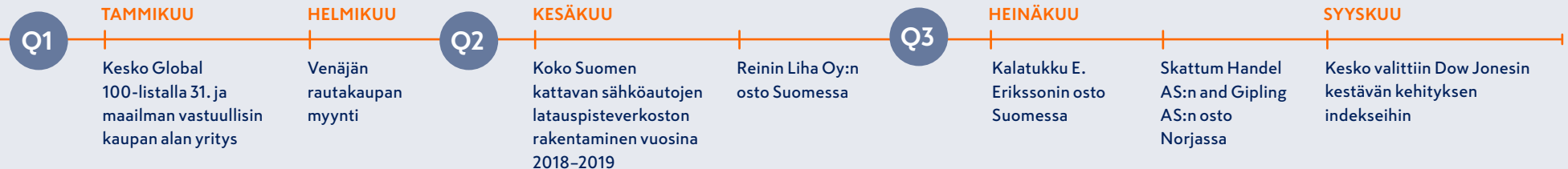
Autokauppa toi uusia liikkumisen palveluita

Autokaupan vuosi onnistui kokonaisuutena hyvin, vaikka WLTP-päästömittausten menetelmä aiheuttikin autokauppaan loppuvuonna merkittäviä häiriöitä koko Euroopassa. Markkinaosuutemme oli henkilö- ja pakettiautoissa 18,5 % ja olemme kattavalla merkkipalikoimallamme markkinajohtaja Suomessa. Erityisesti Porschen kehitys oli vahvaa, mutta myös SEATin ja Volkswagenin markkinaosuuden vahvistuivat. Autokaupan myynti laski 1,8 %, mutta vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi 34 milj. euroon.

Koko autotoimiala ja liikkumisen käsite muuttuvat vauhdilla, mikä edellyttää toimintamallien, palveluiden ja teknologioiden jatkuvaa kehittämistä. Vuonna 2018 toimme markkinoille muun muassa kuluttajaleasing- ja yritysleasing-tuotteet sekä car sharing -palvelut.

Volkswagen-konserni panostaa tulevaisuudessa vahvasti sähköautoilun kehittämiseen. Haluamme olla mukana siirtämässä autoilun painopistettä sähköautoihin ja tuomme markkinoille vuosien 2018 ja 2019 aikana koko maan kattavan sähköautojen latausasemaverkoston K-kauppojen yhteyteen.

2018



Kestävä kehitys toiminnan perustana

Vastuullisuustyömme ydin on pitkäjänteinen ja konkreettinen työ yritys vastuun eri osa-alueilla. Keskeisiä asioita ovat hankinnan läpinäkyvyys ja ympäristöstä huolehtiminen sekä laaja-alainen arvonluonti koko yhteiskuntaan. Haluamme mahdollistaa nykyisille ja tulevien sukupolvien asiakkaillemme kestävän elämäntavan - oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen. Myös yhä useammat sijoittajat ottavat sijoituspäätöksiä tehdessään huomioon taloudellisten näkökohtien lisäksi myös ympäristön, sosiaalisen vastuun ja hyvän hallinnon (ESG) näkökulmat.

Kesko on mukana maailman arvostetuimmissa kestävän kehityksen indekseissä kuten Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseissä. Tammikuussa 2019 Davosin Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla Kesko oli sijalla 88 ja edelleen maailman vastuullisin kaupan alan yritys. CDP:n maailmanlaajuisessa ilmastokyselyssä Kesko sai arvosanan A-.

Olemme sitoutuneet kansainvälisten ilmastokokousten tavoitteisiin hillitä ilmaston lämpenemistä ja asettaneet kunnianhimoiset päästötavoitteet toiminnallemme ja toimitusketjuillemme. K-ryhmän päästöjä pienennetään uusiutuvan energian käytöllä, kauppojen energiatehokkuudella ja tehokkaalla logistiikalla. Vuoden 2017 alusta lähtien kaikki Keskon hankkima sähkö Suomessa on tuotettu uusiutuvalla energialla, joko vesivoimalla tai bioenergialla. Lisäksi yli 30 kauppamme katolla on aurinkovoimala, ja olemmekin Suomen suurin aurinkoenergian tuottaja ja käyttäjä.

Luonnonvarojen kestävän käytön ja kiertotalouden edistäminen on keskeinen osa vastuullisuusohjelmaamme. Päivitetystä muovilinjauksessamme asetamme entistä tiukempia tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi.

Syksyllä 2018 olimme mukana Planin Girls Takeover -tempauksessa ja nostimme tasa-arvotyön edistämisen osaksi vastuullisuusohjelmaamme.

Kiitokset henkilökunnalle, K-kauppiaille ja sidosryhmille

Keväällä 2019 Helsingin Kalasatamaan valmistuva K-Kampus tuo yhteen noin 1 800 pääkaupunkiseudulla työskentelevää K-ryhmäläistä ja antaa käyttöömmme aivan uudenlaiset tilat ja mahdollisuudet työn tekemiselle. Henkilöstömme on osallistunut aktiivisesti suunnittelu- ja muutostyöhön, ja odotamme innostuneina, että pääsemme testaamaan käytännössä uutta ja upeaa työympäristöämme ja erilaisia työn tekemisen tapoja.

Olen iloinen siitä hyvästä yhteistyöstä, joka meillä on K-ryhmässä. Kiitän kaikkia keskolaisia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa, osakkeenomistajiamme ja yhteistyökumppaneitamme siitä arvokkaasta työstä, jota olette tehneet menestymisemme eteen.



Mikko Helander
Pääjohtaja



Kuusi syytä sijoittaa Keskkoon

Kesko on kasvava ja kannattava pohjoiseurooppalainen vähittäiskauppayhtiö, jonka tavoitteena on pitkäjänteinen kassavirran ja osingonmaksukyvyyn vahvistaminen.



"Kasvustrategiamme on tuottanut yhä parempia tuloksia. Voimakas uudistuminen ja kilpailukyvyyn paraneminen jatkuivat kaikilla toimialoilla. Toteutimme myös useita yrityskauppoja. Vahva taloudellinen asemamme mahdollistaa sekä investoinnit kasvuun että hyvän osingonmaksukyvyyn."

Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO

Kesko kestävän kehityksen indekseissä >

1 Kasvu-strategia

Keskon kasvustrategian perustana ovat asiakaslähtöinen toiminta ja erottautuminen laadulla niin kaupoissa kuin digitaalisissa kanavissa. Kasvua haemme sekä orgaanisesti että yritysostoilla. Liiketoiminnassa keskitymme kasvuun kolmella toimialalla, joissa meillä on vahva osaaminen ja kilpailukyky: Suomen päivittäistavarakauppaan, Pohjois-Euroopan rakentamisen ja talotekniikan kauppaan sekä Suomen autokauppaan. Nämä toimialat ja markkinat mahdollistavat hyvät kasvu- ja arvonluontimahdollisuudet pitkälle tulevaisuuteen.

2 Vahva markkina-asema

Kesko on Pohjois-Euroopan johtavia vähittäiskauppiaita ja suurin toimija Suomessa. Tavoitteenamme on olla eri liiketoiminnoissamme aina kahden suurimman toimijan joukossa skaalahyötyjen saavuttamiseksi. Suomen osuus Keskon liikevaihdosta on lähes 80 %, ja yhtiö on Suomessa markkinoiden toiseksi suurin päivittäistavarakaupassa, suurin rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä suurin autokaupassa. Myös ulkomaan toiminnoissa markkinaosuutemme on vahva Baltiassa ja Valko-Venäjällä sekä Norjassa.

3 Pitkäjänteinen kannattavuuden parantaminen

Keskon strategisena tavoitteena on kannattava kasvu kaikissa sen liiketoiminnoissa. Vuoden 2018 vertailukelpoinen liikevoitto oli 332 milj. euroa, kun se strategiauudistusta edeltävänä vuonna 2014 oli 233 milj. euroa. Kannattavuuden parantamisen perustana ovat toimialojen asiakaslähtöiset kasvustrategiat, bruttokatteen parantamistoimenpiteet sekä kustannusten ja sidotun pääoman tehokas hallinta. Toimimme yhden yhtenäisen K:n alla ja hyödynnämme eri liiketoimintoihin liittyvät synergiat maksimaalisesti.

4 Houkutteleva osinkotuotto

Keskon hyvä osingonmaksukyky perustuu liiketoimintojen vahvaan ja vakaaseen kassavirran tuottamiskykyyn. Osinkoa Kesko on jakanut keskeytyksettä vuodesta 1968. Tavoitteenamme on tasaisesti kasvava ja houkutteleva osinkotuotto.

5 Osakasarvon kasvattamiskyky

Keskon B-osakkeen kokonaistuotto on vuodesta 2015 lähtien ollut 17,5 % / v. Osakasarvon kasvattamisen perustana on onnistuneiden strategisten valintojen tekeminen ja toteuttaminen sekä pääomien tehokas allokointi – näiden seurauksena Keskon sidotun pääoman tuotto on noussut vuoden 2015 tasolta 11,7 % vuonna 2018 tasolle 14,0 %.

6 Vastuullisuus

Kesko tekee pitkäjänteistä ja laaja-alaista vastuullisuustyötä, minkä ansiosta se on mukana maailman arvostetuimmassa kestävän kehityksen indekseissä, kuten Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseissä, sekä Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla.

Taloudelliset tavoitteet

Etenemme vahvasti kohti taloudellisia tavoitteitamme ja parempaa sidotun ja oman pääoman tuottoa kasvun, paremman kannattavuuden, synergiahyötyjen ja käyttöpääoman tehostamisen myötä. Kasvun rinnalla parannamme edelleen kaiken toimintamme kustannustehokkuutta kilpailukyvyen varmistamiseksi.

Vahva taseemme mahdollistaa sekä investoinnit strategisiin kasvuhankkeisiin että hyvän osingonmaksun. Vuosina 2015–2018 olemme investoineet liiketoimintoihin yli 1,7 miljardia euroa ja rahoittaneet tätä divestoinnilla noin 1,0 miljardin euron edestä ei-strategisia liiketoimintoja ja kiinteistöjä.

Orgaaniset investoinnit olivat vuonna 2017 korkeimmalla tasolla ja niiden on suunniteltu laskevan 200–250 miljoonaan euroon vuodessa. Kauppapaikkainvestointien tarve vähenee, mutta panostukset digitaalisiin hankkeisiin kasvavat. Jatkossa yritysostoilla tavoitellaan mittakaavaetuja ja parempaa kilpailukykyä erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa.

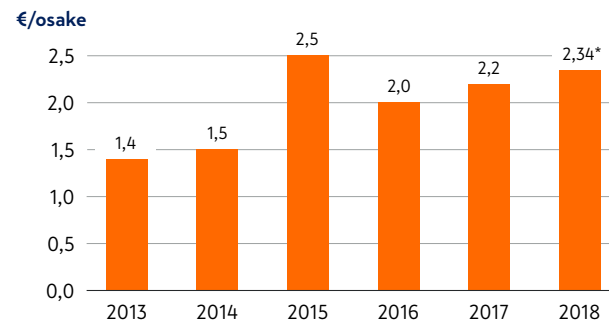
Tärkeimmät taloudelliset tavoitteet

	2017	2018	Tavoitetaso
Sidotun pääoman tuotto, %	13,3	14,0	14 %
Oman pääoman tuotto, %	10,9	11,7	12 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	0,3	0,4	<2,5

Päivitetty osinkopolitiikka

Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60-100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia. Kesko suunnittelee maksavansa osingon kahdessa erässä vuodelta 2018 jaettavasta osingosta alkaen.

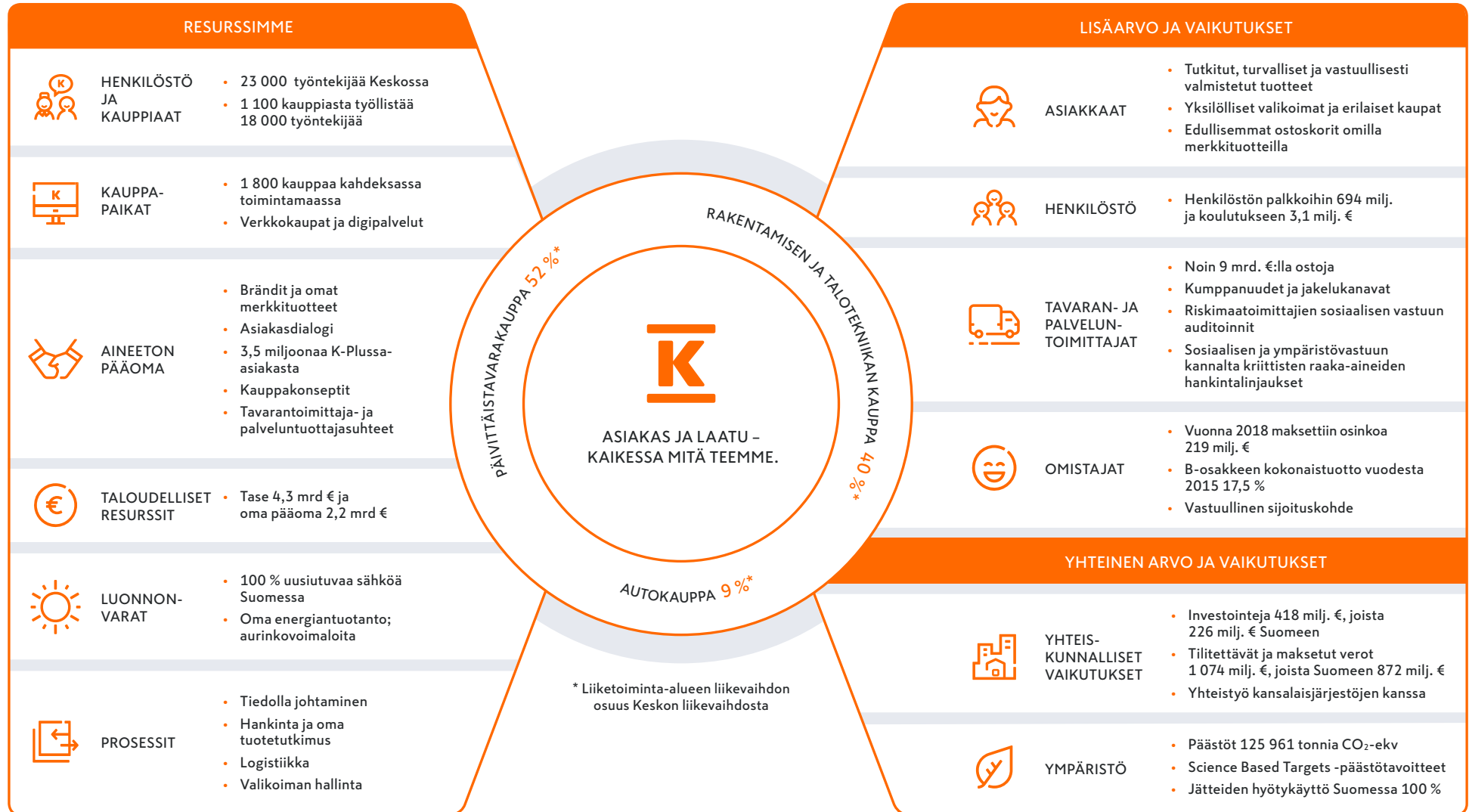
Osinkohistoria 2013–2018



* Ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle



Arvonluontia vastuullisesti koko yhteiskunnalle



Toimintaympäristö

Kaupan alan toimintaan vaikuttavat useat globaalit megatrendit digitaalisuudesta ilmastonmuutokseen. Tunnistamalla K-ryhmän toimintaan vaikuttavat trendit pystymme ennakoimaan tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia tehokkaasti ja vastaamaan niihin entistäkin paremmin.

MEGATRENDIT

Globalisaatio

- Hintakilpailun kiristyminen
- Globaali tarjonta

Digitalisaatio

- Kansainvälisen ja kotimaisen verkkokaupan kasvu
- Saumaton asiointikokemus verkossa ja mobiilissa
- Yksilöllisiin tarpeisiin vastaava vaikuttava markkinointi

Yksilöllinen asiakas-käyttäytyminen

- Asiakkaat arvostavat vaivattomuutta ja laatua
- Kaupungistuminen
- Ostotottumusten muutos ja yksilöllistyminen
- Asiakas haluaa itse optimoida oman elämänsä

Kuluttajan kasvava tieto ja valta

- Valveutuneet asiakkaat etsivät itse tietoa valintojensa perusteeksi
- Vertaiskokemuksilla suuri merkitys valintojen tekemisessä
- Asiakas haluaa vaikuttaa valikoimiin
- Hintojen, saatavuuden ja hankintaketjun läpinäkyvyys
- Vastuullisuus ja fiksu kuluttaminen ovat tärkeitä valintaperusteita.

Kestävä kehitys ja vahvat brändit

- Hyvä hallinnointitapa
- Vastuulliset toimintaperiaatteet
- Hankintaketjujen läpinäkyvyys
- Avoin dialogi sidosryhmien kanssa
- Vastuullinen sijoittaminen

Ilmastonmuutos

- Kestävä elämäntapa: ruoka, asuminen ja liikkuminen
- Uusiutuva energia
- Kiertotalousratkaisut
- Ruokahävikin minimointi

Lue lisää mahdollisuuksista ja riskeistä >

Strategia ja tavoitteet

Kesko on strategiansa mukaisesti yhä fokusoituneempi yhtiö, joka keskittyy kasvuun ja kannattavuuden parantamiseen kolmella strategisella alueella: päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategiamme painopisteinä laatu ja asiakaslähtöisyys ovat entistä tärkeämmässä asemassa.

Vuonna 2015 uudistetulla strategialla tavoittelemme kannattavaa kasvua fokusoitumisen ja uudistumisen kautta. Keskittyminen mahdollistaa pääomien tehokkaan kohdentamisen osakasarvon kasvattamiseksi. Kaupan ala muuttuu nopeasti, mikä on meille suuri mahdollisuus.

Päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa ja autokauppa ovat liiketoimintojamme, joissa on hyvä markkina-asema, vahvimmat kyvykkyydet ja parhaat pitkän aikavälin kehitysmahdollisuudet. Erottaudumme kilpailijoista laadulla ja asiakaslähtöisyydellä, olipa kyseessä sitten palvelu kauppoissa tai digitaaliset palvelumme.

Kasvustrategian toteutus etenee johdonmukaisesti

Päivittäistavarakaupassa tavoitteemme on kannattavan kasvun jatkuminen Suomessa. Haluamme tarjota markkinoiden inspiroivimmat ja asiakaslähtöisimmät ruokakaupat ja parhaat digitaaliset ratkaisut. Suomen laajimman ja kattavimman kauppaverkoston asiakaslähtöisyyden ja laadun takaajina toimivat K-kauppiaasyrittäjät. Viime vuosina olemme edenneet hyvin K-ruokakauppojen ja Neste K -asemien uudistamisessa ja uudistukset saadaan päätökseen vuoden 2019 aikana.

Jatkamme kasvustrategiamme toteuttamista



Suomen Lähikaupan ostoväki päätettiin ja K-ryhmän markkinaosuus on lähimarkkinassa lähes 60 %. Megatrendit kuten kaupungistuminen, ikääntyminen ja yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen tukevat lähipalvelujen vahvistamista. Yritystason ansiosta lähikauppojen verkostomme kaksinkertaistui kasvaen lähes 400 uudella kaupalla. Kauppojen uudistukset ja siirto kauppiaille ovat kasvattaneet myyntiä ja kasvu jatkuu. Tavoittelemme 30 milj. euron synergiahyödyt saavutimme ennakoitua nopeammin.

Vuonna 2018 aloimme kasvattaa ruoan verkko-kauppaverkostoamme voimakkaasti, ja K-ryhmän päivittäistavaroiden verkkokauppa on jo kolmen miljoonan suomalaisen saatavilla. Ruoan verkkokauppa onkin lähtenyt voimakkaasti kiihtyvään kasvuun ja vuonna 2019 tavoitteenamme on 100 %:n kasvu ja yli 40 milj. euron liikevaihto. Verkkokaupan kasvu ei kuitenkaan pienennä perinteisten kauppojemme myyntiä, vaan parhaimmillaan ne tukevat toisiaan.

Strategisena painopisteenä on myös Kespron foodservice-liiketoiminnan kasvattaminen, jota tukee ulkona syömisen trendi. Toiminnan vahvistamiseksi ostimme kesällä 2018 Kalatukku E. Erikssonin ja Reinin lihan, jotka ovat oman alansa huippuosaajia.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa tavoitteemme on entistä vahvempi asema rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Pohjois-Euroopassa. Organisaatio ja toimialan strategia uudistettiin keväällä 2018. Toimialan asiakassegmentit määriteltiin uudelleen: haluamme luoda lisäarvoa teknisen tukkukaupan asiakkaille, ammattirakentajille ja kuluttajille. Jokaista asiakasryhmäämme palvelemme heidän tarpeidensa mukaisesti. Strategiaassa on myös entistä vahvempi

maakohtainen fokus, jotta pystymme ottamaan paremmin huomioon paikalliset asiakastarpeet. Tavoittelemme synergiaetuja sekä maiden sisällä että toimintamaiden välillä. Kasvua haemme sekä orgaanisesti että kohdennetuilla yritysostoilla.

Yritysassiakaskaupan osuus toimialan myynnistä on jo noin 70 %, mutta näemme siinä edelleen kasvupotentiaalia. Rakentaminen ja remontointi teknistyvät ja kuluttajat ulkoistavat ne yhä useammin ammattilaisille. Myös korjausrakentamisen tarve kasvaa Pohjois-Euroopassa. Onnisen yritysosto vahvisti asemaamme kasvavassa ammattiasiakassegmentissä ja laajensi valikoimiamme.

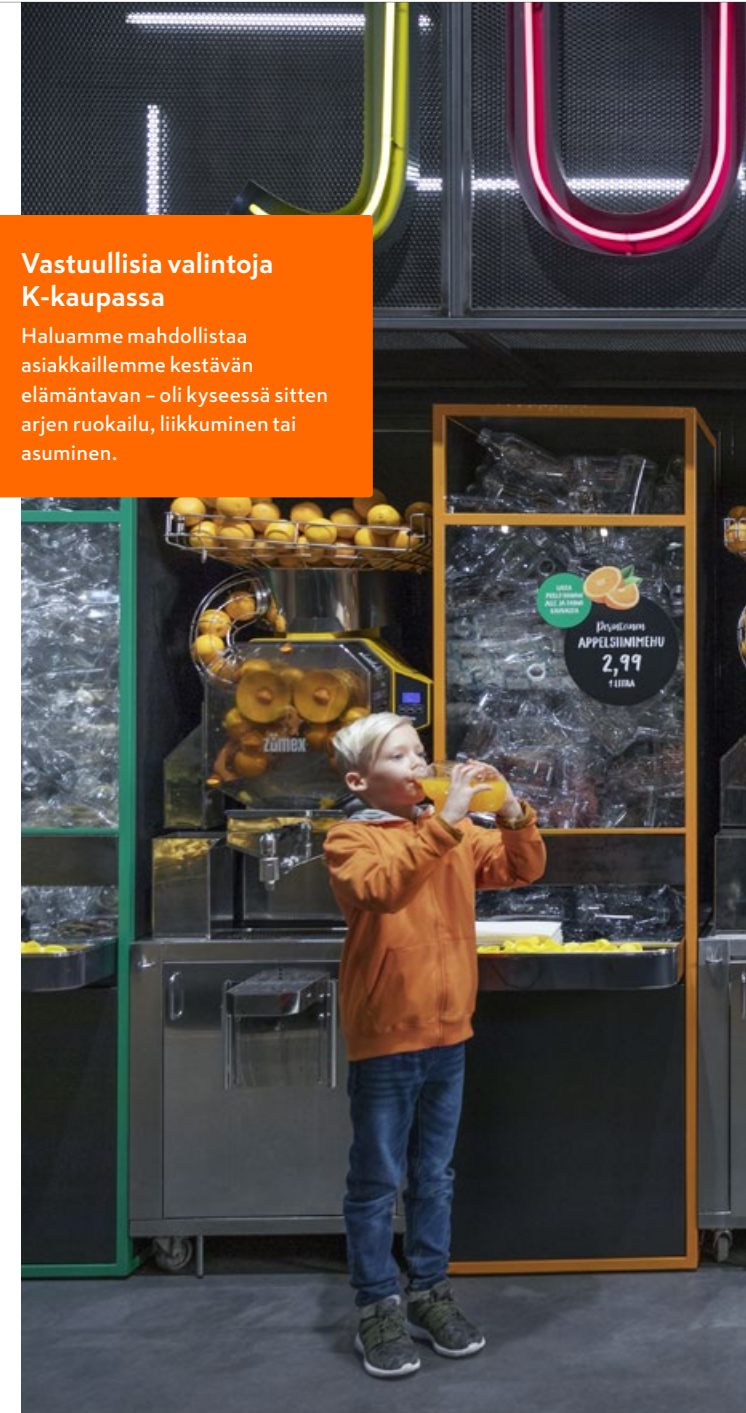
Erotaudumme kilpailijoista laadulla ja asiakaslähtöisyydellä, olipa kyseessä sitten palvelu kauppoissa tai digitaaliset palvelumme.

Uudet digitaaliset palvelut ja verkkokauppa ovat merkittävä osa asiakkaan asiointia ja toiminnan tehostamista. Kuluttajat hakevat yhä useammin tietoa ja tekevät vertailuja verkossa, vaikka tuotteet noudetaan edelleen usein myymälöistä. Yritysassiakaskaupassa verkkokauppa ja digitaaliset palvelut ovat saaneet vahvan jalansijan.

Keväällä 2018 Kesko luopui rakentamisen ja talotekniikan kaupan toiminnoistaan Venäjällä myymällä pääosan rautakauppakiinteistöistään ranskalaiselle Leroy Merlinille. Kaikki Venäjän rautakauppatoiminnot lopetettiin vuoden 2018 ensimmäisellä puoliskolla, ja tämä parantaa selkeästi toimialan sidotun pääoman tuottoa.

Vastuullisia valintoja K-kaupassa

Haluamme mahdollistaa asiakkaillemme kestävän elämäntavan – oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen.



Autokaupassa tavoitteemme on kasvattaa kotimaan markkinajohtajuuttamme tiiviillä kumppanuudella Volkswagen-konsernin kanssa. Tulevien vuosien aikana uskomme, että sähköautojen myynti tulee lisääntymään. Tätä suuntausta tuemme kasvattamalla K-Lataus-verkostoamme. Tavoitteemme on parantaa maahantuonnin, vähittäismyynnin ja jälkimarkkinoinnin kannattavuutta. K-Caara pyrkii kehittämään erilaisia palvelukonsepteja – autojen omistamisen rinnalle tarjotaan uusia käyttötapoja – kuten käytöstä maksamiseen perustuva yhteiskäyttöautoilu.

Yksi yhtenäinen K on tärkeä osa strategiaamme. Tavoitteemme on luoda vahva ja luotettava K-brändi ja tarjota entistä parempaa palvelua asiakaskohtaamisissamme. Yksi yhtenäinen K tarkoittaa yhteisen strategian lisäksi saumatonta yhteistyötä niin kauppiaiden kanssa kuin eri toimialojenkin kesken. Olemme viime vuosien aikana toteuttaneet strategiana menestyksekkäästi ja fokusoineet toimintaamme lukuisilla yrityskaupoilla. Samalla investoimme kiihdyttääksemme kasvua ja parantaaksemme kannattavuutta.

Vastuullisuustyömme keskittyy entistä enemmän asiakkaisiin

Kesko on useasti valittu maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi, mikä velvoittaa meitä huolehtimaan entistä paremmin myymiemme tuotteiden ja hankinnan vastuullisuudesta sekä ympäristöstämme. Haluamme olla tulevaisuudessa entistä aktiivisempi yhteiskunnallinen toimija ja keskustelija.

Keväällä 2018 laaditun vastuullisuusstrategian painopisteenä on, että vastuullisuustyömme keskittyy entistä enemmän asiakkaisiimme. Haluamme mahdollistaa

asiakkaillemme kestävän elämäntavan - oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen. Asiakkaidemme on aina voitava luottaa siihen, että K-kaupassa he voivat tehdä vastuullisia valintoja. Asetimme esimerkiksi uudessa muovilinjauksessamme tiukkoja tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi.

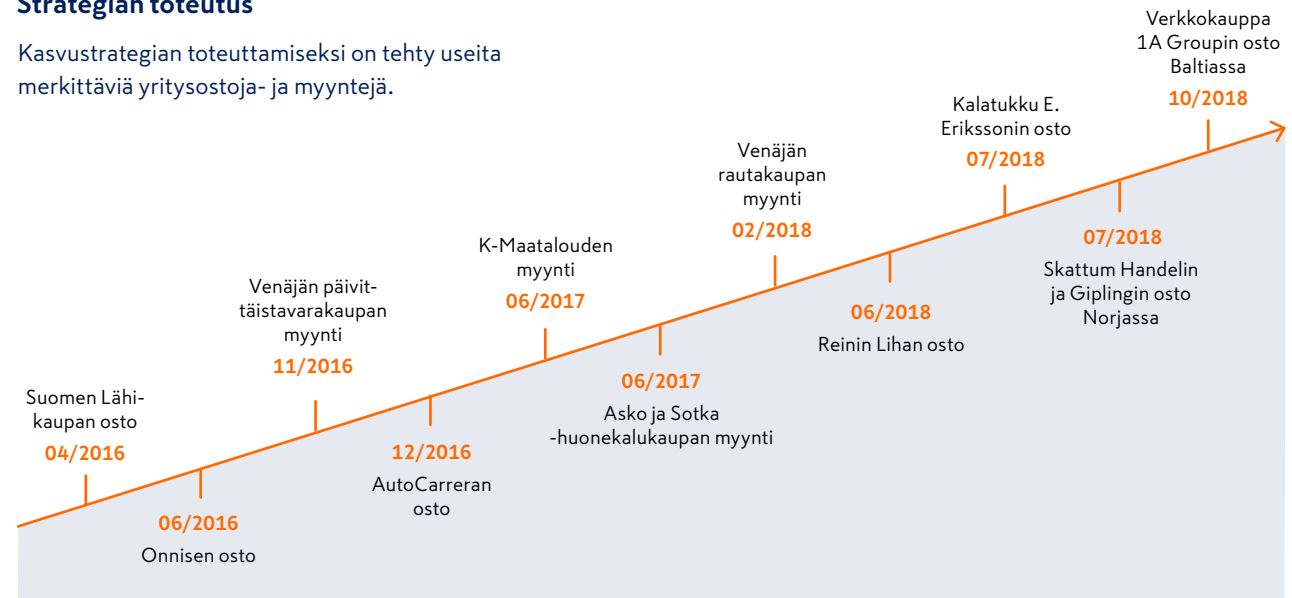
Asetimme ensimmäisenä suomalaisena yrityksenä Science Based Targets -aloitteen hyväksymät päästötavoitteet Pariisin ilmastopimuksen mukaisesti. Päästöjä pienennetään uusiutuvan energian käytöllä, kauppojen

energiatehokkuudella ja tehokkaalla logistiikalla. Kaikki Keskon hankkima sähkö Suomessa on uusiutuvalla energialla tuotettua, ja olemme Suomen suurin aurinkoenergian tuottaja.

Osoituksena pitkäjänteisestä vastuullisuustyöstä Kesko on mukana maailman vastuullisimpien yritysten joukossa arvostetuissa Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseissä. Tammikuussa 2019 julkaistulla Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla Kesko oli 88:s.

Strategian toteutus

Kasvustrategian toteuttamiseksi on tehty useita merkittäviä yritysostoja- ja myyntejä.



Päivittäistavarakaupan kannattava kasvu jatkui vuonna 2018

Päivittäistavarakaupan strategiana on kannattava kasvu kaikissa kanavissa. Strategian toteutus eteni hyvin. Niin asiakasmäärämme, myyntimme kuin markkinaosuutemme kehittyivät suotuisasti. Lisäksi ruoan verkkokauppa kasvoi erittäin voimakkaasti. Myös Kespro jatkoi vahvalla kasvu-uralla.

K-ryhmä on toiseksi suurin toimija Suomen päivittäistavarakaupassa 36,0 %:n (2017: 35,8 %) markkinaosuudella. Vuonna 2018 avasimme 10 K-Supermarketia, 13 K-Marketia ja yhden Neste K-liikenneaseman. Jatkamme kauppaverkostomme laajennusta myös vuonna 2019. Laajensimme myös aukioloaikojamme linjaamalla, että jokainen K-ruokakauppa on auki vuoden jokaisena päivänä.

K-ruokakauppojen uudistukset etenivät hyvin vuonna 2018, ja jo yli 90 % ruokakaupoistamme ja Neste K-liikenneasemista on saanut uuden ilmeen. Kauppaverkoston uudistus jatkuu myös vuonna 2019, ja uusia kauppoja avataan pääasiassa kasvukeskuksiin.

Ruoan verkkokauppa kasvoi erittäin voimakkaasti vuonna 2018, yli 70 % vuosivauhtia. Jo noin 160 K-ruokakaupassamme voi tehdä verkkokauppaostoksia. Verkkokaupan asiakasmäärät ovat kaksinkertaistuneet ja asiakastyytyväisyys on korkea. Tavoitteenamme on yli 40 milj. euron myynti vuonna 2019 ja Suomen markkinajohtajuus ruoan verkkokaupassa lähivuosina.

Myös digitaaliset palvelumme kasvavat vahvasti. K-Ruoka on Suomen suurin ruokamedia 1,5 miljoonalla viikoittaisella kävijällä K-Ruoka.fi-sivustolla ja sovelluksessa. K-Ruoka-mobiilipalveluilla on jo yli 600 000 rekisteröitynyttä käyttäjää, käyttäjämäärä kasvoi 100 000:lla vuoden aikana.

Yhteistyömme Kiinan suurimman verkkokauppatoimija Alibaban kanssa täytti vuoden syksyllä 2018. Viemme suomalaisia elintarvikebrändejä ja omia Pirkka-tuotteitamme Kiinan kasvaville markkinoille. Samalla haemme oppeja verkkokaupan globaalilta edelläkävijältä oman verkkokaupamme kehitystä varten.

K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasyrittäjyyteen. K-ruokakauppiat huolehtivat omien kauppajensa valikoimista, asiakkaidensa palvelusta, henkilökuntansa osaamisesta, tuotteidensa laadusta ja liiketoimintansa tuloksellisuudesta oman kauppakohtaisen liikeideansa mukaisesti. Jo yli 550 K-ruokakauppaa toimii niin sanotulla monikauppamallilla, jossa yhdellä K-ruokakauppialla on useampi kauppa.

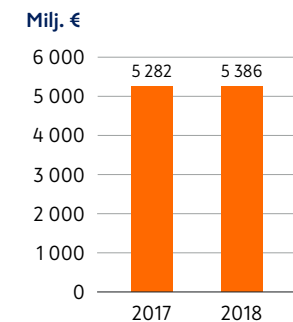


”K-ryhmän asema vahvistui Suomen päivittäistavaramarkkinoilla vuonna 2018. Meillä on maan laajin ja kattavin ruokakauppaverkosto, joka uudistui hyvin tuloksin vuoden aikana. Tarjoamme Suomen inspiroivimmat ruokakaupat ja alan parhaat digitaaliset palvelut, jotka on räätälöity asiakkaidemme tarpeiden ja toiveiden mukaisesti.”

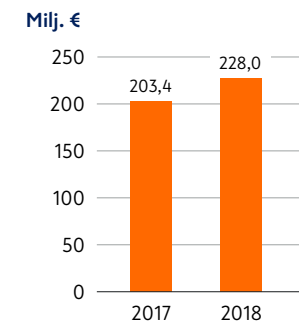
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja

Kespro on Suomen johtava foodservice-palvelujen tarjoaja. Vuonna 2018 Kespro kasvoi tekemällä kaksi täydentävää yritysostoa: Reinin Lihan ja Kalatukku E. Erikssonin. Kespron vahvaa kehitystä tukee Suomessa voimakkaassa kasvussa oleva ulkona syömisen trendi.

Liikevaihto



Liikevoitto*



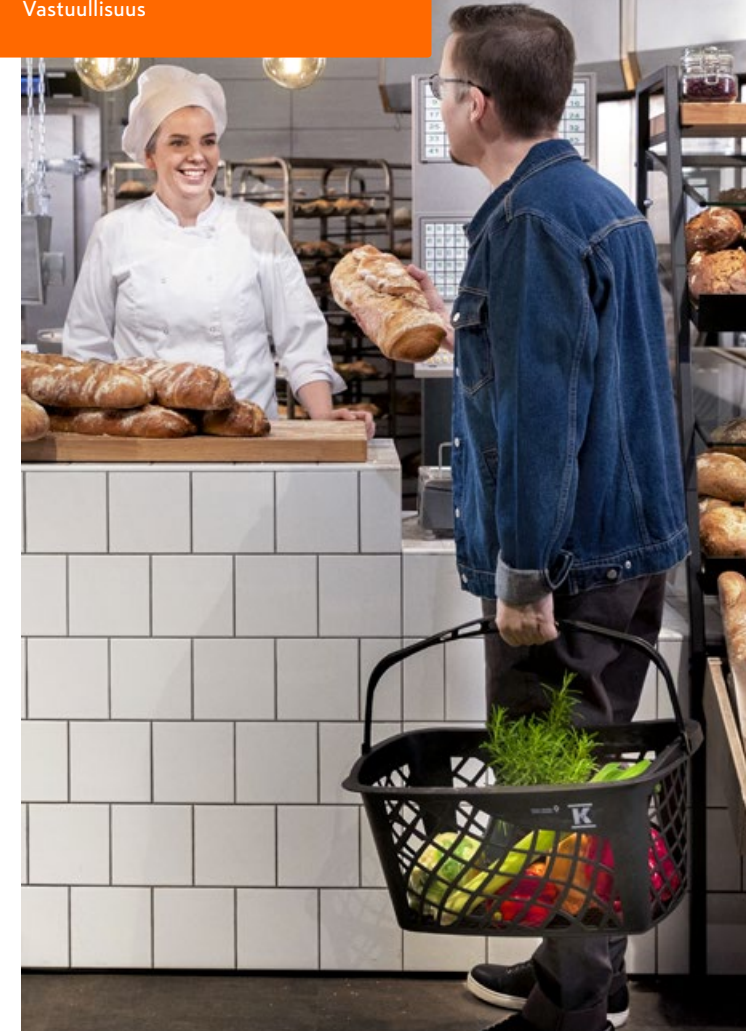
* Vertailukelpoinen

Megatrendit ja strategiset painopisteet

STRATEGINEN TAVOITE	MITÄ TEEMME
Asiakaslähtöisimmät ja inspiroivimmat ruokakaupat	<ul style="list-style-type: none"> Otamme kauppakohtaiset liikeideat laajalti käyttöön Teemme tiedon avulla asiakaskokemuksesta henkilökohtaisemman Kehitämme jatkuvasti kauppakonseptejamme Pidämme huolta hintakilpailukyvyystämme
Myymläverkoston kehitys ja uudistaminen	<ul style="list-style-type: none"> Ylläpidämme ja laajennamme verkostoa kannattavasti Pidämme painopisteen kasvukeskuksissa
Saumaton monikanavainen asiakaskokemus	<ul style="list-style-type: none"> Laajennamme ruoan verkkokaupan kattamaan 75 % kotitalouksista ja K-kuljetuksen kattamaan 50 % kotitalouksista
Kauppiaсыrittäjyyden kehittäminen kilpailuetuna	<ul style="list-style-type: none"> Panostamme kauppakohtaisiin liikeideoihin Hyödynnämme useamman kaupan kauppiasmallia
Foodservice-liiketoiminnan kasvattaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kehitämme omia tuotemerkkejämme Kasvatamme tuoretuotteiden myyntiä

Päivittäistavara-kaupan megatrendit

Digitalisaatio
Hybridikuluttajan aikakausi
Väestömuutokset
Premium-tuotteiden kasvu
Vastuullisuus



Lue lisää päivittäistavara-kaupan ketjuista, avainluvuista ja markkinoista Kesko.fi:stä >

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kannattavuus parani

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan strategisena päämääränä on entistä vahvempi asema Pohjois-Euroopassa. Varmistaaksemme vahvan perustan kansainvälisen kasvustrategiamme toteuttamiselle keskityimme vuonna 2018 kannattavuuden parantamiseen yritysostoilla ja toimintojen virtaviivaistamisella.

K-ryhmän rakentamisen ja talotekniikan toimiala on Pohjois-Euroopan johtava rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimija. Vuoden 2018 aikana vahvistimme maakohtaista fokusta johtamismallissamme sekä liiketoiminnassamme. Maakohtaisten strategioiden toteuttaminen eteni hyvin: Suomessa Onnisen hyvä myynnin kehitys on jatkunut, samoin K-Raudan tuloskehitys on ollut vahvaa. Vapaa-ajan kaupassa Intersport ja Kookenkä -ketjut säilyttivät asemansa maan johtavina urheilu- ja kenkäkaupan ketjuina. Budget Sport ja The Athlete's Foot -ketjut kasvattivat myyntiään.

Toimialan muissa toimintamaissa markkina-asemamme vaihtelee merkittävästi. Norjassa haimme aktiivisesti kannattavuuden kasvua ja toteutimme vuoden 2018 aikana Bygghälsan-ketjuun yhteensä kaksi kohdennettua yritysostoa ja sovimme yhdestä. Näiden kautta pystyimme kasvattamaan liikevoittoamme merkittävästi. Ruotsissa jatkoimme aktiivisesti toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi. Puolassa liiketoiminta on kääntynyt voitolliseksi. Baltiassa Kesko Senukain vahva myynnin kehitys jatkui ja kannattavuus parani.

Tavoitteenamme on tarjota jokaisen asiakassegmentin tarpeisiin paras kokonaisuus verkkokaupan, sähköisten palveluiden, ammattitaitoisen myynnin ja kattavan myymäläverkoston tehokkaalla yhteistoiminnalla. Kehitämme digitaalisia palveluitamme jatkuvasti. Erityisesti Onnisen teknisen tukkukaupan asiakkaita palveleva verkkokauppa OnnShop on kehittynyt hyvin.

Digitaalista jalansijaamme edelleen vahvistaaksemme ostimme 1A Groupin, joka on yksi Baltian johtavista verkkovähittäiskaupan toimijoista. Kaupan myötä nousimme Baltian suurimmaksi vähittäiskaupan monikanavaiseksi toimijaksi ja saimme kattavan verkkokauppa-alustan asiakkaidemme palvelemiseen Virossa, Latviassa ja Liettuassa.

Vuoden 2018 aikana fokusoiimme liiketoimintaa myymällä Venäjän rautakauppatoiminnot ja sovimme Baltian konekaupan tytäryhtiön jäljellä olevan osuuden sekä Konekesko Oy:n Suomen maatalouskoneliiketoiminnan myynnistä.

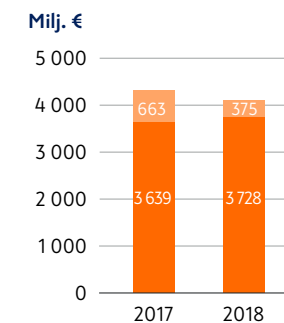


”Päämäärämme on markkina-asemamme vahvistaminen Pohjois-Euroopassa ja kannattavuuden parantaminen kaikissa toimintamaissa. Vuoden 2018 aikana haimme kasvua sekä orgaanisesti että hyvin kohdennettujen yritysostojen kautta.”

Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen

Yrityskauppojen myötä rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialalla on entistä paremmat mahdollisuudet hakea uusia mahdollisuuksia kasvuun sekä kannattavuuden parantamiseen Pohjois-Euroopan vakailta markkinoilla.

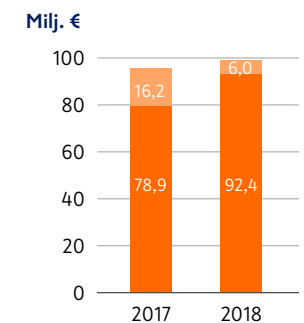
Liikevaihto*



■ Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa
■ Erikoiskauppa

* Jatkuvat toiminnot

Liikevoitto*



■ Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa
■ Erikoiskauppa

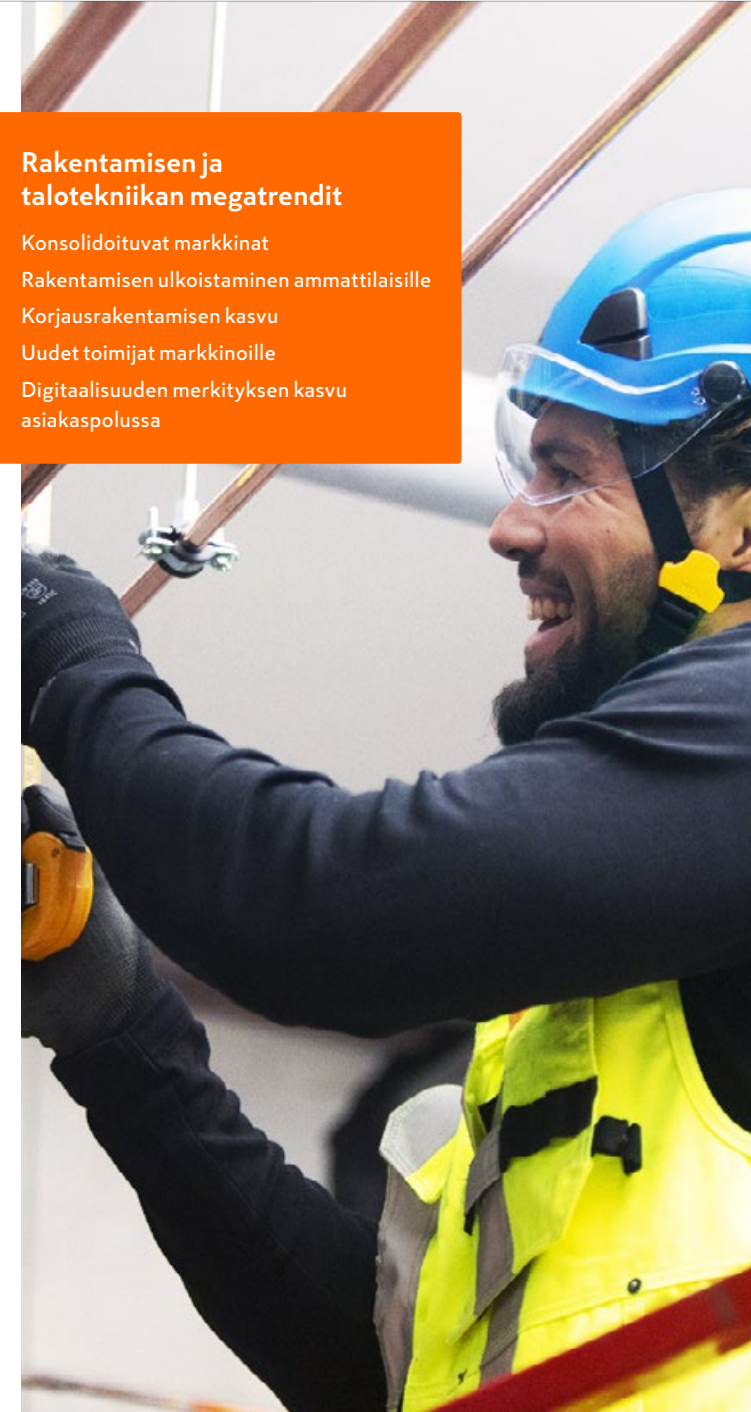
* Vertailukelpoinen, jatkuvat toiminnot

Strategisena päämääränä entistä vahvempi asema rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Pohjois-Euroopassa

STRATEGINEN TAVOITE	MITÄ TEEMME
Maakohtainen fokus ja maakohtaiset strategiset toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Suomi: Keskitymme markkinajohtajuuden tuoman potentiaalin täyteen hyödyntämiseen ja asiakaskokemuksen jatkuvaan parantamiseen: laajennamme Onnisen myymäläverkostoa ja K-Raudoissa keskitymme kauppakohtaisen liikeidean kehittämiseen. Norja: Haemme myynnin ja kannattavuuden kasvattamista vahvistamalla Byggnakkerin liiketoiminta- ja johtamismallia Ruotsi: Jatkamme toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi Baltia ja Valko-Venäjä: Keskitymme kauppaverkoston kasvattamiseen ja uudistamiseen Puola: Kehitämme liiketoimintaa systemaattisesti
Kolmen erilaisen asiakassegmentin palveleminen niille ominaisten asiakastarpeiden mukaisesti	<ul style="list-style-type: none"> Jatkamme digitaalisten kanavien kehitystä asiakassegmenttikohtaisesti Haemme parasta asiakaskokemusta kaikissa kanavissa
Synergioiden hakeminen	<ul style="list-style-type: none"> Haemme aktiivisesti synergioita toimintamaidemme sisällä muun muassa tukitoiminnoissa sekä toimintamaidemme välillä esimerkiksi hankinnassa, digitaalisissa palveluissa ja konseptikehityksessä
Orgaaninen kasvu ja kannattavuuden parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> Jatkamme systemaattisesti kasvua ja kannattavuuden parantamista tukevia toimenpiteitä Kasvatamme omien merkkien roolia
Kohdennetut yritysostot	<ul style="list-style-type: none"> Jatkamme yritysostoja valituilla markkinoilla ja valituissa segmenteissä

Rakentamisen ja talotekniikan megatrendit

Konsolidoituvat markkinat
 Rakentamisen ulkoistaminen ammattilaisille
 Korjausrakentamisen kasvu
 Uudet toimijat markkinoille
 Digitaalisuuden merkityksen kasvu asiakaspolussa



Lue lisää rakentamisen ja talotekniikan kaupan ketjuista, avainlukuista ja markkinoista Kesko.fi:stä >

Autokaupan kannattavuus vahvistui vuonna 2018

Autokaupan strategisena päämääränä on kasvattaa liiketoimintaa yhdessä Volkswagen-konsernin kanssa ja vahvistaa markkina-asemaa vähittäiskaupassa kotimaan toiminta-aluetta laajentamalla.

Vuonna 2018 K-Auton markkinaosuus Suomessa oli 18,5 % (henkilö- ja pakettiautot) ja kuorma-autoissa 4,1 % (yli 6 tn). Volkswagen ja SEAT kasvattivat markkinaosuuttaan ja Porsche teki uuden myyntiennätyksen. Volkswagen Hyötyautot oli Suomen eniten rekisteröity pakettiautomerkki. Perinteisen automyynnin ja huoltotoiminnan lisäksi vahvistimme omaa palveluliiketoimintaa ja monikanavaista asiakaspalvelua. Digitaalisten palveluiden vahvaa kehitystä tukee huollon verkkovarausten ja chat-palvelujen käyttäjämäärien kasvu.

K-Auton edustamista merkeistä uusina malleina vuonna 2018 markkinoille tulivat:

- Volkswagenin Tiguan Allspace ja Touareg
- Audin A7 Sportback, A6 Sedan ja Avant, Q8 ja A1
- SEATin Tarraco ja CUPRAn Ateca
- Porschen Cayenne E-Hybrid, Macan ja 911 GT3 RS sekä Panamera 4 E-Hybridin ja Sport Turismon Advantage Package Suomi-versiot
- MAN TGE -pakettiauto

K-Auto lanseerasi uuden, yrityksille suunnatun, verkkopalveluna toimivan huoltoleasingpalvelun, K-CaaraLeasingin. Se tarjoaa kaiken kokoisille yrityksille kattavat huoltoleasingpalvelut. K-Caaran palveluvalikoima kasvoi puolestaan uudella K-CaaraVaihtoautot-palvelulla. Se yhdistää Volkswagen-, Audi- ja SEAT-Centereiden vaihtoautovalikoiman ja tarjoaa mahdollisuuden hankkia vaihtoauto joko myymälästä tai verkosta.

K-ryhmä lanseerasi vuosien 2018 ja 2019 aikana rakennettavan koko maan kattavan sähköautojen latausasemaverkoston, joka mahdollistaa latauksen kaupassakäynnin aikana. K-Lataus-verkosto kasvattaa julkisten pikalatauspisteiden määrää Suomessa yli 50 % ja tekee K-ryhmästä yhden Suomen merkittävimmistä sähköautojen latausverkoston operoijista. Vuoden 2019 lopussa latausasemia on yli 70 ja niissä on lähes 400 latauspistettä.

Vuonna 2018 pilotoitiin myös uusia, toimialarajat ylittäviä liikkumisen palveluja. K-kaupoista ja K-Raudoista on mahdollista vuokrata yhteiskäyttöisiä henkilö- ja

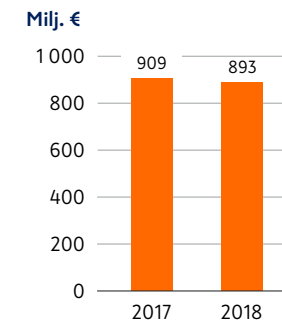


”Olemme kattavan merkivalikoimamme ansiosta markkinajohtaja Suomen autokaupassa. Tavoitteenamme on markkinaa nopeampi kasvu. Perinteisen autokaupan lisäksi jatkamme oman palveluliiketoiminnan kasvattamista sekä monikanavaisen asiakaskokemuksen kehittämistä.”

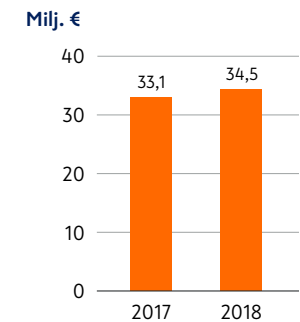
Johan Friman, autokaupan toimialajohtaja

pakettiautoja. Keväällä 2018 käynnistetty kokeilu hyödyntää kauppaverkostoa ja asiakasvirtoja. Samalla tutkitaan miten kiinnostavaksi lähikauppa koetaan yhteiskäyttöauton hakupisteenä.

Liikevaihto



Liikevoitto*



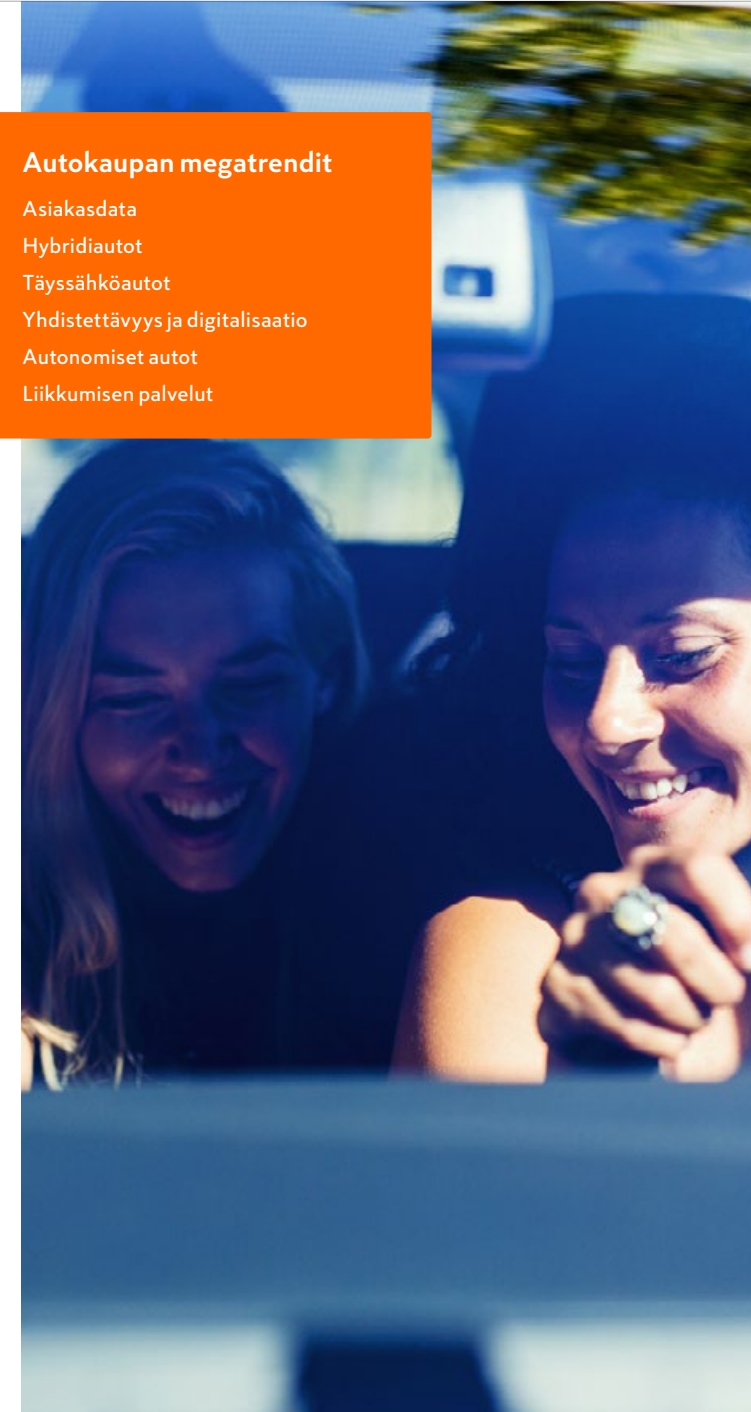
* Vertailukelpoinen

Megatrendit ja strategiset painopisteet

STRATEGINEN TAVOITE	MITÄ TEEMME
Liiketoiminnan kasvattaminen yhteistyössä Volkswagen-konsernin kanssa	<ul style="list-style-type: none"> Volkswagen-henkilö- ja hyötyajoneuvojen, Audin, SEATin, MANin ja Porschen aseman vahvistaminen Suomessa Porsche-liiketoiminnan onnistunut integrointi osaksi K-Autoa MAN-verkoston edelleen kehittäminen Täyssähköautojen ja ladattavien hybridien malliston kasvattaminen
Oman palveluliiketoiminnan kasvattaminen	<ul style="list-style-type: none"> K-Lataus-verkoston lanseeraus Uusien liikkumisen palveluiden kehittäminen K-Caara-brändin alla Leasing-palvelujen tarjoaminen yksityisille ja yrityksille
Paras asiakaskokemus kaikissa kanavissa	<ul style="list-style-type: none"> K-ryhmän asiakasdatan hyödyntäminen Digitaalisten palveluiden jatkuva kehittäminen

Autokaupan megatrendit

- Asiakasdata
- Hybridiautot
- Täyssähköautot
- Yhdistettävyys ja digitalisaatio
- Autonomiset autot
- Liikkumisen palvelut



Lue lisää autokaupan avainluvuista ja markkinoista Kesko.fi:stä >



KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

KESTÄVÄ KEHITYS



KESTÄVÄ KEHITYS

Osiassa kuvataan kestävän kehityksen kohokohtia, vastuullisuusohjelman tavoitteita ja saavutuksia sekä esitetään GRI-standardien mukaiset vastuullisuuden tunnusluvut.

Kestävä kehitys K-ryhmässä	26	Työyhteisö	45
Kohokohdat 2018	27	Vastuullinen hankinta ja kestävät valikoimat	56
Vastuullisuusstrategia 2018–2022	28	Ympäristö	65
Sidosryhmät ja vuorovaikutus	29	Johtamistapa	79
Mahdollisuudet ja riskit	31	Raportointiperiaatteet	82
Hyvä hallinto ja talous	33	GRI-indeksi	83
Asiakkaat	38	Varmennusraportti	90
Yhteiskunta	41		

Kestävä kehitys K-ryhmässä

Vastuullisuus on meille strateginen valinta ja jokapäiväistä työtä. Vastuullisuustyötä ohjaavat Keskon vastuullisuusstrategia, vastuullisuusohjelma, yleiset yhteiskuntavastuun periaatteet, K Code of Conduct -ohjeisto ja Keskon ostotoiminnan eettiset periaatteet.

Vastuullisuusstrategia nostaa asiakkaat keskiöön

Keväällä 2018 laaditun vastuullisuusstrategian mukaan vastuullisuustyömme keskittyy entistä enemmän asiakkaisiimme. Haluamme mahdollistaa asiakkaillemme kestävän elämäntavan – oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen. Osallistamme asiakkaitamme entistä enemmän vastuullisuustekoihimme.

Vastuullisuusohjelma kertoo työmme tavoitteet

Vastuullisuusohjelman teemat:

- Hyvä hallinto ja talous
- Asiakkaat
- Yhteiskunta
- Työyhteisö
- Vastuullinen hankinta ja kestävät valikoimat
- Ympäristö



Kesko on maailman vastuullisin kaupan alan yritys.



"Kesko on mukana YK:n Global Compact -aloitteessa ja on kaikissa toimintamaissaan sitoutunut noudattamaan kymmentä yleisesti hyväksyttyä ihmisoikeuksia, työelämää, ympäristöä ja korruptionvastaista toimintaa koskevaa periaatetta."

Mikko Helander,
pääjohtaja



Kohokohdat 2018

Näissä onnistuimme



Sähköautojen latausverkosto avaa tietä liikkumisen murrokselle

Avaamalla sähköautojen latauspisteitä kauppojen yhteyteen eri puolille Suomea tuomme uuden ajan liikkumisen helposti asiakkaidemme ulottuville. Vuonna 2018 avatut 13 uutta pikalatausasemaa laajensivat K-Lataus-verkoston jo yhteensä 49 latausasemaan. K-Latauksen valtakunnallinen verkosto kattaa vuoden 2019 lopussa lähes 400 sähköautojen latauspistettä yli 70 latausasemalla.



Tuottajalle kiitos -tuotteilla tukea suomalaisille viljelijöille

Jatkamme työtämme suomalaisen ruoan arvostuksen nostamiseksi ja viljelijöiden toimeentulon parantamiseksi. Auttaaksemme kuivan kesän vuoksi ahdinkoon joutuneita viljelijöitä panostimme syksyn aikana voimakkaasti Tuottajalle kiitos -toimintamalliin, johon liittyi loppuvuodesta mukaan myös viisi suomalaista yritystä valituilla brändituotteillaan. Vuodesta 2018 tilitämme ruoantuottajille 650 000 euron lisäosuuden.



Lisää aurinkovoimaloita K-kauppojen katoille

Aurinkovoima sopii erinomaisesti ruokakaupan sähkön lähteeksi, sillä kauppa kuluttaa kylmälaitteissaan sähköä eniten kesällä, jolloin voimalan tuotanto on suurimmillaan. Vuoden 2018 aikana K-kauppojen katoille valmistui 10 uutta aurinkovoimalaa, ja investointeja jatketaan vuonna 2019. Yli 30 aurinkovoimalallaan K-ryhmä on Suomen suurin aurinkovoiman tuottaja ja käyttäjä.



Entistä tiukemmat tavoitteet muovin kierrättämiseksi ja vähentämiseksi

Muovin vähentäminen ja muovijätteen kierrättäminen puhuttivat asiakkaitamme koko vuoden 2018 ajan. Vauhdittaaksemme vaihtoehtoisten ostokassien käyttöä hinnoittelimme muovi-, paperi- ja biohajoavat kassit samanhintaisiksi kaikissa K-ruokakaupoissa. Asetimme uudessa muovilinjauksessamme tiukkoja tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi.

Tätä kehitämme



Vastuullisuus osaksi asiakkaidemme arkea

Yksi vastuullisuustyömme haasteista on ollut, miten saamme vastuullisuuden näkyvämmäksi asiakkaillemme ja osaksi asiakkaidemme arkea. Kevään 2018 strategiapäivityksessä nostimme asiakkaat entistä vahvemmin vastuullisuustyömme keskiöön. Teemme jatkossa toimenpiteitä, joilla edistämme asiakkaidemme kestävää ja hyvää elämää, ja osallistamme asiakkaitamme vastuullisuustekoihimme entistä enemmän.

Vastuullisuusstrategia 2018–2022

Keväällä 2018 laaditun vastuullisuusstrategiamme mukaan vastuullisuustyömme keskittyy entistä enemmän asiakkaisiimme.



Sidosryhmät ja vuorovaikutus

K-ryhmä on merkittävä kansainvälinen ja paikallinen toimija, jonka toiminnan vaikutukset ulottuvat koko yhteiskuntaan. Teemme tiivistä yhteistyötä eri sidosryhmiemme kanssa ja tapaamme päivittäin 1,5 miljoonaa asiakasta kaupoissamme. Tutkimme sidosryhmien näkemyksiä ja toiveita säännöllisesti ja kehitämme toimintaamme heidän odotuksensa huomioiden.

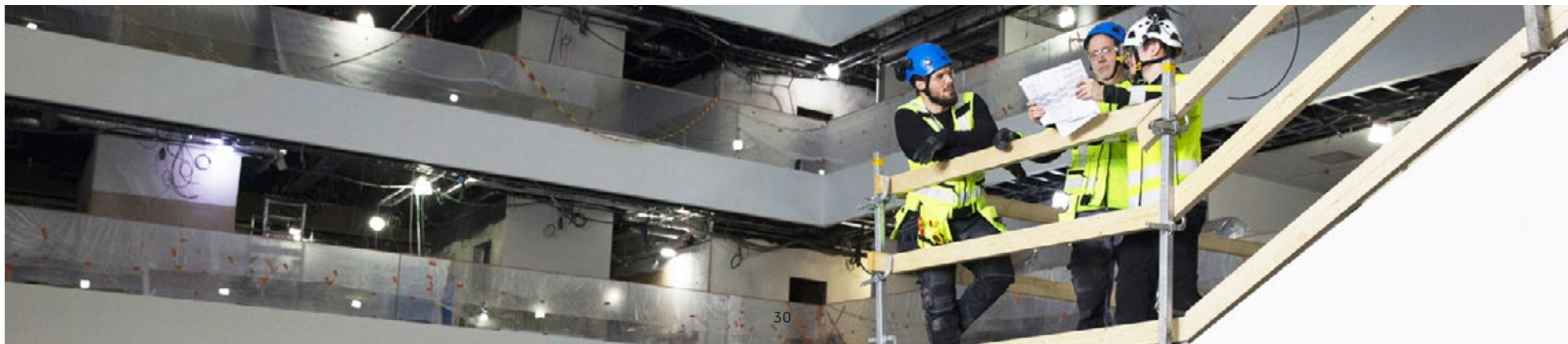


”Tärkein sidosryhmämme on tulevat sukupolvet. Teemme tänään päätöksiä, jotka vaikuttavat kymmenien vuosien päähän. Tästä esimerkkejä ovat strategiset tavoitteemme, ilmastotyömme, ihmisoikeussitoumuksemme ja toimitusketjumme vastuullisuuden pitkäjänteinen parantaminen. Olemme sitoutuneet edistämään YK:n kestävä kehityksen tavoitteita toiminnassamme.”

Matti Kalervo,
vastuullisuusjohtaja

KESKEISET SIDOSRYHMÄT	SIDOSRYHMÄN OSALLISTAMINEN JA VUOROVAIKUTUSKANAVAT	SIDOSRYHMIEN KESKEISIÄ HUOLENAIHEITA JA MIELENKIINNON KOHTEITA VUONNA 2018	SIDOSRYHMÄN ODOTUKSIIN VASTAAMINEN
Asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> Päivittäiset asiakaskohtaukset Asiakaspalvelukanavat ja -sovellukset Asiakaskyselyt Sosiaalinen media 	Muovien kulkeutuminen meriin ja muualle luontoon huolestuttaa asiakkaitamme. Asiakkaamme toivoivat yhteydenotoissaan, että muovin käyttöä kaupassa vähennettäisiin. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan asiakkaita kiinnostavat energiatehokkuuden parantaminen ja uusiutuvan energian ratkaisut, esimerkiksi aurinko- ja tuulienergia sekä lämpöpumppuratkaisut.	Asetimme muovilinjauksessamme tiukkoja tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi. Lue lisää muovitoimistamme ja energianeuvonnasta .
Sijoittajat, osakkeenomistajat, analyytikot ja muut pääomamarkkinoiden edustajat	<ul style="list-style-type: none"> Yhtiökokous Tulosjulkistukset Tiedotustilaisuudet Sijoittajasivut ja muut digitaaliset kanavat Sijoittajatapaamiset Kyselyt ja arviot 	Sijoittajatapaamisissa kysyttiin, mitä toimenpiteitä teemme ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi. Myös sähköautomallistomme ja sähköautojen latausverkostomme herättivät kiinnostusta. ESG-näkökulmista hyvän hallinnon kysymykset kiinnostivat suurempia omistajia aiempaa enemmän.	Asetimme vuonna 2017 tieteelliset päästötavoitteet (Science Based Targets) kiinteistöjemme, kuljetustemme ja toimitusketjumme päästöjen vähentämiseksi. Lue lisää ilmastotyöstämme .
Keskon henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> Suoritus ja osaaminen: henkilöstötutkimus, kehityskeskustelu ja päivittäinen vuorovaikutus Yhteistoiminta henkilöstön kanssa Työyhteisöviestintä ja henkilöstön palaute- ja keskustelukanavat SpeakUp-ilmoituskanava K Code of Conduct 	Henkilöstötapaamisissa ja keskustelukanavissa runsaasti kiinnostusta herätti K-Kampus, K-ryhmän uusi toimitalo , joka valmistuu keväällä 2019. Henkilöstöä askarruttavat kysymykset liittyivät muun muassa työtiloihin ja -välineisiin, muuttuviin työskentelytapoihin, pysäköintijärjestelyihin ja liikuntamahdollisuuksiin.	Henkilöstö on osallistunut K-Kampuksen ja tulevien toimintatapojen suunnitteluun aktiivisesti. K-Kampuksen etenemisestä kerrotaan säännöllisesti K-Kampus-infoissa, Yammerin K-Kampus-ryhmässä ja intraneteissä. Esimiehiä valmennettiin työskentelytapojen muutokseen syksyn 2018 aikana ja koko henkilökunnalle järjestetään valmennuksia alkuvuodesta 2019.

KESKEISET SIDOSRYHMÄT	SIDOSRYHMÄN OSALLISTAMINEN JA VUOROVAIKUTUSKANAVAT	SIDOSRYHMIEN KESKEISIÄ HUOLENAIHEITA JA MIELENKIINNON KOHTEITA VUONNA 2018	SIDOSRYHMÄN ODOTUKSIIN VASTAAMINEN
Kauppiat ja kaupan henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> Kauppiastapaamiset ja -kokoukset Digitaaliset viestintäkanavat ja yhteinen ammattilehti K-kauppioiden ja K-kaupan vastuulliset toimintaperiaatteet (K Code of Conduct) K-ryhmän yhteinen ammattitapahtuma K-Team Päivät 	<p>K-kauppiasliitto ja kauppiat keskustelivat ammattitaitoisen kaupan alan henkilökunnan saatavuuden haasteista ja henkilökunnan osaamisen kehittämisen tärkeydestä.</p> <p>Muovin käyttö tuotteissa herättää kysymyksiä kaupassa. Kauppiat toivat Keskon kanssa keskustellessaan esiin tarpeen selkeämmistä ja informatiivisemmista pakkausmerkinnöistä sekä pakkausten kierrätettävyydestä.</p>	<p>Kehitimme työssä oppimisen ohjausta ja järjestimme uudenlaisia valmennuksia työpaikkaohjaajille. Kaikki kaupan alan ammattilaisille tarjoamamme koulutukset koottiin yhteiseen portaaliin, www.k-academy.fi.</p> <p>Muovilinjauksessamme asetimme tavoitteita pakkausmerkintöjen parantamiseksi ja pakkausten kierrätettävyyden lisäämiseksi.</p>
Tavarantoimittajat ja palveluntuottajat	<ul style="list-style-type: none"> Tavarantoimittajakohtaamiset ja kumppanitilaisuudet K Code of Conduct ja vastuullisen hankinnan opas Hyvien kauppatapojen mukainen yhteistyö Auditoinnit ja koulutukset 	<p>Suomalaisen ruoan tulevaisuus sekä kuuman ja kuivan kesän 2018 aiheuttama suomalaisen ruoantuotannon ahdinko nousivat yleiseen keskusteluun.</p>	<p>Jatkoimme työtä suomalaisen ruoan arvostuksen nostamiseksi ja viljelijöiden toimeentulon parantamiseksi. Lue lisää: Tuottajalle kiitos -toimintamalli</p>
Yhteiskunta (media, viranomaiset, kansalais- ja muut järjestöt ja ammattiyhdistykset)	<ul style="list-style-type: none"> Tapaamiset Mediatilaisuudet ja -kyselyt Toiminta järjestöissä Kansalaisjärjestöjen kyselyt 	<p>Tyttöjen ja naisten oikeuksista keskusteltiin erityisesti Planin Girls Takeover -tempauksen yhteydessä.</p> <p>Finnwatchin aloitteesta käynnistynyt yritys vastuulakikampanja nosti ihmisoikeudet ja hankintaketjut keskusteluun.</p> <p>Media seurasi Suomen alkoholilain uudistuksen vaikutusta alkoholijuomien myyntiin ja keskustelua energiajuomien kieltämisestä alaikäisille.</p>	<p>Olimme mukana Girls Takeover -tempauksessa ja sen myötä nostimme tasa-arvotyön edistämisen osaksi vastuullisuusohjelmaamme.</p> <p>Osallistuimme yritys vastuulakikampanjaan ja kerroimme ihmisoikeustyöstämme.</p> <p>Alkoholilain uudistuksen vaikutuksia kaupossa olivat pienpanimotuotteiden valikoiman kasvu ja alkoholittomien juomien myynnin kasvu. Energiajuomien haittavaikutusten ehkäisemiseksi kannatamme K-ryhmässä lainsäädäntöön pohjautuvaa ikärajaa energiajuomien myynnille.</p>



Mahdollisuudet ja riskit

Keskon toimintaympäristöön liittyviä keskeisiä mahdollisuuksia ja riskejä kuvataan tässä osiossa.

Lue lisää toimintaympäristöstä >

MAHDOLLISUUDET

RISKIT



Taloudellinen toimintaympäristö

Kolme strategista kasvualuettamme ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa. Kasvun kannalta keskeistä on markkinaosuuden kasvattaminen Suomen päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupan kasvattaminen Pohjois-Euroopassa, markkinajohtajuuden vahvistaminen Suomen autokaupassa sekä digitaalisten palveluiden kehittäminen.

- Asiakslähtöisyys ja laatu sekä kilpailukykyiset hinnat tuovat kilpailuetua.
- Vahva taloudellinen asemamme luo erinomaiset mahdollisuudet kasville ja toiminnan kehittämislle.
- Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa yritysasiakaskaupan osuus suhteessa kuluttaja-asiakaskauppaan kasvaa markkinamuutoksen seurauksena.

- Kireä hintakilpailu ja suhdannevaihtelu voivat heikentää liiketoiminnan kannattavuutta. Epäonnistuminen laatu- ja palvelulupauksessa heikentää asiakastytyväsyyttä.
- Virhearviot yrityskaupoissa ja odottamattomat markkinamuutokset voivat aiheuttaa taloudellisia menetyksiä.
- Rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimintamallit eivät mukaudu eri asiakassegmenteissä tapahtuviin muutoksiin.



Hankinta ja ihmisoikeudet

Asiakkailla on tarjottava entistä tarkempaa tietoa tuotteiden alkuperästä ja valmistustavasta. Huolehdimme, että vastuullisuus ja tuoteturvallisuus toteutuvat toimitusketjussa.

- Tekemällä yhteistyötä tavarantoimittajien kanssa, jotka jakavat arvomme, tavoitteemme ja toimintatapamme, parannamme toimitusketjun läpinäkyvyyttä ja edistämme vastuullisuuden toteutumista koko toimitusketjussa. Panostukset toimitusketjun vastuullisuuteen lisäävät sidosryhmien luottamusta.

- Toimitusketjun sosiaalisen vastuun tai ympäristövastuun hallinnassa tapahtuvat poikkeamat voivat aiheuttaa ihmisoikeusloukkauksia, ympäristövahinkoja, taloudellisia tappioita, sidosryhmien luottamuksen menetyksiä sekä vaikeuttaa vastuullisuustyötä ja sen uskottavuutta.
- Jos tuoteturvallisuuden hallinta epäonnistuu tai toimitusketjun laadunvarmistus pettää, voi seurauksena olla taloudellisia tappioita, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen.



Digitaaliset palvelut ja tiedolla johtaminen

Strategiamme mukaisesti tavoitteenamme on tarjota asiakkaille kaupan alan parhaat digitaaliset palvelut.

- Yhdistämällä verkkokaupan ja digipalvelut kattavaan kauppapaikkaverkostoon luomme edellytykset erinomaiseen asiakaspalveluun K-ryhmässä.
- Tarjoamme saumattoman asiakaskokemuksen kaikissa kanavissa hyödyntämällä data-analytiikkaa ja palvelumuotoilua.
- Asiakastiedon ja tutkimuksen avulla kehitämme henkilökohtaisempaa asiakaskokemusta sekä kauppa-kohtaisia liikeideoita.

- Verkkokaupan kannattavuuden haasteita ovat muun muassa logististen toimintamallien tehokkuus ja nykyisten kauppapaikkojen soveltuvuus verkkokaupan logistiikkaan.
- Digitaalisiin palveluihin ja tietojärjestelmiin kohdistuvat cyberuhat lisäävät liiketoiminnan jatkuvuuteen ja asiakastietoihin kohdistuvia riskejä.
- Verkkokaupan ja digipalveluiden jatkuva muutos asettaa erityisiä haasteita uusien palveluiden nopealle kehittämiselle ja integroinnille nykyisiin toimintamalleihin ja järjestelmiin.
- Verkkokaupan kasvaessa tai markkinatilanteen muuttuessa riskinä on, että kivijalkakauppaan pohjautuvan ketjun tai kauppapaikan kannattavuus heikkenee.



Ilmastonmuutoksen vaikutukset

Sidosryhmät, erityisesti asiakkaat ja sijoittajat, odottavat yrityksiltä toimenpiteitä ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi. Keskon kaikilla toimialoilla on mahdollisuus tarjota asiakkaille ratkaisuja ilmastovaikutusten pienentämiseksi, sillä asuminen, ruoka ja liikkuminen ovat suurimmat yksityisen kulutuksen kasvihuonekaasupäästöjen aiheuttajat.

MAHDOLLISUUDET

Kestävä elämäntapa

- Ympäristöystävällisillä tuotteilla ja palveluilla, pakkaus- ja hyllymerkinnöillä sekä asiakasviestinnällä voidaan auttaa asiakkaita tekemään ilmastonmuutosta hillitseviä ostopäätöksiä. Keskeisiä keinoja ovat kasvisperäisen ruoan lisääminen, kotona syntyvän ruokahävikin pienentäminen, energiatehokkaat kodinlaitteet, asuntojen energiaremontit ja vähäpäästöiset automallistot ja sähköautojen latauspisteet.
- Kattava lähikauppaverkostomme lisäpalveluineen vähentää asiakkaiden liikkumisesta aiheutuvia päästöjä, kun lähikauppamatkat voidaan kulkea useammin kävellen, pyörällä tai julkisilla kulkuneuvoilla.

Energialähteet

- Energiastrategiamme mukaisesti Keskon K-kauppiaille myymä sähköenergia sekä Keskon käyttämä sähköenergia on 100 % uusiutuvaa. Keskon kauppapaikkojen ja toimitalojen energiatehokkuus on alan huippua.
- Merkittävimpiä energiatehokkuuden parannuskeinoja kaupoissa ovat etähallinta ja ylläpito, LED-valaistus, aurinkovoima ja kylmälaiteratkaisut, kuten lauhdelämmön talteenotto ja hiilidioksidin käyttö kylmäaineena.

Sään ääri-ilmiöt

- Rakentamisen ja talotekniikan kaupalla on mahdollisuus toimia sään ääri-ilmiöt huomioivan rakentamistavan asiantuntijana ja materiaalien tarjoajana.

Säätely

- Sitoutumalla vapaaehtoisiin toimiin ennen pakottavaa säätelyä toimimme kestävä kehityksen edelläkävijänä ja tarjoamme kestäviä ratkaisuja asiakkaillemme (esimerkiksi muovikassien Green Deal -sopimus, erilaiset kiertotalousratkaisut ja K-Lataus-verkosto).

RISKIT

- Emme erottaudu riittävästi kaupan alan vastuullisimpana toimijana emmekä pysty tarjoamaan asiakkaille kestävä elämäntapaa tukevia tuotteita ja palveluita.
- Mahdolliset epäonnistumiset ympäristövuon toteuttamisessa saattavat heikentää kannattavuuttamme ja mainettamme.
- Mikäli energialähdevalintamme ja -investointimme osoittautuvat tehottomiksi, voi tällä olla negatiivisia vaikutuksia kannattavuuteemme ja maineeseemme.
- Ilmastonmuutos lisää sään ääri-ilmiöiden riskiä ja vaikuttaa sekä globaaliin että kotimaiseen ruoantuotantoon. Vaikutuksista voi aiheutua yllättäviä vahinkoja tai liiketoiminnan keskeytyksiä.
- Ilmastonmuutos voi vaikuttaa sääntelyn tuomina riskeinä, esimerkiksi erilaisina lupamenettelyinä tai päästöjen hinnoittelun ja verotuksen tuomina kustannuksina.
- EU:n ja Suomen hallituksen ilmasto- ja energiapolitiikan toimeenpano tulee vaikuttamaan energiatarkeisiin ja saattaa nostaa energian hintaa.

Hyvä hallinto ja talous

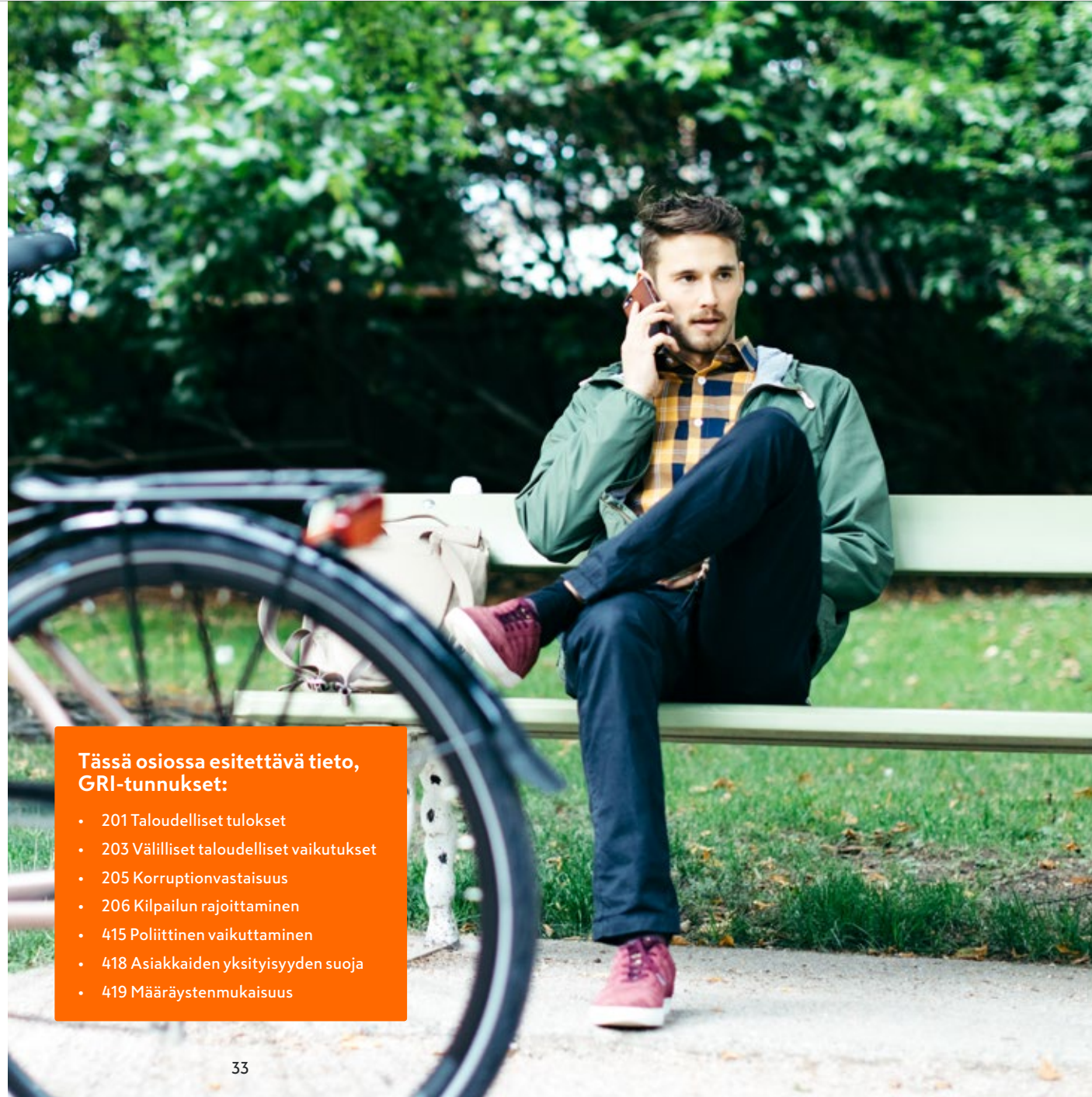
Vastuullinen liiketoiminta ja hyvä hallinnointitapa luovat vahvan perustan hyvän ja kestäväen taloudellisen tuloksen saavuttamiseksi.

Kesko ja K-kauppiat ovat merkittäviä työllistäjiä, veronmaksajia sekä tuotteiden ja palvelujen tarjoajia. Välillisesti luomme työpaikkoja koko toimitusketjussamme maailmanlaajuisesti – muun muassa tuotekehityksessä, tehtaissa, tiloilla ja logistiikassa.

Yhteisen toimintaohjeemme, K Code of Conductin, avulla varmistamme, että kaikilla K-ryhmässä on sama näkemys arvoista ja periaatteista, jotka ohjaavat päivittäistä työtä. Valitsemme yhteistyökumppanimme huolellisesti ja edellytämme myös kumppaneiltamme vastuullista toimintaa.

Noudatamme hyvää henkilötietojen käsittelytapaa ja lainsäädäntöä kaikessa toiminnassamme ja kaikkialla missä toimimme.

Edistämme näitä YK:n kestäväen kehityksen tavoitteita:



Tässä osiossa esitettävä tieto, GRI-tunnukset:

- 201 Taloudelliset tulokset
- 203 Välilliset taloudelliset vaikutukset
- 205 Korruptionvastaisuus
- 206 Kilpailun rajoittaminen
- 415 Poliittinen vaikuttaminen
- 418 Asiakkaiden yksityisyyden suoja
- 419 Määräystenmukaisuus

Toimintamme tuottaa lisäarvoa eri sidosryhmille

201-1

Keskon toiminta tuottaa taloudellista hyötyä eri sidosryhmille Keskon toimintamaissa ja markkina-alueilla. Keskeisiä sidosryhmiä ovat osakkeenomistajat, asiakkaat, henkilökunta, kauppiat, tavarantoimittajat ja palveluntoimittajat sekä yhteiskunta. Kesko edistää hyvinvoinnin kasvua koko toimitusketjussaan, myös kehittyvissä maissa.

Tässä osiossa esitellään rahavirtoja Keskon ja eri sidosryhmien välillä sekä taloudellisen lisäarvon jakautumista sidosryhmien välillä. Tärkeimmät rahavirrat muodostuvat tuloista, jotka syntyvät asiakkaiden ostoista sekä kauppiaiden toiminnasta, ostoista tavarantoimittajilta, osingoista osakkeenomistajille, henkilöstölle maksetuista palkoista sekä veroista ja investoinneista.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Pääoman tuotto

TAVOITE

Keskon vertailukelpoinen sidotun pääoman tuottotavoite on 14 % ja vertailukelpoinen oman pääoman tuottotavoite on 12 %.

SAAVUTUKSET 2018

Saavutimme vuonna 2015 asettamamme vertailukelpoisen sidotun pääoman tuoton 14,0 %:n tavoitetason. Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto oli 11,7 %.

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty eri sidosryhmille



¹ Sisältää liikevaihdon ja liiketoiminnan muut tuotot

² Ehdotus yhtiökokoukselle

³ Sisältää tuloverot, kiinteistöverot ja omaisuusverot

Olemme vakaa osingonmaksaja

Keskolla on noin 41 000 osakkeenomistajaa. Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60–100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia. Keskon hallitus ehdottaa huhtikuussa 2019 pidettävälle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2018 jaettaisiin osinkoa yhteensä 232 milj. euroa, mikä olisi 145,2 % osakekohtaisesta tuloksesta ja 95,8 % osakekohtaisesta vertailukelpoisesta tuloksesta. Vuonna 2018 Kesko jakoi osinkoa yhteensä 219 milj. euroa, mikä oli 84,9 % osakekohtaisesta tuloksesta ja 96,6 % osakekohtaisesta vertailukelpoisesta tuloksesta.

Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus

201-4

Kesko-konserni on saanut avustuksia julkiselta sektorilta 1,0 milj. euroa vuoden 2018 aikana. Tämä summa muodostuu pääosin Suomesta (0,6 milj. euroa) ja Ruotsista (0,4 milj. euroa) saaduista avustuksista. Suurin osa Suomesta julkiselta sektorilta saaduista avustuksista liittyy aurinkoenergiainvestointeihin.

Lue lisää:

[Keskon ostot](#)

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan saavat tavarantoimittajat

Milj. €		Jatkuvat toiminnot		Konserni
		2018	2017	2016
Asiakkaat ¹	Tuotot	11 173	11 278	10 879
Luotu lisäarvo		11 173	11 278	10 879
Lisäarvon jakaminen:				
Toimittajat	Ostetut tavarat, materiaalit ja palvelut	-10 017	-10 065	-9 839
Työntekijät	Palkat, palkkiot ja sosiaalikulut	-694	-738	-723
Luotonantajat	Nettorahoitustuotto/-kulu	-1	2	-1
Omistajat	Osinko	-232 ²	-219	-199
Julkinen sektori	Verot ³	-77	-60	-50
Yhteisöt	Lahjoitukset	-2	-2	-2
Liiketoiminnan kehittämiseen		150	197	67

Tiedot perustuvat tilintarkastettuihin lukuihin. Vuoden 2017 esitystapa on muuttunut viime vuonna julkaistusta.

¹ Sisältää liikevaihdon ja liiketoiminnan muut tuotot

² Ehdotus yhtiökokoukselle

³ Sisältää tuloverot, kiinteistöverot ja omaisuusverot

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty markkina-alueittain vuonna 2018

Milj. €	Ostot		Palkat ja osakeperusteiset maksut	Henkilösivukulut	Verot ¹	Yhteensä
	Ostot	Investoinnit				
Suomi	5 860	226	394	83	872	7 434
Muut Pohjoismaat	915	161	73	23	75	1 248
Baltia, Puola ja Valko-Venäjä	743	31	107	14	127	1 021
Muut maat	1 400					1 400
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	8 918	418	574	120	1 074	11 104

¹ Sisältää tuloverot, kiinteistöverot, arvonlisäverot, valmisteverot, autoverot, tullit, omaisuusverot sekä ennakonpidätykset

Olemme merkittävä veronmaksaja

203-2

Kesko on palvelualan yritys, jolla on merkittäviä tuotteiden tuotantoon, käyttöön ja kierrätettävyyteen liittyviä välillisiä vaikutuksia.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka ostoilla on taloudellisia vaikutuksia tavarana ja palveluntoimittajiin, kuten työpaikkojen lisääntyminen. Paikalliset ostot vaikuttavat alueelliseen elinkeinotoimintaan. K-ryhmän maksamat palkat, verot ja henkilösivukulut sekä investoinnit vaikuttavat alueelliseen taloudelliseen hyvinvointiin.

Kesko toimii kahdeksassa toimintamaassa, joissa se harjoittaa sekä vähittäis- että tukkukauppaa. Periaatteenamme on, että liiketoiminnan tuottojen ja omaisuuden verot maksetaan aina toimintamaahan noudattaen paikallisia lakeja ja säännöksiä.

Vuonna 2018 Keskon tuloverot Suomeen olivat 63,7 miljoonaa euroa ja muihin maihin 8,3 miljoonaa euroa.

Verot maittain vuonna 2018

Milj. €, jatkuvat toiminnot	Tuloverot	Kiinteistö- ja omaisuusverot	Autoverot	Tullit	Valmisteverot
Suomi	63,7	4,2	159,0	6,8	67,3
Ruotsi	0,0	0,3	-	0,1	-
Norja	2,5	0,0	-	0,0	-
Viro	1,0	0,0	-	0,2	-
Latvia	0,0	0,1	-	0,0	-
Liettua	3,4	0,0	-	2,4	-
Puola	0,0	-	-	0,1	-
Valko-Venäjä	1,4	0,5	-	1,3	-
Yhteensä	72,0	5,2	159,0	10,7	67,3

Konsernin efektiivinen veroaste oli 20,5 %. Kiinteistövero ja omaisuusverot maksoimme vuonna 2018 Suomeen 4,2 miljoonaa euroa ja muihin toimintamaihin 1,0 miljoonaa euroa.

Kesko kerää, raportoi ja edelleen tilittää myös välillisiä veroja kuten arvonlisäveroja ja valmisteveroja. Kesko tilittää arvonlisävero veronsaajille tavaroita ja palveluita myyvästä yrityksenä. Vuonna 2018 Keskon maksettavat arvonlisäverot olivat Suomessa 474,4 miljoonaa euroa ja muissa maissa 150,2 miljoonaa euroa. Kesko tilittää autoveroja sekä valmisteveroja muun muassa makeisista, alkoholista ja virvoitusjuomista. Vuonna 2018 Keskon valmisteverot olivat Suomessa yhteensä 67,3 miljoonaa euroa.

Mitattavissa oleva Keskon epäsuora vaikutus yhteiskuntaan, kuten työllistävä vaikutus, lisääntyneet verotulot kunnalle tai tulot tuottaja- ja toimitusketjussa, arvioidaan tapauskohtaisesti esimerkiksi uuden kaupan perustamisen yhteydessä.

Tilitettävät verot 2018



Maksettavat verot 2018



K Code of Conduct -ohjeistus velvoittaa sekä omaa henkilöstöä että yhteistyökumppaneita

205-1 205-2 205-3

Käsitlemme korruptioon liittyviä riskejä osana Kesko-konsernin riskienhallintaa. Tunnistamme, arvioimme, hallitsemme, seuraamme ja raportoimme keskeisiä riskejä, myös korruptioriskejä, säännöllisesti osana liiketoimintaa kaikissa toimintamaissa. Vuonna 2018 teimme lisäksi erillisen konsernitasoisen compliance-riskiarvion, jossa arvioimme korruptioriskiä lainsäädännön ja regulaation noudattamisen näkökulmasta. Merkittävimmät korruptioriskit liittyvät rakennushankkeisiin sekä tavaroiden ja palveluiden hankintaan.

Keskon korruptionvastaiset periaatteet sisältyvät vuonna 2016 julkaistuun K Code of Conduct -ohjeistukseen. Ohjeistus ja sivusto on julkaistu kaikkien toimintamaiden kielillä. Siitä on omat versiot sekä henkilöstölle että yhteistyökumppaneille. Velvoitamme Kesko-konsernin koko henkilöstön vuosittain kittaamaan sitoutuvansa

noudattamaan K Code of Conductia. Olemme tehneet henkilöstöllemme eLearning-koulutuksen helpottamaan K Code of Conductin sisäistämistä.

Kesko edellyttää myös sopimuskomppaniensa noudattavan K Code of Conductia. Konserniohjeistuksen mukaisesti K Code of Conductia koskevat sopimuslausekkeet tulee lisätä sopimukseen, joilla Kesko-konsernin yhtiöt hankkivat tuotteita ja palveluita konsernin ulkopuolelta.

Keskon yritysturvallisuustoiminnan yhtenä painopistealueena vuonna 2018 oli väärinkäytösten ennalta ehkäiseminen. Vuoden aikana tuli tietoon yksittäisiä väärinkäytösepäilyjä, joita yritysturvallisuus selvitti.

Keskossa on käytössä koko konsernin kattava SpeakUp-ilmoituskanava, jonka kautta henkilöstö ja yhteistyökumppanit voivat ilmoittaa K Code of Conductin vastaisesta toiminnasta. Vuonna 2018 SpeakUp-ilmoituskanavan kautta tuli 11 ilmoitusta (2017: 38), jotka liittyivät muun muassa esimiestoimintaan, myymälöiden

asiakaspalveluun, tietojenkalasteluviesteihin sekä Keskon ja tavarantoimittajien väliseen yhteistyöhön.

Vuonna 2018 tietoon ei tullut korruptioon liittyviä oikeustapauksia, joissa Kesko-konserniin kuuluva yhtiö olisi ollut vastaajana. Vuoden 2018 aikana käynnistettiin entiseen työntekijään kohdistuva, rikosepäilyyn liittyvä vahingonkorvausoikeudenkäynti.

Noudatamme kilpailuoikeudellisia säännöksiä

206

Vuodelta 2018 ei ole raportoitavia kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin tai määräävän aseman väärinkäyttöön liittyviä viranomaispäätöksiä tai oikeustoimia.

Poliittinen tuki

415

Emme jaa rahalahjoituksia poliittisille puolueille.

Vaalivuosina annamme puolueille ja ehdokkaille tasapuolisesti mahdollisuuden järjestää vaalitulaisuuksia kauppojemme piha-alueilla ja aulatioissa.

Asiakkaiden yksityisyyden suoja on meille ensiarvoisen tärkeää

418

Vuonna 2018 ei ollut yhtään asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen tai asiakastietojen hävittämiseen liittyvää tapausta.

Noudatamme aina lakia

419

Vuonna 2018 ei ollut lakien ja säädösten rikkomuksia sosiaalisten ja taloudellisten tekijöiden osalta.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN: K Code of Conduct

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Koko henkilökuntamme noudattaa K Code of Conductia.	Velvoitamme koko henkilöstön kittaamaan vuosittain sitoutuvansa noudattamaan K Code of Conduct -ohjeistoa. Vuonna 2018 vuosikuittauksen tehneiden määrä oli 79 % henkilöstöstä.	Jatkamme vuosiyhväksyntäkierroksen systematisointia ja edistämme K Code of Conductiin sitoutumista esimiestyön, koulutusten ja jatkuvan esilläpidon keinoin.
Järjestämme säännöllistä koulutusta K Code of Conductista.	Vuonna 2018 järjestimme Viron, Latvian ja Liettuan tytäryhtiöissä K Code of Conduct -tilaisuudet, joissa käsiteltiin erityisesti korruptioon ja väärinkäytöksiin liittyviä aiheita. K Code of Conduct eLearning -koulutuksen on suorittanut 7 800 henkilöä (10/2016-12/2018).	K Code of Conduct eLearning -koulutus päivitetään syksyllä 2019.

Asiakkaat

Arvomme, Asiakas ja laatu – kaikessa mitä teemme, asettaa asiakkaamme toimintamme keskiöön.

Yli 1 100 K-kauppiasta luovat meille merkittävän kilpailuedun. Kehitämme kauppaverkostoamme ja palveluitamme asiakkaiden odotuksia kuunnellen.

Asiakkaamme voivat luottaa siihen, että aina käydessään K-ryhmän kaupassa he tekevät vastuullisen valinnan.

Haluamme mahdollistaa asiakkaillemme kestävän elämäntavan – oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen.

Tarjoamme terveyttä ja hyvinvointia edistäviä tuotteita ja palveluja. Autamme asiakkaitamme vaivattomaan asiointiin.

Edistämme näitä YK:n kestävän kehityksen tavoitteita:



Tässä osiossa esitettävä tieto, GRI-tunnukset:

- 203 Vällilliset taloudelliset vaikutukset



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Asiakkaat

	TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018
Keskustelu asiakkaiden kanssa	Käymme jatkuvaa vuoropuhelua asiakkaiden kanssa kaupoissa ja somekanavissa. Teemme asiakastyytyväisyys- ja bränditutkimuksia ja kysymme asiakkaidemme mielipiteitä kehittäessämme vastuullisuustyötämme.	Kartoittaaksemme minkälaisia odotuksia asiakkaillemme on K-ryhmän vastuullisuuden suhteen ja mitkä osa-alueet vastuullisuustyötämme ovat heille kaikkein tärkeimpiä, toteutimme Kylä-asiakasyhteisössä kyselyn .
Neuvontapalvelut asiakkaille	Tarjoamme asiakkaille tietoa tuotteista ja palveluista monikanavaisesti.	K-Raudan maksuton Remonttineuvonta laajeni vastaamaan myös ajankohtaisiin kysymyksiin pihan ja puutarhan laitosta. K-Kuluttajapalvelu vastaa päivittäistavara-kaupan omia tuotemerkkejä (Pirkka, K-Menu, Euro Shopper) ja oman maahantuonnin tuotteita koskevista kuluttajapalautteista. K-Kuluttajapalvelu vastasi vuoden 2018 aikana yhteensä 24 337 yhteydenottoon.
Hyvinvointi	Tarjoamme terveyttä ja hyvinvointia edistäviä tuotteita ja palveluja.	Kasvissitoumuksemme mukaisesti kannustamme asiakkaitamme lisäämään kasvisten käyttöä. Vuonna 2018 noin 400 K-ruokakaupassa oli vegehyllä. Järjestimme 270 kasviskampanjakokonaisuutta, joissa kampanjatuotteiden lukumäärä oli yli 1 200 kasvituotetta. Vuoden 2018 aikana valikoimimme tuli 42 uutta hedelmä- ja vihannestuotetta. Intersportin lajikoulut ja kaupan aktivointipäivät tarjosivat asiakkaille asiantuntijoiden vinkejä ja tuotetestausta sekä eritasoisille harrastajille suunniteltuja harjoitusohjelmia.
Kestävä kulutus	Autamme asiakkaita tekemään kestäviä valintoja.	Auttaaksemme asiakkaitamme muovin käytön vähentämisessä ja muovin kierrätyksessä viestimme muoviteemasta aktiivisesti eri kanavissamme ja kaupoissamme. Rakennamme koko Suomen kattavaa sähköautojen latauspisteverkostoa.
Digipalvelut	Tarjoamme K-ryhmän asiakkaille parhaat digitaaliset palvelut kaikilla toimialoilla.	Ruoan verkkokauppa kasvoi merkittävästi, ja verkkokauppaverkosto laajeni 66 uudella kaupalla (verkostossa yhteensä 156 kaupaa). Jatkoimme K-Ruoka.fi-verkkopalvelun ja mobiilisovelluksen asiakaslähtöistä kehittämistä hyödyntäen muun muassa uusia teknisiä innovaatioita, kuten tekoälyn pohjautuvia ratkaisuja. OnnShop-verkkokauppasovelluksen uusi versio on kasvattanut myyntiä ja nostanut asiakastyytyväisyyttä teknisessä tukkukaupassa Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. OnniApp-mobiilisovellus helpottaa Onninen Express -myymälöiden asiointikokemusta.
Tiedolla johtaminen	Jokainen K-kauppa on paikallisen asiakaskysynnän ja -tiedon mukaan räätälöity. Asiakastietoon pohjautuvalla markkinoinnilla tarjoamme asiakkaalle kaupan alan parhaan asiakaskokemuksen.	Paransimme K-ruokakauppojen tiedolla johtamisen tukea aiempaa monipuolisemmilla, laadukkaammilla ja reaaliaikaisemmilla tiedoilla. K-ruokakauppojen käytössä olevilla työkaluilla on entistä paremmat mahdollisuudet ohjata kaupan operatiivista toimintaa ja kauppakohtaista liikeideaa. Tiedon hyödyntäjien määrä on kasvanut yli 50 % vuoden aikana. Tavoitteenamme on kehittää edelleen kaupan johtamisen työvälineitä ja hyödyntää esimerkiksi valikoimanhallinnassa ja markkinoinnissa aiempaa monipuolisemmin asiakasymmärrystä sekä tekoälyä (K AI). Jatkoimme markkinoinnin prosessien automatisointia ja edistimme datan ja tekoälyn hyödyntämistä markkinoinnin kohdentamisessa ja personoinnissa.

Kattava kauppaverkosto ja lisäpalveluita asiakkaille

203-1

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Kauppiasliiketoiminnan osuus Keskon liikevaihdosta vuonna 2018 oli 46 %. Vuoden 2018 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina yli 1 100 itsenäistä K-kauppiasyrittäjää. Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti (pro forma) vuonna 2018 oli 12,9 miljardia euroa (alv 0 %). K-ryhmä työllistää noin 41 000 henkilöä.

Suomen ulkopuolella liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Yritysasiakaskaupan osuus on kasvanut ja vuonna 2018 sen osuus liikevaihdosta oli 36 %. Oman vähittäiskaupan osuus liikevaihdosta oli 18 %.

K-ryhmällä on Suomessa kattava K-ruokakauppaverkosto. Suurimmasta osasta Suomen kuntia löytyy K-ruokakauppa. K-ruokakaupoissa käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta.

Varsinkin kasvukeskusten ulkopuolella kauppa voi tarjota yleishyödyllisiä palveluita, joiden saatavuus muuten saattaa olla hankalaa. Vuonna 2018 K-ruokakauppojen yhteydessä oli:

- Kaikissa K-ruokakaupoissa käteisen rahan nostopalvelu
- Lähes 900 kaupassa paketti- ja postipalveluita
- Lähes 200 K-Lataus-pistettä sähköautoille
- Yli 400 Rinki-ekopistettä kauppojen yhteydessä

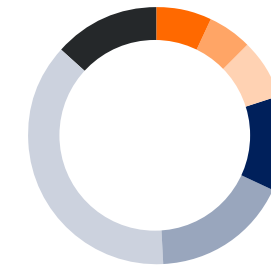
Investointimme vaikuttavat koko yhteiskuntaan

Keskon investoinneilla on positiivinen taloudellinen vaikutus muun muassa rakennusliikkeiden, rakennusalan palveluyritysten, kaluste- ja laitetuottajien sekä tietojärjestelmätoimittajien toimintaan.

Vuonna 2018 Keskon jatkuvien toimintojen investoinnit olivat 418 milj. euroa (2017: 334 milj. euroa) eli 4,0 % liikevaihdosta (2017: 3,2 %). Kauppapaikkaverkosto on K-ryhmän strateginen kilpailutekijä ja vuonna 2018 kauppapaikkainvestoinnit olivat 112 milj. euroa (2017: 240 milj. euroa). Investoinnit ulkomaan liiketoimintaan olivat 46,0 % (2017: 10,3 %) kokonaisinvestoinneista.

Keskon lisäksi myös K-kauppiat investoivat muun muassa kauppojen kalustoon. Nämä mukaan lukien K-ryhmän kokonaisinvestoinnit Suomeen vuonna 2018 olivat noin 408 milj. euroa.

K-ruokakauppojen sijoittuminen kunnittain Suomessa 31.12.2018



- 10 kauppa tai enemmän 22 kpl 7,1 %
- 7-9 kauppa 17 kpl 5,5 %
- 5-6 kauppa 24 kpl 7,7 %
- 3-4 kauppa 37 kpl 11,9 %
- 2 kauppa 53 kpl 17,0 %
- 1 kauppa 117 kpl 37,6 %
- Ei K-ruokakauppaa 41 kpl 13,2 %



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Lisäpalvelut kauppojen yhteydessä

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Autamme asiakkaita vaivattomaan asiointiin.	Toimme pakettien noutopisteet uutena yli 130 K-kaupan asiakkaille lähelle kotia. Yhteensä eri noutopisteitä (Matkahuolto ja Schenker) avattiin lähes 400 K-kauppaan vuoden aikana.	Lanseeraamme uusia asiakkaiden arkea helpottavia lisäarvopalveluita. Mobiilimaksusovellus MobilePay tulee käyttöön 1200 K-ryhmän kauppaan vuoden 2019 aikana.
	Lanseerasimme verkko-ostajille uuden palvelun, jolla paketit voi ohjata kaikista maailman verkkokaupoista asiakkaan valitsemaan pakettiautomaattiin K-ryhmän kaupoissa.	Laajennamme verkko-ostajien pakettipalvelua ympäri Suomen.

Yhteiskunta

Missiomme on luoda vastuullisesti hyvinvointia kaikille sidosryhmillemme ja koko yhteiskunnalle.

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan saavat tavarantoimittajat. Kotimaisten tuotteiden ja palveluiden ostaminen tuo taloudellista hyötyä omaan maahan ja edistää paikallista työtä.

Haluamme olla aktiivisesti mukana yhteiskunnallisessa keskustelussa ja kehittää uusia ratkaisuja. Nostamme asiakkaillemme merkityksellisiä kauppojen vastuullisuustekoja entistä enemmän esille viestinnässämme.

Tuemme valtakunnallisia hankkeita, jotka liittyvät lasten ja nuorten arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävää kehitystä sekä tuottavat iloa mahdollisimman monelle.

Edistämme näitä YK:n kestävän kehityksen tavoitteita:



Tässä osiossa esitettävä tieto, GRI-tunnukset:

- 201 Taloudelliset tulokset
- 204 Ostokäytännöt



Antamalla tukea lisäämme hyvinvointia yhteiskunnassa

201-1

Tuemme valtakunnallisia hankkeita, jotka liittyvät lasten ja nuorten arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävästä kehitystä sekä tuottavat iloa mahdollisimman monelle.

Keskon tuki yleishyödyllisiin tarkoituksiin

1 000 €	2018	2017	2016
Kansalais-, ympäristö- ja muut järjestöt	299	231	412
Urheilu (aikuiset)	603	1 145	891
Nuorisourheilu ja muu nuorisotyö	203	144	56
Tiede, tutkimus ja koulutus	69	50	67
Kulttuuri	45	32	14
Terveys	596	459	270
Veteraanijärjestöt ja maanpuolustus	22	113	3
Yhteensä	1 836	2 174	1 713

Lisäksi K-kaupoissa sijaitsevien Veikkaus Oy:n myyntipisteiden pelimyyntistä Veikkaus tuloutti opetus- ja kulttuuriministeriölle, sosiaali- ja terveysministeriölle sekä maa- ja metsätalousministeriölle yhteensä arviolta 110-115 miljoonaa euroa. Arvion perusteena on käytetty laskennallista keskimääräistä osuutta pelieuron jakautumisesta vuonna 2018. Arvion on laskenut Veikkaus Oy. Maa- ja metsätalousministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä sosiaali- ja terveysministeriö jakavat tuoton kokonaisuudessaan tuhansille avustuskohteille ympäri Suomea.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Lahjoitukset, sponsorointi ja hyväntekeväisyys

TAVOITE

Olemme ensisijaisesti mukana tukemassa valtakunnallisia hankkeita, jotka liittyvät lasten ja nuorten arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävästä kehitystä sekä tuottavat iloa mahdollisimman monelle.

SAAVUTUKSET 2018

K-ruokakaupat osallistuivat Syöpäsäätiön vuoden 2018 [Roosa nauha -kampanjaan](#) ennätyskennällisellä noin 586 000 euron lahjoitussummalla.

WWF:n ja K-ryhmän [K-Kalapolut-yhteistyön](#) toisen kauden talkoisiin osallistui noin 280 vapaaehtoista ja 18 K-kauppiasta.

[Plan International Suomen ja K-ryhmän yhteistyöprojekti](#) Thaimaassa päättyi: 1 143 siirtotyöläisten lasta sai opetusta oppimiskesköksissä ja 34 tavarantoimittajaa sosiaalisen vastuun koulutusta.

K-Kalapolut-talkoissa kunnostamme uhanalaisten kalojen elinympäristöä.



Suurin osa ostoista suomalaisilta tavarantoimittajilta

204-1

Kesko arvioi tuottamaansa taloudellista hyötyä raportoimalla ostot toimintamaittain ja yhtiön kotimaan mukaan. Kesko raportoi myös sekä Keskon että K-kauppioiden suorat tavarat ostot Suomessa maakunnittain.

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan – noin 86 % Keskon liikevaihdosta – saavat tavarantoimittajat, joilta vuonna 2018 ostettiin 8,9 miljardilla eurolla. Keskon kaikkien yhtiöiden ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta olivat 5,9 miljardia euroa eli 65,7 % (2017: 65,0 %) konsernin kaikista ostoista.

Keskolla oli vuonna 2018 noin 23 700 sellaista tavarantoimittajaa, joilta ostettiin vuoden aikana vähintään 1 000 eurolla. Näistä noin 10 600 toimi Suomessa, noin 10 200 Keskon muissa toimintamaissa ja noin 2 900 muualla.

Kymmenen suurimman tavarantoimittajan osuus konsernin tavarastoista oli 26,3 % (2017: 26,4 %) ja sadan suurimman 59,3 % (2017: 59,8 %). Kymmenen suurimman joukossa oli kuusi suomalaista elintarvikealan yritystä, kaksi Suomessa toimivaa tuontiyritystä ja kaksi saksalaista autovalmistajaa.

Kesko-konsernin suomalaisten yhtiöiden tavarat ostot olivat yhteensä 7,2 miljardia euroa. Näistä ostoista 81,1 % tehtiin Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta ja 18,9 % muualta. Osa Suomessa toimivista tavarantoimittajista on maahantuontiryhmiä, joiden toimittamien tavaroiden alkuperää ei voida tilastoida luotettavasti.

Keskon ostot toimintamaittain vuonna 2018

	Tavarantoimittajien toimintamaissa kpl	Ostot tavarantoimittajilta		Tavarantoimittajien muissa maissa kpl	Ostot tavarantoimittajilta	
		milj. €	%		milj. €	%
Suomi	10 259	5 806	81,1	2 301	1 352	18,9
Ruotsi	1 723	211	86,4	203	33	13,6
Norja	2 724	513	97,8	189	12	2,2
Viro	1 233	71	51,0	479	69	49,0
Latvia	1 233	54	39,9	502	82	60,1
Liettua	419	127	31,6	213	274	68,4
Puola	1 056	212	95,9	71	9	4,1
Valko-Venäjä	678	57	60,6	386	37	39,4
Yhteensä	19 325	7 050	79,1	4 344	1 867	20,9

Keskon ostot vuonna 2018 yhtiöiden kotimaiden ja tavarantoimittajien kotimaiden mukaisesti jaoteltuina

Yhtiön kotimaa	Tavarantoimittajan kotimaa									
	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Valko-Venäjä	Muut maat	Yhteensä
Suomi	5 806	165	11	33	6	6	25	7	1 099	7 158
Ruotsi	10	211	5	1	-	0	3	-	14	244
Norja	1	7	513	-	-	-	-	-	4	524
Viro	18	2	1	71	4	3	7	-	34	140
Latvia	12	0	-	7	54	6	6	0	50	137
Liettua	11	2	-	14	35	127	45	4	162	400
Puola	1	0	-	0	-	-	212	-	8	221
Valko-Venäjä	0	0	-	-	0	2	5	57	30	93
Yhteensä	5 860	386	529	127	100	143	304	68	1 400	8 918



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Paikallinen tuotanto

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018
Tuemme paikallisia tuottajia.	<p>Panostimme voimakkaasti Tuottajalle kiitos-toimintamalliin, johon liittyi loppuvuodesta 2018 mukaan myös viisi suomalaista yritystä valituilla brändituotteillaan. Vuodesta 2018 tilitimme ruoantuottajille 650 000 euron lisäosuuden.</p> <p>Järjestimme eri puolella Suomea yhteensä seitsemän Lähiruokatreffit-tapahtumaa, joissa yli 400 K-ruokakauppiasta ja kaupan työntekijää sekä noin 170 paikallista yrittäjää rakensivat yhteistyötä.</p>

Kesko kasvattaa aktiivisesti paikallisten ostojen määrää ja kannustaa K-kauppiaita ottamaan valikoimiin lähellä tuotettuja tuotteita. K-kauppioiden suorat ostot maakunnista vuonna 2018 olivat yhteensä 777,6 miljoonaa euroa. Kotimaisilla ruoantuottajilla on keskeinen rooli K-ryhmän päivittäistavarakaupassa ja lähiruoan osuus valikoimissa on kasvussa.

Keskon ja K-kauppioiden tuottama taloudellinen hyöty Suomen maakuntiin vuonna 2018

Maakunta	Keskon tavarastot	K-kauppioiden suorat tavarastot	Keskon ja K-kauppioiden investoinnit ¹	Keskon maksamat palkat	K-kauppioiden maksamat palkat	K-kauppioiden maksamat tuloverot	Yhteensä
Ahvenanmaa	44,6	-	0,3	0,5	-	-	45,3
Etelä-Karjala	9,5	10,6	6,8	6,0	14,0	0,5	47,2
Etelä-Pohjanmaa	243,6	54,4	5,2	5,5	14,1	1,1	323,8
Etelä-Savo	49,6	19,1	6,3	4,9	11,8	1,4	93,2
Kainuu	12,7	10,2	2,0	1,6	7,1	0,7	34,2
Kanta-Häme	58,0	44,2	6,3	6,5	13,6	1,1	129,7
Keski-Pohjanmaa	53,4	20,7	3,2	2,4	4,5	0,5	84,7
Keski-Suomi	50,2	26,3	11,3	8,9	20,4	1,8	118,9
Kymenlaakso	41,9	6,8	16,4	6,3	13,0	1,0	85,5
Lappi	17,7	25,8	8,7	6,4	22,9	2,5	84,0
Pirkanmaa	268,1	39,8	31,1	34,6	45,0	3,5	422,1
Pohjanmaa	140,1	11,4	5,3	6,6	11,5	0,9	175,8
Pohjois-Karjala	31,8	25,5	6,8	5,4	11,6	1,6	82,7
Pohjois-Pohjanmaa	147,3	66,6	18,7	22,2	30,1	2,8	287,6
Pohjois-Savo	235,5	56,3	6,3	12,1	23,2	1,9	335,3
Päijät-Häme	146,5	27,8	7,6	10,4	14,5	1,1	207,9
Satakunta	214,4	43,4	10,8	7,5	18,4	1,1	295,5
Uusimaa	3 341,4	189,2	225,7	323,6	147,7	17,5	4 245,0
Varsinais-Suomi	699,8	99,7	29,7	30,3	44,0	5,2	908,8
Yhteensä	5 806,2	777,6	408,4	501,6	467,3	46,2	8 007,4

¹ Sisältää K-kauppioiden kalustoihin liittyvien vuokravastuiden kasvun

Mukana luvuissa ovat ne K-kauppiat, joiden kirjanpito ja palkanlaskenta hoidetaan Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:ssä, eli noin 95 % K-kauppioiden liiketoiminnan kokonaisvolyymista.

Työyhteisö

Toimintamme perustana on ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstömme. Tarjoamme heille monipuoliset ura- ja kehittymismahdollisuudet monissa erilaisissa tehtävissä.

Tavoitteenamme on olla kaupan alan houkuttelevin työpaikka. Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja syrjimättömyys on tärkeitä periaatteita, joita olemme sitoutuneet noudattamaan.

Kaupan toimintaympäristön muuttuessa on henkilöstön osaamisen jatkuva kehittäminen entistäkin tärkeämpää. Työhyvinvoinnin ja menestymisen edellytyksenä on, että jokainen työntekijä tuntee tavoitteensa ja saa palautetta suoriutumisestaan ja kokee onnistumisia työssään.

Edistämme näitä YK:n kestävän kehityksen tavoitteita:



Tässä osiossa esitettävä tieto, GRI-tunnukset:

- 201 Taloudelliset tulokset
- 401 Työsuhteet
- 402 Henkilöstön ja johdon väliset suhteet
- 403 Työterveys ja -turvallisuus
- 404 Koulutus ja henkilöstön kehittäminen
- 405 Monimuotoisuus ja yhtäläiset mahdollisuudet
- 406 Syrjinnän kieltäminen
- 407 Yhdistymisvapaus ja työehtosopimukset



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Työnantajamielikuva

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Olemme työtyytyväisyydessä kaupan alan paras työnantaja.	K-ryhmä paransi sijoitustaan Universumin Ideal Employer Ranking -ammattilaistutkimuksessa ja oli 18. sijalla (nousua 7 sijaa). Henkilöstön Pulssi-kyselyyn vastasi yli 6 000 henkilöä; kehitystä tärkeimmillä kehitysalueilla: palautteenantaminen, kehitysmahdollisuudet K-ryhmässä ja työnantajamielikuva.	Jatkamme sovitujen toimenpiteiden edistämistä ja seuraamme tulosten kehittymistä laajemmalla henkilöstötutkimuksella loppuvuonna 2019.

Puolet työntekijöistämme työskentelee Suomessa

401-1

Vuonna 2018 Keskossa työskenteli kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin noin 19 579 henkilöä (2017: 22 077) kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. Henkilöstöstä 50,2 % oli Suomessa ja 49,8 % muissa toimintamaissa.

Keskon henkilökunnan määrän kehitys

	2018	2017	2016
Suomi 31.12.	11 878	12 327	14 845
Muut toimintamaat 31.12.	11 523	12 656	12 811
Yhteensä 31.12.	23 401	24 983	27 656
Suomi, keskimäärin	9 822	10 691	10 714
Muut toimintamaat, keskimäärin	9 757	11 386	11 762
Yhteensä keskimäärin	19 579	22 077	22 476

Keskon määrä- ja osa-aikaisten työsuhteiden osuudet

	2018	2017	2016
Määräaikaista koko henkilöstöstä 31.12., %			
Suomi	14,1	14,2	12
Muut toimintamaat	6,7	4,8	6,1
Koko konserni yhteensä	10,5	9,4	9,2
Osa-aikaista koko henkilöstöstä 31.12., %			
Suomi	33,6	40,8	43,9
Muut toimintamaat	11,8	7,8	6,7
Koko konserni yhteensä	22,9	24,1	26,7

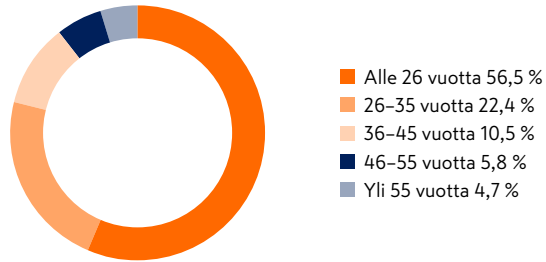
Keskon henkilökuntatilastoja vuodelta 2018 toimintamaittain eriteltynä

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Valko-Venäjä
Henkilökuntaa yhteensä 31.12.	11 878	1 016	1 273	735	850	4 016	775	2 858
Vuonna 2018 keskimäärin	9 822	918	681	679	700	3 361	772	2 647
Työsuhteita alkoi, kpl ¹	4 240	389	139	395	469	2 479	134	1 154
- naisia	2 217	122	31	157	146	1 103	20	439
- miehiä	2 023	267	108	238	323	1 376	114	715
Työsuhteita päättyi, kpl ¹	4 801	373	270	349	436	2 395	139	1 266
- naisia	2 954	126	64	142	107	943	14	454
- miehiä	1 847	247	206	207	329	1 452	125	812
Työnantajan päättämänä, %	4,0	2,0	29,0	6,0	24,0	2,0	22,0	0,0
Kokonaisvaihtuvuus, % ²	30,0	37,0	19,0	34,0	46,0	60,0	17,0	44,0

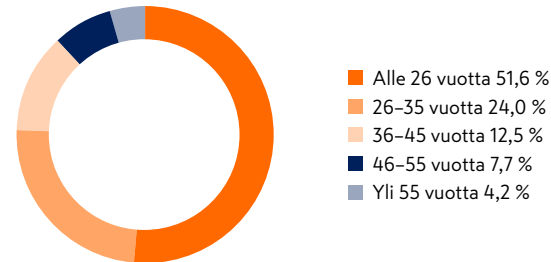
¹ Sisältää kesätyöntekijät² Ei sisällä kesätyöntekijöitä

Päättäneissä työsuhteissa henkilöt mukana laskennassa vain kerran, alkaneissa työsuhteissa yhdellä henkilöllä voi olla useampi alkanut työsuhde.

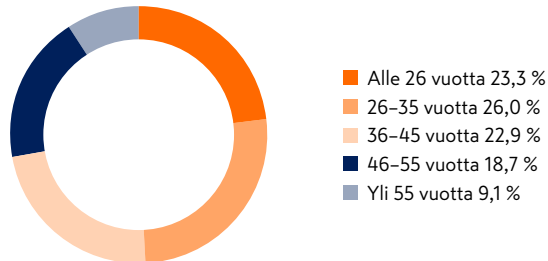
Alkaneet työsuhteet, ikärakenne 2018, %



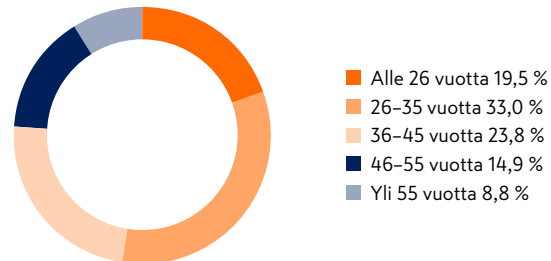
Päättyneet työsuhteet, ikärakenne 2018, %



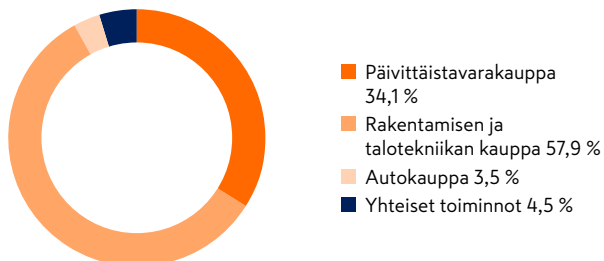
Keskon henkilökunnan ikärakenne Suomessa 2018, %



Keskon henkilökunnan ikärakenne muissa toimintamaissa 2018, %



Keskon henkilökunnan jakautuminen toimialoittain 31.12.2018, %



Uudelle uralle

Sisäinen tehtäväkierto avaa mahdollisuudet moniin erilaisiin uravaihtoehtoihin. Vuonna 2018 sisäisiä siirtoja tehtiin Suomessa 1 569 (2017: 1 992) ja muissa toimintamaissa yhteensä 2 361 (2017: 2 637) (luvuissa ei ole mukana K-Market Oy:n sisäisiä siirtoja).

Vuoden 2018 aikana vakiintui Uusi työ -toimintamalli, jota käytetään, kun työntekijän työkyky on pysyvästi alentunut nykyisen työn vaatimuksiin nähden eikä työntekijä pysty enää palaamaan omaan työhönsä.

K-ryhmän rekrytointia Suomessa tukevat [K Trainee -ohjelma](#) ja [kauppiasvalmennusohjelmat](#).

Tarjoamme kattavat henkilöstöedut

401-2

Koko henkilöstömme Suomessa on lakisääteisen eläketurvan ja vanhempainvapaata koskevien etuuksien piirissä. Suomessa vakituinen ja määräaikainen henkilöstö on lakisääteisesti vakuutettu työtapaturman ja ammattitaudin varalta.

Lisäksi tarjoamme henkilöstölle työterveyshuollon palvelut, eläke-etuudet, monipuoliset ostoedut K-ryhmään kuuluvissa kaupoissa ja henkilökuntamyymälässä sekä auton henkilökuntaleasing-mahdollisuuden.

Tuemme kaikissa toimintamaissa henkilöstön vapaa-ajan liikuntaa erilaisin tavoin. Suomen yhtiöissä on käytössä liikunta-, kulttuuri- ja työsuhdematkaetu, joka laajenee vuonna 2019 kattamaan hyvinvointipalveluja.

Osa Virossa, Latviassa ja Liettuassa toimivista yhtiöistä tukee taloudellisesti työntekijöitään erilaisissa elämäntilanteissa esimerkiksi lapsen syntymän ja ensimmäisen kouluvuoden ja läheisen kuoleman yhteydessä sekä muissa erityistilanteissa.

Tulospalkkiot ja osakepalkkio-ohjelma

Tulospalkkiojärjestelmien piiriin kuuluu koko henkilöstö lukuun ottamatta myyjätehtäviä ja muunlaisiin bonus- tai provisiojärjestelmiin kuuluvia tehtäviä. Tulospalkkiojärjestelmän mittareita ovat esimerkiksi konsernin ja toimialan liikevoitto, työntekijän oman yksikön myynti ja tulos sekä asiakastytyväisyys tai markkinaosuus. Lisäksi roolista riippuen voidaan asettaa myös henkilökohtaisia tulospalkkiotavoitteita. Vuoden 2018 tulospalkkiojärjestelmiin perustuvia tulospalkkioita maksettiin keväällä 2018 Suomessa noin 15,1 miljoonaa euroa (2017: 11,4 miljoonaa euroa) eli 3,5 % (2017: 3,0 %) palkkasummasta.

Vuonna 2018 maksettiin erilaisia palkkioita tulospalkkiot, myyntipalkkiot ja muut vastaavat rahalliset palkitsemistavat yhteen laskien:

- Suomessa 16,1 miljoonaa euroa (2017: 18,1 miljoonaa euroa)
- Muissa toimintamaissa 4,5 miljoonaa euroa (2017: 5,2 miljoonaa euroa)

Palkkion enimmäismäärät vaihtelevat henkilön työn tulosvaikutuksen mukaan 10 %–67 % henkilön vuosipalkasta.

Keskolla on noin 130:lle johtoon kuuluvalle ja nimetyille muulle avainhenkilölle suunnattu osakepalkkiojärjestelmä. Lue lisää [osakepalkkiojärjestelmästä](#).

Eläkkeet

201-3

Kesko-konsernissa Suomessa annettiin uusia eläkemyöntöjä 193 (2017: 291) henkilölle. Näistä työkyvyttömyyseläkkeitä oli 32 (2017: 25), joista 15 (2017: 15) osatyökyvyttömyyseläkkeitä. Kuntoutustuki on määräaikainen työkyvyttömyyseläke, jolta kuntoutuja pyritään saamaan takaisin työelämään. Kuntoutusrahaa myönnettiin uudelleen koulutukseen tai työkokeiluun 93 (2017: 111) henkilölle, joilla työkyvyttömyyden uhka lähivuosina oli ilmeinen. Keskimääräinen eläkkeellejäänti-ikä vuonna 2018 oli 61,9 (2017: 61,7) vuotta. Vanhuuseläkkeellejäänti-ikä oli 63,7 (2017: 63,3) ja työkyvyttömyyseläkkeellejäänti-ikä 47 vuotta (2017: 46,5). Muissa toimintamaissa 21 (2017: 29) työntekijää siirtyi eläkkeelle.

Konsernilla on useita eläkejärjestelyjä eri toimintamaissa. Suomessa henkilökunnan lakisääteinen eläketurva on järjestetty työeläkevakuutusyhtiöiden kautta ja vapaaehtoinen lisäeläketurva pääosin Keskon Eläkekassan kautta. Eläkekassaan kuului vuoden 2018 lopussa 2 581 jäsentä, joista aktiiveja oli 579 ja eläkkeen saajia 2 002.

Työeläkevakuutusyhtiössä hoidettu lakisääteinen eläketurva on maksuperusteinen eläkejärjestely. Keskon Eläkekassan myöntämä lisäeläketurva on etuus pohjainen eläkejärjestely. Konsernin etuus pohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyvä velvoite 31.12.2018 oli 254,2 milj. euroa (2017: 266,6 milj. euroa), joka on kokonaan katettu. Ylikatteen määrä IFRS-standardin mukaan



laskettuna 31.12.2018 oli 148,0 milj. euroa (2017: 207,5 milj. euroa). Kun eläkekulut lasketaan IFRS:n mukaisesti, koko konsernin eläkekuluksi tulee 12,9 % (2017: 14,3 %) palkkasummasta. Lue lisää Tilinpäätösosioista, [liite 3.8](#).

Ulkomaisista tytäryhtiöissä olevat eläkejärjestelyt hoidetaan paikallisten määräysten ja käytännön mukaan ja ne ovat maksuperusteisia eläkejärjestelyitä.

Huolehdimme työntekijöidemme turvallisuudesta

403-1

Työsuojelutoiminta on järjestetty yhtiö-, alue- tai toimipaikkakohtaisesti noudattaen paikallista lainsäädäntöä. Työsuojeluorganisaatiota on Suomessa tehostettu perustamalla aluetoimikuntia ja yhdistämällä työsuojelutoimikuntia pääkaupunkiseudulla yhdeksi ennakkoiden tulevaa toimitilamuutosta.

Vuonna 2018 käynnistimme Suomessa konsernin työsuojeluryhmän vahvistamaan työsuojelun roolia ja kehittämään työterveysyhteistyötä sekä jakamaan parhaita käytäntöjä työturvallisuuden alueella.

Pohjoismaiden ulkopuolella työsuojeluasioita käsitellään työpaikkakomiteoissa. Vuonna 2018 kartoitimme

työhyvinvointiin, -terveyteen ja -turvallisuuteen liittyvät käytännöt ja mittarit, yhteistyötarpeet sekä jaoimme yhdessä parhaat käytännöt Norjassa ja Puolassa.

Keskon HR-toiminnot järjestävät keskolaisille ja K-kauppiaille työturvallisuuskoulutusta. Eri yhtiöt järjestävät omaan toimintaansa räätälöityä koulutusta.

Työterveyshuolto auttaa ylläpitämään työkykyä

403-2

Kesko-konsernissa työntekijöiden terveyteen ja työhyvinvointiin liittyvä neuvonta ja ohjaus, työhön liittyvien terveydellisten riskien kartoittaminen sekä sairauksien ennaltaehkäisy ja hoito vakavissakin sairauksissa yhteistyössä perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon kanssa on työterveyshuollon normaalia toimintaa.

Keskon työterveyshuollon palvelujen piirissä Suomessa oli noin 12 260 (2017: 12 600) Kesko-konsernin työntekijää. Keskon työterveyshuolto tuottaa palvelut pääkaupunkiseudulla ja ostaa Suomessa pääkaupunkiseudun ulkopuolella työskentelevien työntekijöiden työterveyshuollon keskitetysti yhdeltä palveluntuottajalta. Keskitetty ja tavoitteellinen johtaminen mahdollistavat yhtenäisen sisällön ja toimintatavat sekä tulokset työterveyshuollossa. Muissa maissa työterveyshuolto on järjestetty paikallisen lainsäädännön ja käytännön mukaisesti.

Työterveyshuoltoon käytettiin Suomessa vuonna 2018 yhteensä noin 5,5 (2017: 6,2) miljoonaa euroa. Tästä summasta Kansaneläkelaitos korvasi noin 2,8 (2017: 3,5) miljoonaa euroa. Vuonna 2018 Keskon työterveyshuolto käytti varoja henkilöstön työkyvyn ylläpitoon ja sairauden hoitoon 447 euroa (2017: 494 euroa) henkilöä kohti.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

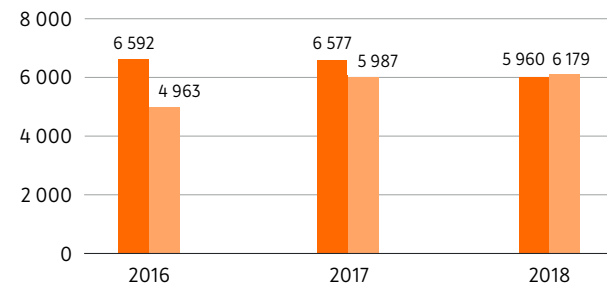
Työhyvinvointi ja työkyky

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Parannamme työmotivaatiota ja -viihtyvyyttä.	Käynnistimme laajan K Work -ohjelman, joka tarkoittaa K-ryhmäläisten uutta yhtenäistä tapaa tehdä töitä. Ohjelman ensimmäisessä vaiheessa uudet työn teon tavat jalkautetaan noin 2 500:lle asiantuntijatyötä tekeväälle K-ryhmäläiselle.	Vuoden 2019 aikana otetaan asteittain käyttöön periaatteet, jotka koskevat asiantuntijatyötä tekeviä K-ryhmäläisiä toimipaikasta riippumatta. Nämä käytännöt koskevat muun muassa monipaikkaista työtä, työaikaseurantaa sekä tietotyön työkaluja.
Vähennämme sairauspoissaoloja, työtapaturmia ja ennen aikaisten työkyvyttömyyseläkkeiden määrää.	Kehitimme prosesseja perustaksi tulevalle teknologiselle OHS-ratkaisulle, jonka tarkoituksena on työkykyriskien ennakointi ja työkykyjohtamisen kehittäminen. Käynnistimme systemaattisen psykososiaalisen kuormituksen arvioinnin Suomessa. Keskon työterveyshuolto tarjosi terveydestään ja hyvinvoinnistaan kiinnostuneille työntekijöille uusia ja osin tekoälyä hyödyntäviä valmennuksia, jotka liittyivät ravintoon, mielenterveyteen ja fyysiseen kuntoon. Valmennuksiin osallistui 224 henkilöä.	Otamme käyttöön Suomen toiminnoissa OHS-ratkaisun ja sen mukaiset uudet prosessit. Jatkamme vuoden 2018 kokeiluissa parhaiten toimineita palveluja ja pilotoimme uusia erityisesti uudessa toimitalossamme K-Kampuksella toimivia ratkaisuja.

Tilasto tapaturmista Suomessa sekä sairauspäivien erittely maittain on esitetty viereisissä taulukoissa. Muissa maissa työssä tapahtuneita yli kolmen päivän sairauspoissaoloon johtaneita tapaturmia oli vuonna 2018 yhteensä 92 kappaletta. Suomessa vastaava luku oli 248 kappaletta. Sairauspoissaoloprosentti Suomen yhtiöissä oli 4,3 % tehdyistä työtunneista vuonna 2018 (2017: 4,6 %). Noin 76,2 % (2017: 75,1 %) sairauspoissaoloista oli lyhytaikaista palkallista sairauspoissaoloa. Muissa maissa sairauspoissaoloprosentti oli 5,1 % (2017: 4,7 %).

Sairauspäivien määrän kehittyminen

Sairauspäiviä/miljoonaa työtuntia



■ Suomi
■ Muut toimintamaat

Keskon panostus työterveyshuoltoon, Suomi

	2018	2017	2016
Euroa/henkilö	447	494	499

Tapaturmat ja ammattitaudit Suomessa

	2018	2017	2016
Kuolemaan johtaneet tapaturmat	0	0	0
Työtapaturmat, ilman työmatkatapaturmia	181	226	227
Työmatkatapaturmat	67	79	81
Tapaturmataajuus ¹ /miljoona työtuntia	13	11	10
Tapaturmien keskimääräinen vakavuusaste, päivää	31,6	20,9	15,8
Ammattitautiepäilyt	3	2	1
Ammattitaudit	2	1	2
Työtapaturmien, työmatkatapaturmien ja ammattitautien aiheuttamat sairauspäivät	8 040	6 473	5 744
Työntekijää kohti	0,8	0,6	0,5

Laskentatapa: tunnusluvut eivät sisällä pientapaturmia eli alle kolmen päivän poissaoloon johtaneita tapaturmia. Tilastointi ei kata urakoitsijoita.

¹ Ilman pientapaturmia ja työmatkatapaturmia, laskettuna todellisilla työtunneilla

Sairauspoissaolot maittain 2018

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Valko-Venäjä
Sairauspäiviä yhteensä	110 408	10 845	6 014	8 020	8 233	52 260	8 721	25 662
Työntekijää kohti	11,2	11,8	8,8	11,8	11,8	15,5	11,3	9,7
Per miljoona työtuntia	5 960	6 712	5 018	5 819	5 822	7 697	5 431	4 771

Laskentatapa: sairauspäivät työntekijää kohti laskettu keskimääräisellä henkilökuntamäärällä.

Muuttuva toimintaympäristö edellyttää jatkuvaa osaamisen kehittämistä

404-1 404-2

Henkilöstön systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Kaupan alan murros ja digitalisaatio ovat luoneet tarpeen uuteen osaamiseen.

Osaamisen kehittämisen painopistealueita K-ryhmässä ovat:

- Lähiesimiestyö ja johtaminen
- Digitaalisuus
- Asiakaskokemus: myynti-, palvelu- ja tuoteosaaminen

Esimiesvalmennukset

Vuonna 2018 uudistimme esimiesvalmennusohjelmamme: käynnistimme valmennuksen uusille esimiehille ja kansainvälisen ohjelman keskijohdolle. Käynnistimme K-Citymarket-ketjussa räätälöidyn johtamiskoulutuksen, jonka tavoitteena yli 300 kaupan esimiestä suorittaa johtamisen erikoisammattitutkinnon.

Puhutaan Työ Kuntoon -toimintamallin koulutus on osa esimiesten Työkykyjohtamisen valmennusta, jota myös uudistimme.

Digiosaaminen

Vuonna 2018 järjestimme koko henkilöstölle suunnattuja infoa palvelumuotoilusta ja tekoälystä sekä ketterän kehittämisen valmennuksia johtoryhmille ja asiantuntijoille.

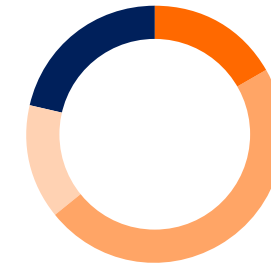
Järjestämme omaa ammattitaitoa syventäviä sosiaalisen median koulutuksia niille K-ryhmän työntekijöille, joiden työkuvaan kuuluu olennaisesti sosiaalinen media.

Koulutustunnit ja -kustannukset 2018

	2018	2017
Koulutustunnit¹		
Suomi	58 191	56 055
muut maat	64 331	71 991
Koulutustunnit työntekijää kohti¹		
Suomi	5,9	5,2
muut maat	6,6	6,3
Koulutuskustannukset, milj. €		
Suomi	2,7	3,3
muut maat	0,4	0,5
Koulutuskustannukset työntekijää kohti, €		
Suomi	277	310
muut maat	45	45

¹ 2017 ei sisällä Byggmakker Handel AS ja Onninen AS Norja, Onninen AB ja K-Rauta AB Ruotsi, OOO Onninen Venäjä.

Koulutusjakauma 31.12.2018, %



- Peruskoulu 16,8 %
- Keskiasteen ammatillinen koulutus 47,6 %
- Alempi korkeakoulututkinto 14,3 %
- Ylempi korkeakoulututkinto 21,3 %

Ei sisällä Byggmakker ja Onninen AS, Norja eikä K-Rauta AB ja Onninen AB, Ruotsi.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN: Osaamisen kehittäminen

TAVOITE

Käymme kehityskeskustelun jokaisen työntekijän kanssa vuosittain.

Koulutamme esimiehiämme säännöllisesti.

SAAVUTUKSET 2018

Jatkoimme tavoite- ja kehityskeskusteluja systemaattisena osana suorituksen johtamisen mallia. Noin 80 % henkilöstöstämme on käynyt keskustelun tavoitteistaan ja kehittymisestään.

Eri esimiesvalmennuksiin osallistui yhteensä noin 830 esimiestä.

SUUNNITELMAT 2019

Jatkamme systemaattisesti keskustelujen läpivientä ja ohjausta.

Kaikki esimiehet konsernissa käyvät läpi yhteisen esimiesvalmennuksen, jonka kesto on 0,5 päivää. Valmennuksella käydään läpi K Johtamisen periaatteet.

Kaupan koulutukset

Tarjoamme kaupan henkilökunnalle ammatillisia koulutuksia valmennuksina ja verkko-opiskelun muodossa sekä mahdollisuutta ammattitutkintojen suorittamiseen. Kaikki koulutukset on koottu yhteiseen portaaliin, www.k-academy.fi/.

Lanseerasimme uuden Työpaikkaohjaajavalmennuksen kaupan henkilökunnalle vuonna 2018 ja koulutimme eri ketjuihin yhteensä yli 300 työpaikkaohjaajaa.

Kehityskeskustelut ja suorituksen arviointi työtyytyväisyyden työkaluina

404-3

Henkilöstömme saa palautetta suoriutumisestaan ja kehittymismahdollisuuksistaan vuosittain käytävissä keskusteluissa. Tavoitteiden asettaminen, kehityskeskustelut sekä suorituksen arviointi ovat käytössä kaikissa Kesko-konsernin yhtiöissä ja toimintamaissa.

Suorituksen arvioinnissa arvioidaan menneen kauden suoritus ja asetetaan tavoitteet tulevalle kaudelle. Kehityskeskusteluissa keskustellaan henkilön osaamisesta ja motivaatiosta, uratoiveista, esimiestyön ja työyhteisön toimivuudesta ja kehittämisestä, sekä tehdään henkilökohtainen kehityssuunnitelma.

Kehityskeskustelujen toteutumista selvitimme vuoden 2017 lopussa toteutetun henkilöstötutkimuksen yhteydessä. Henkilöstötutkimuksen vastausprosentti oli 71 %. Kyselyyn vastanneista 80 % kertoi keskustelleensa esimiehensä kanssa tavoitteistaan ja kehittämisestään viimeisen vuoden aikana.

Suorituksen arvioinnin tavoitteena on antaa palautetta edellisen vuoden suoriutumisesta, tukea henkilön kehittymistä ja kannustaa parantamaan suoritusta. Yhdenmukaisilla arviointikriteereillä mahdollistamme tasapuolisen suorituksen ja osaamisen arvioinnin kaikille työntekijöille. Systemaattinen ja hyvin toimiva suorituksen arviointi antaa tärkeää tietoa ja pohjaa muille HR-prosesseille.

Henkilöstötutkimus on yksi keskeisimmistä sisäisten toimintatapojen ja esimiestyön laadun kehittämisen välineistä. Tarjoamme koko henkilöstölle mahdollisuuden

osallistua tutkimukseen: konsernin yhteinen henkilöstötutkimus tehdään samanaikaisesti Kesko-konsernissa ja osassa K-kauppoja Suomessa ja muissa maissa.

Uudistettu henkilöstötutkimus tehtiin edellisen kerran loppuvuodesta 2017. Toimintasuunnitelmat tehtiin alkuvuodesta 2018 ja valikoitujen kehitystoimenpiteiden etenemistä seurattiin loppuvuonna pulssikyselyllä, johon vastasi yli 6 000 henkilöä. Positiivista kehitystä oli tapahtunut tärkeimmillä kehitysalueilla: palautteenantaminen, kehitysmahdollisuudet K-ryhmässä ja työnantajamielikuva.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN: Suorituksen johtaminen

TAVOITE

Tunnetta työmme tavoitteemme ja saamme palautetta suoriutumisestamme.

SAAVUTUKSET 2018

Viimeisimmän henkilöstötutkimuksen mukaan 74 % henkilöstöstämme saa palautetta suoriutumisestaan omien tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitteisiin perustuvien tulospalkkiomallien piirissä on käytännössä koko henkilöstö.

SUUNNITELMAT 2019

Jatkamme suorituksen johtamisen systemaattista läpivientiä ja uudistamme tulospalkkiomalleja.

Edistämme tasa-arvoa ja monimuotoisuutta

405-1 406-1

Nollatoleranssi syrjinnälle

Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, syrjimättömyys sekä yhdenvertaisuus ovat tärkeitä periaatteita, joita Keskoissa noudatamme. Kesko Oyj ja sen tytäryhtiöt Suomessa tekevät lakisääteiset yhtiökohtaiset henkilöstö-, koulutus- ja tasa-arvo- sekä yhdenvertaisuussuunnitelmat sekä määrittelevät parannustavoitteet.

Keskoissa toimii yhdenvertaisuussuunnitelman mukainen TASY-ryhmä, joka käsittelee konsernin yhdenvertaisuus- ja tasa-arvoasioita. Työryhmään kuuluu sekä työnantajan että henkilöstön ja työsuojelutoiminnan edustajia sekä asiasta kiinnostuneita työntekijöitä. Työryhmän selvitystoiminta kattaa muun muassa rekrytointin, urakehityksen ja koulutuksen, palkkauksen sekä työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen. Syrjinnän vastainen työ on toiminnassa keskeistä. Sen entistä paremmin tunnistamiseksi ja torjumiseksi koulutamme jatkossa Keskon TASY-aktiiveja.

Vuonna 2018 olimme mukana laajassa #eisyrji-kampanjassa, joka tähtäsi asenteiden muuttamiseen ja syrjinnän vähentämiseen suomalaisessa työelämässä. Kampanjassa mukana olevat yritykset sitoutuvat edistämään syrjimätöntä kaikille avointa työkulttuuria. Osallistuimme myös Suomen Nuorkauppakamarin järjestämään Päivä Johtajana -kampanjaan, jossa 40 opiskelijaa tutustui K-ryhmän johtajien työhön.

Vuonna 2018 tiedossamme ei ollut yhtään syrjintätapausta.

Monimuotoinen työyhteisö

Syksyllä 2018 osallistuimme [Planin Girls Takeover -tempaukseen](#) ja nostimme vastuullisuusohjelmamme uudeksi tavoitteeksi sukupuolten välisen tasa-arvon edistämisen. Siihen kuuluvat naisten ja tyttöjen oikeuksien ja mahdollisuuksien vahvistaminen koko toimitusketjussamme sekä naisten eteneminen johtotehtäviin. Tavoitteenamme on kasvattaa naisten osuutta johdossa, ja esimerkiksi K-Citymarketien osastopäälliköistä 81 % on jo naisia.

Keskon hallituksen [monimuotoisuuspolitiikan](#) mukaisesti Keskon tavoitteena on tasapainoinen sukupuolijakauma hallituskokoonpanossa. Vuonna 2018 Keskon

hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naisia ja konsernihoitoryhmän kahdeksasta jäsenestä naisia oli yksi.

Olemme käynnistäneet viime vuosien aikana useita hankkeita nuorten ja erityisryhmien työllistämiseksi, ja nykyisin heidän työllistämiseensä on pysyvä toimintamalli. Tähän mennessä yli 4 700 kohderyhmän nuorta on saanut K-ryhmästä paikan työkokeilun, palkkatuen ja nuorten oppisopimuskoulutuksen avulla.

Tulevaisuudessa maahanmuuttajat ovat entistä tärkeämpi kohderyhmä kaupan alalla palvelutehtävissä. Tällä hetkellä eniten maahanmuuttajataustaisia henkilöitä työskentelee K-ryhmän kaupoissa ja varastoissa.



Maahanmuuttajataustaisten työllistäminen edellyttää kaupalta uudistumista; esimerkiksi muuta kuin suomea äidinkielenä puhuvien tarpeet tulee huomioida ohjeistuksissa ja johtamisessa.

Eri-ikäiset työntekijät ovat voimavara

Suomessa henkilöstön keski-ikä oli 37 vuotta vuonna 2018. Muissa maissa henkilöstön keski-ikä vaihteli 26 vuodesta 46 vuoteen.

Pitkät työurat eivät ole harvinaisia: 1 062 henkilöä Suomessa on työskennellyt Keskossa yli 25 vuotta. Yli 10 vuotta Keskossa työskennelleitä oli 33,8 % ja alle 10 vuotta 66,2 % Suomessa ja vastaavasti 22,5 % ja 77,5 % muissa maissa.

Edistämme palkkatasa-arvon toteutumista

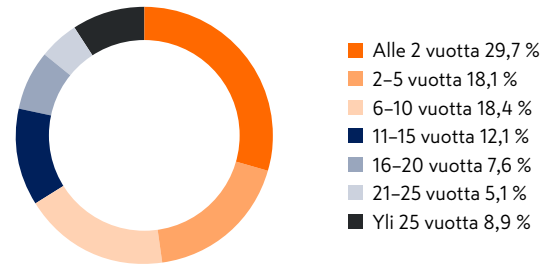
405-2

Keskolaisten keskimääräinen vuosipalkka oli Suomessa 39 523 euroa, muissa Pohjoismaissa 45 299 euroa ja Baltian maissa, Puolassa ja Valko-Venäjällä 10 781 euroa. Kesko-konsernin toiminta on monialaista, joten keskimääräinen palkka ei ole hyvä tunnusluku kuvaamaan palkkauksen tasoa tai rakennetta.

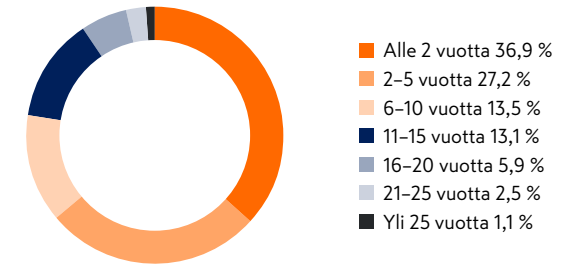
Työehtosopimuksen piiriin kuuluvien tehtävien, kuten myyjien ja varastotyöntekijöiden, kohdalla käytetään työehtosopimusten luokittelun mukaisia palkkaryhmiä ja -taulukoita. Palkkaukseen vaikuttavat myös tehtävään perustuvat vastuusisät, kokemusvuodet sekä maantieteelliset erot palkkamarkkinoilla.

Ylempien toimihenkilöiden palkka määräytyy tehtävän ja työn vaatavuuden ohella muun muassa osaamisen, kokemuksen, suorituksen ja tulosten perusteella. Keskosla on käytössä tehtävien HAY-vaativuusluokittelujärjestelmä.

Palvelusvuodet Suomessa 2018, %



Palvelusvuodet muissa toimintamaissa 2018, %



Naisten ja miesten %-osuus henkilöstöstä

	Naiset	Miehet
Keskon henkilöstö		
Suomi	51,8	48,2
Muut toimintamaat	43,6	56,4
Esimiehet		
Suomi	46,1	53,9
Muut toimintamaat	37,2	62,8

Naisten %-osuus henkilöstöryhmittäin, Suomi

	2018	2017	2016
Ylin johto	28,6	28,3	24,1
Keskijohto	23,3	22,6	20,0
Esimiehet ja asiantuntijat	46,8	45,2	41,9
Työntekijät ja toimihenkilöt	53,5	58,4	64,4
Yhteensä	51,8	55,5	60,1

Naisten %-osuus henkilöstöryhmittäin, muut maat

	2018	2017	2016
Ylin johto	12,5	0,0	0,0
Keskijohto	42,3	56,2	49,1
Esimiehet ja asiantuntijat	51,8	49,1	48,4
Työntekijät ja toimihenkilöt	39,3	41,6	47,2
Yhteensä	43,6	46,7	47,8

Luvuissa otettu huomioon tarvittaessa työhön kutsuttavat

Vaativuusluokitelluissa tehtävissä ylimmän johdon ja keskijohdon osalta naisten palkka on 99 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna, esimiesten ja asiantuntijoiden osalta 96 %. Kokonaisuudessaan naisten palkka on 97 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna.

Vuosittaisten yhtiökohtaisten tasa-arvosuunnitelmien osana tarkastellaan palkkauksen tasa-arvoa. Sukupuoli ei ole palkkaukseen vaikuttava tekijä eikä merkittäviä eroja ole havaittu vertailukelpoisten tehtävien osalta. Tasa-arvosuunnitelmissa pyritään edistämään palkkatasa-arvon toteutumista.

Järjestäytymisvapaus tärkeänä arvona

407-1

Työntekijöiden järjestäytymisvapaus on keskeinen hyvinvointiyhteiskunnan tunnusmerkki. Kesko kunnioittaa henkilöstönsä oikeutta järjestäytyä.

EU-maissa (Suomi, Ruotsi, Viro, Latvia, Liettua, Puola) ja Norjassa olevissa toiminnoissamme emme näe järjestäytymisvapauden tai kollektiivisen neuvotteluoikeuden olevan uhattuna.

Koko henkilöstöstämme 47 % kuuluu työehtosopimusten piiriin.

Baltian maissa ja Puolassa ei toistaiseksi ole tehty sitovia, koko toimialan kattavia työehtosopimuksia.

Riskimaatavarantoimittajiemme työntekijöiden järjestäytymisen valvonta ja korjaustoimenpiteet sisältyvät sosiaalisen vastuun auditointeihin.

Irtisanomisajat ja uudelleenjärjestelytilanteet

402-1

Kesko noudattaa kaikissa toimintamaissaan paikallista lainsäädäntöä. Suomessa uudelleenjärjestelytilanteita koskevat keskeiset säädökset on ilmaistu laissa yhteistoiminnasta yrityksissä, jonka mukaan uudelleenjärjestelytilanteissa työnantajan on ilmoitettava neuvottelujen perusteella harkittavista päätöksistä kohtuullisen ajan kuluessa. Kaupan alan työehtosopimuksessa ei ole määritelty uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettavia vähimmäisilmoitusaikoja.

Ruotsissa lakiin perustuva vähimmäisilmoitusaika organisaatiomuutostilanteissa on 8–24 viikkoa muutoksen luonteesta riippuen. Myöskään Ruotsissa noudatettavassa työehtosopimuksessa ei ole määritelty uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettavia vähimmäisilmoitusaikoja. Norjassa ei ole määritetty tarkkaa vähimmäisilmoitusaikaa organisaatiomuutostilanteissa, mutta sekä lain että työehtosopimuksen mukaan organisaatiomuutoksista tulee ilmoittaa henkilöstölle niin aikaisin kuin mahdollista.

Virossa ja Latviassa vähimmäisilmoitusaika uudelleenjärjestelytilanteissa on neljä viikkoa. Valko-Venäjällä vastaava ilmoitusaika on kahdeksan viikkoa. Näissä toimintamaissa ei ole työehtosopimuksia.

Puolassa vähimmäisilmoitusaika vakituisissa ja määräaikaisissa työsuhteissa on kahdesta viikosta kolmeen kuukauteen riippuen työsuhteen kestosta. Samat ilmoitusajat ovat voimassa myös uudelleenjärjestelytilanteissa.

Kesko noudattaa kaikissa toimintamaissaan työläinsäädännössä tai työehtosopimuksessa määriteltyjä irtisanomisaikoja. Suomessa irtisanomisaika on kahdesta viikosta kuuteen kuukauteen riippuen työsuhteen pituudesta.

Vastuullinen hankinta ja kestävät valikoimat

Tuotteemme ovat tutkittuja, turvallisia ja vastuullisesti valmistettuja. Tarjoamme laajan vastuullisuusmerkittyjen omien tuotemerkkien valikoiman.

Tuotetutkimusyksikön laboratorio valvoo päivittäistavara-kaupan omien tuotemerkkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua.

Valvomme ja kehitämme toimitusketjujen vastuullisuutta tavarantoimittajien tehdasauditoinneilla ja vastuullisuuskoulutuksilla.

Ohjaamme kriittisiksi tunnistettuja raaka-aineita, kuten palmuöljyä ja soijaa, sisältävien tuotteiden hankintaa kestävän kehityksen linjauksilla.

Edistämme näitä YK:n kestävän kehityksen tavoitteita:



Tässä osiossa esitettävä tieto, GRI-tunnukset:

- 412 Ihmisoikeusarviointi
- 414 Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi
- 416 Asiakkaiden terveys ja turvallisuus
- 417 Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio





VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Hankintaa ohjaavat kestävän kehityksen linjaukset

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018
<p>Kala- ja äyriäislinjaus</p> <p>Valikoimissamme ei ole WWF:n Kalaoppaassa punaisella liikennevalolla merkittyjä lajeja. Suosimme valikoimapäätöksissä kestäviä kalakantoja ja MSC- ja ASC-sertifioituja toimittajia.</p>	<p>WWF:n Kalaoppaaseen pohjautuva kala- ja äyriäislinjauksemme on ollut voimassa jo 10 vuoden ajan. Keskon päivittäistavarakaupan vähittäismyyntivalikoimassa oli 200 MSC-sertifioitua kalatuotetta ja 9 ASC-sertifioitua tuotetta. Kespron HoReCa-valikoimissa MSC-sertifioituja tuotteita oli 168 ja ASC-sertifioituja tuotteita 9.</p>
<p>Palmuöljylinjaus</p> <p>Vuoteen 2020 mennessä omien elintarviketuotemerkkiemme sisältämä palmuöljy on 100 % vastuullisesti tuotettua (CSPO).</p>	<p>Vuonna 2018 myytyjen Kespron Menu-elintarviketuotteiden palmuöljystä noin 99,2 % oli vastuullisesti tuotettua palmuöljyä (CSPO), josta fyysisesti jäljitettävää palmuöljyä (Identity Preserved) 0,2 %, erilliskäsiteltyä palmuöljyä (Segregated) 82,0 %, massabalanssipalmuöljyä (Mass Balance) 13,7 % ja RSPO-krediittejä 4,1 %. Vuonna 2018 myytyjen Pirkka ja K-Menu -elintarviketuotteiden palmuöljystä noin 67 % oli vastuullisesti tuotettua palmuöljyä (CSPO), josta erilliskäsiteltyä palmuöljyä (Segregated) 44 %, massabalanssipalmuöljyä (Mass Balance) 45 % ja RSPO-krediittejä 2 %.</p>
<p>Soijalinjaus</p> <p>Vuoteen 2020 mennessä omien elintarviketuotemerkkiemme soijaperäiset ainesosat ja eläinperäisten tuotteiden tuotannossa käytetty soijarehu on 100 % vastuullisesti tuotettua, RTRS- tai ProTerra-sertifioitua soijaa.</p>	<p>Vuonna 2018 myydyissä Kespron Menu-elintarviketuotteissa ainesosana käytetty soija oli 74,2 % vastuullista. Vuonna 2018 myydyissä Pirkka ja K-Menu -elintarviketuotteissa ainesosana käytetty soija oli 2,2 % vastuullista.</p>
<p>Puu- ja paperilinjaus</p> <p>Vuoteen 2025 mennessä Keskon valikoimissa olevat puu- ja paperituotteet ovat 100 % kestävää alkuperää, FSC- tai PEFC-sertifioituja tai kierrätettyä materiaalia. Päivittäistavarakaupassa linjaus koskee omia tuotemerkkejä.</p>	<p>Rakentamisen ja talotekniikan kaupalla on PEFC-sertifikaatti, joka kattaa kuusi- ja mäntysahatavaran ja niiden jalosteiden sekä MDF-levyjen tukkukaupan Suomessa (prosenttimenetelmä). Vuonna 2018 keskimääräinen PEFC-sertifiointiprosentti oli: mänty 88,5 % ja kuusi 85,6 %.</p> <p>Päivittäistavarakaupan Pirkka ja K-Menu -tuotemerkkien puu- ja paperituotteista 51 % sisälsi kestävää raaka-ainetta. Kespron Menu-tuotemerkkin puu- ja paperituotteista 17 % sisälsi kestävää raaka-ainetta.</p>
<p>Muovilinjaus</p> <p>Vuonna 2018 päivitetystä muovilinjauksessamme on aiempaa tiukempia tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi.</p>	<p>Vauhditimme muovin vähentämistä hinnoittelemalla muovi-, paperi- ja biohajoavat kassit saman hintaisiksi kaikissa K-ruokakaupoissa. Poistimme mikroovirakeet omien tuotemerkkiemme pesuaineista. Lue lisää</p>
<p>Eläinsuojelulinjaus</p> <p>Valikoimapäätöksiä tehdessämme otamme huomioon tuotantoeläinten hyvinvoinnin. Vuodesta 2026 alkaen emme hyväksy Keskon valikoimiin virikehäkkikananmunia.</p>	<p>Kokosimme keväällä 2018 kaikki eläinperäisiä tuotteita koskevat periaattemme yhteen eläinsuojelulinjaukseksi.</p>



Työ ihmisoikeuksien edistämiseksi

412-1 412-2

Julkaisimme vuonna 2016 [ihmisoikeuksiin liittyvän sitoumuksen ja vaikutusarvioinnin](#) YK:n Yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisesti. Katselmoimme ihmisoikeusarvioinnin kolmen vuoden välein, seuraavan kerran vuonna 2019.

K Code of Conduct -toimintaohjeistus sisältää [ihmisoikeusosion](#). Koko henkilöstölle suunnatun K Code of Conduct eLearning -koulutuksen oli vuoden 2018 lopussa suorittanut 7 800 henkilöä. K Code of Conductin tunnettuutta edistämme säännöllisesti viestinnällä ja K Code of Conduct -koulutustilaisuuksilla.

Vastuullisen hankinnan koulutuksissa käsittelemme ihmisoikeuksien toteutumista globaaleissa hankintaketjuissa. Vuonna 2018 järjestimme koulutuksen Kesprossa hankinnan parissa työskenteleville henkilöille. Kävimme koulutuksessa läpi amfori BSCI Code of Conduct -periaatteet, riskimaahankinnan varmentamisprosessin, Keskon hyväksymät sosiaalisen vastuun auditointijärjestelmät ja kestävän kehityksen hankintalinjaukset.

Vuonna 2018 olimme mukana Planin Girls Takeover – tempauksessa ja toimimme esiin tyttöjen ja naisten asemaa hankintaketjuissamme. Nostimme tasa-arvotyön edistämisen osaksi vastuullisuusohjelmaamme ja sitouduimme vahvistamaan naisten ja tyttöjen oikeuksia ja mahdollisuuksia kaikessa toiminnassamme ja hankintaketjuissamme.

Vuosina 2018–2019 osallistumme Finnwatchin aloitteesta käynnistyneeseen yritys vastuulakikampanjaan, jonka

tavoitteena on saada Suomeen laki, joka velvoittaa yritykset välttämään ja vähentämään toimintansa kielteisiä ihmisoikeusvaikutuksia.

Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun auditoinnit

414-1 414-2

Kiinnitämme erityistä huomiota riskimaihin

Hyödynnämme hankintamaiden riskiarvioinnissa [amforin riskimaaluokitusta](#), joka perustuu Maailmanpankin julkaisemiin Worldwide Governance -indikaattoreihin. Vuonna 2018 suorat ostot riskialueiden tavarantoimittajilta olivat yhteensä 105 miljoonaa euroa (2017: 106 miljoonaa euroa) eli noin 1,2 % (2017: 1,2 %) Keskon kaikista ostoista. Suoran riskimaatuonin osuus Keskon tuonnista Suomeen oli noin 14,5 % (2017: 13,9 %). Luvut koskevat suoria ostoja Suomesta; muiden toimintamaiden suoraa riskimaatuontia ei ole tilastoitu.

Merkittävimmät riskituontimaat esitetään kartassa [sivulla 36](#). Julkaisemme riskimaissa sijaitsevat omien tuotemerkkien ja oman maahantuonin vaatteiden, asusteiden, kenkien ja laukujen valmistustehtaat vuosittain [nettisivuillamme](#). Vuonna 2018 lisäsimme tehdaslistalle tehtaiden osoitteet toimitusketjun läpinäkyvyyden edistämiseksi.

Riskimaatoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi

Kesko on kestävää liiketoimintaa edistävän amfori-järjestön jäsen ja osallistuu [amfori BSCI:hin](#). Hyödynnämme riskimaatoimittajien arvioinnissa kansainvälisiä sosiaalisen vastuun auditointi- ja sertifiointijärjestelmiä, ensisijaisesti amfori BSCI -auditointia.

Hyväksymme myös [muuta sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmiä](#), jos niiden kriteerit vastaavat amfori BSCI -auditoinnin tasoa ja auditoinnin on suorittanut riippumaton osapuoli. Osana Keskon päivittäistavarakaupan ja ICA Global Sourcingin hankintayhteistyötä Kesko hyväksyy myös ICA Social Audit -auditoinnin. Tällöin edellytämme tavarantoimittajan siirtymistä muun Keskon hyväksymän kolmannen osapuolen suorittaman auditoinnin piiriin viimeistään kahden ICA Social Auditin -auditoinnin jälkeen.

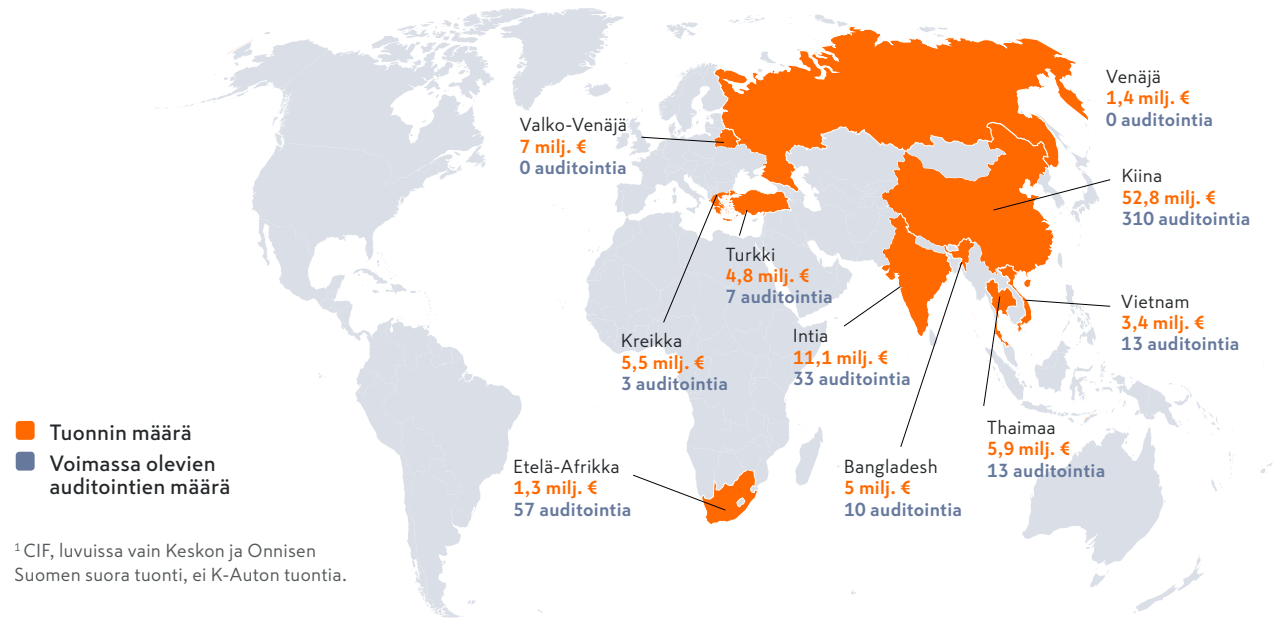
Periaatteenamme on tehdä yhteistyötä vain sellaisten riskimaatavarantoimittajien kanssa, jotka ovat sosiaalisen vastuun auditointien piirissä tai käynnistävät prosessin yhteistyön alkaessa. Keskon päivittäistavarakauppa edellyttää, että sen kaikilla riskimaatoimittajilla on hyväksytty auditointi yhteistyön alkaessa.

Osa Keskon tavarantoimittajista on myös itse amforin jäseniä ja edistää amfori BSCI -auditointeja omassa toimitusketjussaan. Vuoden 2018 aikana hankimme kahdelta pohjoismaalaiselta tavarantoimittajalta työvaatteita K-Rauta-, Neste K-, K-Supermarket-, K-Market- ja K-Citymarket-ketjuille. Osa työvaatteista valmistettiin riskimaissa sijaitsevilla tehtailla, joilla oli voimassa kolme amfori BSCI -auditointia ja yksi SA8000-sertifiointi.

Riskimaatavaran toimittajien sosiaalisen vastuun auditoinnit ja sertifiointit

Sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmä	1.1.2019, kpl	1.1.2018, kpl
amfori BSCI	300	291
SA8000	12	15
SMETA	136	30
SIZA	54	22
Reilu kauppa	21	11
Rainforest Alliance	14	0
ICTI Ethical Toy Program	8	5
For Life	12	0
Fair for Life	1	0
WIETA	1	1
ICA Social Audit	26	45

Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun auditoinnit Keskon 10 suurimmassa riskituontimaassa¹



¹ CIF, luvuissa vain Keskon ja Onnisen Suomen suora tuonti, ei K-Auton tuontia.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Toimitusketju

TAVOITE

Oman suoran riskimaatuonnin tuotannon sosiaalinen vastuu on varmennettu.

Varmennamme omien tuotemerkkien, Pirkka- ja K-Menu-elintarvikkeiden, ainesosien (Tier 2) vastuullisuuden.

Tunnistamme ja huomioimme vesiriskit toimitusketjussamme.

SAAVUTUKSET 2018

Yhteensä 190:lle Keskon riskimaatoimittajien tehtaille tai viljelmille tehtiin täysi amfori BSCI -auditointi. Lisäksi 135:lle tavarantoimittajien tehtaille tai viljelmille suoritettiin amfori BSCI -seuranta-auditointi. Vuoden 2019 alussa Keskon riskimaatavaran toimittajilla oli yhteensä 585 voimassa olevaa sosiaalisen vastuun auditointia.

Vuonna 2015 aloitimme Pirkka- ja K-Menu-elintarviketuotteiden ainesosien alkuperän selvitystyön ja riskianalyysin. Vuosien 2015–2018 aikana riskianalyysi on tehty yhteensä 2 240:lle omien tuotemerkkien elintarviketuotteelle.

Teimme laajan selvityksen oman avokadonhankintamme vesiriskeistä. 280 alkutuottajaa kattavan selvityksen pohjalta kykenemme jatkossa painottamaan hankintaa yhä vahvemmin alueille, joilla vesiriski on vähäisin. Hankinnat ongelmallisimmalta alueelta Chilen Petorcasta lopetettiin.

amfori BSCI -auditointien tulokset

Vuoden 2018 aikana yhteensä 190:lle (2017: 157) Keskon tavarantoimittajien tehtaille tai viljelmille tehtiin täysi amfori BSCI -auditointi. Lisäksi 135:lle (146) tavarantoimittajien tehtaille tai viljelmille suoritettiin amfori BSCI -seuranta-auditointi.

Keskon tavarantoimittajien tehtaiden ja viljelmien amfori BSCI -auditointien tulokset vuodelta 2018 on esitetty sivulla 38. Eniten puutteita esiintyi työaikasäännösten noudattamiseen, johtamiskäytäntöihin ja palkkaukseen liittyvissä asioissa. Korjaustoimenpiteet ja niiden seuranta sisältyvät auditointiprosessiin.

Amfori BSCI -toimintamallin mukaan tehtaille suoritetaan kahden vuoden välein täysi auditointi, jossa jokainen auditointiprotokollan osa-alue arvioidaan. Jos tehtaalla auditointitulokset on C, D tai E, tulee tehtaalla järjestää 12 kuukauden sisällä seuranta-auditointi, jossa arvioidaan täydessä auditoinnissa löytyneet puutteet ja niiden korjaustoimenpiteet.

Kesko ei lopeta yhteistyötä tavarantoimittajan kanssa, jos tavarantoimittaja sitoutuu auditointiraportissa määriteltyjen epäkohtien korjaamiseen. Vuonna 2018 jouduimme lopettamaan yhteistyön 14 tehtaalla kanssa, koska emme päässeet tehtaalla kanssa yksimielisyyteen tarvittavista korjaavista toimenpiteistä.

Tavarantoimittajien vastuullisuuskoulutukset

Osana ICA Global Sourcing (IGS) -hankintayhteistyötä Kesko ja IGS järjestivät kenkätavarantoimittajille suunnatun vastuullisuuskoulutuksen Shanghaissa Kiinassa vuonna 2018. Koulutustilaisuudessa käsiteltiin Keskon sosiaalisen vastuun vaatimuksia tavarantoimittajille, tehtaiden auditointiprosessia sekä tuotelaadun ja

turvallisuuden vaatimuksia. Koulutukseen osallistui yhteensä 16 kenkätavarantoimittajaa.

Amfori BSCI:n organisoimiin tavarantoimittajille suunnattuihin vastuullisuuskoulutuksiin osallistui 16 Keskon tavarantoimittajaa vuonna 2018. Koulutustilaisuuksien aiheita olivat amfori BSCI -auditointiprosessi, vastuullinen rekrytointi, työterveys ja turvallisuus, työtunnit ja palkkaus sekä työntekijöiden osallistuminen ja suojeleminen.

Bangladesh Accord

Kesko liittyi Bangladesh Accord -sopimukseen vuonna 2018. Accord – Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh -sopimuksen tavoitteena on tarkastusten, koulutuksen ja korjaustoimien avulla parantaa Bangladeshin vaatetehtaiden sähkö-, palo- ja rakennusturvallisuutta. Vuonna 2018 kaikki seitsemän K-Citymarketin mywear-merkin bangladeshilaista vaatetehtästä olivat mukana Accord-prosessissa.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Vastuullisuusmerkit omat tuotemerkit

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018		
Tarjoamme laajan vastuullisuusmerkkityjen omien tuotemerkkien valikoiman.	Päivittäistavarakaupan Pirkka-sarja: <ul style="list-style-type: none"> 286 Hyvää Suomesta -merkittyä tuotetta 153 Avainlippu-tuotetta 123 Luomutuotetta 111 Sirkkalehti-merkittyä tuotetta 86 Joutsenmerkittyä tuotetta 23 Reilun kaupan tuotetta 48 UTZ-sertifioitua tuotetta 40 MSC-sertifioitua kalatuotetta 4 ASC-sertifioitua kalatuotetta 5 Allergiatunnus-tuotetta 3 EU-ympäristömerkittyä tuotetta 	Kespron Menu-sarja: <ul style="list-style-type: none"> 12 Hyvää Suomesta -merkittyä tuotetta 27 Avainlippu-tuotetta 8 Luomutuotetta 21 Sirkkalehti-merkittyä tuotetta 20 Joutsenmerkittyä tuotetta 4 Reilun kaupan tuotetta 10 UTZ-sertifioitua tuotetta 25 MSC-sertifioitua tuotetta 3 ASC-sertifioitua tuotetta 1 Allergiatunnus-tuotetta 	Rakentamisen ja talotekniikan kaupan Cello-sarja: <ul style="list-style-type: none"> 1 006 Avainlippu-tuotetta 30 Joutsenmerkittyä tuotetta 262 Allergiatunnus-tuotetta 63 M1-merkittyä tuotetta

Reilun kaupan lisällä kehitetään paikallisyhteisöjä

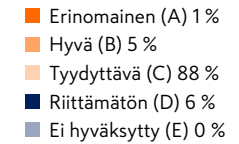
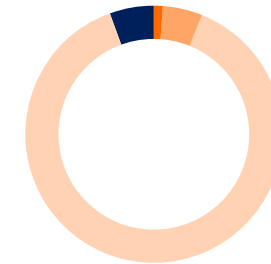
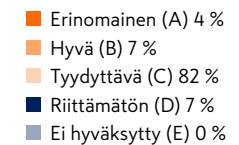
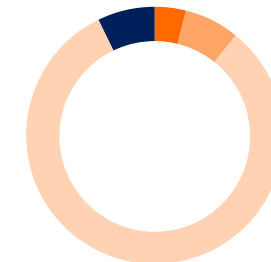
Keskon päivittäistavarakaupalla on ollut laaja yhteistyösopimus Reilu kauppa ry:n kanssa jo 20 vuoden ajan. Vuoden 2018 aikana Keskon päivittäistavarakaupan valikoimissa oli 322 (2017: 300) Reilun kaupan tuotetta, joista Pirkka-tuotteita oli 23 (2017: 37) ja Kespron Menu-tuotteita oli 4 (2017: 4).

Vuonna 2018 Keskon päivittäistavarakaupan myymistä tuotteista kertyi sosiaalisiin kehityshankkeisiin tarkoitettua Reilun kaupan lisää 915 909 euroa (2017: 719 225 euroa). Eniten Reilun kaupan lisää kertyi Reilun kaupan kukkien, kahvin ja banaanin myynnistä.

Suosituimpia Reilun kaupan tuotteita K-ruokakaupoissa ovat kukat, ja Suomen suosituin Reilun kaupan tuote on Pirkka Reilun kaupan ruusu. K-ruokakauppojen myymistä Reilun kaupan kukista on kertynyt paikallisyhteisöjen sosiaalisiin kehityshankkeisiin tarkoitettua Reilun kaupan lisää vuosina 2008–2018 yhteensä yli 2 miljoonaa euroa. Reilun kaupan lisällä on paikallisyhteisöissä kunnostettu ja laajennettu kouluja ja päiväkotia sekä hankittu keittiötarvikkeita kuten helloja.

amfori BSCI -auditointitulosten jakauma osa-alueittain 2018

Täydet auditoinnit	Erinomainen	Hyvä	Tyydyttävä	Riittämätön	Ei hyväksytty
Sosiaalinen laadunvalvontajärjestelmä ja kerrannaisvaikutukset	● 3 %	● 4 %	● 17 %	● 74 %	● 2 %
Työntekijöiden osallistuminen ja suojele	● 39 %	● 36 %	● 23 %	● 2 %	● 0 %
Järjestäytymis- ja neuvotteluoikeus	● 98 %	● 2 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Syrjintäkielto	● 87 %	● 9 %	● 4 %	● 0 %	● 0 %
Oikeudenmukainen korvaus	● 26 %	● 59 %	● 14 %	● 1 %	● 0 %
Kohtuulliset työajat	● 12 %	● 0 %	● 9 %	● 77 %	● 2 %
Työterveys ja -turvallisuus	● 61 %	● 27 %	● 2 %	● 8 %	● 2 %
Lapsityön kieltö	● 99 %	● 1 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Nuorten työntekijöiden erityinen suojele	● 97 %	● 1 %	● 1 %	● 0 %	● 1 %
Epävakaisten työsuhteiden kieltö	● 92 %	● 7 %	● 1 %	● 0 %	● 0 %
Pakkotyön kieltö	● 99 %	● 1 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Ympäristön suojele	● 64 %	● 22 %	● 12 %	● 2 %	● 0 %
Eettinen liiketoiminta	● 79 %	● 18 %	● 1 %	● 1 %	● 1 %

amfori BSCI -auditointitulokset 2018, täydet auditoinnit

amfori BSCI -auditointitulokset 2018, seuranta-auditoinnit


Niiden toimittajien osalta, joille on suoritettu useampi kuin yksi amfori BSCI -auditointi vuoden 2018 aikana, esitetään ainoastaan viimeisimmän auditoinnin tulos.

Seuranta-auditoinnit	Erinomainen	Hyvä	Tyydyttävä	Riittämätön	Ei hyväksytty
Sosiaalinen laadunvalvontajärjestelmä ja kerrannaisvaikutukset	● 1 %	● 8 %	● 11 %	● 78 %	● 2 %
Työntekijöiden osallistuminen ja suojele	● 57 %	● 28 %	● 13 %	● 1 %	● 1 %
Järjestäytymis- ja neuvotteluoikeus	● 100 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Syrjintäkielto	● 87 %	● 9 %	● 3 %	● 1 %	● 0 %
Oikeudenmukainen korvaus	● 28 %	● 47 %	● 23 %	● 1 %	● 1 %
Kohtuulliset työajat	● 14 %	● 6 %	● 0 %	● 76 %	● 4 %
Työterveys ja -turvallisuus	● 66 %	● 26 %	● 1 %	● 5 %	● 2 %
Lapsityön kieltö	● 99 %	● 1 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Nuorten työntekijöiden erityinen suojele	● 99 %	● 0 %	● 1 %	● 0 %	● 0 %
Epävakaisten työsuhteiden kieltö	● 97 %	● 3 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Pakkotyön kieltö	● 99 %	● 1 %	● 0 %	● 0 %	● 0 %
Ympäristön suojele	● 73 %	● 15 %	● 11 %	● 1 %	● 0 %
Eettinen liiketoiminta	● 87 %	● 8 %	● 3 %	● 1 %	● 1 %

A Erinomainen B Hyvä C Tyydyttävä D Riittämätön E Ei hyväksytty

Planin ja K-ryhmän yhteistyö Thaimaassa päättyi erinomaisin tuloksiin

Nelivuotinen yhteistyö avasi siirtotyöläisten lapsille tien kouluun ja kehitti thaimaalaisten kalatehtaiden työoloja.

Planin ja K-ryhmän vuosien 2015–2018 yhteistyön tavoitteena oli parantaa kambodžalaisten siirtotyöläisten työoloja Thaimaan kalateollisuudessa ja tukea heidän lastensa koulutusta.

Yhteistyö oli osa Ruotsin kehitys yhteistyöviraston SIDA:n rahoittamaa laajempaa SEAS of Change -hanketta Thaimaassa ja Kambodžassa.

Yli 1 100 siirtotyöläisperheen lasta sai opetusta oppimiskeskuksissa

Tärkeä osa työtä oli kambodžalaisten perheiden neuvonta jo ennen kuin he lähtevät siirtotyöläisiksi Thaimaahan. Vuosina 2015–2018 Plan ja K-ryhmä yhdessä kumppaniensa kanssa tukivat noin 6 000:tta siirtotyöläisperheen jäsentä Thaimaassa ja noin 3 500:tta Kambodžassa.

Yhteistyön alussa perustetuissa oppimiskeskuksissa 1 143 iältään 4–17-vuotiasta lasta (593 tyttöä ja 550 poikaa) sai opetusta paikallisesta kielestä ja taitoja, jotka auttavat heitä siirtymään paikalliseen julkiseen kouluun. Yhteistyön ansiosta julkiseen thaimaalaaiseen kouluun pääsi 283 lasta (113 tyttöä ja 170 poikaa).

K-ryhmä lähti mukana yhteistyöhön, koska se halusi edistää Pirkka-kala- ja -äyriäistuotteiden vastuullisuutta ja tuntea koko toimitusketjun ensimmäistä porrasta pidemmälle aina kalastusyhteisöihin asti.

Tavarantoimittajien amfori BSCI -koulutukset osana yhteistyötä

Yhteistyön aikana K-ryhmä ja Plan järjestivät sosiaalisen vastuun koulutuksia tavarantoimittajille. Koulutuksissa autettiin tavarantoimittajia ymmärtämään, mistä sosiaalisen vastuun auditoinneissa, kuten amfori BSCI:ssä, on kyse, ja miten ne auttavat heitä parantamaan tehtaidensa toimintaa ja työntekijöiden työoloja.

Yleiskoulutuksissa käsiteltiin amfori BSCI Code of Conductin sisältöä, YK:n ja ILO:n ihmisoikeus- ja työoikeussopimuksia sekä Thaimaan kansallista työläinsäädäntöä. Syventävässä koulutuksessa annettiin valmiuksia tavarantoimittajien omien sosiaalisten kysymysten edistämiseen ja valvontaan. Yhteensä neljän vuoden aikana koulutettiin 34 tavarantoimittajaa.

1 143

lasta on käynyt oppimiskeskuksissa

283

lasta siirtyi oppimiskeskuksista kouluun

52 %

oppimiskeskusten lapsista on tyttöjä

34

tavarantoimittajaa on saanut sosiaalisen vastuun koulutusta

2

koulutusta ihmisoikeus- ja työoikeussopimuksista

1

syventävä koulutus omien sosiaalisten kysymysten edistämiseen



Huolehdimme asiakkaidemme terveydestä ja turvallisuudesta

416

Tuotetutkimusyksikkömme vastaa tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arvioinnista. Edellytämme, että omien elintarviketuotemerkkiemme valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi. Hyväksymme muun muassa seuraavat standardit: BRC, IFS, FSSC 22000 ja GlobalGAP. Vuonna 2018 sertifioituja tavarantoimittajia oli 553 kpl (2017: 581 kpl). Lukumäärä sisältää myös vanhat, oman auditointiohjeistuksemme mukaisesti tekemämme auditoinnit.

Tuotenäytteitä tutkimme 7 678 kappaletta (2017: 7 350). Näytteet liittyivät pääasiassa omien tuotemerkkien tuotekehitykseen. Omavalvontanäytteitä tutkimme 2 300 kappaletta (2017: 2 395).

Ravitsemukseen, ylipainoon ja lihavuuteen liittyviä terveystarkastuksia koskevan EY:n [valkoisen kirjan](#) kannustamana vähensimme yli 150 Pirkka-tuotteesta sokeria, tyydytynyttä rasvaa ja suolaa vuosina 2007–2013. Uusissa Pirkka-tuotteissa huomioimme terveellisyyskriteerit jo tuotekehitysvaiheessa.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN: Tuoteturvallisuus

TAVOITE

K-ryhmän valikoimien tuoteturvallisuus on varmistettu.

SAAVUTUKSET 2018

Tuotetutkimuksen laboratorio ja koekeittiö tutkivat yhteensä 7 678 tuotenäytettä. 522:lla omien elintarvikemerkkituotteiden valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi.

Valtion ravitsemusneuvottelukunta julkaisi kesäkuussa 2017 [Ravitsemussitoumus](#)-toimintamallin. Se on Suomen toimenpide EU:n [Roadmap for Action on Food Product Improvement](#) -viitekehyksen reformulaatio-ohjelmaan osallistumiseksi.

Elokuussa 2017 liityimme mukaan ravitsemussitoumukseen antamalla [kasvissitoumuksella](#). Kasvissitoumuksemme kannustaa asiakkaitamme lisäämään kasvisten käyttöä seuraavien vuoteen 2020 asti ulottuvien toimenpiteiden avulla:

- Asetimme tavoitteeksi, että vuoteen 2020 mennessä vegehyllily löytyy vähintään 400 K-ruokakaupasta. Elokuussa 2017 kasviproteiinituotteiden vegehyllijä oli noin 200 K-ruokakaupassa. Vuoden 2018 lopussa vegehyllily oli jo noin 400 K-ruokakaupassa.
- Järjestämme vuosittain (2018–2020) K-ruokakaupoissa vähintään 250 kasviskampanjaa. Vuonna 2018 järjestimme 270 kasviskampanjakokonaisuutta, joissa kampanjatuotteiden lukumäärä oli yli 1 200 kasvituotetta.
- Lisäämme vuoteen 2020 mennessä valikoimiimme vähintään 50 uutta hedelmä- tai vihannestuotetta. Vuoden 2018 aikana valikoimiimme tuli 42 uutta hedelmä- ja vihannestuotetta.

Elintarvikeväärännöksiin varaudumme VACCP-suunnitelmamme mukaisesti (Vulnerability Assessment and Critical Control Points). VACCP-suunnitelmassa on arviointi elintarvikeväärännösten esiintymisen todennäköisyydestä sekä valvontasuunnitelma väärännöksiltä suojautumiseksi. Kriittisiksi kontrollipisteiksi tunnistetuille tuoteryhmille tehdään normaalien tuote-

ja tavarantoimittajavarmistusten lisäksi säännöllistä, väärännöksiä kontrolloivaa analyttistä seuranta.

Vuonna 2018 teimme päivittäistavara-kaupassa 178 tuotteiden takaisinvetoa (2017: 140). Näistä 46 koski omia tuotemerkkejämme (2017: 33). Muissa tapauksissa tuotetutkimusyksikkömme avusti tuotteiden valmistajia takaisinvedossa. Julkisia takaisinvetoja, jolloin tuoteviialla tai -virheellä voi olla terveydellisiä vaikutuksia, oli omien tuotemerkkiemme osalta vuoden 2018 aikana 2 (2017: 4).

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa teimme vuonna 2018 K-Raudan toimialalla 2 (2017: 2) ja Onnisen toimialalla 2 takaisinvetoa (2017: 3).

Ajoneuvon valmistajan on käynnistettävä takaisinkutsukampanja, jos sen valmistamassa ajoneuvomallissa tai sen osassa havaitaan korjaamista vaativa vakava virhe tai poikkeama. Vakavaksi luokiteltu virhe tai poikkeama aiheuttaa vaaraa liikenneturvallisuudelle tai huomattavaa haittaa ympäristölle tai terveydelle. Lähtökohtaisesti tällainen vika tai puute johtaisi ajoneuvon hylkäämiseen määräaikaikatsastuksessa.

Vuonna 2018 K-Auton edustamilla merkeillä (Volkswagen henkilö- ja hyötyautot, Audi, SEAT, Porsche ja MAN) alkoi yhteensä 48 takaisinkutsukampanjaa.

Vuoden 2018 aikana Keskosssa ei ollut tuotteen terveellisyteen tai turvallisuuteen liittyviä oikeustoimia tai sakkoja.

Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio

Pakkausmerkinnät auttavat kuluttajia vastuullisten valintojen tekemisessä

417-1

Noudatamme omien merkkituotteidemme ja omien maahantuontituotteidemme osalta pakkausmerkintöihin liittyvää lainsäädäntöä. Keskeisiä säädöksiä ovat muun muassa:

- Elintarvikkeiden pakkausmerkinnät: Elintarviketietoasetus [EY 1169/2011](#) ja sitä täydentävät säädökset
- Kulutustavaroiden turvalliseen käyttöön liittyvät pakkausmerkinnät: Yleinen tuoteturvallisuusdirektiivi [2001/95/EY](#) (ja siihen liittyvä vastaava kansallinen lainsäädäntö Keskon toimintamaissa)
- Kemikaalien varoitusmerkinnät: Kemikaalien luokituksesta, merkinnöistä ja pakkaamisesta säättävä CLP-asetus [EY 1272/2008](#)
- Sähkölaitteiden merkinnät: lukuisia tuoteryhmäkohtaisia direktiivejä (ja niihin liittyvä vastaava kansallinen lainsäädäntö Keskon toimintamaissa)
- Lelujen merkinnät: Lelujen turvallisuusdirektiivi [2009/48/EY](#) (ja siihen liittyvä vastaava kansallinen lainsäädäntö Keskon toimintamaissa)
- Kosmeettisten valmisteiden pakkausmerkinnät: Asetus kosmeettisista valmisteista [EY 1223/2009](#)

Merkitsemme kaikkiin kotimaisiin Pirkka- ja kaikkiin K-Menu-tuotteisiin valmistajan nimen ja paikkakunnan. Ulkomaisiin Pirkka-tuotteisiin merkitsemme valmistusmaan. Kaikkiin K-Citymarketin sekä

Keskon rakentamisen ja talotekniikan kaupan omiin tuotemerkkeihin merkitsemme alkuperämaan.

Lihan alkuperämaan merkitsemme asetuksen [EY 1337/2013](#) mukaisesti. Elintarvikkeen ainesosana olevan lihan ja maidon merkitsemme kansallisen asetuksen [MMM 218/2017](#) mukaisesti.

Lakisääteisten pakkausmerkintöjen lisäksi liitämme omiin tuotemerkkeihin vapaaehtoisia merkintöjä, jotka kertovat tuotteen vastuullisuudesta. Näitä ovat muun muassa luomu- ja ympäristömerkinnät sekä sosiaalisesta vastuullisuudesta kertovat merkinnät.

Päivittäistavarakaupan omiin tuotemerkkeihin merkitsemme pakkausten materiaalitunnukset. Nämä merkinnät auttavat ja ohjaavat kuluttajia pakkausmateriaalien kierrättämisessä.

Ympäristölle vaarallisiin kemikaaleihin merkitsemme CLP-asetuksen mukaisen varoitusmerkinnän.

Jos tuotteessa on pakkausmerkintävirhe, poistamme sen myynnistä

417-2

Vuonna 2018 virheellisestä pakkausmerkinnästä johtuvia Keskon omien tuotemerkkien takaisin vetoja oli 8 (2017: 9).

Vuonna 2018 Kesko Senukai sai Latviassa 280 euron sakon puutteellisista kemikaalitiedoista pakkausmerkinnöissä.

Noudatamme hyviä markkinointitapoja

417-3

Mainonnan eettisen neuvoston käsiteltävänä ei ollut vuonna 2018 yhtään Keskon tai sen tytäryhtiön mainosta, eikä vuoden aikana ollut raportoitavia lainsäädännön tai vapaaehtoisten periaatteiden rikkomuksia.



Vastuullista alkoholin ja tupakan myyntiä

Lain mukaan saamme myydä vähittäiskaupoissamme enintään 5,5 til-% alkoholijuomia sekä tupakkatuotteita. Myynti edellyttää myymäläkohtaisia viranomaislupia. Laki kieltää näiden tuotteiden myynnin alle 18-vuotiaille.

Alkoholijuomia ja tupakkaa myydessämme tarkistamme iän kaikilta asiakkailtamme, jotka vaikuttavat alle 30-vuotiailta. Näin voimme varmistaa, ettemme myy alkoholia tai tupakkaa alaikäisille. Vuonna 2018 kassahenkilöstömme varmisti iän 2 008 876:ta alkoholijuomia ja 1 152 770:ta tupakkaa ostavalta asiakkaalta. Näiden tarkistusten perusteella jouduimme kieltäytymään 14 760 kertaa alkoholin ja 10 808 kertaa tupakan myynnistä.

Kassahenkilöstömme suorittaa ikärajaopastuksen ja -testauksen. Ikärajaopastuksen koulutusosio sisältää perustietoa myynnin ikärajoituksista sekä erilaisia tilannekuvauksia ja -harjoituksia. Passin saamisen edellytys on hyväksytysti suoritettu lopputesti.

Ympäristö

Sitoudumme kansainvälisten ilmastokokousten tavoitteisiin hillitä ilmaston lämpenemistä. Edistämme luonnonvarojen kestävää käyttöä toimitusketjuissamme.

Olemme asettaneet kunnianhimoiset päästötavoitteet toiminnallemme ja toimitusketjullemme. Pienennämme päästöjä uusiutuvan energian käytöllä, kauppojen energiatehokkuudella ja tehokkaalla logistiikalla.

Vähennämme muovin käyttöä ja edistämme muovin kierrätystä. Luomme toimintamalleja, jotka estävät muovin päätyksen vesistöihin ja muualle luontoon.

Vähennämme ruokahävikkiä kaupoissamme ja hyödynnämme väistämättä jäävän biojätteen. Autamme asiakkaitamme pienentämään omia ympäristövaikutuksiaan.

Edistämme näitä YK:n kestävän kehityksen tavoitteita:



Tässä osiossa esitettävä tieto, GRI-tunnukset:

- 301 Materiaalit
- 302 Energia
- 303 Vesi
- 304 Luonnon monimuotoisuus
- 305 Päästöt
- 306 Jätevedet ja jätteet
- Ruokahävikki

Hillitsemme ilmastonmuutosta

Osallistumme ilmastonmuutoksen hillintään lisäämällä uusiutuvan energian hankintaa ja omaa tuotantoa sekä lisäämällä energiatehokkuutta. Tavoitteenamme on parantaa energiatehokkuutta 10 % vuoteen 2023 mennessä.

Lue [ilmastonmuutoksen vaikutuksista Keskon toimintaan](#).

Uusiutuvaa sähköä

302-1

Suomessa K-kauppoihin ja muihin Keskon kiinteistöihin hankkimamme sähkö on ollut 100 % uusiutuvalla energialla tuotettua sähköä vuodesta 2017 alkaen.

Vuonna 2018 hankimme sähkön alkuperätakuuta yhteensä 580 GWh. Tästä määrästä oli 58 % vesivoimalla ja 42 % bioenergialla tuotettua Pohjoismaista hankittua uusiutuvaa sähköä. Noin 493 GWh uusiutuvasta sähköenergiasta toimitti Kesko. Loput uusiutuvasta sähköstä oli kauppiaiden muualta hankkimaa ja Keskon käyttämää sähköä.

Kokonaisenergiankulutus

Vuonna 2018 oma energiankulutuksemme kaikissa toimintamaissa yhteensä oli 4 051 TJ (sisältää kiinteistöt ja logistiikan).

Kiinteistöjen energiankulutus Suomessa

Vuoden 2018 lopussa hallinnoimiimme kiinteistöihin (omistettuihin ja vuokrattuihin) Suomessa kuului toimisto- ja varastokiinteistöjä sekä 1 233 kauppapaikkaa. Energiankulutuksen kannalta merkittävimpiä kiinteistöryhmiä ovat K-Citymarketit, K-Supermarketit sekä suuret tukku- ja varastorakennukset.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Uusiutuva energia

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Hankimme 100 % uusiutuvaa sähköä Suomessa.	Vuonna 2018 hankimme 580 GWh vesivoimalla ja bioenergialla tuotettua uusiutuvaa sähköä alkuperätakuilla Pohjoismaista.	
Lisäämme aurinkovoiman tuotantoa omaan käyttöömme.	Vuonna 2018 Keskolla oli 27 aurinkovoimalaa hallinnoimiensa kauppakiinteistöjen katoilla. Aurinkovoimalla tuotettiin yhteensä 4,1 GWh sähköä K-ruokakauppojen omaan käyttöön. Vuoden 2018 lopussa käytössä olevien omien aurinkovoimaloidemme vuotuinen sähköntuotantokapasiteetti on noin 8 GWh.	Kevään 2019 aikana otetaan käyttöön neljä uutta aurinkovoimalaa.

Suurimmassa osassa kiinteistöjä käytettiin kaukolämpöä, minkä lisäksi 2,5 % lämpöenergiasta tuotettiin polttoaineilla. Vuonna 2018 Suomen kiinteistöissä tuotettiin itse lämpöenergiaa 30,5 TJ (8 483 MWh) maakaasulla ja öljyllä.

Laskentatavat sekä kiinteistötyyppikohtaiset tilastot sähkön ja lämmön kulutuksesta sekä kiinteistökannan muutoksista Suomessa ovat luettavissa [Kulutusseuranta-](#) ja [Ympäristöprofiili](#)-raporteista.

Kiinteistöjen energiankulutus muissa toimintamaissa

Lämpöenergia tuotettiin osittain itse maakaasulla ja öljyllä. Valko-Venäjällä lämmitykseen käytettiin pieni määrä polttopuuta (671 MWh) ja turvetta (136 MWh). Vuonna 2018 lämmön ja sähkön omaan tuotantoon käytettiin polttoaineita yhteensä 70 TJ (19 481 MWh).

Maakohtaiset tiedot koostetaan tytäryhtiöiden Keskolle raportointien polttoaineen- ja ostoenergian kulustietojen perusteella. Osa toimipisteistä (10 toimipistettä Ruotsissa ja Latviassa) ei raportoi lämmönkulutustaan, koska se sisältyy vuokraan tai tieto ei ole saatavilla.

Kiinteistöjen energiankulutus

Suomi	2018	2017
Sähkö ¹ (MWh)	493 347	504 459
Kaukolämpö (MWh)	328 842	323 461
Lämmityspolttoaineet (MWh)	8 483	10 978
Energiankulutus yhteensä (MWh)	830 672	838 898
Energiankulutus yhteensä (TJ)	2 990	3 020

Muut toimintamaat ²	+2018	2017
Sähkö (MWh)	71 392	80 186
Kaukolämpö (MWh)	16 862	17 719
Oman sähköntuotannon polttoaineet (MWh)	0	4 055
Lämmityspolttoaineet (MWh)	19 481	32 247
Energiankulutus yhteensä (MWh)	107 735	134 207
Energiankulutus yhteensä (TJ)	388	483

Kaikki toimintamaat	2018	2017
Energiankulutus yhteensä (MWh)	938 407	973 105
Energiankulutus yhteensä (TJ)	3 378	3 503

¹ Keskon toimittama sähkö, jota käytetään Keskon kiinteistöissä sekä niissä K-kaupoissa, jotka ostavat sähkön Keskolta.

² Vuoden 2018 tiedoissa ei mukana Venäjän lukuja

Primäärienergiankulutus

Kaikkien toimintamaiden ostoenergian primäärienergiankulutus vuonna 2018:

- Uusiutuva: 2 374 TJ (68 %)
- Ydinvoima: 46 TJ (1 %)
- Uusiutumaton: 1 052 TJ (31 %)

Polttoaineenkulutus

Kesko Logistiikan omien tai suorassa ohjauksessa olevien kuljetusten laskennallinen energiankulutus vuonna 2018 oli 667 TJ (2017: 645 TJ). Polttoaineena käytettiin dieseliä. Vuonna 2018 kuljetusten kilometrimäärä oli 42,7 milj. km (2017: 41,6 milj. km).

Energiankulutus laskettiin ajokilometri-, täyttöaste- ja kuljetuskalustotietojen avulla. Laskenta suoritettiin [VTT:n Lipasto-laskentajärjestelmän](#) mukaisesti.

Muiden maiden logistiikkatoiminnot on suurimmaksi osaksi ulkoistettu. Vuonna 2018 Ruotsin, Puolan ja Viron logistiikassa kulutettiin polttoainetta (diesel ja kaasua) 5,7 TJ.

Uusiutumattomien lähteiden polttoaineita kulutettiin yhteensä 771 TJ kuljetuksiin ja kiinteistöjen omaan lämmön- ja sähköntuotantoon. Uusiutuvia polttoaineita oli käytössä 2,4 TJ.

Energiaintensiteetti

302-3

Ruokakaupoissa ja -varastoissa sekä kylmäketju että lämmitettyjen tilojen tarve kasvattavat energiankulutusta verrattuna muihin toimialoihin.

Suomen ominaiskulutusten tarkemmat laskentaperusteet löytyvät [Kulutusseurantaraportista](#).

Energian ominaiskulutus, Keskon hallinnoimat kiinteistöt Suomessa

kWh/br-m ²	2018	2017
Sähkön ominaiskulutus	210	214
Kaukolämmön ominaiskulutus	88	86

Käytämme energiaa aiempaa tehokkaammin

302-4

Olemme mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelmassa kaudella 2017–2025. Sopimuksen mukaisesti sitoudumme tekemään energiatehokkuustoimenpiteitä määrällä, joka vastaa 7,5 % vuoden 2015 energiankulutuksesta. Sopimuksen piirissä ovat kaikki K-ryhmään kuuluvat kauppaketjut Suomessa.

Energiastrategiamme tavoitteena on parantaa energiatehokkuutta 10 % vuoteen 2023 mennessä esimerkiksi kaupan kylmäjärjestelmien ja valaistuksen uudistamisella.

Kuljetuslavojen yhteis- ja uudelleenkäyttö

Kaupoissamme käytetään tuoretuotteiden kuljetukseen uudelleenkäytettäviä kuljetuslavoja. IFCO RPC:tä käyttämällä olemme suojelleet aktiivisesti ympäristöä ja edistäneet kestävämpää tuoretuotteiden toimitusketjua. Kauttamme kulki vuonna 2018 yhteensä 721 306 IFCO:n uudelleenkäytettävää laatikkoa. Vuonna 2018 säästimme energiaa 16 050 GJ verrattuna kertakäyttöpakkauksiin.

Työvaatepalvelulla energiansäästöä

Kesko Logistiikan, Onnisen ja Keskon autokaupan työvaatepalvelu on säästännyt vuonna 2018 kotipesuun verrattuna (laskettu 15 000 vaatteella) noin 24 240 kWh energiaa ja noin 765 000 l vettä.

Lindström-teollisuuspyyhepalvelun avulla on eroteltu Keskon autokaupan toimipisteistä tulleista pyyhintäliinoista ja imeytysmatoista vuoden aikana ongelmajätettä noin 4 000 kg. Liinoista eroteltava ongelmajäte toimitetaan Ekokemin kautta hyödynnettäväksi energiaan.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN: Kauppojen energiatehokkuus

TAVOITE

Sopimuskaudella 2017–2025: Sitoudumme tekemään energiatehokkuustoimenpiteitä määrällä, joka vastaa 7,5 % vuoden 2015 energiankulutuksesta.

SAAVUTUKSET 2018

Tähän mennessä energiansäästötoimenpiteitä on kirjattu 28,7 GWh, mikä on 36 % tavoitteesta vuodeksi 2025. Laskenta koskee energiaryhmiä sähkö, lämpö, polttoaineet ja kaukokylmä.

Energiaratkaisuja K-kaupoissa



1. Valaistus

Kauppapaikkahankkeiden kaikissa valaistusratkaisuissa käytetään ledejä. Säädettävien, oikein suunnattujen ledien avulla pystytään säästämään valaistussähköä jopa 60 % verrattuna perinteiseen loistelamppu- ja monimetallilamppuvalaisimilla toteutettuun myymälävalaistukseen. Siirtyminen ledivalaistukseen pienentää valaistuksen sähkönkulutusta noin 40 kWh/m², ja säästää syntyä noin 5 000–50 000 euroa vuodessa kaupan koosta riippuen.

2. Kylmäjärjestelmän uudistaminen

Ruokakaupoissa kylmäjärjestelmien kulutus voi pienissä kauppapaikoissa olla yli puolet sähkön

kokonaiskulutuksesta. Lähes kaikissa K-ruokakaupoissa kylmälaitteiden lauhdelämpö otetaan talteen, jolloin lisälämpöenergiaa tarvitaan ainoastaan kovilla pakkasilla. Lauhde-energian hyödyntämisessä käytetään mahdollisuuksien mukaan lämpöpumppuja.

Lähes 200 K-ruokakaupassa käytetään kylmälaitteiden kylmäaineena teollisuuden prosesseista kerättyä hiilidioksidia, joka on kylmäaineena ympäristöystävällinen vaihtoehto.

Vanhat R404A-kylmäainetta käyttävät järjestelmät uudistetaan energiatehokkaiksi, ympäristöystävällistä hiilidioksidia käyttäviksi järjestelmiksi vuoteen 2030 mennessä.

3. Aurinkovoima

Aurinkovoima on oiva energiamuoto kaupan sähkön lähteeksi, koska ruokakauppojen sähkönkulutus on suurimmillaan kesällä, jolloin kaupat ja niiden kylmälaitteet vaativat paljon sähköä jäähdyttämiseen.

K-ruokakauppojemme katoille asennettujen aurinkopaneelien sähköntuotto on noin 10–15 % kaupan sähkön vuosikulutuksesta. Aurinkoisena kesäpäivänä aurinkoenergialla voidaan kattaa jopa 60 % ruokakaupan sen hetkisestä sähkönkulutuksesta. Aurinkovoimalan elinkaari on pitkä, jopa noin 35 vuotta.

Vuoden 2018 lopussa hallinnoimienne kauppakiinteistöjen katoilla oli 27 aurinkovoimalaa. Aurinkovoimalla tuotettiin yhteensä 4,1 GWh sähköä K-ruokakauppojen omaan käyttöön. Vuoden 2018 lopussa käytössä olevien omien aurinkovoimaloidemme vuotuinen sähköntuotantokapasiteetti oli noin 8 GWh.

Jatkamme investointeja aurinkovoimaan vuonna 2019: rakenteilla on neljä uutta aurinkovoimalaa, jotka otetaan käyttöön kevään 2019 aikana. Näiden aurinkovoimaloiden käyttöönoton jälkeen aurinkovoimaloidemme teho on noin 11,3 MWp ja arvioitu vuosituotanto on noin 9,6 GWh.

4. Ylläpidon prosessi

Kiinteistömanagerit auttavat K-kauppoja energiankulutuksen tehostamisessa ja korjausten pitkän tähtäimen suunnittelussa. Peruskorjausohjelmassa arvioidaan, mitä kunnostustöitä kannattaa tehdä 5–10 vuoden sisällä.

Kiinteistömanagerien tukena toimivien energiamanagerien tehtävänä on kulutusvertailujen tekeminen ja kulutuspoikkeamien syiden selvittely sekä energiatehokkuusinvestointiehtotusten kartoittaminen ja hankesuunnittelu. Energiamanagerit huolehtivat tehtyjen energiansäästötoimien ja -vaikutusten raportoinnista.

5. Etähallinta

Etävalvomosta voidaan tarpeen mukaan muuttaa taloteknisten järjestelmien asetusarvoja ja reagoida mahdollisiin häiriötilanteisiin nopeasti. Oikeat käytäntö ja asetusarvot ovat käytännön toimista helpoimpia ja tehokkaimpia energiankäytön tehostamistapoja.

Vuoden 2018 lopussa etävalvomoon oli liitetty 276 energiankulutukseltaan merkittävää kohdetta. Valvomon asiantuntija auttaa kohteiden huoltohenkilöstöä teknisissä kysymyksissä vuorokauden ympäri.

Vesi

Seuraamme vedenkulutusta ja sen vaikutuksia

303-1

Merkittävimmät vedenkulutuksemme vaikutukset syntyvät niiden myytävien tuotteiden kautta, jotka ovat peräisin veden niukkuudesta tai saastumisesta kärsiviltä alueilta. Melkein puolet (47 %) suomalaisten vesijalanjäljestä on ulkomailla, sillä teollisten tuontituotteiden kulutus ja niihin liittyvät piilovesivirrat ovat suuret.

Tavoitteenamme on tunnistaa toimitusketjussa ne valuma-alueet, joissa on merkittävimmät veden niukkuuden tai saastumisen ongelmat. Tuloksia käytetään toimenpiteiden suunnitteluun. Vuonna 2018 teimme [laajan selvityksen oman avokadohankintamme vesiriskeistä](#). Lue lisää osiosta 304-2.

Keskon hallinnoimat kiinteistöt käyttävät kunnallista vedenjakelua kaikissa toimintamaissa. Virossa, Liettuassa ja Valko-Venäjällä on käytössä muutamia kaivoja. Kaivoveden osuus kokonaisvedenkulutuksesta on pieni (2,6 %), ja se raportoidaan osana kunnallista vedenjakelua. Keskon toiminnasta syntyvä jätevesi menee kunnalliseen viemäriverkostoon.

Vedenkulutus maittain

m ³	2018	2017
Suomi	1 055 406	977 989
Ruotsi	8 369	6 777
Norja	5 888	144
Viro	9 001	7 421
Latvia	10 714	9 210
Liettua	44 839	39 780
Puola	4 476	4 754
Valko-Venäjä	54 570	51 047
Kaikki yhteensä	1 193 263	1 127 137

Suomessa kiinteistöjen vedenkulutus kasvoi vuonna 2018 etenkin seuraavissa kiinteistöryhmissä: K-Citymarketit, K-Supermarketit, Neste K -liikenneasemat sekä toimisto- ja varastorakennukset. Kiinteistötyyppikohtaiset tilastot vedenkulutuksesta ja kiinteistökannan muutoksista Suomessa ovat luettavissa [Kulutusseurantatiedot](#).

Muiden maiden vedenkulutustiedot kootaan yhtiöiden raportoimista luvuista, jotka perustuvat laskutus- tai kulutustietoihin. Osa vuokratiloissa sijaitsevien kiinteistöjen vedenkulutuksesta sisältyy vuokraan eikä vesitietoja raportoida (36 toimipistettä, jotka sijaitsevat Ruotsissa, Norjassa ja Latviassa).



Edistämme luonnonvarojen kestäväää käyttöä

304-2

Kartoitamme biodiversiteettiin liittyviä vaikutuksia ja vaikutusmahdollisuuksia. Tavoitteenamme on vähentää haitallisia biodiversiteettivaikutuksia hankintaketjuissamme ja osallistua luonnon monimuotoisuutta edistäviin hankkeisiin yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

Hankintaketju

Suurimmat vaikutuksemme luonnon monimuotoisuuteen syntyvät myytävien tuotteiden elinkaaren aikana. Luonnon monimuotoisuuden kannalta kriittisiä raaka-aineita hankintaketjuissamme ovat kalat ja äyriäiset, puu, palmuöljy sekä soija. Näiden raaka-aineiden kestäväää hankintaa ohjataan kestävään kehityksen hankintalinjauksilla.

Vuonna 2018 teimme laajan selvityksen oman avokadonhankintamme vesiriskeistä. Selvityksen tavoitteena oli tunnistaa toimitusketjussa ne alueet, joilla esiintyy veden niukkuuteen tai saastumiseen liittyviä ongelmia.

Yhden avokadokilon tuottamiseen tarvitaan jopa 400–2 000 litraa vettä, minkä vuoksi avokadon vesijalanjälki on merkittävä. Osana riskiarviointityötä kävimme ympäristöjärjestö WWF:n vesiriskeyökalua hyödyntäen yksitellen läpi kaikki ne 280 alkutuottajaa eri puolilla maailmaa, joiden avokadoja Kesko toimittaa K-ruokakauppoihin. Selvitys kertoi meille muun muassa sen, että vesiriske voi vaihdella merkittävästi yksittäisen maan tai pienemmänkin alueen sisällä.

Selvityksen pohjalta painotamme hankintaa yhä vahvemmin alueille, joilla vesiriske on vähäisin. Hankinnat

ongelmallisimmalta alueelta Chilen Petrocasta lopetettiin vuonna 2018.

Kaikki hankkimamme avokatot ovat GlobalGAP-sertifioituja. Hyvän maataloustuotannon GlobalGAP-sertifiointin ympäristövaatimukset sisältävät vaatimuksen hyvästä veden käytöstä.

Tavarantoimittajien ympäristövastuun arviointi

Olemme kestäväää liiketoimintaa edistävän amfori-järjestön jäsen ja suositamme amfori BEPI-auditointia riskimaatavarantoimittajien ympäristövastuun arvioinnissa. Vuoden 2018 lopussa 21 riskimaatavarantoimittajistamme oli BEPI-prosessissa. Tavoitteenamme on, että vuoden 2019 lopussa BEPI-prosessissa on riskimaatavarantoimittajistamme 30.

K-Kampukselle Green Office

Syksyllä 2018 liityimme mukaan WWF:n Green Office -verkostoon ja rakennamme uuteen päätoimitaloomme K-Kampukselle Green Officen mukaisen ympäristöjärjestelmän. K-ryhmän Green Office -maksuilla tuetaan WWF:n suojelutyötä Itämeren hyväksi.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Luonnon monimuotoisuus

TAVOITE

K-Kalapolut-yhteistyö WWF:n kanssa: Avaamme vähintään 50 nousuestettä ja teemme vähintään 100 kutupaikkaa uhanalaisille vaelluskaloille Suomessa vuosina 2017–2021. Lisäämme tietoisuutta vaelluskalojen uhanalaisuudesta ja järjestämme talkootapahtumia.

SAAVUTUKSET 2018

K-Kalapolut-talkoiden toisella kaudella keskityimme erityisesti taimenten kutu- ja elinympäristöjen parantamiseen. Rakensimme yli 100 kutusoraikkaa ja avasimme kolme nousuestettä, minkä ansioista kaloille vapautui jopa 30 kilometriä saavuttamattomissa ollut lisääntymis- ja elinympäristöä. Kahdeksalla paikkakunnalla järjestettyihin talkoisiin osallistui noin 280 vapaaehtoista ja 18 K-kauppiasta. Taimenten havaittiin palanneen ensimmäisen kauden aikana kunnostetuilla alueilla.

Kunnostamme elinympäristöjä

304-3

K-Kalapolut

Vuonna 2017 aloitimme ympäristöjärjestö WWF:n kanssa laajan, vuoteen 2021 asti jatkuvan yhteistyön Suomen uhanalaisten vaelluskalakantojen pelastamiseksi. **K-Kalapolut**-yhteistyön tarkoituksena on avata nousuesteitä ja tehdä kutusoraikkoja talkoohengessä yhdessä paikallisten toimijoiden, maanomistajien, K-kauppiain ja vapaaehtoisten kanssa.

Kauppapaikat

Rakennamme kauppapaikkoja vain liikekiinteistöille kaavoitetuille alueille. Pilaantuneita maita koskevia tutkimuksia tehdään vuosittain rakennustöiden ja kiinteistökauppojen yhteydessä. Vuonna 2018 Keskona ei ollut kunnostettavia kohteita Suomessa.

Keskolla ei ole omia suojeltuja elinympäristöjä.

Päästöt

Raportoimme toiminnastamme aiheutuvat suorat ja epäsuorat (Scope 1 ja 2) kasvihuonekaasupäästöt GHG Protocol -standardin mukaisesti.

- Scope 1: kasvihuonekaasupäästöt, jotka aiheutuvat Keskon hallinnoimien kiinteistöjen lämmitykseen ja sähköntuotantoon sekä Keskon hallinnoimiin kuljetuksiin käytetyn polttoaineen kulutuksesta.
- Scope 2: kasvihuonekaasupäästöt, jotka aiheutuvat Keskon hankiman sähkön ja Keskon hallinnoimissa kiinteistöissä kulutetun kaukolämmön tuotannosta.

Suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2)

305-1 305-2

Scope 1

Vuonna 2018 Scope 1 -päästömmme Suomessa kasvoivat, koska Kesko Logistiikan tavarakuljetusten kilometrimäärä lisääntyi.

Raportoimme muiden toimintamaiden omien kuljetusten päästöt Ruotsista, Puolasta ja Virossa. Suurin osa muiden toimintamaiden kuljetuksista on ulkoistettu.

Suomessa päivittäistavarakaupan kuljetuksiamme hallinnoi Kesko Logistiikka. Sen omien ja suorassa ohjauksessa olevien kuljetusten päästöarvot laskettiin ajokilometri-, täyttöaste- ja kuljetuskalustotietojen avulla. Laskenta suoritettiin [VTT:n Lipasto-laskentajärjestelmän](#) mukaisesti. Muiden maiden kuljetusten päästöt laskettiin polttoaineenkulutuksen perusteella.

Suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2)

Tonnina CO ₂ -ekv	2018	2017
Suorat (Scope 1)	45 139	48 219
Suomi	40 679	38 506
kuljetukset (Kesko Logistiikka)	38 634	35 801
lämmön omatuotanto (maakaasu ja öljy)	2 045	2 705
Muut toimintamaat	4 460	9 713
kuljetukset (Ruotsi, Puola ja Viro)	386	1 870
lämmön ja sähkön omatuotanto (maakaasu, öljy, turve ja polttopuu ¹)	4 074	7 843
Epäsuorat (Scope 2)	80 822	82 421
Suomi	60 232	55 004
ostettu sähkö (hankintaperusteinen)	0	0
ostettu sähkö (sijaintiperusteinen) ²	80 909	91 224
ostettu kaukolämpö (sijaintiperusteinen)	60 232	55 004
Muut toimintamaat	20 590	27,417
ostettu sähkö (sijaintiperusteinen)	17 084	22 803
ostettu kaukolämpö (sijaintiperusteinen)	3 506	4 614
Yhteensä	125 961	130 640
Suomi, Scope 1 ja 2 yhteensä	100 911	93 510
Muut toimintamaat, Scope 1 ja 2 yhteensä	25 050	37 130

¹ Valko-Venäjän yhden toimipisteen lämmitykseen käytetyn polttopuun biogeeninen hiilidioksidipäästöluku on raportoitu Scope 1 -päästöissä, koska sen osuus kokonaispolttoaineista on merkityksetön (671 MWh).

² GHG Protocol -standardin mukaisesti Suomen sähkönkulutukselle on raportoitu sijaintiperusteinen päästöluku. Yhteenlasketuissa päästölukuissa käytetään hankintaperusteista lukua.

Scope 2

Vuonna 2018 hankimme kaikkiin K-kauppoihin ja muihin Keskon kiinteistöihin Suomessa 580 GWh vesivoimalla (58 %) ja bioenergialla (42 %) tuotettua uusiutuvaa sähköä alkuperätakuilla Pohjoismaista. Lue lisää [Energia-osiosta](#).

Kiinteistöjen Scope 1 ja 2 -päästöjen laskentaperusteet ja tarkemmat laskelmat löytyvät [Ympäristöprofiili Suomi](#) ja [muut toimintamaat](#) -raporteista.

Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)

305-3

Tonnia CO ₂ -ekv	2018	2017
Upstream		
Ostetut tuotteet ja palvelut	7 300 300	7 698 000
Pääomahyödykkeet (rakennukset)	29 600	33 500
Hankitun energian epäsuorat päästöt (muut kuin Scope 1 ja Scope 2)	30 200	30 900
Tuotteiden kuljetus ja jakelu	6 500	14 400
Jätteet	11 600	10 300
Liikematkat	3 500	3 100
Työmatkaliikenne	18 100	20 800
Downstream		
Asiakasliikenne (kauppatkat)	149 100	164 900
Myytyjen tuotteiden käyttö	1 993 400	1 771 000
Myytyjen tuotteiden loppukäsittely	45 400	38 600
Franchising (kauppiastoiminta)	92 900	102 700

Suurimmat muut epäsuorat päästömme aiheutuvat myytävien tuotteiden tuotantoketjusta (75 %) ja käytöstä (21 %) sekä asiakkaiden kauppatkoista (2 %).

Laskentaperusteet löytyvät [Scope 3 -raportista](#).

VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN: Science Based Targets

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Olemme sitoutuneet vähentämään suoria ja epäsuoria päästöjä (Scope 1 ja 2) 18 % vuoteen 2025 mennessä vuoden 2015 tasosta.	Scope 1 ja 2 -päästöt kasvoivat 12 % verrattuna vuoden 2015 tasoon, mikä johtuu Suomen Lähikaupan ja Onnisen hankinnasta vuonna 2016.	Pyrimme systemaattisesti pienentämään Scope 1 ja 2 -päästöjä.
Olemme sitoutuneet vähentämään toimitusketjusta aiheutuvia päästöjä (Scope 3) siten, että 90 % Keskon suurimmista tavarantoimittajista asettaa omat päästötavoitteensa vuoteen 2025 mennessä.	Keskon vuoden 2018 suurimmista tavarantoimittajista 30 % oli asettanut omat päästötavoitteensa.	

Kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti

305-4

Scope 1 ja 2 -kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti lasketaan liikevaihtoon (2018: 10 383 milj. euroa) ja keskimääräiseen henkilölukumäärään (2018: 19 995 henkilöä) suhteutettuna.

	2018	2017
Liikevaihtoon suhteutettuna (tonnia CO ₂ -ekv/milj. €)	12,1	12,2
Henkilölukumäärään suhteutettuna (tonnia CO ₂ -ekv/hlö)	6,3	5,9

Tavoitteenamme on vähentää päästöjä

305-5

Science Based Targets

Olemme ensimmäisenä suomalaisena yrityksenä asettaneet Science Based Targets -aloitteen hyväksymät tieteelliset ilmastotavoitteet (Science Based Targets). Kahden asteen ilmaston lämpenemistavoitteen mukaisesti lasketut päästötavoitteet hyväksyttiin kesäkuussa 2017.

Kunnianhimoisiin päästötavoitteisiin aiotaan päästä lisäämällä uusiutuvan energian käyttöä ja parantamalla energiatehokkuutta.

Logistiikka

Kesko Logistiikan tavoitteena vuosina 2012–2020 on vähentää liikevaihtoindeksiin suhteutettuja päästöjä 10 % vuoden 2011 tasosta. Vuoden 2018 lopussa suhteelliset päästöt olivat vähentyneet lähtötasosta 16,8 %. Vuonna 2018 suhteelliset päästöt vähenivät 0,7 % verrattuna vuoteen 2017 absoluuttisten päästöjen kuitenkin hieman noustessa kuljetusten kilometrimäärän kasvun vuoksi.

Tehokas kuljetuskalusto

Tavallinen yhdistelmä



Kaksitasoinen yhdistelmä



HCT-yhdistelmä



Kaksitasoinen HCT-yhdistelmä



Vuoden 2018 päästöarvot on laskettu käyttäen EURO 5 -moottorien päästöarvoja.

Vähennämme Kesko Logistiikan päästöjä pitkäjänteisellä työllä:

- Logistinen tehokkuus: keskitetty jakelu, reittioptimointi ja korkeat kuormien täyttöasteet
- Tehokas paluulogiikka: kuljetamme paluukuljetuksena hankintakuormia, kaupoista palautuvia kuljetusaloja sekä kierrätettäviä laivoja, rullakkoita, pahvia, pulloja ja tölkkejä
- Taloudellisen ajotavan koulutus: kaikki yli 500 Kesko Logistiikan sopimuskuljettajaa on koulutettu
- Uudistamme kuljetuskalustoa

Scope 3 -päästövähennykset

Myytävät tuotteet

Ylivoimaisesti suurimmat epäsuorat päästömme aiheutuvat myytävien tuotteiden tuotantoketjussa ja tuotteiden käytön aikana. Näihin päästöihin voidaan vaikuttaa vähäpäästöisempien tuotteiden ja palveluiden valikoimalla sekä asiakasviestinnällä.

Ruokavalintojen ympäristövaikutukset

Vähentämällä eläinperäisten tuotteiden kulutusta ja kotona syntyvää ruokahävikkiä kuluttajat voivat vaikuttaa ruokavalionsa ympäristövaikutuksiin.

Vuonna 2018 vegaanisten Pirkka-tuotteiden määrä kasvoi 41 tuotteella, ja tuotteita on yhteensä yli 170.

Valikoimissamme on kolme Itämeren ympäristökuormaa pienentävää tuotetta: kaksi Itämeren lahnasta valmistettua

Pirkka saaristolaiskalapihviä ja Suomessa kasvatettu Pirkka Parhaat Benella kirjolohi, jonka rehun raaka-aineena käytetään Itämerestä pyydettyä silakkaa ja kilohailia.

Asumisen ratkaisuja

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa tarjoaa kuluttajille ja yritysasiakkaille laajojen tuotevalikoimien lisäksi asiantuntevaa palvelua energiatehokkuuden parantamiseksi rakennus- ja remontointihankkeissa. K-Raudalla on maksuton Remonttineuvonta-kanava, josta saa energiansäästöön, remontointiin ja korjaustöihin liittyviä neuvoja.

Sähköautot yleistyvät

Mallistossamme on 11 ladattavaa hybridautomallia (PHEV) ja kolme täyssähköautoa sekä 11 maa- tai biokaasua polttoaineena käyttävää autoa. Vuonna 2018 Volkswagenin, Audin ja Porschen ladattavien hybridien rekisteröinnit Suomessa kasvoivat 20,1 % vuoteen 2017 verrattuna.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Logistiikan päästöt

TAVOITE

Vähennämme Kesko Logistiikan kuljetusten liikevaihtoindeksiin suhteutettuja päästöjä 10 % vuoden 2011 tasosta vuoteen 2020 mennessä.

SAAVUTUKSET 2018

Suhteelliset päästöt pienivät 16,8 % vuoden 2011 tasosta. Vuonna 2018 suhteelliset päästöt pienivät 0,7 % vuoteen 2017 verrattuna.

Asiakkaiden kauppamatkat

Asiakkaiden kauppamatkoista aiheutuvat päästöt ovat Keskolle merkittävä epäsuorien päästöjen lähde. Suurin osa kauppamatkoista kuljetaan autolla.

Rakennamme K-ryhmän kauppojen yhteyteen laajaa sähköautojen latauspisteverkostoa edistääksemme siirtymää sähköistyvään autoiluun. Vuoden 2018 lopussa tarjosimme kauppojemme yhteydessä lähes 200 sähkö- ja hybridautojen K-Lataus-pistettä.

Käynnistimme vuonna 2018 yhteiskäyttöautopilotin, jossa K-Supermarketien ja K-Rautojen pihoilte tuotiin vuokrattavaksi yhteiskäyttöisiä henkilö- ja pakettiautoja.

Tarjoamme Suomen kattavimman ja palvelevimman lähikauppaverkoston. Kun lähikaupasta löytyy sen asiakaskunnalle sopiva valikoima, etenkin kaupungeissa kauppamatkat lyhenevät ja ne voidaan kulkea useammin kävellen, pyörällä tai julkisilla kulkuneuvoilla. Kaupan lisäpalvelut vähentävät asiakkaiden liikkumisesta aiheutuvia päästöjä, kun kaupakäynnin yhteydessä voi hoitaa useita asioita. Lisääntyvä verkkokauppa vähentää myös asiakkaiden kauppamatkoja.

Henkilöstön työmatkaliikkuminen

Haluamme tukea henkilöstöämme liikkumaan työmatkansa terveyttä edistävällä ja ympäristöä huomioivalla tavalla. Kannustamme henkilöstöämme löytämään vaihtoehtoisia työmatkaliikkumisen tapoja (julkinen liikenne, pyöräily, kävely ja juoksu).

Vuonna 2018 suunnittelimme vastuullisen työmatkaliikkumisen ratkaisuja tukemaan uuteen toimitaloomme, K-Kampukselle, muuttavia. Kiinnitimme

huomiota julkisiin liikenneyhteyksiin, työmatkaliikkumisen tukeen sekä yhteiskäyttöautojen ja -pyörien käyttömahdollisuuteen. Työmatkaliikkumista tuemme K-Kampuksella rakentamalla pyöräparkin ja hankkimalla työasiamatkaliikkumiseen 10 yhteiskäyttöpolkupyörää sekä liikkumista tukevat kuivaushuone-, pesu- ja pukuhuonetilat.

Liikematkat

Vuoden 2018 lopussa käytössä oli 508 työsuhdeautoa Suomessa (2017: 668).

- 1 etanoliauto (2017: 2 etanoliautoa)
- 281 bensiiniautoa (2017: 329 bensiiniautoa)
- 225 dieselautoa (2017: 336 dieselautoa)
- 1 kaasuauto (2017: 1 kaasuauto)

Autoetupolitiikkamme mukaisesti Kesko-konsernin käyttämät työsuhdeautot ovat päästöarvoiltaan alle 150 g CO₂/km. Käyttäjän maksusuutta alennetaan 10 % verotusarvosta, mikäli auton päästöarvot ovat alle 105 g CO₂/km. Vuonna 2018 keskimääräinen päästötaso oli 121 g CO₂/km (2017: 122 g CO₂/km). Työsuhdeautojen aiheuttamat päästöt Suomessa olivat yhteensä 2 297 tonnia CO₂ (2017: 2 477 tonnia CO₂). Laskelma sisältää myös työsuhdeautoilla ajatun yksityisajon.

Henkilökuntamme lentämistä työmatkoista kertyi 9,8 miljoonaa lentomailia vuonna 2018 (2017: 9,8 milj.). Pyrimme välttämään lentomat kustamista muun muassa kannustamalla etänevottelujen pitoon. Etänevottelujen määrä kasvoi noin 11 % vuodesta 2017. Vuonna 2018 etänevotteluja pidettiin yhteensä 77 312 tuntia

(2017: 69 858 tuntia). Vuoden 2018 lopussa konsernissa oli käytössä 18 videokokouspistettä, joissa pidettiin kahden tai useamman pisteen välisiä videokokouksia yhteensä 338 tuntia (2017: 1 494).

Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt ilmaan

305-7

Hallinnoimimme kiinteistöjen käyttämän sähkö- ja lämpöenergian päästöt Suomessa vuonna 2018 olivat:

- NO_x-päästöt: 138 tonnia (2017: 134 tonnia)
- SO₂-päästöt: 122 tonnia (2017: 119 tonnia)
- Ydinvoimalla tuotetun sähkön radioaktiivisen jätteen määrä: 0 tonnia (2017: 0 tonnia)

Laskentaperusteet ja tarkemmat laskelmat löytyvät [Ympäristöprofiili](#)-raportista.

Kuljetustemme pienhiukkaspäästöt Suomessa vuonna 2018 olivat:

- NO_x-päästöt: 166 tonnia
- SO₂-päästöt: 0,2 tonnia

Haluamme olla kiertotalouden ratkaisujen edelläkävijä

Kiertotalouteen siirtyminen vaatii yhä tehokkaampaa materiaalien kiertokulkua. Tarjoamme asiakkaillemme monipuolisia jätteiden ja tavaroiden keräyspalveluita sekä kehitämme innovatiivisia kiertotalouden mukaisia ratkaisuja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

Tiukat tavoitteet muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi

Asetimme lokakuussa 2018 päivitetystä muovilinjauksessamme entistä tiukempia tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi. Vuoden 2025 loppuun mennessä vähennämme kaikkien K-ryhmän omien tuotemerkkien pakkausten muovimäärää, ja pakkauksista tulee kierrätettäviä. Kasvatamme kierrätysmuovista valmistettujen tuotteiden ja pakkausten määrää omilla tuotemerkeissämme.

Vuonna 2018 vauhditimme muovin vähentämistä hinnoittelemalla muovi-, paperi- ja biohajoavat kassit saman hintaisiksi kaikissa K-ruokakaupoissa. Poistimme mikromuovirakeet omien merkkituotteidemme pesuaineista.

Haluamme kantaa vastuumme tuotteiden myyjänä ja siksi liityimme syksyllä 2018 mukaan kansainväliseen [The New Plastics Economy Global Commitment](#) -sitoumukseen.

Lue [teoistamme muovin vähentämiseksi](#).

Keräyspalveluita asiakkaille Suomessa

301-3

K-ruokakauppojemme yhteydessä oli 405 (2017:399) kuluttajapakkausten (kuitu, lasi, metalli) keräykseen

tarkoitettua Rinki-ekopistettä joulukuussa 2018. Muovia kerättiin 193 (2017: 173) ekopisteessä. Tavoitteenamme on saada muovikeräys kaikkien muiden K-ruokakauppojen yhteydessä oleviin Rinki-ekopisteisiin vuoden 2022 loppuun mennessä.

Vuodesta 2017 alkaen asiakkaiden palauttamasta muovista on valmistettu Pirkka ESSI -kiertotalouskasseja.

Kauppojemme yhteydessä otettiin vastaan asiakkaiden palauttamia pantillisia juomapakkauksia, paristoja ja akkuja, SER-jätettä, painekyllästettyä puuta ja käytöstä poistettuja vaatteita.

Kesko Logistiikan keskitetyt keräyspalvelut

Vuonna 2018 ohjasimme päivittäistavarakauppaamme keskitetyn keräyspalvelun kautta noin 3 355 (2017: 2 912) tonnia pahvia ja noin 48 (2017: 54) tonnia muovia teollisuuteen hyödynnettäväksi.

Kesko Logistiikka toimittaa paluulogistiikkakuormissaan juomapakkauksia ja laatikoita kaupoista uudelleen- ja hyötykäyttöön.

Kesko Logistiikan uudelleen- ja hyötykäyttöön toimitetut pakkaukset Suomessa

	2018	2017
Tölkit (tuhatta kpl)	89 913	87 676
Kierrätysmuovipullot (tuhatta kpl)	67 157	60 606
Kierrätyslasipullot (tuhatta kpl)	12 267	12 305
Uudelleenkäytettävät laatikot (tuhatta kpl)	21 059	20 241

Kauppojen kiertotaloussopimus Suomessa

Vuodesta 2016 alkaen kaikilla ruoka- ja rautakaupoillamme on ollut mahdollisuus osallistua valtakunnalliseen keskitettyyn kiertotaloussopimukseen. Tavoitteena on toimipisteissämme syntyvien jätteiden kierrätyksen tehostaminen ja kiertotalouden edistäminen.

Vuoden 2018 lopussa kiertotaloussopimuksen piirissä oli 585 kauppa (2017: 426). Kaupoissa syntyvien jätteiden hyötykäyttöaste oli 100 % (2017: 100 %) ja kierrätysaste noin 69 % (2017: 67 %).

Kinkkurasvoista biodieselä

Vuonna 2018 osallistuimme kolmatta kertaa Kinkkutempu-kampanjaan, jossa asiakkaat palauttavat joulukinkkujen paistinrasvat K-kauppojen keräyspisteisiin ja niistä valmistettiin uusiutuvaa dieselä. Keräys laajeni K-Citymarketeista K-Supermarketeihin ja K-Marketeihin. Yhteensä rasvaa keräsi 185 000 kotitaloutta.

Asiakkaiden keräyspisteisiimme palauttatut pakkaukset ja tavarat Suomessa

	2018	2017
Pantilliset tölkit (milj. kpl)	387	374
Pantilliset kierrätysmuovipullot (milj. kpl)	138	120
Pantilliset kierrätyslasipullot (milj. kpl)	32	30
Paristot ja akut (tonnia)	293	303
SER-jäte (tonnia)	152	68
Lyijyakut, K-Rauta (tonnia)	0	0,8
Kyllästetty puutavara, K-Rauta (tonnia)	915	859
Käytetyt vaatteet, UFF:n kierrätyspisteet (tonnia)	3 553	3 460

Jätteet hyötykäyttöön

306-2

Tavoitteemme on minimoida jätteen synty kaikessa toiminnassa ja toimittaa kaikki jätteet hyötykäyttöön.

Tonnia	2018	2017
Ei-vaarallinen jäte	29 812	36 401
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	24 395	26 917
Kaatopaikalle	5 417	9 484
Vaarallinen jäte	1 563	1 404
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	996	983
Vaarallisen jätteen käsittelyyn	567	421
Jätteet yhteensä	31 375	37 805

Jätteiden hyötykäyttöasteet

Hyötykäyttöasteeseen on laskettu mukaan kaikki jätteet paitsi kaatopaikalle menevät jätteet. Jätteiden käsittelytavan on määritellyt jätehuolto-yhtiö.



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Jätteiden hyötykäyttö

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018
Tavoitteemme on minimoida jätteen synty kaikessa toiminnassa ja toimittaa kaikki jätteet hyötykäyttöön.	Tilastoidun jätehuollon hyötykäyttöaste Suomessa oli lähes 100 % ja muissa toimintamaissa 65 % (sisältää vaarallisen jätteen käsittelyn). Kiertotaloussopimuksen piirissä olevien kauppojen jätteiden hyötykäyttöaste Suomessa oli 100 %.

Jätteet: Suomi, Ruotsi ja Norja

Tonnia	Suomi		Ruotsi		Norja	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Ei-vaarallinen jäte	15 831	17 469	2 822	3 533	919	723
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	15 820	17 467	2 598	3 182	895	723
Kaatopaikalle	11	2	224	351	24	0
Vaarallinen jäte	289	354	160	227	733	511
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	177	258	3	7	517	494
Vaarallisen jätteen käsittelyyn	112	96	157	220	216	17
Yhteensä	16 119	17 823	2 982	3 760	1 652	1 234
Hyötykäyttö-%	99,93	99,99	92	91	99	100

Konekesko Suomen jätteet eivät sisälly lukuihin.

Jätteet: Viro, Latvia ja Liettua

Tonnia	Viro		Latvia		Liettua	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Ei-vaarallinen jäte	859	924	1 545	911	5 895	5 973
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	793	834	193	171	2 966	2 657
Kaatopaikalle	66	90	1 352	740	2 929	3 316
Vaarallinen jäte	55	37	13	9	170	166
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	4	1	0	0	155	125
Vaarallisen jätteen käsittelyyn	51	36	13	9	15	41
Yhteensä	914	961	1 558	920	6 065	6 139
Hyötykäyttö-%	93	91	13	20	52	46

Jätteet: Puola ja Valko-Venäjä

Tonnia	Puola		Valko-Venäjä	
	2018	2017	2018	2017
Ei-vaarallinen jäte	413	404	1 528	1 494
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	137	127	992	293
Kaatopaikalle	276	277	536	1 201
Vaarallinen jäte	18	17	125	82
Kierrätykseen/hyötykäyttöön	18	17	123	81
Vaarallisen jätteen käsittelyyn	0	0	2	1
Yhteensä	432	421	1 653	1 576
Hyötykäyttö-%	36	34	68	24

Vähennämme ruokahävikkiä

Vähennämme ruokahävikkiä yhteistyössä koko elintarvikeketjun kanssa alkutuotannosta loppukuluttajaan asti. Tavoitteenamme on vähentää K-ryhmän ruokahävikkiä vuoden 2016 tasolta vähintään 13 % vuoden 2021 loppuun mennessä.

Ennaltaehkäisemme hävikkiä

Ensisijaisena keinonamme vähentää ruokahävikkiä on valikoimien hallinta. K-ruokakaupoissa pidetään myynnissä omalle asiakaskunnalle sopiva valikoima, jota täydennetään ennusteperäisellä tarvesuunnittelulla. Lisäksi tehokas kuljetus- ja myymälälogistiikka, omavalvontajärjestelmä sekä henkilökunnan koulutus ovat keinoja vähentää hävikin syntyä. Pakkausominaisuuksien optimointi ja jatkuva kehitys ovat tärkeässä roolissa hävikin vähentämisessä.

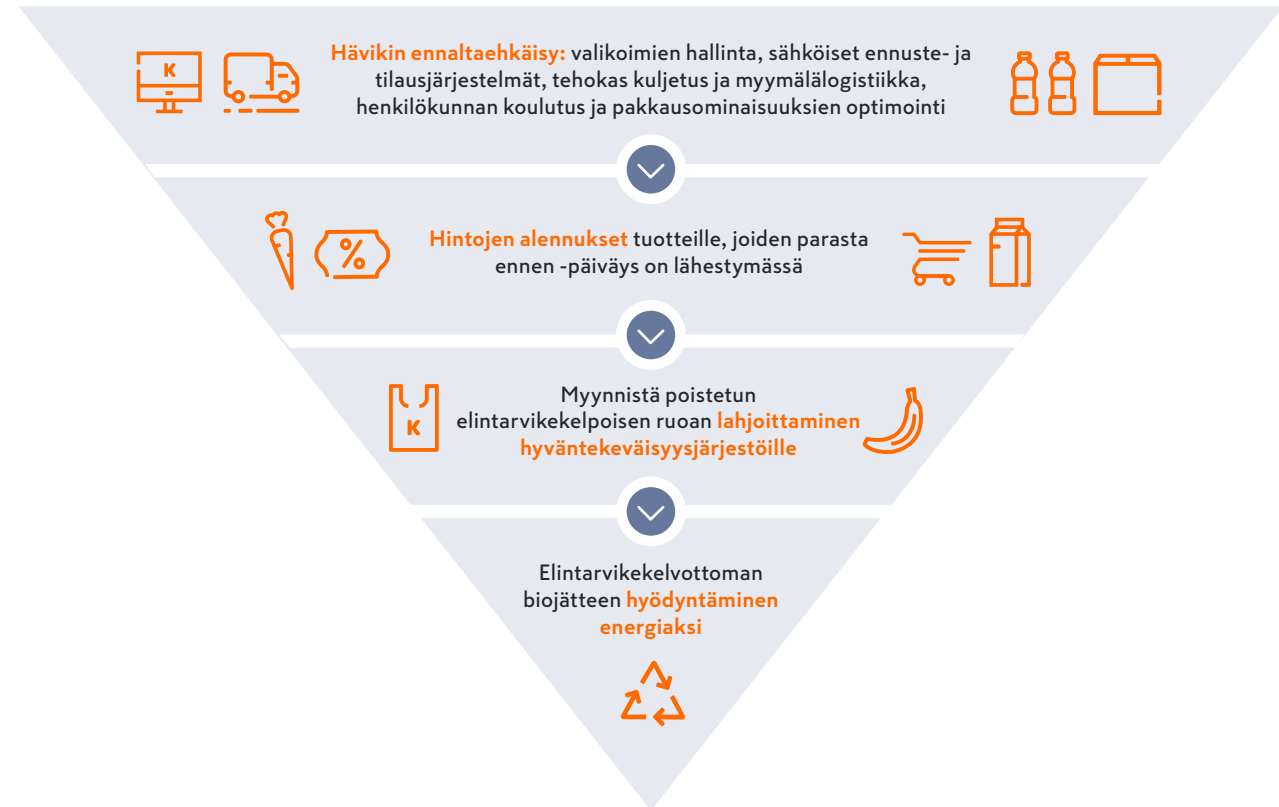
Kaupassa

Kauppoja ohjeistetaan tarkkailemaan erityisesti tuoretuotteiden ja lyhyillä päiväyksillä varustettujen tuotteiden päiväysmerkintöjä. K-ruokakaupat voivat myydä tuotteita alennetuilla hinnoilla niiden parasta ennen -päiväyksen tai viimeisen käyttöajankohdan lähestyessä. Vuoden 2016 lakimuutos, joka vapautti vähittäiskauppojen aukioloajat Suomessa, on vaikuttanut ruokahävikin määrään. Koska kaupat ovat auki pidempään, menekki on tasaantunut ja hävikki on vähentynyt.

ResQ Club -sovellus ruokahävikin pienentämiseen

ResQ Club -hävikkiruokasovelluksen avulla K-ruokakaupat voivat myydä päiväysruokaansa kuluttajille. ResQ aloitti yhteistyön ensimmäisten K-ruokakauppojen kanssa toukokuussa 2018, ja joulukuussa 2018 ResQ Club -hävikkiruokasovellusta hyödynsi jo 71 K-ruokakauppaa ympäri Suomea. Toimintamalli pienentää kaupan

K-ryhmän ruokahävikkihierarkia



hävikkiä ja samalla asiakkaat pääsevät ostamaan ruokaa alennettuun hintaan. Osassa sovelluksen käyttöönottaneista K-ruokakaupoissa ruokahävikki on saatu vähennettyä noin kuudesosaan entisestä.

Ruokalahjoitukset

Noin 90 % K-ruokakaupoista lahjoittaa elintarvikekelpoisia myynnistä poistettuja tuotteita paikallisille hyväntekeväisyys-

järjestöille, jotka jakavat ne ruoka-apuna avuntarvitsijoille. Vuonna 2018 K-ruokakaupat lahjoittivat järjestöille 5 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Lisäksi ruokahävikkiä jaetaan jonkin verran maataloilille eläinten rehuksi.

Ruokahävikistä biokaasua

Teemme Gasumin kanssa yhteistyötä, jossa K-ruokakauppojen syömäkelvottomasta ruokahävikistä valmistetaan biokaasua. Biojätteestä valmistetaan biokaasua Gasumin kaasuverkkoon, josta se hyödynnetään energiana uusien Pirkka-tuotteiden valmistuksessa. Toimintamallissa on mukana kolme Pirkka-tuotteiden valmistajaa.

Noin 200 K-ruokakaupan ja Kesko Logistiikan keskusvaraston syömäkelvottomasta biojätteestä valmistettua biokaasua hyödynnetään energiana uusien Pirkka-tuotteiden valmistuksessa. Vuonna 2018 noin 4 000 tonnista (2017: 4 000) biojätettä valmistettiin noin 3 000 MWh (2017: 3 000) biokaasua. CO₂-päästöjä vähennettiin maakaasuun verrattuna 600 tonnia (päästökerroin 198 g CO₂/kWh) ja polttoöljyyn verrattuna 800 tonnia (päästökerroin 267 g CO₂/kWh).

Kotitalouksien ruokahävikki

[K-ruoka.fi:n ruokahävikisivuilla](#) tarjoamme asiakkaillemme tietoa avuksi ruokahävikin pienentämiseen. K-ruoka-mobiilisovellus helpottaa asiakkaan ruokaostosten suunnittelua tarjoamalla henkilökohtaisia etuja,

kauppakohtaisia tarjouksia, älykkään kauppalistan ja noin 8 000 K-ruoka.fi-reseptiä. Vuoden 2018 lopussa sovellus oli käytössä noin 600 000 asiakkaalla.

Selvitimme [kuluttajien suhtautumista ruokahävikkiin](#) syksyllä 2018 Kylä-asiakasyhteisössä toteutetussa verkkotutkimuksessa. Tutkimukseen vastasi 738 vastaajaa, joista suurin osa pyrkii välttämään ruoan poisheitämistä ja 84 % tekee toimenpiteitä estääkseen ruokajätteen syntymistä. Joka kymmenes kotitalous (11 %) ei heitä ruokaa roskeen lainkaan.

K-ruokakauppojen ruokahävikki

	2018	2017
K-ruokakauppojen tunnistettu ruokahävikki (tonnia)	18 931	19 511
K-ruokakauppojen tunnistettu ruokahävikki suhteutettuna myyntiin	1,65 %	1,72 %
Euromääräisen ruokahävikin myyntiin suhteutettu kehitys (lähtötasosta 2013)	-7,3 %	-7,1 %



VASTUULLISUUSOHJELMAN EDISTYMINEN:

Ruokahävikki

TAVOITE	SAAVUTUKSET 2018	SUUNNITELMAT 2019
Tavoitteemme on vähentää K-ryhmän ruokahävikkiä vuoden 2016 tasolta vähintään 13 % vuoden 2021 loppuun mennessä.	Ruokahävikki pieneni 7,3 % suhteutettuna aiempaan, vuoden 2013 tasoon ja 3 % vuoteen 2017 verrattuna. K-ruokakaupat antoivat ruoka-apuna hyväntekeväisyyteen 5 % enemmän kuin vuonna 2017.	Allekirjoitimme helmikuussa 2019 elintarvikealan materiaalihokkuussitoumuksen. Sitoumuksessa kaupan alan yritysten tavoitteena on vähentää ruokahävikin määrää 13 % ja nostaa kaupan jätteiden kierrätysaste 78 %:iin.



Johtamistapa

HYVÄ HALLINTO JA TALOUS		ASIAKKAAT
Olennaiset näkökohdat	Taloudelliset tulokset Välilliset taloudelliset vaikutukset Korruptionvastaisuus Kilpailun rajoitukset Määräystenmukaisuus Yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit Asiakkaiden yksityisyyden suoja	Asiakkaiden terveys Tuoteturvallisuus
Politiikat ja sitoumukset	Laskentaperiaatteet Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Hallinnointiperiaatteet Riskienhallintaperiaatteet Hyvän kauppataavan periaatteet elintarvikeketjussa K Code of Conduct Tietosuojapolitiikka	K-vastuullisuuskonsepti on käytössä K-ruokakaupoissa ja K-Rauta-kaupoissa.
Seuranta- ja valvontajärjestelmät	Taloudellinen raportointi ja suunnittelu Määräystenmukaisuus: compliance-ohjelmat Väärinkäytösten estäminen: sisäinen tarkastus ; K Code of Conduct Riskienhallinta Asiakkaiden yksityisyyden suoja	Tuotetutkimusyksikön laboratorio valvoo päivittäistavara-kaupan omien merkkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua.
Ohjelmat, projektit ja aloitteet		Rautakauppatoiminnoissa vastuullisen toiminnan arviointi sisältää kaupan vuosittaisen itsearvioinnin, vastuullisen kaupan konseptissa määritellyt kriteerit sekä ulkopuolisen tahon tekemän vastuullisuusauditoinnin määritellyn otannan mukaisesti. Audittoija raportoi tuloksista kaupalle ja Keskolle. Ruokakauppatoiminnoissa on käytössä Hymy-laatukselmuksjärjestelmä. Keskon ketjujen palvelutasoa, tunnettuutta ja ketjuihin liittyviä mielikuvia seurataan säännöllisesti kuluttajille suunnatuilla bränditutkimuksilla kaikilla tavara-aloilla. Samoin toimitaan K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmän ja päivittäistavara-kaupan omien merkkituotteiden kanssa. Ruokakaupassa ja rautakaupassa mitataan myös kauppataason asiakastyytyväisyyttä asiakastyytyväisyystutkimuksilla ja mystery shopping -menetelmällä.
Valitusmekanismit	Henkilökunta voi esittää kysymyksiä ja kehitysehdotuksia oman esimiehensä lisäksi sähköisen keskustelukanavan kautta nimellä tai nimettömänä. SpeakUp-ilmoituskanava .	Plussa.com K-Kuluttajapalvelu Ketjujen asiakaspalautejärjestelmät
Laskentarajat	Hallinto: Kesko Talous: Kesko	Asiakkaiden terveys ja turvallisuus: Keskon omat tuotemerkit ja oma maahantuonti Tuote- ja palvelutiedot: Keskon omat tuotemerkit ja oma maahantuonti Markkinointiviestintä: Kesko Määräystenmukaisuus: Kesko

YHTEISKUNTA		VASTUULLINEN HANKINTA JA KESTÄVÄT VALIKOIMAT	
Olennaiset näkökohdat	Hankinnan ostokäytännöt	<p>Tuotteiden ja palvelujen tiedot ja määräystenmukaisuus</p> <p>Asiakkaiden terveys ja turvallisuus</p> <p>Toimittajien työolojen arviointi</p> <p>Ihmisoikeudet</p> <p>Markkinointiviestintä</p>	
Politiikat ja sitoumukset	<p>Kesko edellyttää, että sen yhteistyökumppanit toimivat K Code of Conduct -toimintaohjeiston mukaisesti. Lisäämme K Code of Conduct -sopimuslausekkeen Kesko-konsernin yhtiöiden tekemiin sopimuksiin, joilla konserniyhtiöt hankkivat tuotteita tai palveluja konsernin ulkopuolisilta tahoilta.</p> <p>Hyvän kauppataavan periaatteet elintarvikeketjussa</p>	<p>Keskon ostotoiminnan periaatteet</p> <p>Kestävän kehityksen linjaukset</p> <p>Kodintekstiilejä, vaatteita, nahkatavaraa, kenkiä ja verhoiltuja huonekaluja koskeva Keskon kemikaalipolitiikka</p>	
Seuranta- ja valvontajärjestelmät	Toimintaympäristössä ja K-ryhmässä tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja/tai resursseja.	<p>Keskon hyväksymät riskimaat tuotantoon liittyvät sertifiointi- ja auditointijärjestelmät.</p> <p>Tavarantoimittajasopimuksissa edellytetään, että tavarantoimittajat noudattavat K Code of Conductin ja amfori BSCI:n Code of Conductin periaatteita.</p> <p>Keskon päivittäistavara-kauppa edellyttää, että sen omien merkkituotteiden valmistajilla ja tuottajilla on kansainvälinen elintarviketurvallisuussertifiointi. Keskon päivittäistavara-kauppa hyväksyy seuraavat auditointimenettelyt: BRC, IFS, ISO/FSSC 22000, SQF1000/2000 sekä GlobalGAP tai Laatutarha.</p> <p>Tuoteturvallisuuden laboratoriot valvoo päivittäistavara-kaupan omien merkkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua. Kaikilla elintarviketoimintoillamme on omavalvontasuunnitelma. Laboratorio on FINAS-akkreditointipalvelujen akkreditoima testauslaboratorio T251, joka on hyväksytty SFS-EN ISO/IEC 17025 -standardin mukaiseksi.</p> <p>Kaupan vastuullisen toiminnan arviointi sisältää kaupan vuosittaisen itsearvioinnin, kaupan laatujärjestelmässä määritellyt kriteerit sekä ulkopuolisen tahon tekemän vastuullisuusauditoinnin määritellyn otannan mukaisesti. Auditointi raportoi tuloksista kaupalle ja Keskolle.</p>	
Ohjelmat, projektit ja aloitteet	Tuottajalle kiitos	<p>amfori BSCI</p> <p>Accord - Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh</p> <p>amfori BSCI Sustainable Wine Programme</p> <p>The Center for Child Rights and Corporate Social Responsibility</p> <p>Plan Internationalin ja K-ryhmän hanke Thaimaan kalateollisuudessa työskentelevien siirtotyöläisten tukemiseksi</p>	
Valitusmekanismit	SpeakUp -ilmoituskanava	<p>K-Kuluttajapalvelu</p> <p>Ketjujen asiakaspalautejärjestelmät</p> <p>SpeakUp-ilmoituskanava</p>	
Laskentarajat	<p>Taloudelliset tulokset: Kesko</p> <p>Välilliset taloudelliset vaikutukset: K-ryhmä</p> <p>Ostokäytännöt: K-ryhmä</p>	<p>Määräystenmukaisuus: Kesko</p> <p>Tuoteturvallisuus: Keskon omat merkkituotteet ja oma maahantuonti</p> <p>Hankinnan sosiaalinen vastuu (1st tier): Kesko</p>	

TYÖYHTEISÖ		YMPÄRISTÖ	
Olennaiset näkökohdat	Työllistäminen Henkilöstön ja työnantajan väliset suhteet Työterveys ja -turvallisuus Koulutus Monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet Tasa-arvoinen palkitseminen Työoloihin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit	Energia Vesi Luonnon monimuotoisuus Päästöt Jätteet Ruokahävikki	
Politiikat ja sitoumukset	K Code of Conduct Henkilöstöpolitiikka Monimuotoisuussitoumus	K-ryhmän ympäristö- ja energiapolitiikka YK:n Global Compact -aloite YK:n Kestävän kehityksen tavoitteet The new Plastics Economy Global Commitment Kestävän kehityksen linjaukset	
Seuranta- ja valvontajärjestelmät	Työsuojelu ja HR	EnerKey.com-seurantajärjestelmä Onnisen kaikki toiminnot kaikissa toimintamaissa ovat ISO 14001 -sertifioituja. Kesko Logistiikan toiminnot ovat ISO 14001 -sertifioituja. Päivittäistavara- ja rautakaupan ympäristöjohtaminen perustuu K-vastuullisuuskonseptiin.	
Ohjelmat, projektit ja aloitteet	Työhyvinvointiohjelma Nuorten työllistäminen K-ryhmässä	Science Based Targets Kaupan alan energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelma vuosille 2017–2025 amfori Business Environmental Performance Initiative (BEPI) -aloite RSPO RTRS Green Office K-Kalapolut	
Valitusmekanismit	Henkilökunta voi esittää kysymyksiä ja kehitysehdotuksia oman esimiehensä lisäksi sähköisen keskustelukanavan kautta nimellä tai nimettömänä. SpeakUp -ilmoituskanava	SpeakUp -ilmoituskanava	
Laskentarajat	Työyhteisö: Kesko	Energia ja vesi: Kesko Luonnon monimuotoisuus: Kesko Päästöt: Scope 1 ja 2: Kesko; Scope 3: K-kaupat ja toimitusketju Jätteet: Suomi: Keskon varastotoiminnot, konttoritoimintoja ja kauppoja; muut toimintamaat: varastotoiminnot ja kaupat Ruokahävikki: Keskon päivittäistavara- ja ruokakaupat	

Raportointiperiaatteet

Raportoinnissa noudatetaan GRI-standardeja

Kesko on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiatiiven (GRI:n) laatiman kestävän kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuosittain vuodesta 2000 lähtien. Keskon vuosiraportin Kestävä kehitys -osio noudattaa GRI-standardeja ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. [GRI-indeksissä](#) on mainittu jokaisen raportoidun standardin osalta, minkä vuoden standardiversiota raportoinnissa on käytetty.

Kesko soveltaa toiminnassaan AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita: sidosryhmien osallistaminen, olennaisten näkökohtien määrittäminen ja sidosryhmien odotuksiin vastaaminen.

Kesko on huomionnut ISO 26000 -standardin lähdedokumenttina, joka tarjoaa opastusta yhteiskuntavastuuseen.

Tämä raportti on laadittu GRI-standardien peruslaajuuden (Core) mukaisesti. Aihekohtaiset tiedot (Topic-specific Disclosures) on esitetty Keskolle olennaisista näkökohdista. Raportin sisällön vertailu GRI-standardeihin on esitetty [GRI-indeksissä](#).

Raportointikielien ovat suomi ja englanti. Raportti julkaistaan pdf-muodossa verkossa.

Raportoinnin varmennus

Vuosiraportin suomenkielisessä Kestävä kehitys -osiossa esitetyt taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun numeeriset tiedot on varmentanut riippumaton kolmas osapuoli, PricewaterhouseCoopers Oy. Englanninkielisille vastuullisuustiedoille on tehty vastaavuustarkistus.

PricewaterhouseCoopers Oy:n johtopäätökset, havainnot ja suositukset on esitetty [varmennusraportissa](#). Toimeksiannon varmennuksesta antaa Kesko Oy:n toimiva johto.

Global Compact -raportointi

Raportissa on kuvaus Global Compact -aloitteen kymmenen periaatteen toteutumisesta Keskon toiminnassa. [GRI-indeksissä](#) on kerrottu, mitä esitettäviä tietoja (General Disclosures ja Topic-specific Disclosures) on käytetty mittaamaan ihmisoikeuksien, työelämän oikeuksien ja ympäristöperiaatteiden sekä korruptionvastaisten periaatteiden toteutumista.

Integroitu vuosiraportti

Kesko soveltaa vuosiraportissaan IIRC:n (International Integrated Reporting Council) <IR> Framework -ohjeistusta.

Raportoinnin sidosryhmät

Useat sidosryhmät käyttävät raporttia tietolähteenään arvioidessaan Keskon tuloksia vastuullisuuden eri osa-alueilla. Raportin tärkeimmät kohderyhmät ovat sijoittajat, omistajat, analyytikot ja reititääjat sekä yhteiskunta (mm. media, viranomaiset, oppilaitokset ja kansalaisjärjestöt).

Raportointijakso ja yhteystiedot

Tämä raportti kertoo vuoden 2018 vastuullisuustyön edistymisestä ja tuloksista. Se sisältää joitakin tietoja tammi-helmikuulta 2019.

Vuoden 2017 raportti julkaistiin maaliskuussa 2018.

Vuoden 2019 raportti julkaistaan keväällä 2020.

Raportin aiheisiin liittyviä lisätietoja voi kysyä [Keskon yhteyshenkilöiltä](#).

GRI-indeksi

KS = Keskon suunta
KK = Kestävä kehitys

HA = Hallinnointi
TP = Tilinpäätös

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
GRI 102 YLEINEN SISÄLTÖ							2016
102-1	Raportoivan organisaation nimi	KS 3					
102-2	Toimialat, brändit, tuotteet ja palvelut	KS 5					
102-3	Organisaation pääkonttorin sijainti	KS 3					
102-4	Toimintamaat	KS 3					
102-5	Organisaation omistusrakenne ja yhtiömuoto	KS 3					
102-6	Markkina-alueet	KS 3					
102-7	Raportoivan organisaation koko	KS 3					
102-8	Tietoa palkansaajista ja muista työntekijöistä	KK 23-24		Keskon henkilöstössä ei ole itsenäisiä yrittäjiä eikä tavaran- ja palveluntoimittajien työvoima tai vuokratyövoima suorita merkittävää osaa työstä. Henkilöstömäärään ei liity merkittävää kausivaihtelua.		x	
102-9	Toimitusketju	KK 20					
102-10	Merkittävät muutokset organisaatiossa ja toimitusketjussa	KS 6-8					
102-11	Varovaisuusperiaatteen soveltaminen	KK 8-9					
102-12	Organisaation hyväksymät tai edistämät ulkopuolisten toimijoiden periaatteet tai aloitteet	kesko.fi vastuullisuusperiaatteet					
102-13	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	kesko.fi toiminta järjestöissä					
102-14	Toimitusjohtajan katsaus	KS 6-8					
102-15	Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet	KS 11, KK 8-9					
102-16	Arvot ja liiketoimintaperiaatteet	kesko.fi K Code of Conduct				x	
102-17	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	kesko.fi huolenaiheista ja rikkomuksista ilmoittaminen				x	
102-18	Hallintorakenne	HA 5					
102-19	Vastuunjako	HA 13-14, kesko.fi vastuullisuuden organisointi					
102-20	Vastuuhenkilöt	Talous- ja rahoitusjohtaja; Johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot		Kumpikin johtaja on konsernijohtoryhmän jäsen.			

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
102-21	Sidosryhmien kuuleminen	KK 6-7					
102-22	Hallituksen kokoonpano	HA 5-11					
102-23	Hallituksen puheenjohtaja	HA 5-11					
102-24	Hallituksen valinta	HA 5-11					
102-25	Eturistiriitojen välttäminen	HA 5-11		Kesko noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.			
102-26	Hallituksen rooli organisaation tarkoituksen, arvojen ja strategian määrittelyssä	HA 5-11					
102-28	Hallituksen suorituksen arviointi	HA 5-11	Raportoitu ainoastaan hallituksen itsearviointi.				
102-29	Hallituksen rooli vaikutusten ja riskien tunnistamisessa ja hallinnassa	HA 5-11					
102-30	Riskienhallinnan tehokkuuden arviointi	HA 16-17					
102-31	Riskiarviointien frekvenssi	HA 16-17					
102-32	Yritysvastuuraportin katselmointi	HA 7					
102-33	Epäkohtien kommunikointi	HA 10, HA 15					
102-35	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitseminen	HA 20-28					
102-40	Luettelo organisaation sidosryhmistä	KK 6-7					
102-41	Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	KK 32			x		
102-42	Sidosryhmien määrittely- ja valintaperusteet	KK 6-7					
102-43	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	KK 6-7					
102-44	Sidosryhmien esille nostamat tärkeimmät asiat ja huolenaiheet	KK 6-7					
102-45	Konsolidoituun konsernitilinpäätökseen sisältyvät yhtiöt	TP 43-44, TP 107-109					
102-46	Raportin sisällön määrittely	KK 59					
102-47	Olennot näkökohdat	kesko.fi vastuullisuuden olennaisuusarvio					
102-48	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	Ei merkittäviä muutoksia.		Laskentamalliin tai tiedonkeruuseen liittyvät muutokset raportoitu aihekohtaisten tietojen yhteydessä. Venäjän rautakauppaliiketoiminta raportoidaan vuonna 2018 lopetettuna toimintona eikä se sisälly taloudellisissa luvuissa esitettyjen konsernin jatkuvien toimintojen lukuihin. Vuoden 2017 vertailutiedot on oikaistu vastaavin osin.			

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
102-49	Merkittävät muutokset raportin laajuudessa ja näkökohtien laskentarojoissa	Ei merkittäviä muutoksia.					
102-50	Raportointijakso	KK 59					
102-51	Edellisen raportin päiväys	KK 59					
102-52	Raportin julkaisu tiheys	KK 59					
102-53	Yhteystiedot, josta kysyä raporttiin liittyviä lisätietoja	kesko.fi yhteystiedot vastuullisuus					
102-54	GRI-standardien mukainen raportoinnin kattavuus	KK 59					
102-55	GRI-sisällysluettelo	KK 60-66					
102-56	Raportoinnin varmennus	KK 67-68					
GRI 103 JOHTAMISMALLI							2016
103-1	Olenaisia näkökohtia koskevat laskentaratjat	KK 56-58					
103-2	Johtamismallin komponentit	KK 56-58					
103-3	Johtamismallin arviointi	KK 56-58					
AIHEKOHTAINEN SISÄLTÖ							
Aihekohtainen sisältö raportoidaan olennaisiksi tunnistettujen näkökohtien osalta.							
TALOUDELLISET VAIKUTUKSET							
201	Taloudelliset tulokset					8	2016
201-1	Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen	KK 11-12 , KK 19					
201-2	Ilmastonmuutoksen taloudelliset seuraamukset ja muut riskit ja mahdollisuudet organisaation toiminnalle	KK 9	Riskien ja mahdollisuuksien rahanmääräisiä arvioita tai toteutumia ei ole raportoitu. Tieto ei ole saatavilla, koska ilmastonmuutosta on vaikea ennakoita.			x	
201-3	Eläketurvan kattavuus	KK 25-26					
201-4	Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	KK 11					
203	Väilliset taloudelliset vaikutukset					9	2016
203-1	Infrastruktuuri-investoinnit sekä tarjotut yleishyödylliset palvelut	KK 17					
203-2	Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	KK 13					

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
204	Ostokäytännöt					16	2016
204-1	Ostot paikallisilta toimittajilta	KK 20-21					
205	Korruptionvastaisuus					16	2016
205-1	Liiketoimintayksiköt, joille tehty korruptioon liittyvä riskianalyysi	KK 14	Liiketoimintayksiköiden määrä ja prosenttiosuutta ei ole raportoitu. Tieto ei ole saatavissa, koska korruptioon liittyvät riskit ovat osa laajempaa liiketoimintariskien arviointia.	Korruptioon liittyviä riskejä käsitellään osana Keskon riskienhallintaa. Keskeisiä riskejä tunnistetaan ja arvioidaan säännöllisesti vuoden aikana.	x		
205-2	Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä kommunikointi ja koulutus	KK 14	Prosenttiosuuksia ei ole raportoitu henkilöstöryhmittäin ja maantieteellisesti. Tieto ei ole saatavissa.		x		
205-3	Korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	KK 14			x		
206	Kilpailun rajoittaminen					16	2016
206-1	Kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin ja määrävän markkina-aseman väärinkäyttöön liittyvät oikeustoimet	KK 14					
YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET							
301	Materiaalit					13	2016
301-3	Kierrätetyt tuotteet ja pakkausmateriaalit	KK 52	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.				
302	Energia					13	2016
302-1	Organisaation oma energiankulutus	KK 43-44			x		
302-2	Organisaation ulkopuolinen energiankulutus	KK 49-51	Organisaation ulkopuolisesta energiankulutuksesta kerätään ainoastaan rajoitetusti tietoja Scope 3 -tarkastelua varten (305-3).		x		
302-3	Energiaintensiivisyys	KK 44			x		
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	KK 44-45			x		
303	Vesi					6	2018
303-1	Vedenkulutus	KK 46			x		

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
304	Luonnon monimuotoisuus					15	2016
304-2	Toiminnan, tuotteiden ja palveluiden merkittävät vaikutukset	KK 47			x		
304-3	Suojellut ja kunnostetut elinympäristöt	KK 47			x		
305	Päästöt					13	2016
305-1	Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 1)	KK 48			x		
305-2	Epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 2)	KK 48			x		
305-3	Muut epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 3)	KK 49			x		
305-4	Kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti	KK 49			x		
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	KK 49-51		Päästöjen muutos on laskettu ottaen huomioon myös muut tekijät kuin päästövähennystoimet.	x		
305-7	Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt ilmaan	KK 51			x		
306	Jätevedet ja jätteet					13	2016
306-2	Jätteet	KK 53			x		
	Ruokahävikki					12	
-	Ruokahävikki	KK 54-55		Oleellinen esitettävä tieto, jolle ei ole standardia.	x		
SOSIAALISET VAIKUTUKSET							
401	Työsuhteet					8	2016
401-1	Henkilöstön vaihtuvuus	KK 23-24		Ei raportoitu alkaneissa työsuhteissa ikäryhmittäistä lukumäärää, sukupuolten suhdelukua eikä alueittaista suhdelukua. Ei raportoitu henkilöstön vaihtuvuudessa ikäryhmittäistä lukumäärää eikä sukupuolten suhdelukua.	x		
401-2	Kokoaikaisen henkilöstön henkilöstöetuedet, joita ei tarjota määräaikaiselle tai osa-aikaiselle henkilöstölle	KK 24-25 , kesko.fi edut ja palkitseminen	Lakisääteisen tason ylittäviä etuja ei ole raportoitu yksityiskohtaisesti. Vaihtelevat käytännöt eri toimintamaissa.				

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
402	Henkilöstön ja johdon väliset suhteet					8	2016
402-1	Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäisilmoitusaika	KK 32	Lainsäädäntöön perustuvat järjestelyt. Lainsäädäntö ei määritä vähimmäisilmoitusaikoja GRI:n vaatimalla tarkkuudella.		x		
403	Työterveys ja -turvallisuus					3	2016
403-1	Työsuojelutoimikuntien piiriin kuuluvien työntekijöiden osuus	KK 26	Ei raportoitu prosenttiosuuksia.				
403-2	Tapaturmataajuus, ammattitaudit, menetetyt työpäivät, poissaolot, työhön liittyvät kuolemantapaukset	KK 26-27	Ei raportoitu sukupuolen mukaan tai maittain.				
404	Koulutus ja henkilöstön kehittäminen					4	2016
404-1	Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden	KK 28-29	Ei raportoitu sukupuolen mukaan tai henkilöstöryhmittäin. Tieto ei ole saatavissa.		x		
404-2	Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat	KK 28-29					
404-3	Kehityskeskustelut ja suoritusarvioinnit	KK 29	Ei raportoitu sukupuolen mukaan tai henkilöstöryhmittäin. Tieto ei ole saatavissa.		x		
405	Monimuotoisuus ja yhtäläiset mahdollisuudet					10	2016
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus	KK 30-31	Ei raportoitu ikäryhmän mukaan. Tieto ei ole saatavissa.		x		
405-2	Naisten ja miesten peruspalkkojen suhde	KK 31-32			x		
406	Syrjinnän kieltö					10	2016
406-1	Syrjintätapaukset ja korjaavat toimenpiteet	KK 30-31			x		
407	Yhdistymisen vapaus ja työehtosopimukset					8	2016
407-1	Toiminnot ja tavarantoimittajat, joiden osalta järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvottelu-oikeus voivat olla uhattuna	KK 32			x		
412	Ihmisoikeusarvioinnit					16	2016
412-1	Toiminnot, joissa on toteutettu ihmisoikeusarviointi	KK 35		Ihmisoikeusarvio ja ihmisoikeussitoumus koskevat Keskon kaikkia toimialoja ja toimintamaita.	x		
412-2	Henkilöstön ihmisoikeuskoulutukset	KK 35	Raportoitu koulutettujen työntekijöiden kokonaismäärä. Tietoa tuntien mukaan tai prosentteina henkilöstöstä ei ole saatavilla.		x		

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	OLENNAISIN SDG	STANDARDIN VERSIO
414	Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi					8	2016
414-1	Tavarantoimittajat, jotka on arvioitu sosiaaliseen vastuuseen liittyvien kriteerien mukaisesti	KK 35-38	Arvioitujen toimittajien prosenttiosuutta ei ole erikseen raportoitu uusista toimittajista, vaan kaikista riskimaatoimittajista.				
414-2	Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	KK 35-38					
415	Poliittinen vaikuttaminen					16	2016
415-1	Poliittinen tuki	KK 14			x		
416	Asiakkaiden terveys ja turvallisuus					3	2016
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	KK 40	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.				
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	KK 40					
417	Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio					12	2016
417-1	Tuotteisiin ja palveluihin liittyvät informaatio- ja merkintävaatimukset	KK 41	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.				
417-2	Tuoteinformaatioon ja tuotemerkintöihin liittyvien määräysten rikkomukset	KK 41					
417-3	Markkinointiviestintään liittyvien lakien, säännösten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset	KK 41					
418	Asiakkaiden yksityisyyden suoja					16	2016
418-1	Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyvät valitukset	KK 14					
419	Määräystenmukaisuus					16	2016
419-1	Lakien ja säästösten rikkomukset sosiaalisten ja taloudellisten tekijöiden osalta	KK 14					



Riippumattoman varmentajan varmennusraportti

Kesko Oyj:n johdolle

Olemme Kesko Oyj:n (jäljempänä myös Yhtiö) johdon pyynnöstä suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena ovat olleet taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun tunnusluvut raportointikaudelta 1.1.–31.12.2018 Kesko Oyj:n vuosiraportin 2018 ”Kestävä kehitys”- osiossa. Yhtiön GRI-standardien mukaisen raportoinnin ja GRI-sisältöindeksin näkökulmasta varmennuksen kohteena ovat olleet Aihekohtaisten standardien sisältämät taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia koskevat julkaistavat tiedot sekä Yleisten standardien Julkaistavat tiedot 102-8, 102-41 sekä 102-54 (jäljempänä Vastuullisuustiedot).

Toimeksiantomme kohteena on lisäksi ollut AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltaminen Kesko Oyj:ssä rajoitetulla (moderate) varmuuden tasolla.

Johdon vastuu

Kesko Oyj:n johto vastaa Vastuullisuustietojen laatimisesta raportointikriteeristön eli Yhtiön raportointiohjeiden ja Global Reporting Initiativen GRI-standardien mukaisesti. Kesko Oyj:n johto vastaa myös sellaisen sisäisen valvonnan järjestämisestä, jonka se katsoo tarpeelliseksi, jotta on mahdollista laatia Vastuullisuustiedot, joissa ei ole väärinkäytöksistä tai virheistä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Kesko Oyj:n johto vastaa myös siitä, että Yhtiö soveltaa AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita (sidosryhmien osallistaminen, olennaisten vastuullisuusnäkökohtien määrittäminen, sidosryhmien odotuksiin vastaaminen) AccountAbilityn AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008:n mukaisesti.

Varmentajan velvollisuudet

Meidän velvollisuutenamme on esittää suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella rajoitetun varmuuden antava johtopäätös Vastuullisuustiedoista ja AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta Yhtiössä.

Olemme suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin (ISAE) 3000 (uudistettu) ”Muut varmennustoimeksiannot kuin menneitä kausia koskevaan taloudelliseen informaatioon kohdistuva tilintarkastus tai yleisluonteinen tarkastus” mukaisesti. Kyseinen standardi edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme toimeksiannon hankkiaksemme rajoitetun varmuuden siitä, onko Vastuullisuustiedoissa olennaista virheellisyttä.

Olemme lisäksi suorittaneet työmme AA1000 Assurance Standard 2008:n mukaisesti. Suorittaaksemme varmennustoimeksiannon Yhtiön kanssa sovitulla tavalla Type 2 -muotoisena AA1000AS (2008) edellyttää varmennustoimeksiannon suunnitteleminen ja suorittamista siten, että saadaan rajoitettu (moderate) varmuus siitä, ettei tietoomme ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei Kesko Oyj kaikilta olennaisilta osiltaan soveltaisi AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita ja etteivätkö Vastuullisuustiedot olisi kaikilta olennaisilta osiltaan luotettavia raportointikriteeristön perusteella.

Rajoitetun varmuuden antavassa toimeksiannossa evidenssin hankkimistoimenpiteet ovat rajoitetumpia kuin kohtuullisen varmuuden antavassa toimeksiannossa, minkä vuoksi siinä saadaan vähemmän varmuutta kuin kohtuullisen varmuuden antavassa toimeksiannossa. Varmennustoimeksiantoon kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi Vastuullisuustietoihin sisältyvistä luvuista ja niissä esitettävistä muista tiedoista sekä AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta Yhtiössä. Toimenpiteiden valinta perustuu varmentajan harkintaan ja arvioihin riskeistä, että Vastuullisuustiedoissa on olennainen virheellisyys ja arvioihin riskeistä, että Yhtiö poikkeaa olennaisesti AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta.

Olemme toteuttaneet muun muassa seuraavat toimenpiteet:

- Haastatelleet Yhtiön ylimmän johdon edustajia.
- Haastatelleet Yhtiön työntekijöitä organisaation eri tasoilta koskien olennaisuutta, sidosryhmien odotuksia, niihin vastaamista sekä sidosryhmävuorovaikutusta.
- Arvioineet sidosryhmien osallistamista ja odotuksiin vastaamista Yhtiön dokumentaation ja sisäisen viestinnän perusteella.
- Arvioineet Yhtiössä olennaisiksi määriteltyjä vastuullisuusnäkökohtia sekä arvioineet vastuullisuusraportointia näiden näkökohtien perusteella.
- Toteuttaneet media-analyysin ja internethaun viittauksista Yhtiöön raportointikaudella.
- Vierailleet Yhtiön pääkonttorissa ja yhdessä toimipaikassa Ruotsissa.

- Haastatelleet Vastuullisuustietojen keruusta ja raportoinnista vastaavia henkilöitä konsernitasolla ja vierailimme kohteena olleessa toimipaikassa.
- Arvioineet, miten konsernin työntekijät soveltavat Yhtiön raportointiohjeita ja menettelytapoja.
- Testanneet tietojen oikeellisuutta ja täydellisyyttä alkuperäisistä dokumenteista ja järjestelmistä otospohjaisesti.
- Testanneet tietojen yhdistelyä ja suorittaneet uudelleenlaskentaa otospohjaisesti.

Rajoitettun varmuuden antava johtopäätös

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella tietoomme ei ole tullut mitään, mikä antaisi meille syyn uskoa, ettei Kesko Oyj:n Vastuullisuustietoja 31.12.2018 päättyneeltä raportointikaudelta olisi kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu asianmukaisesti raportointikriteeristön perusteella.

Tietoomme ei myöskään ole tullut mitään, mikä antaisi meille syyn uskoa, ettei Kesko Oyj kaikilta olennaisilta osiltaan soveltais AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita.

Varmennusraporttiamme luettaessa on otettava huomioon yhteiskuntavastuutietojen tarkkuutta ja täydellisyyttä koskevat luontaiset rajoitteet.

Tämä varmennusraportti on laadittu toimeksiantomme ehtojen mukaisesti. Vastaamme työstämme, varmennusraportista ja esittämistämme johtopäätöksistä vain Kesko Oyj:lle, emme kolmansille osapuolille.

Havainnot ja suositukset

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella raporttoimme seuraavat havainnot ja suositukset, jotka koskevat AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamista Kesko Oyj:ssä. Nämä havainnot ja suositukset eivät vaikuta edellä esittämiimme johtopäätöksiin.

- **Sidosryhmien osallistaminen:** Yhtiöllä on käytössään prosessit sidosryhmien osallistamiseen, palautteen keräämiseen sekä sidosryhmävuorovaikutukseen. Kuluneen raportointikauden aikana Yhtiö on osallistanut eri sidosryhmiä vastuullisuustyöhönsä. Suosittelemme, että Yhtiö jatkaa sidosryhmiensä osallistamista vastuullisuustyöhönsä ja hyödyntää kattavasti vastuullisuusraportointiaan myös muussa viestinnässä.
- **Olellaisten vastuullisuusnäkökohtien määrittäminen:** Yhtiöllä on käytössään prosessi yhteiskuntavastuun näkökohtien olennaisuuden arvioimiseksi ja määrittämiseksi. Olennaisuusarvio uusittiin viimeksi vuonna 2012. Yhtiö määritteli silloin 6 teemaa ja 18 vastuullisuusaihetta. Raportointikaudella yhtiö jatkoi vastuullisuustyön ja raportoinnin keskittymistä niihin teemoihin. Suosittelemme, että Yhtiö jatkaa olennaisuuden arviointityön kehittämistä ja raportoinnissa valittuihin olennaisiin teemoihin keskittymistä.
- **Sidosryhmien odotuksiin vastaaminen:** Yhtiö huomioi toiminnassaan sidosryhmiensä odotuksia ja vastaa niihin toiminnan jatkuvalla kehittämisellä. Suosittelemme, että Yhtiö nostaisi keskitetyksi ja johdonmukaisesti sidosryhmilleen esille keskeisiä vastuullisuushankkeitaan ja saavuttamia tuloksia.

Varmentajan riippumattomuus, pätevyys ja laadunvalvonta

Olemme noudattaneet IESBA:n (the International Ethics Standards Board for Accountants) antamien *Eettisten sääntöjen tilintarkastusammattilaisille* mukaisia riippumattomuusvaatimuksia ja muita eettisiä vaatimuksia. Näiden sääntöjen pohjana olevat peruseriaatteet ovat rehellisyys, objektiivisuus, ammatillinen pätevyys ja huolellisuus, salassapitovelvollisuus ja ammatillinen käyttäytyminen.

Moniammatillisella yritys vastuun ja varmennuksen asiantuntijoista koostuvalla tiimillämme on tämän varmennustoimeksiannon suorittamiseksi vaadittavat taidot ja kokemus taloudellisten ja muiden kuin taloudellisten tietojen varmentamisesta, yritys vastuun strategian ja johtamisen alueella, sosiaalisissa ja ympäristöön liittyvissä kysymyksissä sekä relevantti toimialatuntemus.

PricewaterhouseCoopers Oy soveltaa kansainvälistä laadunvalvontastandardia ISQC1 ja näin ollen ylläpitää kattavaa laadunvalvontajärjestelmää. Siihen kuuluu dokumentoituja toimintaperiaatteita ja menettelytapoja, jotka koskevat eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista.

Helsingissä 1.3.2019

PricewaterhouseCoopers Oy

Enel Sintonen	Sirpa Juutinen
Partner, KHT	Partner
Tilintarkastuspalvelut	Sustainability & Climate Change



KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS JA TILINPÄÄTÖS

HALLITUKSEN TOIMINTA- KERTOMUS JA TILINPÄÄTÖS

Osio sisältää hallituksen toimintakertomuksen ja konsernin keskeiset tunnusluvut sekä tilinpäätöksen vuodelta 2018.

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS	95	TILINPÄÄTÖS	125
Jatkuvien toimintojen taloudellinen kehitys	95	KONSERNITILINPÄÄTÖS (IFRS)	126
Segmentit	98	Konsernin tuloslaskelma	126
Muutokset konsernin rakenteessa	101	Konsernin laaja tuloslaskelma	127
Tärkeimmät kestävä kehityksen tavoitteet ja tulokset	101	Konsernitase	128
Osake, osakemarkkinat ja hallituksen valtuudet	105	Konsernin rahavirtalaskelma	129
Liputusilmoitukset	107	Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	130
Tilikauden keskeisiä tapahtumia	107	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	132
Tilikauden jälkeisiä tapahtumia	108		
Varsinaisen yhtiökokouksen 2018 ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksiä	108	1. YLEISET LAADINTAPERIAATTEET	132
Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot	109	1.1 Yrityksen perustiedot	133
Riskienhallinta	109	1.2 Laatumisperusta	133
Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä	109	1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset	133
Tulevaisuuden näkymät	111	1.4 Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa	134
Päivitetty osinkopolitiikka	111	1.5 Konsolidointiperiaatteet	134
Voitonjakoehdotus	111	1.6 Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset	136
Varsinainen yhtiökokous	111		
Konsernin keskeiset tunnusluvut	112	2. TALOUDELLINEN TULOS	141
Tunnuslukujen laskentaperiaatteet	117	2.1 Keskon toimialat	142
Osakeomistuksen jakautuminen	123		

2.2 Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	149	4.5 Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin	187	Liite 6. Liiketoiminnan muut kulut	214
2.3 Liiketoiminnan muut tuotot	152	4.6 Rahoitusleasingvelat	194	Liite 7. Rahoitustuotot ja -kulut	215
2.4 Liiketoiminnan kulut	152	4.7 Vuokravastuut	195	Liite 8. Tilinpäätössiirrot	215
2.5 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot	153	4.8 Muut vastuusitoumukset	195	Liite 9. Pakollisten varausten muutokset	215
2.6 Tuloverot	154			Liite 10. Tuloverot	215
2.7 Osakekohtainen tulos	155	5. MUUT	196	Liite 12. Aineettomat hyödykkeet	216
2.8 Rahavirtalaskelmaan liittyvät liitetiedot	155	5.1 Konsernirakenne	197	Liite 13. Aineelliset hyödykkeet	217
3. SIDOTTU PÄÄOMA	158	5.2 Tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt	198	Liite 14. Sijoitukset	218
3.1 Sidottu pääoma ja käyttöpääoma	159	5.3 Lähipiiritapahtumat	201	Liite 15. Saamiset	219
3.2 Yritysosot ja myydyt omaisuuserät	160	5.4 Osakepalkitseminen	203	Liite 16. Oma pääoma	219
3.3 Aineelliset hyödykkeet	162	5.5 Laskennalliset verot	205	Liite 17. Pakolliset varaukset	221
3.4 Aineettomat hyödykkeet	163	5.6 Muut laajan tuloksen erät	206	Liite 18. Pitkäaikainen vieras pääoma	221
3.5 Vaihto-omaisuus	166	5.7 Riita-asiat ja mahdolliset oikeusprosessit	207	Liite 19. Lyhytaikainen vieras pääoma	221
3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset	166	5.8 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat	207	Liite 20. Korottomat velat	221
3.7 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat	167	EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS (FAS)	208	Liite 21. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut	222
3.8 Eläkesaamiset	169	Emoyhtiön tuloslaskelma	208	Liite 22. Rahavirtalaskelman rahavarat	223
3.9 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	173	Emoyhtiön tase	209	Liite 23. Lähipiiri	223
3.10 Varaukset	175	Emoyhtiön rahavirtalaskelma	211	ALLEKIRJOITUKSET	224
4. PÄÄOMARAKENNE JA RAHOITUSRISKIT	176	Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot	212	TILINTARKASTUSKERTOMUS	225
4.1 Pääomarakenteen hallinta	177	Liite 1. Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet	212		
4.2 Oma pääoma	177	Liite 2. Liikevaihto toimialoittain	214		
4.3 Rahoitusriskit	179	Liite 3. Liiketoiminnan muut tuotot	214		
4.4 Rahoitustuotot ja -kulut	187	Liite 4. Henkilöstökulut	214		
		Liite 5. Poistot ja arvonalentumiset	214		

Hallituksen toimintakertomus

Kesko on suomalainen pörssiyhtiö, joka toimii päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Valko-Venäjällä ja Puolassa.

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Suomen ulkopuolella liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Kauppiasliiketoiminnan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2018 oli 46 %. Yritysasiakaskauppa on merkittävä ja kasvava osa liiketoimintaa. Yritysasiakaskaupan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2018 oli 36 %. Keskon oman vähittäiskaupan osuus konsernin liikevaihdosta oli 18 %.

Keskon toiminnan perustana on ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstö läpi arvoketjun, vahva K-brändi, laadukas kauppapaikkaverkosto ja sähköiset palvelut, tehokkaat hankinta- ja logistiikkatoiminnot ja tietojärjestelmät sekä vakaa talous. Kesko luo arvoa kaikille sidosryhmilleen: asiakkaille, henkilökunnalle, osakkeenomistajille, kauppiaille, tavarantarjoajille ja palveluntarjoajille, kunnille ja valtioille. Asiakkailleen Kesko tarjoaa heidän tarvitsemiaan tuotteita ja palveluita. Tuotteet ovat tutkittuja, turvallisia ja vastuullisesti valmistettuja. Osakkeenomistajille Kesko on vakavarainen pörssiyhtiö, jolla on hyvä osingonmaksukyky ja joka on vastuullinen sijoituskohte. Kesko on merkittävä työllistäjä, veronmaksaja ja palvelujentarjoaja. Kesko edellyttää yhteistyökumppaneiltaan sitoutumista vastuulliseen toimintaan.

Toimintaympäristö

K-ryhmän toimintaan vaikuttavia tunnistettuja megatrendejä ovat globaali talous, digimurros, demografiset muutokset (kaupungistuminen, yhden hengen talouksien kasvu, väestön ikääntyminen), kuluttajan kasvava tieto ja valta, kestävä kehitys ja ilmastonmuutos. Toiminnan keskeiset mahdollisuudet ja riskit liittyvät kaupan digitaalisuuden ja monikanavaisuuden kasvavaan merkitykseen, taloudelliseen toimintaympäristöön, hankintaketjuun ja ilmastonmuutoksen vaikutuksiin. Riskejä on kuvattu tarkemmin tämän toimintakertomuksen Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä -osassa.

Jatkuvien toimintojen taloudellinen kehitys

Liikevaihto ja tulos 2018

Konsernin jatkuvien toimintojen liikevaihto oli 10 383 milj. euroa, mikä on 1,0 % vähemmän kuin edellisen vuoden vastaavana aikana (10 492 milj. euroa). Liikevaihdon kehitykseen vaikuttivat vuoden 2017 ensimmäisellä vuosipuoliskolla toteutetut yritysmyynnit. Liikevaihdon kasvu vertailukelpoisesti ilman yritysjärjestelyiden vaikutusta ja paikallisissa valuutoissa oli 3,5 %. Konsernin liikevaihto laski Suomessa 1,5 %, mutta kasvoi vertailukelpoisesti 4,0 %. Muissa maissa liikevaihto kasvoi 0,9 % ja vertailukelpoisesti 1,5 %. Kansainvälisen toiminnan osuus konsernin liikevaihdosta oli 20,5 % (20,1 %).

Päivittäistavarakaupan liikevaihdon kasvu oli 2,0 %, jota osaltaan pienensi Suomen Lähi-kaupan yritysoston kautta tulleiden kauppojen siirtäminen kauppiaille. Vertailukelpoisesti liikevaihto kasvoi 5,1 %. Vertailukelpoinen muutos on laskettu sisällyttämällä liikevaihtoon ne Suomen Lähikaupalta hankitut kaupat, jotka ovat kuuluneet verkostoon sekä tilikaudella että vertailuvuodella, sekä vähentämällä 1.6.2018 ostetun Reinin Lihan ja 2.7.2018 ostetun Kalatukku E. Erikssonin vaikutus.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa liikevaihto laski 4,6 %, mihin vaikuttivat vuoden 2017 ensimmäisellä vuosipuoliskolla toteutetut yritysmyynnit. Vertailukelpoisesti liikevaihto kasvoi 2,7 %. Vertailukelpoinen muutos-% on laskettu paikallisissa valuutoissa ja ilman 2017 toteutuneiden yritysmyyntien sekä 2.7.2018 ostetun Skattum Handel AS:n, 23.7.2018 ostetun Gipling AS:n ja 1.10.2018 ostetun 1A Groupin vaikutusta. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa ilman erikoiskaupan liiketoimintoja liikevaihto kasvoi 2,4 % ja se kasvoi vertailukelpoisesti 2,6 %. Erikoiskaupassa liikevaihto laski 43,5 % yritysmyynneistä johtuen, vertailukelpoinen kehitys oli +3,5 %.

Autokaupassa liikevaihto laski 1,8 %. Kehitykseen vaikutti uuden WLTP-päästömittaustelmän voimaantulo Euroopassa syyskuun alussa ja siitä johtuneet autojen toimitusviiveet.

Reinin Liha siirtyi osaksi Kesko-konsernin foodservice-tukkukauppa Kesprota 1.6.2018 toteutuneella yrityskaupalla ja Kalatukku E. Eriksson 2.7.2018 toteutuneella yrityskaupalla.

Norjalaiset rautakauppayhtiöt Skattum Handel AS ja Gipling AS, jotka ovat operoineet kauppiaaliiketoimintamallilla Byggnakker-kauppoja, siirtyivät Kesko Oyj:n tytäryhtiön Byggnakker Handel AS:n omistukseen 2.7.2018 ja 23.7.2018. Baltiassa toimiva verkkokauppayhtiö 1A Group siirtyi Kesko Senukain omistukseen 1.10.2018. Tilikauden 2017 aikana Kesko-konserni myi 1.6.2017 K-maatalous-liiketoiminnan ja 30.6.2017 Asko ja Sotka-huonekalukaupan sekä Yamarin-veneliiketoiminnan ja Yamaha-edustuksen.

16.2.2018 Kesko tiedotti luopuvansa Venäjän rautakaupasta. Myyty Venäjän rautakauppa-liiketoiminta raportoidaan lopetettuna toimintona eikä se sisälly tilinpäätöksessä konsernin jatkuvien toimintojen tai rakentamisen ja talotekniikan kaupan lukuihin. Vertailuvuoden luvut on oikaistu vastaavasti.

1-12/2018	Liikevaihto Milj. €	Kehitys, %	Kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	Liikevoitto, vertailukelpoinen Milj. €	Muutos Milj. €
Päivittäistavarakauppa	5 386	+2,0	+5,1	228,0	+24,6
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	3 728	+2,4	+2,6	92,4	+13,4
Erikoiskauppa	375	-43,5	+3,5	6,0	-10,2
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa yhteensä	4 103	-4,6	+2,7	98,4	+3,2
Autokauppa	893	-1,8	-1,8	34,5	+1,4
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	1	(..)	(..)	-28,7	+6,8
Yhteensä	10 383	-1,0	+3,5	332,2	+36,0

(..) muutos yli 100 %

Konsernin jatkuvien toimintojen vertailukelpoinen liikevoitto oli 332,2 milj. euroa (296,2 milj. euroa). Päivittäistavarakaupassa kannattavuus parani merkittävästi myynnin kasvun, onnistuneiden ketju-uudistusten ja toteutuneiden synergiahyötyjen ansiosta. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoista liikevoittoa ilman erikoiskauppaa kasvattivat rautakauppa Suomessa, Norjassa ja Baltiassa sekä Onninen Suomessa ja Puolassa. Positiiviseen tuloskehitykseen Norjassa vaikuttivat osaltaan toteutuneet yritysostot. Erikoiskaupan liike-

voiton laskuun vaikuttivat vuoden 2017 aikana toteutuneet yritysmyynnit. Autokaupassa kannattavuus pysyi hyvällä tasolla.

Liikevoitto oli 307,9 milj. euroa (338,6 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli yhteensä -24,2 milj. euroa (42,5 milj. euroa). Merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat Suomen Lähikaupan ketjujen konvertointiin ja kauppapaikkaverkoston muutoksiin liittyvät kulut 7,6 milj. euroa, rakentamisen ja talotekniikan kaupan yrityskauppoihin ja Ruotsin liiketoimintojen rakennejärjestelyyn liittyvät kulut 8,1 milj. euroa sekä kiinteistöjen ja muiden pitkäaikaisten varojen myyntivoitot, -tappiot ja arvonalentumiset -3,8 milj. euroa. Suomen Lähikaupan kauppajen siirtäminen kauppiaille saatiin päätökseen 30.6.2018. Merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät edellisenä vuonna olivat Baltian kiinteistöjärjestelystä syntynyt myyntivoitto 49,7 milj. euroa, Suomen Lähikaupan ketjujen konvertointiin liittyneet kulut 21,4 milj. euroa, K-maatalous-liiketoiminnan myynnistä syntynyt myyntivoitto 12,3 milj. euroa sekä Asko ja Sotka-huonekalukaupan myynnistä syntynyt myyntivoitto 19,0 milj. euroa.

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät, milj. €	1-12/2018	1-12/2017
Vertailukelpoinen liikevoitto	332,2	296,2
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
+myyntivoitot	+6,7	+83,4
-myyntitappiot	-0,1	-1,8
-arvonalentumiset	-5,6	-0,5
+/-rakennejärjestelyt	-25,3	-38,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-24,2	+42,5
Liikevoitto	307,9	338,6

Konsernin jatkuvien toimintojen vertailukelpoinen tulos ennen veroja oli 327,5 milj. euroa (300,3 milj. euroa). Konsernin jatkuvien toimintojen tulos ennen veroja oli 296,8 milj. euroa (342,4 milj. euroa). Konsernin jatkuvien toimintojen tulos osaketta kohden oli 2,18 euroa (2,75 euroa) ja vertailukelpoinen tulos osaketta kohden 2,47 euroa (2,29 euroa). Kesko on sopinut myyvänsä jäljellä olevan osuutensa Baltian konekaupan tytäryhtiöstään ja Konekesko Oy:n Suomen maatalouskoneliiketoiminnan Danish Agro -konsernille. Konekaupan yhtiöiden vähemmistöosuuden vaikutus osakekohtaiseen tulokseen oli -0,04 euroa. Konsernin oma pääoma osaketta kohden oli 21,06 euroa (21,45 euroa).

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (alv. 0 %) oli 12 852 milj. euroa ja se kasvoi 2,5 % edelliseen vuoteen verrattuna (pro forma). K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyi 86 886 uutta taloutta. K-Plussa-talouksien määrä oli vuoden lopussa 2,4 miljoonaa ja K-Plussa-kortinhaltijoita oli 3,5 miljoonaa.

Rahoitus

Konsernin jatkuvien toimintojen liiketoiminnan rahavirta oli 437,1 milj. euroa (291,9 milj. euroa). Rahavirtaa vahvistivat kannattavuuden parantuminen sekä maaliskuussa Keskon Eläkekassan maksama 58 milj. euron ylikatepalautus. Lopetettujen toimintojen liiketoiminnan rahavirta oli -23,3 milj. euroa (9,9 milj. euroa). Konsernin liiketoiminnan rahavirta oli 413,8 milj. euroa (301,7 milj. euroa).

Konsernin investointien rahavirta oli -209,0 milj. euroa (-88,3 milj. euroa). Investointien rahavirta sisältää Venäjän kiinteistöjen divestoinnista saadun kauppahinnan 161 milj. euroa. Investointien rahavirtaan sisältyvät kesä-lokakuussa toteutuneiden yritysostojen kauppahinnat, yhteensä 164,7 milj. euroa. Vertailuvuoden investointien rahavirta sisältää Danish Agro -konsernille myydyin 45 %:n omistusosuuden Konekeskon Baltian maayhtiöissä, Baltian kiinteistöjen, K-maalituloskaupan liiketoiminnan, Asko ja Sotka -huonekalukaupan sekä Yamahan edustuksen että Yamarin-veneliiketoiminnan divestoinnit, yhteensä 199,6 milj. euroa.

Konsernin likvidit varat olivat tilikauden lopussa 250 milj. euroa (398 milj. euroa). Korolliset velat olivat vuoden lopussa 411 milj. euroa (534 milj. euroa) ja korolliset nettovelat 162 milj. euroa (136 milj. euroa). Syyskuussa Kesko Oyj maksoi vuonna 2012 liikkeeseen lasketun joukkovelkakirjalainan jäljellä olevan pääoman, 225 milj. euroa. Lainan takaisinmaksu jälleenrahoitettiin nostamalla lyhytaikaista yritystodistusvelkaa 150 milj. euroa ja pitkäaikaista korollista lainaa 91 milj. euroa. Omavaraisuusaste oli tilikauden lopussa 51,4 % (50,4 %).

Konsernin jatkuvien toimintojen nettorahoituskulut olivat 1,1 milj. euroa (nettorahoitustuotot 2,2 milj. euroa). Vertailuvuoden rahoituseriin sisältyy osinkotuottoja ja osuuspääoman korkoja 4,5 milj. euroa, josta 2,3 milj. euroa oli Suomen Luotto-osuuskunnalta saatua osuuspääoman korkoa. Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista oli -10,1 milj. euroa. Keskon ja Oriolan yhteisyrityksen hyvinvointiketju Hehkun vaikutus oli -11,2 milj. euroa, jossa on otettu huomioon yhteisyrityksen toiminnan lopettamiskustannukset. Vertailukelpoinen osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista oli -3,6 milj. euroa.

Verot

Konsernin jatkuvien toimintojen verot olivat 61,9 milj. euroa (57,9 milj. euroa). Efektiivinen veroaste oli 20,9 % (16,9 %). Vertailuvuodella efektiivistä veroastetta alensivat verovapaat kiinteistöjen ja tytäryritysten myyntivoitot.

Investoinnit

Konsernin jatkuvien toimintojen investoinnit olivat yhteensä 417,6 milj. euroa (333,5 milj. euroa) eli 4,0 % (3,2 %) liikevaihdosta. Kauppapaikkainvestoinnit olivat 111,8 milj. euroa (239,8 milj. euroa), yritysostot 172,0 milj. euroa, it-investoinnit 48,8 milj. euroa (32,8 milj. euroa) ja muut investoinnit 85,1 milj. euroa (60,6 milj. euroa).

Lopetetut toiminnot

Kesko Oyj sopi helmikuussa 2018 myyvänsä 12 Pietarin ja Moskovan alueilla toimivaa K-Rauta-kiinteistöä ranskalaisen Leroy Merlinin Venäjän yhtiölle. Kiinteistöissä harjoitettu liiketoiminta ja varastot eivät sisältyneet kauppaan vaan liiketoiminta ajettiin alas ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Kiinteistöjen omistusoikeus siirtyi ostajalle vuoden 2018 toisen vuosineljänneksen aikana. Kaupan ulkopuolelle jääneet kaksi rautakaupakiinteistöä Moskovan alueella myytiin joulukuussa 2018.

Kesko Oyj:lle realisoitui helmikuussa kiinteistöjen myynnistä 171 milj. euron positiivinen kassavirta. Kiinteistöjen myynnistä toteutui lopetettuihin toimintoihin nettona 16 milj. euron myyntivoitto. Toiminnan operatiivinen tulos verojen jälkeen oli -1,7 milj. euroa, minkä lisäksi liiketoiminnan alasarjoista kirjattiin 23 milj. euron lopetuskustannus sekä venäläisten tytäryhtiöiden oman pääoman ehtoiseen rahoitukseen liittyneet kurssi- ja muuntoerot -39 milj. euroa. Lisäksi kiinteistöjen myynnistä aiheutui 8 milj. euron verokustannus.

Venäjän rautakauppaliiketoiminta raportoidaan lopetettuna toimintona eikä se sisälly tilinpäätöksessä konsernin jatkuvien toimintojen tai rakentamisen ja talotekniikan kaupan lukuihin. Vuoden 2017 vertailutiedot on oikaistu tuloslaskelman, rahavirtalaskelman sekä eräiden tunnuslukujen osalta. Keskon rautakaupan liikevaihto Venäjällä vuonna 2017 oli 184 milj. euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto 0,6 milj. euroa.

Segmentit

Toiminnan kausiluonteisuus

Konsernin liiketoimintojen luonteeseen liittyy kausivaihtelua. Raportoitavien segmenttien liikevaihto ja liikevoitto eivät kerry tasaisesti, vaan ne vaihtelevat vuosineljänneksittäin kunkin segmentin ominaispiirteiden mukaisesti. Vuosineljänneksistä toinen ja kolmas ovat liikevoittotasoltaan vahvimpia, kun taas ensimmäisen vuosineljänneksen merkitys koko vuoden tulokseen on vähäisin. Suomen Lähikaupan, Onnisen sekä norjalaisten Skattum Handel AS:n ja Gipling AS:n yritysostot voimistivat kausivaihtelua eri vuosineljännesten välillä. Näiden yritysten liikevoittotasot ovat matalimmat ensimmäisellä vuosineljänneksellä.

Päivittäistavarakauppa

	1-12/2018	1-12/2017
Liikevaihto, milj. €	5 386	5 282
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	228,0	203,4
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	4,2	3,9
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	25,1	25,7
Investoinnit, milj. €	124,1	224,4
Henkilökunta keskimäärin	6 094	6 733

Liikevaihto, milj. €	1-12/2018	1-12/2017	Kehitys, %
Myynti K-ruokakaupoille			
K-Citymarket, elintarvike	1 108	1 061	+4,4
K-Supermarket	1 377	1 277	+7,9
K-Market*	1 306	1 416	-7,8
K-Citymarket, käyttötavara	581	585	-0,7
Kespro	872	815	+7,0
Muut ja eliminoinnit	142	127	+11,0
Yhteensä	5 386	5 282	+2,0

* K-Markettiin kohdistuneen liikevaihdon vertailukelpoinen kehitys oli +4,6 %.

Päivittäistavarakaupan liikevaihto oli 5 386 milj. euroa (5 282 milj. euroa) ja se kasvoi 2,0 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 5,1 %. Liikevaihdon kehitykseen K-Market-ketjussa vaikutti Suomen Lähikaupan kauppapaikkaverkoston muutokset sekä kauppojen siirtäminen kauppiaille. Vertailukelpoinen muutos on laskettu sisällyttämällä liikevaihtoon ne Suomen Lähikaupalta hankitut kaupat, jotka ovat kuuluneet verkostoon sekä tilikaudella että vertailuvuodella, sekä vähentämällä Reinin Lihan ja Kalatukku E. Erikssonin vaikutus. Reinin Liha siirtyi osaksi Kesko-konsernin Kespron foodservice-liiketoimintaa 1.6.2018 toteutuneella yrityskaupalla ja Kalatukku E. Eriksson 2.7.2018 toteutuneella yrityskaupalla.

Suomen Lähikaupalta vuonna 2016 ostettujen kauppojen siirtäminen kauppiaille saatiin päätökseen kesäkuun 2018 loppuun mennessä. Yhteensä 380 kauppa siirrettiin kauppiaille elokuusta 2016 alkaen sen jälkeen, kun hankitut kaupat oli konvertoitu K-ruokakaupoiksi. Yrityskaupalla tavoitellut synergiahyödyt ovat toteutuneet.

Päivittäistavaroiden kokonaismarkkinoiden Suomessa (sis. alv.) arvioidaan kasvaneen noin 4,0 % (Keskon oma arvio) ja vähittäishintojen arvioidaan nousseen noin 2,4 %, mihin vaikutti osaltaan tupakka- ja alkoholiverojen nousu vuoden 2018 alussa (sis. alv., Keskon oma arvio perustuen PTY:n hintakehitysarvioon). K-ryhmän päivittäistavaramyynti kasvoi 4,8 % (sis. alv.) ja ilman Suomen Lähikaupan hankinnan vaikutusta 5,7 % (sis. alv.).

Päivittäistavarakaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 228,0 milj. euroa (203,4 milj. euroa) ja se kasvoi 24,6 milj. euroa. Päivittäistavarakaupassa kannattavuus parani merkittävästi myynnin kasvun, onnistuneiden ketju-uudistusten sekä toteutuneiden synergiahyötyjen ansiosta. Myös Kespron myynti kasvoi ja kannattavuus parani. Suomen Lähikaupalta vuonna 2016 hankittujen kauppojen kannattavuus parani merkittävästi K-Marketeiksi konvertoimisen ja kauppiaille siirtämisen ansiosta sekä kauppapaikkaverkoston sopeuttamisen johdosta.

Päivittäistavarakaupan liikevoitto oli 219,3 milj. euroa (181,3 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -8,7 milj. euroa (-22,1 milj. euroa), ja ne liittyvät pääosin Suomen Lähikaupan uudelleenjärjestelyyn, -7,6 milj. euroa (-21,4 milj. euroa).

Päivittäistavarakaupan investoinnit olivat 124,1 milj. euroa (224,4 milj. euroa), josta kauppa- ja kauppapaikkainvestoinnit olivat 89,5 milj. euroa (213,1 milj. euroa) ja yritysostot 13,1 milj. euroa.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

	1-12/2018	1-12/2017
Liikevaihto, milj. €	4 103	4 302
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	3 728	3 639
Erikoiskauppa	375	663
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	98,4	95,2
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	92,4	78,9
Erikoiskauppa	6,0	16,2
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	2,4	2,2
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	2,5	2,2
Erikoiskauppa	1,6	2,4
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	10,3	10,3
Investoinnit, milj. €	200,7	63,7
Henkilökunta keskimäärin	11 663	11 967

Liikevaihto, milj. €	1-12/2018	1-12/2017	Kehitys, %
Rautakauppa, Suomi	892	870	+2,5
K-Rauta, Ruotsi	175	200	-12,6
Byggnakker, Norja	370	397	-6,8
Kesko Senukai, Baltia	602	510	+18,1
OMA, Valko-Venäjä	128	120	+7,2
Onninen, Suomi	881	819	+7,6
Onninen, Ruotsi	151	191	-20,9
Onninen, Norja	252	268	-6,0
Onninen, Baltia	77	69	+11,1
Onninen, Puola	239	217	+10,4
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa yhteensä	3 728	3 639	+2,4
Vapaa-ajankauppa, Suomi	202	196	+2,6
Konekauppa	173	188	-8,1
K-maatalous, Indoor Group Oy sekä Yamaha ja Yamarin	-	279	-
Erikoiskauppa yhteensä	375	663	-43,5
Yhteensä	4 103	4 302	-4,6

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto oli 4 103 milj. euroa (4 302 milj. euroa) ja se laski 4,6 %. Kehitykseen vaikutti vuoden 2017 ensimmäisellä vuosipuoliskolla toteutetut yritysmyyntit. Vertailukelpoisesti liikevaihto kasvoi 2,7 %. Vertailukelpoinen muutos-% on laskettu paikallisissa valuutoissa ja ilman 2017 toteutuneiden yritysmyyntien sekä 2018 toteutuneiden Skattum Handel AS:n, Gipling AS:n ja 1A Groupin yritysostojen vaikutusta.

Norjalaiset rautakauppayhtiöt Skattum Handel AS ja Gipling AS, jotka ovat operoineet kauppiaaliiketoimintamallilla Byggnakker-kauppoja, siirtyivät Kesko Oyj:n tytäryhtiön Byggnakker Handel AS:n omistukseen 2.7.2018 ja 23.7.2018. Baltiassa toimiva verkko-kauppayhtiö 1A Group siirtyi Kesko Senukain omistukseen 1.10.2018.

16.2.2018 Kesko tiedotti luopuvansa Venäjän rautakaupasta. Myyty Venäjän rautakauppa-liiketoiminta raportoidaan lopetettuna toimintona eikä se sisälly tilinpäätöksessä konsernin jatkuvien toimintojen tai rakentamisen ja talotekniikan kaupan lukuihin. Vertailuvuoden luvut on oikaistu vastaavasti.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto Suomessa oli 1 972 milj. euroa (2 190 milj. euroa) ja se laski 10,0 % vuonna 2017 toteutetuista yritysmyynteistä johtuen. Liikevaihto kasvoi Suomessa vertailukelpoisesti 4,0 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 2 131 milj. euroa (2 111 milj. euroa) ja se kasvoi 0,9 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 1,5 %. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihdosta 51,9 % (49,1 %) tuli ulkomaan toiminnoista.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto ilman erikoiskaupan liiketoimintoja oli 3 728 milj. euroa (3 639 milj. euroa) ja se kasvoi 2,4 %. Vertailukelpoisesti liikevaihto kasvoi 2,6 %.

Rautakaupan liikevaihto oli 2 162 milj. euroa (2 092 milj. euroa) ja se kasvoi 3,3 %. Paikallisissa valuutoissa liikevaihto kasvoi 2,3 %. Liikevaihto kasvoi Suomessa 2,5 % ja Baltiassa 18,1 %. Liikevaihto kasvoi paikallisessa valuutassa Valko-Venäjällä 18,1 %. Liikevaihto laski paikallisessa valuutassa Norjassa 4,1 % ja Ruotsissa 7,0 %. Ruotsissa liikevaihdon laskuun vaikuttivat vuokrasopimusten päättymisestä johtuneet K-Rauta-kauppojen sulkemiset ja Norjassa laskuun vaikutti yhden kauppiassopimuksen päättymisen vuoden 2018 alussa.

Onnisen liikevaihto oli 1 597 milj. euroa (1 571 milj. euroa) ja se kasvoi 1,7 %. Liikevaihto kasvoi Suomessa 7,6 % ja Baltiassa 11,1 %. Liikevaihto kasvoi paikallisessa valuutassa Puolassa 10,5 %. Liikevaihto laski paikallisessa valuutassa Ruotsissa 15,8 % ja Norjassa 3,3 %.

Ruotsissa liikevaihdon laskuun vaikutti viiden kauppapaikan sulkeminen ensimmäisellä vuosipuoliskolla.

K-ryhmän rakentamisen ja talotekniikan kaupan markkinaosuuden arvioidaan vahvistuneen Suomessa. K-ryhmän rakentamisen ja talotekniikan myynti Suomessa kasvoi yhteensä 3,9 % ja kokonaismarkkinoiden (alv. 0 %) arvioidaan kasvaneen noin 2,9 % (Keskon oma arvio).

Erikoiskaupan liikevaihto oli 375 milj. euroa (663 milj. euroa) ja se laski 43,5 %. Liikevaihdon laskuun vaikuttivat vuonna 2017 toteutetut yritysmyynnit. Vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu oli +3,5 %. Konekaupan liikevaihto oli 173 milj. euroa (188 milj. euroa) ja se kasvoi vertailukelpoisesti 4,5 % edelliseen vuoteen verrattuna. Konekaupan liikevaihto Suomessa oli 28 milj. euroa ja se laski vertailukelpoisesti 13,4 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 145 milj. euroa ja se kasvoi 8,9 %. Vapaa-ajankaupan liikevaihto oli 202 milj. euroa (196 milj. euroa) ja se kasvoi 2,6 %. Kesäkuussa 2017 myytyjen Asko ja Sotka -huonekalukaupan, K-maalous-liiketoiminnan sekä Yamarin-veneliiketoiminnan ja Yamahan edustuksen liikevaihto oli vertailuvuodella 279 milj. euroa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 98,4 milj. euroa (95,2 milj. euroa) ja se kasvoi 3,2 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoinen liikevoitto ilman erikoiskaupan liiketoimintoja oli 92,4 milj. euroa (78,9 milj. euroa) ja se kasvoi 13,4 milj. euroa. Rautakaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 51,9 milj. euroa (46,3 milj. euroa) ja se kasvoi 5,6 milj. euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi rautakaupassa Suomessa, Norjassa ja Baltiassa. Positiiviseen tuloskehitykseen Norjassa vaikuttivat osaltaan toteutetut yritysostot. Toukokuussa 2017 myytyjen Baltian kiinteistöjen vaikutus Kesko Senukain vertailukelpoiseen liikevoittoon oli -1,7 milj. euroa. Onnisen vertailukelpoinen liikevoitto oli 40,5 milj. euroa (32,7 milj. euroa) ja se kasvoi 7,7 milj. euroa. Onnisen liikevoitto kasvoi Suomessa, Puolassa ja Baltiassa. Erikoiskaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 6,0 milj. euroa (16,2 milj. euroa) ja se laski 10,2 milj. euroa. Kesäkuussa 2017 myytyjen Asko ja Sotka -huonekalukaupan, K-maalous-liiketoiminnan sekä Yamarin-veneliiketoiminnan ja Yamahan edustuksen vertailukelpoinen liikevoitto oli vertailuvuodella 8,7 milj. euroa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevoitto oli 84,9 milj. euroa (168,7 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -13,5 milj. euroa (73,5 milj. euroa). Merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat yrityskauppoihin ja Ruotsin liiketoimintojen rakennejärjestelyyn liittyvät kulut 8,1 milj. euroa sekä kiinteistöjen ja muiden pitkäai-

kaisten varojen myyntivoitot, -tappiot ja arvonalentumiset -3,8 milj. euroa. Merkittävimmät edellisen vuoden vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat Baltian kiinteistökaupasta syntynyt myyntivoitto 49,7 milj. euroa, K-maalous-liiketoiminnan myynnistä syntynyt myyntivoitto 12,3 milj. euroa sekä Asko ja Sotka -huonekalukaupan myynnistä syntynyt myyntivoitto 19,0 milj. euroa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan investoinnit olivat yhteensä 200,7 milj. euroa (63,7 milj. euroa), josta kauppapaikkainvestoinnit olivat 21,8 milj. euroa (25,5 milj. euroa) ja yritysostot 159,0 milj. euroa.

Autokauppa

	1-12/2018	1-12/2017
Liikevaihto, milj. €	893	909
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	34,5	33,1
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	3,9	3,6
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	21,2	21,5
Investoinnit, milj. €	49,0	17,4
Henkilökunta keskimäärin	835	809

Liikevaihto, milj. €	1-12/2018	1-12/2017	Kehitys, %
K-Auto	831	855	-2,8
AutoCarrera	63	55	+14,1
Yhteensä	893	909	-1,8

Autokaupan liikevaihto oli 893 milj. euroa (909 milj. euroa) ja se laski 1,8 %. Kehitykseen vaikutti uuden WLTP-päästömittausmenetelmän voimaantulo Euroopassa syyskuun alussa ja siitä johtuneet autojen toimitusviiveet. Henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu ensirekisteröintien markkinakehitys oli +1,3 % (+1,0 %). Autokaupan maahantuomien Volkswagen-, Audi-, SEAT- ja Porsche-henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu markkinaosuus oli 18,5 % (18,6 %).

Autokaupassa kannattavuus pysyi hyvällä tasolla. Vertailukelpoinen liikevoitto oli 34,5 milj. euroa (33,1 milj. euroa) ja se kasvoi 1,4 milj. euroa. AutoCarreran vertailukelpoinen liikevoitto oli 4,4 milj. euroa (3,0 milj. euroa). Autokaupan liikevoitto oli 34,4 milj. euroa (33,1 milj. euroa).

Autokaupan investoinnit olivat 49,0 milj. euroa (17,4 milj. euroa). Bruttoinvestoinnit ovat pääosin leasing-autokantaan hankittuja autoja sekä takaisinostovelvoitteella myytyjä vuokraamoautoja.

Muutokset konsernin rakenteessa

Kesäkuussa Kesko Oyj sopi Reinin Lihan ja Kalatukku E. Erikssonin liittymisestä osaksi food-service-tukkukauppa Kesprota. Reinin Liha Oy:n yrityskauppa toteutui 1.6.2018 ja Kalatukku E. Eriksson Oy:n 2.7.2018.

Kesäkuussa Kesko Oyj:n tytäryhtiö Bygghakker Handel AS sopi ostavansa norjalaiset rautakauppayhtiöt Skattum Handel AS:n ja Gipling AS:n. Skattum Handel AS:n yrityskauppa toteutui 2.7.2018 ja Gipling AS:n 23.7.2018.

Baltiassa toimiva verkkokauppayhtiö 1A Group siirtyi Kesko Senukain omistukseen 1.10.2018.

Milj. €	Vaikutus konsernin liikevaihtoon 2018	Vaikutus konsernin vertailukelpoiseen liikevoittoon 2018	Kauppahinta 2018	Vaikutus konsernin liikevaihtoon 2017	Vaikutus konsernin vertailukelpoiseen liikevoittoon 2017	Kauppahinta 2017
Ostetut liiketoiminnot						
Skattum Handel AS 7/2018 ja Gipling AS 8/2018	40	2	147	-	-	-
Kalatukku E. Eriksson Oy 7/2018 ja Reinin Liha Oy 6/2018	15	0	15	-	-	-
Yhteensä	55	2	162	-	-	-
Myydyt liiketoiminnot						
K-maatalous 6/2017	-	-	-	149	4	39
Indoor Group 6/2017	-	-	-	89	3	67
Yamaha ja Yamarin 6/2017	-	-	-	41	-	-
Yhteensä	-	-	-	279	7	106

Tilikauden aikana Kesko Oyj:öön fuusioitiin kuusi 100 %:sti omistettua suomalaista kiinteistöyhtiötä ja yksi suomalainen holding-yhtiö. Lisäksi yksi suomalainen holding-yhtiö lakkautettiin purkumenettelyllä.

Tärkeimmät kestävän kehityksen tavoitteet ja tulokset

Tärkeimmät sitoumukset, politiikat ja periaatteet

Vastuullisuus on K-ryhmälle strateginen valinta ja jokapäiväistä työtä. Keskon toiminta perustuu Keskon arvoon, visioon ja missioon. Vastuullisuustyötä ohjaavat Keskon vastuullisuusstrategia, vastuullisuusohjelma, yleiset yhteiskuntavastuun periaatteet, K Code of Conduct -ohjeisto ja Keskon ostotoiminnan eettiset periaatteet.

Keskon toimintaa ohjaavia keskeisiä konsernitasoisia politiikkoja ovat muun muassa riskienhallintapolitiikka, rahoituspolitiikka, tietosuojapolitiikka, tietoturvapoliittikka, turvallisuuspolitiikka, ympäristö- ja energiapolitiikka, henkilöstöpolitiikka sekä tekoälyn hyödyntämisen eettiset periaatteet.

Vastuullisuustyössä kiinnitettiin vuonna 2018 erityistä huomiota tietosuoja-asioihin, sillä EU:n yleistä tietosuoja-asetusta on tullut noudattaa 25.5.2018 lähtien. Sen mukaisesti huolehdimme siitä, että kaikki henkilötiedot ovat turvassa ja niitä käytetään luottamuksellisesti. Keskona on luotu prosessit toimenpiteiden käsittelyyn sekä mekanismit tietovuotojen havaitsemiseen ja raportointiin.

Kesko on sitoutunut tukemaan toiminnassaan YK:n kestävän kehityksen tavoitteita (Sustainable Development Goals, SDGs). Keskon ja sen sidosryhmien kannalta kolme olennaisinta tavoitetta ovat Vastuullista kuluttamista, Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua sekä Ilmastotekoa. Keskon ihmisoikeussitoumuksen mukaisesti Kesko kunnioittaa kaikkia kansainvälisesti tunnustettuja ihmisoikeuksia.

Keskon vastuullisuusohjelma sisältää sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteita. Ohjelmassa on kuusi teemaa: Hyvä hallinto ja talous, Asiakkaat, Yhteiskunta, Työyhteisö, Vastuullinen hankinta ja kestävät valikoimat sekä Ympäristö.

Kesko on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatiman kestävän kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuosittain vuodesta 2000 lähtien. Keskon vuosiraportin Kestävä kehitys -osio noudattaa GRI-standardeja peruslaajuuden (Core) mukaisesti ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. Keskon vuosiraportissa kerrotaan yksityiskohtaisemmin Keskon kestävän kehityksen periaatteista, johtamisesta, tavoitteista, prosesseista ja tuloksista.

Kesko kestävän kehityksen indekseissä

Pitkäjänteisen vastuullisuustyön tuloksena Kesko on listattu useisiin merkittäviin kestävän kehityksen indekseihin, kuten Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe -indekseihin, FTSE4Good-indeksiin, CDP:n Climate A- -listalle ja STOXX Global ESG Leaders -indeksiin.

Kesko on Maailman 100 vastuullisimman yrityksen Global 100 -listalla sijalla 88 vuonna 2019 (sijalla 31 vuonna 2018) ja samalla maailman vastuullisin kaupan alan yritys.

Kesko valittiin syyskuussa 2018 Dow Jonesin kestävän kehityksen indekseihin DJSI World ja DJSI Europe. Kesko sai toimialansa parhaat kokonaispisteet ympäristövastuun osa-alueelta. Kesko on ollut aiemmin mukana DJSI-indeksissä vuosina 2003–2014 ja 2017.

Ihmisoikeudet ja hankinta

Kesko julkaisi syyskuussa 2016 ihmisoikeuksiin liittyvän sitoumuksensa ja vaikutusarviointinsa YK:n Yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisesti. Ihmisoikeusarviointi katselmoidaan kolmen vuoden välein, seuraavan kerran vuonna 2019.

Keskon ihmisoikeussitoumuksen mukaisesti Kesko kunnioittaa kaikkia kansainvälisesti tunnustettuja ihmisoikeuksia. Keskon hankintaa ohjaavat Keskon ostotoiminnan eettiset periaatteet, jotka perustuvat Kansainvälisessä Työjärjestössä (ILO) hyväksytyihin työelämän perusoikeuksiin, YK:n ihmisoikeuksien julistukseen ja lapsen oikeuksien yleissopimukseen.

Konserniohjeistuksen mukaisesti kaikkiin sopimuksiin, joilla Kesko-konsernin yhtiöt hankkivat tuotteita ja palveluita konsernin ulkopuolisilta tahoilta, tulee lisätä K Code of Conduct -toimintaohjetta koskevat sopimuslausekkeet.

Kesko kiinnittää erityistä huomiota hankintaketjunsä ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin maissa, joissa riskit ihmisoikeusloukkauksille ovat suurimmat. Kesko hyödyntää riskimaatavaroitettajien arvioinnissa kansainvälisiä sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmiä. Keskon periaatteena on tehdä yhteistyötä vain sellaisten riskimaatavaroitettajien kanssa, jotka ovat sosiaalisen vastuun auditointien piirissä tai käynnistävät prosessin yhteistyön alkaessa.

Kesko on amforin jäsen ja osallistuu amfori BSCI:hin (amfori Business Social Compliance Initiative). Kesko edellyttää riskimaatavaroitettajilta ensisijaisesti amfori BSCI -auditointia.

Vuonna 2018 Kesko liittyi mukaan bangladeshilaisten tehtaiden turvallisuutta edistävään Accord-sopimukseen (2018 Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh).

Tuoteturvallisuus

Kesko ja K-ryhmän kaupat ovat yhdessä tavarantoimittajiensa kanssa vastuussa tuotteiden käyttäjille siitä, että tuotteet täyttävät kaikki Suomen ja EU-lainsäädännön vaatimukset, ovat käyttäjilleen turvallisia ja vastaavat laatulupauksia. Pakkausmerkinnöissä noudatetaan lainsäädännön vaatimuksia ja viranomaissuosituksia. Kaikilla elintarviketoiminnoilla on lainsäädännön edellyttämä omavalvontasuunnitelma.

Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi on osa Keskon päivittäistavarakauppan tuoteturvallisuuden toimintaa. Se edellyttää, että omien elintarvikemerkituotteiden valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi. Keskon päivittäistavarakauppa hyväksyy muun muassa seuraavat standardit: BRC, IFS, FSSC 22000 ja GlobalGAP. Tuoteturvallisuusyksikön laboratorio valvoo päivittäistavarakauppan omien merkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua. Laboratorio on FINAS-akkreditoitupalvelujen akkreditoima testauslaboratorio T251, joka on hyväksytty SFS-EN ISO/IEC 17025 -standardin mukaiseksi.

Ympäristöasiat

K-ryhmän ympäristö- ja energiapolitiikka ohjaa Kesko-konsernin ja K-ryhmään kuuluvien kauppojen toimintaa kaikissa toimintamaissa. Keskon keskeisten yhteistyökumppaneiden edellytetään noudattavan vastaavia ympäristöjohtamisen periaatteita.

Keskon suorista ympäristövaikutuksista merkittävimpiä ovat kiinteistöjen käyttämän sähkö- ja lämpöenergian tuotannossa syntyvät päästöt, kuljetusten aiheuttamat päästöt sekä varastotoiminnoissa ja kaupoissa syntyvät jätteet. Suurimmat epäsuorat vaikutukset liittyvät myytävien tuotteiden valmistukseen, käyttöön ja loppusijoittamiseen.

Kesko osallistuu ilmastonmuutoksen hillintään lisäämällä uusiutuvan energian hankintaa ja omaa tuotantoa sekä edistämällä energiatehokkuutta. Kesko on mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelmassa vuosille 2017–2025, jonka mukaan Kesko sitoutuu vähentämään energiankulutustaan erilaisin säästötoimenpitein 7,5 %.

Kesko on ensimmäisenä suomalaisena yrityksenä asettanut tieteelliset tavoitteet (Science Based Targets) kiinteistöjensä, kuljetustensa ja toimitusketjunsä päästöjen vähentämiseksi.

Kesko on sitoutunut vähentämään suorja ja epäsuoria päästöjään 18 % vuoteen 2025 mennessä vuoden 2015 tasosta. Kesko on myös sitoutunut vähentämään toimitusketjustaan aiheutuvia muita epäsuoria päästöjä siten, että 90 % Keskon suurimmista tavarantoimittajista asettaa omat päästötavoitteensa vuoteen 2025 mennessä.

Vuoden 2017 alusta kaikki Keskon hankkima sähkö Suomessa on ollut uusiutuvalla energialla tuotettua. K-kauppojen yhteyteen rakennettavat aurinkovoimalat ovat olennainen osa Keskon energi strategiaa. Keskon vuoden 2018 lopussa käytössä olevien aurinkovoimaloiden vuotuinen sähköntuotanto on noin 8 000 MWh, mikä tekee K-ryhmästä Suomen suurimman aurinkovoiman tuottajan ja käyttäjän.

Henkilöstö

Kesko-konsernin henkilökuntamäärä oli kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin 19 995 (22 077) henkilöä. Joulukuun 2018 lopussa henkilömäärä oli 23 458 (24 983), joista Suomessa työskenteli 11 878 (12 327) ja Suomen ulkopuolella 11 580 (12 656) henkilöä.

Ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstö on toiminnan perusta. Keskon henkilöstöpolitiikka, K Code of Conduct ja yhteiset toimintaperiaatteet ohjaavat Keskon henkilöstöjohtamista. Henkilöstöpolitiikan käytännön toteuttamista ohjaavat Keskon henkilöstöperiaatteet. Lähin esimies on työnantajan edustaja henkilöstöasioissa.

Keskon strategian toteuttamisen varmistamiseksi yhtiön tavoiteasetannan, suorituksen johtamisen, henkilöstön kehittämisen sekä palkitsemisen menetelmät perustuvat tiedolla johtamiseen. Henkilöstön rekrytoinnit perustuvat tarpeeseen, hyväksytyyn resursointisuunnitelmaan sekä tunnistettuihin muutoshankkeisiin. Kuhunkin tehtävään valitaan soveltuvin henkilö ja määritetyissä tehtävissä hyödynnämme ulkopuolista arviointia rekrytoinnin tukena.

Henkilöstön tyytyväisyyttä ja työhyvinvointia mitataan ja tulosten perusteella laaditaan eri organisaatiotasoisia kehittämistoimenpiteitä. Ennakoivan henkilöstön työhyvinvoinnin ja työkyvyn ohjaamisen tavoitteena on alentaa sairauspoissaolojen määrää sekä ennaltaehkäistä työtaturmia ja työkyvyttömyyseläkkeitä.

Compliance-ohjelmat

Lakien ja toimintaperiaatteiden noudattamiseen liittyviä riskialueita Kesko kartoitetaan ja priorisoidaan säännöllisesti konsernin lakiasioden, riskienhallinnan ja liiketoimintojen

välillä. Riskialueiden priorisoinnin perusteella Keskon Governance, Risk and Compliance (GRC) -ohjausryhmässä määritellään tarvittavat konserni- tai toimialakohtaiset compliance-ohjelmat, jotka konsernin johto vahvistaa ja joista raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle. GRC-ohjausryhmässä seurataan muutoksia lakien ja toimintaperiaatteiden noudattamiseen liittyvissä riskeissä sekä ohjataan ja valvotaan konsernin compliance-ohjelmien toteutumista.

Korruption ja lahjonnan torjunta

K Code of Conductin avulla varmistetaan, että kaikilla Keskoissa on sama näkemys arvoista ja periaatteista, jotka ohjaavat päivittäistä työtä. Yhdeksällä kielellä julkaistun ohjeiston periaatteet ovat samat jokaiselle keskolaiselle kaikissa toimintamaissa. K Code of Conduct kertoo selkeiden esimerkkien avulla, mitä keskolaisilta ja yhteistyökumppaneilta odotetaan liittyen muun muassa ihmisoikeuksiin, ympäristön huomiointiin ja reiluun kilpailuun. K Code of Conduct -viestintään ja -jalkautukseen kiinnitetään erityistä huomiota; viestinviejinä ja yhteyshenkilöinä toimivat noin 20 K Code of Conduct -lähettilästä eri toimintamaissa.

Keskon suhtautuminen lahjontaan on ehdottoman kielteinen. K Code of Conductin keskeisiä kohtia ovat ”Emme tarjoa emmekä vastaanota lahjuksia” sekä ”Noudatamme Keskon periaatteita vieraanvaraisuudesta ja lahjoista”.

Kesko-konsernin koko henkilöstö veloitetaan kuittaamaan vuosittain sitoutuvansa noudattamaan K Code of Conductia. Keskon lakiasiat, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus järjestävät tytäryhtiöissä K Code of Conduct -koulutustilaisuuksia. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus tarkastaa ja varmistaa johtamisen, valvonnan, riskienhallinnan ja hallinnoinnin toimivuutta ja tehokkuutta Kesko-konsernissa. Keskon sisäinen tarkastus kiinnittää erityistä huomiota väärinkäytöksiä ja taloudellisia menetyksiä estävien kontrollien toimivuuteen.

Henkilökunta voi esittää kysymyksiä ja kehitysehdotuksia oman esimiehensä lisäksi sähköisen keskustelukanavan kautta nimellä tai nimettömänä.

SpeakUp on sekä yhteistyökumppaneiden että oman henkilökunnan luottamuksellinen ilmoituskanava, joka on tarkoitettu ilmoittajan tietoon tulleiden rikos- ja väärinkäytösepäilyjen ilmoittamiseen silloin, kun tietoa ei voi jostakin syystä välittää suoraan Keskon vastuuhenkilölle.

Tärkeimmät tavoitteet ja niissä saavutetut tulokset

IHMISOIKEUDET JA HANKINTA

Tavoite	Menetelmä	Tulos 2018
Oman suoran riskimaatuonnin tuotannon sosiaalinen vastuu on varmennettu	Riskimaatavarantoimittajien tehtailla tai viljelmille tehdyt täydet amfori BSCI -auditoinnit Riskimaatavarantoimittajien tehtailla tai viljelmille tehdyt amfori BSCI -seuranta-auditoinnit	190 (157) tehtaalle tai viljelmälle tehtiin täysi amfori BSCI -auditointi 135 (146) tehtaalle tai viljelmälle tehtiin amfori BSCI -seuranta-auditointi

TUOTETURVALLISUUS

Tavoite	Menetelmä	Tulos 2018
Tuotteet ovat käyttäjilleen turvallisia ja vastaavat laatulupauksia	Omien elintarvikemerkituotteiden valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi Tuotetutkimusyksikkö valvoo päivittäistavarakaupan omien merkkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua	521 (522) tavarantoimittajalla on audit-sertifikaatti Tuotetutkimuksen laboratorion ja koekeittiön tutkimat tuotenäytteet 7 678 (7 350) kpl
Jos markkinoille saatetun tuotteen laadussa havaitaan virhe, tuotteelle tehdään takaisinvelo		Tuotteiden takaisinvedot: 178 (146) kpl, joista K-ryhmän omia merkituotteita: 46 (33) kpl Omien merkituotteiden julkiset takaisinvedot (tapaukset, joissa tuotevirhe voi vaarantaa kuluttajan terveyden) 2 (4) kpl

YMPÄRISTÖ

Tavoite	Menetelmä	Tulos 2018
Keskon toiminnan aiheuttamien ympäristövaikutusten vähentäminen	Kesko on mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksessa Suomessa ja sitoutuu vähentämään energiankulutustaan erilaisin säästötoimenpitein 7,5 % vuosina 2017-2025 Vuoden 2017 alusta Kesko on hankkinut 100 % uusiutuvalla energialla tuotettua sähköä Suomessa. Viime vuosina Kesko on investoinut aurinkovoimaloihin kauppojen katoille.	Energiankulutus Keskon hallinnoimissa kiinteistöissä kaikissa toimintamaissa (Q4/2017-Q3/2018) 931 (1 012) GWh Uusiutuvan sähkön hankinta 580 (504) GWh, omien aurinkovoimaloiden määrä 27 (19) kpl ja sähköntuotanto 4,1 (3,0) GWh Suomessa
	Kesko on asettanut tieteelliset tavoitteet (Science Based Targets) kiinteistöjensä, kuljetustensa ja toimitusketjunsä päästöjen vähentämiseksi. Kesko on sitoutunut vähentämään suoria ja epäsuoria (Scope 1 ja 2) päästöjään 18 % vuoteen 2025 mennessä vuoden 2015 tasosta.	Scope 1 ja 2 -päästöt kaikissa toimintamaissa (Q4/2017-Q3/2018) 124 756 (138 653) tCO ₂ e (laskentarajaa on muutettu)

HENKILÖSTÖ

Tavoite	Menetelmä	Tulos 2018
Keskossa on strategian toteuttamiseen tarvittava ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstö	K SuccessFactors on järjestelmä, jossa hallinnoidaan henkilökohtaisia ja yhdessä esimiehen kanssa sovittuja tavoitteita Henkilöstön tyytyväisyyttä ja sitoutumista mitataan joka toinen vuosi toteutettavassa henkilöstötutkimuksessa (edellinen toteutus 2017). Tätä täydentää vuosittainen pulssikysely (toteutettu 2018).	Tavoitteet asetettu noin 80 (90) %:lle kohderyhmästä Henkilöstön sitoutuminen vuonna 2017 oli 78 %. Henkilöstöstä 76 (79) % on valmis suosittelemaan K-ryhmää työnantajana (vuonna 2018).
	Aktiivisella varhaisella tunnistamisella ja puuttumisella sairauspoissaoloihin edistetään henkilöstön työhyvinvointia ja työkykyä	Sairauspoissaolot 4,7 (4,7) % Työkyvyttömyyseläkkeet 17 (24) kpl

KORRUPTION JA LAHJONNAN TORJUNTA (HALLINNOINTI)

Tavoite	Menetelmä	Tulos 2018
100 % sitoutuminen K Code of Conductin noudattamiseen	K Code of Conductin keskeisiä kohtia ovat ”Emme tarjoa emmekä vastaanota lahjuksia” sekä ”Noudatamme Keskon periaatteita vieraanvaraisuudesta ja lahjoista”	Vuosikuittauksen allekirjoittaneita henkilöstöstä 79 (65) %
	SpeakUp on oman henkilökunnan ja yhteistyökumppaneiden luottamuksellinen ilmoituskanava	SpeakUp-kanavassa vastaanotetut ilmoitukset 11 (38) kpl

Osake, osakemarkkinat ja hallituksen valtuudet

Kesko Oyj:ssä oli vuoden 2018 lopussa yhteensä 100 019 752 osaketta, joista 31 737 007 eli 31,7 % oli A-osakkeita ja 68 282 745 eli 68,3 % B-osakkeita. Kesko Oyj:n hallussa 31.12.2018 oli 1 001 399 omaa B-osaketta. Näiden omien osakkeiden osuus B-osakkeiden lukumäärästä oli 1,47 %, osakkeiden kokonaislukumäärästä 1,00 % ja yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä 0,26 %. Kaikkien osakkeiden äänimäärä oli yhteensä 385 652 815 ääntä. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen. Yhtiön hallussa olevilla omilla osakkeilla ei voi äänestää eikä niille makseta osinkoa. Kesko Oyj:n osakepääoma oli vuoden 2018 lopussa 197 282 584 euroa.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi Nasdaq Helsingissä oli vuoden 2017 lopussa 44,10 euroa ja vuoden 2018 lopussa 43,60 euroa, missä oli laskua 1,1 %. B-osakkeen kurssi oli vastaavasti vuoden 2017 lopussa 45,25 euroa ja vuoden 2018 lopussa 47,10 euroa, missä oli kasvua 4,1 %. A-osakkeen ylin kurssi oli 53,40 euroa ja alin 41,00 euroa. B-osakkeen ylin kurssi oli 56,62 euroa ja alin 42,92 euroa. Nasdaq Helsingin yleisindeksi (OMX Helsinki) laski vuoden 2018 aikana 8,0 % ja painotettu OMX Helsinki Cap -indeksi laski 7,7 %. Vähittäiskauppa-toimialaindeksi laski 2,5 %.

Vuoden 2018 lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 1 383,7 milj. euroa. B-osakkeiden markkina-arvo oli 3 169,0 milj. euroa ilman emoyhtiön hallussa olevia osakkeita. A- ja B-osakkeiden yhteinen markkina-arvo oli 4 552,7 milj. euroa ja se nousi vuoden 2017 lopusta 88,8 milj. euroa.

Nasdaq Helsingissä A-osakkeita vaihdettiin vuoden 2018 aikana 1,4 milj. kpl. A-osakkeiden vaihtoarvo oli 68,4 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 52,0 milj. kpl. B-osakkeiden vaihtoarvo oli 2 532,5 milj. euroa. Nasdaq Helsingin osuus vaihdetuista Keskon A- ja B-osakkeista vuonna 2018 oli noin 41 %. Keskon osakkeilla on käyty kauppaa myös monenkeskisissä kaupankäyntijärjestelmissä, joista merkittävin oli Cboe APA (lähde: Fidessa).

Hallituksella on voimassa oleva valtuutus päättää enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta (Osakeantivaltuutus 2016). Hallitus päätti 1.2.2018 antaa kyseisen osakeantivaltuutuksen ja Keskon siirtymävaiheen osakepohjaisen kannustinohjelman (Bridge Plan) ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhtiön hallussa olevia omia B-osakkeita kannustinohjelman (Bridge Plan) kohderyhmään kuuluneille. Tästä yhteensä 66 190 oman B-osakkeen luovuttamisesta on kerrottu pörssitiedotteilla 15.3.2018, 5.4.2018 ja 1.6.2018.

Kesko Oyj:n hallitus on 1.2.2017 päättänyt uuden osakepohjaisen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perustamisesta Keskon ylimmälle johdolle ja erikseen valituille avainhenkilöille. Järjestelmä koostuu suoriteperusteisesta osakepalkkio-ohjelmasta (performance share plan, PSP) päärakenteena sekä rajoitetusta osakepalkkio-ohjelmasta (restricted share pool, RSP), joka on täydentävä osakepalkkio-ohjelma erityistilanteita varten. PSP:n ohella hallitus on päättänyt siirtymävaiheen osakepohjaisen kannustinohjelman (Bridge Plan) perustamisesta kattamaan siirtymävaihetta, jossa Kesko pitkän aikavälin kannustinjärjestelmärakenteessaan siirtyy yhden vuoden ansaintajaksosta pidempään ansaintajaksoon. Jos PSP 2017-2020 -ohjelmalle asetetut ansaintakriteerit saavutetaan kokonaisuudessaan, sen perusteella suoritettavien, B-sarjan osakkeina maksettavien osakepalkkioiden kokonaismäärä on enintään 340 000 osaketta. Kyseinen osakemäärä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Uudesta osakepalkkiojärjestelmästä on kerrottu pörssitiedotteessa 2.2.2017 ja siirtymävaiheen osakepalkkio-ohjelman (Bridge Plan) toteumasta pörssitiedotteella 1.2.2018.

Kesko Oyj:n hallitus on 20.3.2018 päättänyt suoriteperusteisen osakepalkkio-ohjelman (performance share plan, PSP) perustamisesta vuosille 2018-2021. Samalla hallitus päätti kyseisen ohjelman kohderyhmäksi yhteensä noin 130 Keskon johtoon kuuluvaa ja muuta nimettyä avainhenkilöä. Hallitus päätti kalenterivuoden 2018 ansaintakriteereiksi vuoden 2017 kriteerien tavoin Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentin, Kesko-konsernin vertailukelpoisen sidotun pääoman tuoton (ROCE, %) ja Keskon B-osak-

keen absoluuttisen kokonaistuoton (TSR, %). Ansaintakriteerit koskevat PSP-ohjelmien 2017-2020 ja 2018-2021 ansaintavuotta 2018. PSP 2018-2021 -ohjelman puitteissa voidaan antaa enintään 340 000 Keskon B-osaketta. Kyseinen osakemäärä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Samalla Kesko Oyj:n hallitus päätti rajoitetun osakepalkkio-ohjelman (restricted share pool, RSP) perustamisesta vuosille 2018-2020. Ohjelma muodostuu kolmen vuoden pituisesta sitouttamisjaksosta, jonka jälkeen yksittäisen ohjelman puitteissa mahdolliset luvatut osakepalkkiot maksetaan osallistujille Keskon B-sarjan osakkeina edellyttäen, että heidän työsuhteensa Kesko-konserniin jatkuu palkkioiden maksamiseen saakka. Rajoitetun osakepalkkio-ohjelman tarkoituksena on toimia täydentävänä pitkän aikavälin osakepalkkio-ohjelmalla, jota käytetään sitouttamisvälineenä erityistilanteissa erikseen valittaville avainhenkilöille. Yllä mainitun työsuhteen jatkumisehdon lisäksi Kesko voi asettaa osallistujakohtaisia tai yhtiötason ehtoja, joiden täytyminen on edellytyksenä ehdollisten osakepalkkioiden maksamiselle. RSP 2018-2020 -ohjelman puitteissa palkkioina maksettavien osakkeiden kokonaismäärä on enintään 20 000 Keskon B-osaketta. Kyseinen osakemäärä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Vuonna 2018 alkavan RSP-ohjelman nojalla mahdollisesti suoritettavat osakepalkkiot maksetaan keväällä 2021. Uudesta PSP 2018-2021 ja RSP 2018-2020 -osakeohjelmasta on kerrottu pörssitiedotteessa 21.3.2018.

Vuosina 2014-2016 voimassa olleen osakepalkkiojärjestelmän ansaintakriteerien täyttymisen perusteella ja osakepalkkio-ohjelman (Bridge Plan) perusteella annetuista osakkeista yhtiölle on palautunut yhteensä 7 211 osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Tilikauden aikaisista palautumisista on kerrottu pörssitiedotteilla 28.2.2018, 30.7.2018 ja 7.9.2018. Vuosina 2014-2016 voimassa olleesta osakepalkkiojärjestelmästä on kerrottu pörssitiedotteella 4.2.2014 ja osakepalkkio-ohjelmasta (Bridge Plan) on kerrottu pörssitiedotteessa 2.2.2017.

Keskon hallituksella on voimassa varsinaisen yhtiökokouksen 4.4.2016 päättämä valtuutus luovuttaa yhteensä enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevaa B-osaketta (Osakeanti- valtuutus 2016). Valtuutuksen perusteella yhtiöllä olevat omat B-osakkeet voidaan antaa osakkeenomistajien merkittäviksi suunnattuna antina siinä suhteessa kuin he ennestään omistavat yhtiön osakkeita siitä riippumatta, omistavatko he A- vai B-osakkeita. Osakkeita voidaan antaa myös osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla osakeannilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten osakkeiden käyttäminen

yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen, investointien tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi sekä yhtiön sitouttamis- ja kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Yhtiön hallussa olevat omat B-osakkeet voidaan luovuttaa joko maksua vastaan tai maksutta. Osakeanti voi olla maksuton vain, jos siihen on yhtiön kannalta ja sen kaikkien osakkeenomistajien etu huomioon ottaen erityisen painava taloudellinen syy. Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista. Yhtiön omista osakkeista mahdollisesti maksettava määrä merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Valtuutus on voimassa 30.6.2020 saakka. Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous 11.4.2018 päätti, että noin 30 % Keskon hallituksen jäsenten vuosipalkkiosta maksetaan yhtiön B-sarjan osakkeina (pörssitiedote 11.4.2018). Keskon hallitus päätti 24.4.2018 toteuttaa yhtiökokouksen päätöksen vuosipalkkioiden osakeosuuden maksamisesta luovuttamalla hallituksen jäsenille yhtiön hallussa olevia omia B-sarjan osakkeita Osakeantivaltuutus 2016:n perusteella (pörssitiedote 25.4.2018). Kyseiset osakkeet, 2 759 kappaletta, on siirretty yhtiön hallituksen jäsenille 27.4.2018. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa näin saatuja osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

Varsinainen yhtiökokous 11.4.2018 hyväksyi hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 1 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta (Omien osakkeiden hankintavaltuutus 2018). B-osakkeet hankitaan muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa yhtiön jakokelpoisella vapaalla omalla pääomalla B-osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n ("Pörssi") järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä. Osakkeiden hankkiminen ja maksaminen tapahtuu Pörssin sääntöjen mukaisesti. Omien osakkeiden hankinta alentaa yhtiön jakokelpoisen vapaan oman pääoman määrää. B-osakkeet hankitaan käytettäväksi yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen, investointien ja/tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi sekä yhtiön johdon ja muun henkilökunnan sijoittamis- ja kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Hallitus päättää muista omien B-osakkeiden hankkimiseen liittyvistä seikoista. Valtuutus on voimassa 30.9.2019 saakka.

Kesko Oyj:n hallitus päätti kokouksessaan 24.4.2018 käyttää 11.4.2018 pidetyn yhtiökokouksen antamaa valtuutusta hankkia yhtiön omia B-osakkeita ja perusti omien osakkeiden määräaikaisen takaisinosto-ohjelman. Osakkeet hankittiin yhtiön osakepohjaisiin sijoittamis- ja kannustinjärjestelmiin liittyvien velvoitteiden täyttämiseksi. Samalla yhtiön hallitus päätti toteuttaa yhtiökokouksen 11.4.2018 päätöksen maksaa noin 30 % hallituksen jäsen-

ten vuosipalkkioista yhtiön B-sarjan osakkeilla siten, että osakepalkkio-osuus maksetaan käyttäen yhtiön hallussa olevia B-sarjan osakkeita. Omien osakkeiden hankinnat alkoivat 26.4.2018 ja lopuivat 18.5.2018. Tämän jakson aikana Kesko hankki 500 000 omaa B-sarjan osaketta, joiden hinta oli keskimäärin 48,83 euroa. Hankintojen jälkeen Kesko omisti yhteensä 996 325 omaa B-sarjan osaketta, mikä vastaa noin 1,00 prosenttia Kesko Oyj:n kaikkien osakkeiden lukumäärästä ja yhteensä 1,46 prosenttia Kesko Oyj:n B-sarjan osakkeiden lukumäärästä. (Pörssitiedotteet 25.4.2018 ja 21.5.2018)

Keskon varsinainen yhtiökokous 11.4.2018 hyväksyi myös hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 10 000 000 uuden B-osakkeen antamisesta (Osakeantivaltuus 2018). Uudet osakkeet voidaan antaa ainoastaan maksua vastaan. Uudet osakkeet voidaan antaa osakkeenomistajien merkittäviksi suunnattuna antina siinä suhteessa kuin he ennestään omistavat yhtiön osakkeita siitä riippumatta, omistavatko he A- vai B-osakkeita, tai osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla osakeannilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten osakkeiden käyttäminen yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi ja mahdollisten yrityskauppojen, investointien tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi. Hallitus päättää annettavien osakkeiden merkintähinnan. Hallituksella on oikeus antaa osakkeita myös muuta kuin rahavastiketta vastaan. Merkintähinta merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Hallitus päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista. Valtuus on voimassa 30.6.2021 saakka ja se kumosi yhtiökokouksen 13.4.2015 hallitukselle antaman valtuutuksen antaa yhteensä enintään 20 000 000 uutta B-osaketta, jota valtuutusta hallitus ei ole käyttänyt.

Osakkeenomistajien määrä oli vuoden 2018 lopussa 40 745. Se on 1 577 vähemmän kuin vuoden 2017 lopussa. Vuoden lopussa ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus kaikista osakkeista oli 35,2 % ja B-osakkeista 50,3 %.

Liputusilmoitukset

Tilikaudella ei tullut liputusilmoituksia.

Tilikauden keskeisiä tapahtumia

Kesko ilmoitti luopuvansa rautakaupasta Venäjällä ja myyvänsä 12 Venäjän rautakauppa-kiinteistöään ranskalaisen Leroy Merlinin Venäjän yhtiölle, OOO Leroy Merlin Vostokille. Leroy Merlin on Venäjän suurin rautakaupan ketju. Kiinteistöistä käteisellä maksettu kaup-

pahinta oli noin 12 miljardia ruplaa (noin 169 milj. euroa). Kiinteistöjen omistusoikeus siirtyi ostajalle ensimmäisen vuosipuoliskon 2018 aikana. (Pörssitiedote 16.2.2018)

Kesko Oyj:n hallitus päätti Keskon suoriteperusteisen osakepohjaisen sitouttamis- ja kannustinohjelman kohderyhmäksi ansaintajaksolle 2018-2019 yhteensä noin 130 Keskon johtoon kuuluvaa ja muuta nimettyä avainhenkilöä. Hallitus myös vahvisti kriteerit vuodelle 2018 sekä vuonna 2017 alkaneen 2017-2020 ohjelman että vuosien 2018-2021 ohjelman osalta. Samalla hallitus päätti perustaa rajoitetun osakepohjaisen sitouttamis- ja kannustinohjelman vuosille 2018-2020. (Pörssitiedote 21.3.2018)

Venäjän rautakauppaliiketoiminnasta luopuminen esitettiin lopetettuna toimintona vuoden 2018 ensimmäisessä osavuositarkastuksessa standardin IFRS 5 Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot mukaisesti. Standardi edellyttää vertailutietojen oikaisemista ja sen vuoksi vuotta 2017 koskevien tietojen esittämistä muutettiin. Tiedotteessa kerrottiin vuoden 2017 vertailutiedot tärkeimmistä jatkuvien toimintojen segmenttiedoista. (Pörssitiedote 23.3.2018)

1.6.2018 toteutettiin yrityskauppa, jossa Reinin Liha siirtyi osaksi Kesko-konsernin food-service-tukkukauppa Kesprota. Samassa yhteydessä sovittiin Kalatukku E. Erikssonin yrityskaupasta, joka toteutui 2.7.2018. Molemmat yritykset jatkavat toimintaansa omistajavaihdoksen jälkeen itsenäisinä yrityksinä, minkä lisäksi koko niiden henkilöstö sekä toimiva johto jatkavat toimissaan. (Lehdistötiedotteet 1.6.2018 ja 2.7.2018)

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Byggnakker Handel AS sopi ostavansa norjalaiset rautakauppa-yhtiöt Skattum Handel AS:n ja Gipling AS:n. Skattum Handel AS:n liikevaihto oli viime vuonna noin 94 miljoonaa euroa ja Gipling AS:n noin 151 miljoonaa euroa. Molemmat yhtiöt operoivat kauppiaaliiketoimintamallilla Byggnakker-kauppoja, jotka kauppojen seurauksena siirtyivät Byggnakker-ketjun omistukseen. Yritysostojen toteutumisen jälkeen Byggnakker-ketju hallinnoi yhteensä 30 Byggnakker-myymälää, mikä lisää entisestään mahdollisuuksia kasvun ja kannattavuuden parantamiseen Norjassa. Skattum Handel AS:n osto toteutui 2.7.2018 ja Gipling AS:n osto 23.7.2018. (Lehdistötiedotteet 7.6.2018 ja 19.6.2018)

Kesko Senukai sopi ostavansa 1A Groupin, joka on yksi Baltian johtavista verkkovähitäiskaupan toimijoista. 1A Groupin viime vuoden liikevaihto oli noin 41 miljoonaa euroa. Kaupan myötä Kesko Senukai nousee yhdeksi Baltian johtavaksi verkkokauppatoimijaksi

Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Kaupan toteutuminen edellytti paikallisten kilpailuviranomaisten hyväksyntää sekä muiden kauppaan liittyvien ehtojen täyttymistä. Kauppa toteutui 1.10.2018. (Lehdistötiedote 21.6.2018)

Kesko myy jäljellä olevan osuuden Baltian konekaupan tytäryhtiöistä ja Konekesko Oy:n Suomen maatalouskoneliiketoiminnan Danish Agro -konsernille. Danish Agro -konserni on käyttänyt helmikuussa 2017 ilmoitettua optiotaan ostaa jäljellä olevat Konekeskon Baltian tytäryhtiöiden osakkeet ja Suomen maatalouskoneliiketoiminnan. Järjestelyn toteutumisen myötä Danish Agro -konserni omistaa kokonaisuudessaan Konekeskon Baltian yhtiöt ja Konekeskon Suomen maatalouskoneliiketoiminnan. Kauppojen toteutuminen edellyttää kilpailuviranomaisten hyväksyntää sekä kauppojen muiden ehtojen täyttymistä. (Lehdistötiedote 6.7.2018). Kauppojen ennakoitiin voivan toteutua viimeistään lokakuussa 2018. Kilpailuviranomaistutkinta on siirtynyt osin EU-komissiolle, minkä perusteella kauppojen toteutumisajankohta on siirtynyt aiemmin ennakoidusta.

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Bygghakker on sopinut ostavansa Sørby Trelast AS:n ja Tau & Jørpeland Bygg AS:n rautakauppatoiminnot. Kauppaan sisältyy kaksi Bygghakker-myymälää ja myös yritysasiakkaita palveleva logistiikkakeskus. Ostettavien liiketoimintojen pro forma-myynti oli yhteensä noin 24 milj. euroa vuonna 2017. Kaupan toteutuminen edellytti Norjan kilpailuviranomaisten hyväksyntää sekä kaupan muiden ehtojen täyttymistä. (Lehdistötiedote 29.10.2018)

Kesko julkisti 1.1.2019 voimaan astuneen IFRS 16 Vuokrasopimukset –standardin mukaiset oikaistut vertailutiedot tammi-syyskuulta 2018. Standardi käsittelee vuokrasopimusten määritelmää, kirjaamista, arvostamista sekä vuokrasopimuksista annettavia muita tilinpäätöstietoja. Standardin mukaan vuokralleottaja kirjaa taseeseen käyttöoikeuteen perustuvan omaisuuserän sekä rahoitusvelan. (Pörssitiedote 19.12.2018)

Tilikauden jälkeisiä tapahtumia

Kesko-konserniin kuuluva K Caara Oy on sopinut ostavansa LänsiAuto Oy:n Kotkassa, Kouvolassa ja Lappeenrannassa sijaitsevat Volkswagen-, Audi- ja SEAT-liiketoiminnot. (Lehdistötiedote 02.01.2019)

Kesko-konserniin kuuluva K Caara Oy on sopinut ostavansa Huittisten Laatuauto Oy:n Volkswagen- ja SEAT-liiketoiminnot Forssassa ja Huittisissa. Kauppaan kuuluvat uusien ja

käytettyjen autojen myynti ja autojen huolto- ja jälkimarkkinointipalvelut. (Lehdistötiedote 03.01.2019)

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Bygghakker toteutti Sørby Trelast AS:n ja Tau & Jørpeland Bygg AS:n rautakauppatoimintojen oston. Kauppaan sisältyy kaksi Bygghakker-myymälää ja myös yritysasiakkaita palveleva logistiikkakeskus Norjassa. (Lehdistötiedote 31.1.2019)

Varsinaisen yhtiökokouksen 2018 ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksiä

Kesko Oyj:n 11.4.2018 pidetty varsinainen yhtiökokous vahvisti vuoden 2017 tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen sekä myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti myös jakaa osinkoa hallituksen ehdotuksen mukaisesti 2,20 euroa osakkeelta eli yhteensä 218 945 469,60 euroa. Osingon maksupäivä oli 20.4.2018.

Yhtiökokous päätti hallituksen jäsenten lukumääräksi seitsemän (7). Yhtiökokous päätti valita yhtiön hallituksen jäseniksi yhtiöjärjestyksen mukaiselle kolmen vuoden toimikaudelle, joka päättyy varsinaisen yhtiökokouksen 2021 päättyessä, kauppatieteiden maisteri Jannica Fagerholmin, oikeustieteen kandidaatti Peter Fagnäsén (uusi jäsen), kauppatieteiden tohtori Piia Karhun (uusi jäsen), kauppias, yo-merkonomi Esa Kiiskisen, kauppatieteiden maisteri Matti Kyytösén, diplomikauppias, kauppateknikko Matti Naumasen ja kauppias, eMBA Toni Pokelan. Yhtiökokous päätti muuttaa hallituksen jäsenten palkitsemisen rakennetta siten, että osa hallituspalkkioista annetaan yhtiön osakkeina. Muutoksen tarkoituksena on sitouttaa hallituksen jäsenet yhtiön pitkäjänteiseen kehittämiseen.

Yhtiökokous valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Mikko Nieminen.

Yhtiökokous hyväksyi hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 1 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta sekä hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 10 000 000 uuden B-osakkeen antamisesta.

Lisäksi yhtiökokous hyväksyi hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään vuonna 2019 pidettävään varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka yhteensä enintään 300 000 euron suuruisista lahjoituksista yleishyödyllisiin tai niihin rinnastettaviin tarkoituksiin sekä päättämään lahjoitusten saajista, käyttötarkoituksista ja muista lahjoitusten ehdoista.

Varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen Kesko Oyj:n hallitus piti järjestäytymiskokouksen, jossa se valitsi puheenjohtajakseen kauppias, yo-merkonomi Esa Kiiskisen ja varapuheenjohtajakseen oikeustieteen kandidaatti Peter Fagernäsin. Hallituksen tarkastusvaliokuntaan valittiin kauppatieteiden maisteri Jannica Fagerholm (pj), kauppatieteiden maisteri Matti Kyytsönen (vpj) ja kauppatieteiden tohtori Piia Karhu. Hallituksen palkitsemisvaliokuntaan valittiin Esa Kiiskinen (pj), oikeustieteen kandidaatti Peter Fagernä (vpj) ja kauppatieteiden maisteri Matti Kyytsönen.

Varsinaisen yhtiökokouksen ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksistä tiedotettiin tarkemmin pörssitiedotteilla 11.4.2018.

Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot

Konsernin henkilöstöä koskevat tiedot on esitetty liitetiedossa 2.4.

Lähipiiritapahtumat on esitetty liitetiedossa 5.3.

Riskienhallinta

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoiminnan ja yhteisten toimintojen johdolla. Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja toimintotasoilla koko konsernissa.

Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle vuosineljänneksittäin osavuosisikatsusten, puolivuosisikatsauksen ja tilinpäätöksen käsittely yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraportointia. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin osavuosisikatsauksissa ja puolivuosisikatsauksessa.

Seuraavassa on kuvattu merkittäviksi arvioituja riskejä ja epävarmuustekijöitä.

Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä

Hintakilpailun kiristyminen Suomen päivittäistavarakaupassa

Ruokakaupan hintakilpailu on jatkunut kireänä markkinaosuuksien kasvattamiseksi. Kiristynyt hintakilpailu voi heikentää Keskon päivittäistavarakaupan ja kauppiaiden kannattavuutta.

Liiketoiminnan keskeytyminen ja tietojärjestelmähäiriöt

Kaupan alalle on ominaista toimitusketjun monimutkaistuminen, pidentyminen sekä kasvanut riippuvuus tietojärjestelmistä, tietoliikenteestä ja ulkoisista palveluntoimittajista. Häiriöitä voivat aiheuttaa mm. laiterikot, ohjelmistovirheet tai jatkuvasti lisääntyvät kyberuhat. Pitkäkestoiset toimintahäiriöt tietojärjestelmissä, maksuliikenteessä tai muualla toimitusketjussa voivat aiheuttaa merkittäviä myynnin menetyksiä ja asiakastytyväisyyden heikkenemistä.

Tietomurto tai kriittisen tiedon joutuminen väärin käsiin

Yhä suurempi osa rikoksista tehdään tietoverkon välityksellä ja rikollisuus on muuttunut kansainvälisemmäksi ja ammattimaisemmaksi. Epäonnistuminen erityisesti maksutapahtumien ja henkilötietojen suojaamisessa voi aiheuttaa menetyksiä, vahingonkorvausvaatimuksia ja maineen vaarantumisen.

Rakentamisen ja talotekniikan maakohtaisten strategioiden toteuttaminen

Toimialan maakohtaisten strategioiden toteuttamiseen ja liiketoimintamallien luomiseen liittyy riskejä, jotka voivat vaikeuttaa toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista erityisesti Ruotsissa.

Rakentamisen ja talotekniikan toimialan kustannusrakenne

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa yritysasiakaskaupan osuus suhteessa kuluttaja-asiakaskauppaan kasvaa markkinamuutoksen seurauksena. Riskinä on, että toimintamalleja ja kustannustehokkuutta ei saada riittävästi mukautettua eri asiakassegmenteissä tapahtuviin muutoksiin.

Päästömittausten mittaustavan muutoksen vaikutus autokauppaan

EU-tasoisien henkilöautojen uuden päästömittaustavan (WLTP) voimaantulo on vaikuttanut autojen kysyntään ja saatavuuteen. Riskinä on, että päästömittaustavan päätetyt tulevat uudistukset vaikuttavat negatiivisesti uusien autojen myyntiin.

Lainsäädäntö ja sopimukset

Muuttuva lainsäädäntö ja viranomaiskäytely voivat edellyttää merkittäviä muutostarpeita ja lisäkustannuksia. Lakien ja sopimusten noudattaminen on tärkeä osa Keskon vastuullisuutta. Niiden noudattamatta jättämisestä voi seurata sakkoja, vahingonkorvauksia ja muita taloudellisia menetyksiä sekä luottamuksen ja maineen menetystä.

Tuoteturvallisuus

Mikäli tuoteturvallisuuden valvonta tai toimitusketjun laadun varmistaminen epäonnistuu, voi seurauksena olla taloudellisia tappioita, asiakkaiden luottamuksen sekä maineen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen.

Digitaalisuuden aiheuttama muutos kaupan alalla

Vähittäiskaupan murroksessa liiketoimintatavoitteiden saavuttaminen edellyttää aktiivisuutta ja vahvaa osaamista asiakkaita kiinnostavien digitaalisten palveluiden ja verkko-kauppojen kehittämisessä, monikanavaisuuden hyödyntämistä sekä näitä tukevaa asiakasviestintää. Verkkokaupan kehittämisen haasteita ovat mm. logististen toimintamallien kustannustehokkuus ja olemassa olevien kauppapaikkojen soveltuvuus verkkokauppaan.

Ihmisten osaaminen ja työssä jaksaminen

Strategioiden toteuttaminen ja tavoitteiden saavuttaminen edellyttävät osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Riskinä on, ettei kaupan ala houkuttele parhaita osaajia. Toteutuneet yrityskaupat sekä muut merkittävät liiketoiminta- ja kehityshankkeet sekä kasvanut erikoisosaamisen tarve lisäävät avainhenkilöriskiä ja riippuvuutta yksittäisten henkilöiden osaamisesta.

Kauppapaikat ja kiinteistöt

Liiketoiminnan kasvun ja kannattavuuden kannalta hyvät kauppapaikat ovat keskeinen kilpailutekijä. Kauppapaikkojen hankintaa voivat hidastaa kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien saatavuus ja hinta. Kiinteistöihin sitoutuu huomattavia pääomia tai vuokra-

vastuita vuosiksi. Kaupungistumisen seurauksena, markkinatilanteen muuttuessa ja verkko-kaupan merkityksen kasvaessa tai ketjukonseptin toimimattomuuden takia riskinä on, että kauppapaikka tai kiinteistö muuttuu kannattamattomaksi ja toiminta päättyy pitkäaikaisten vastuiden säilyessä.

Vastuulliset toimintatavat ja maineen hallinta

Vastuullisuusnäkökulmien, kuten tuotteiden hankintaketjun vastuullisuuden varmistamisen, työntekijöiden oikeudenmukaisen ja tasapuolisen kohtelun, korruption välttämisen sekä ympäristönsuojelun, merkitys asiakkaille on entistä korostuneempi. Mahdolliset epäonnistumiset vastuullisuuden toteuttamisessa aiheuttaisivat Keskolle kielteistä julkisuutta ja voivat aiheuttaa toiminnallisia ja taloudellisia vahinkoja. Keskon vastuullisuustyön haasteita ovat muun muassa vastuullisuusperiaatteiden viestintä tavarantoimittajille, kauppiaille ja asiakkaille sekä tuotteiden hankintaketjun vastuullisuuden varmistaminen.

Ilmastonmuutos

Ilmastonmuutos aiheuttaa sekä fyysisiä, sääntelyyn liittyviä että mainetekijöihin vaikuttavia riskejä. Ilmastonmuutos lisää sään ääri-ilmiöiden riskiä. Ääri-ilmiöistä voi aiheutua vahinkoja tai liiketoiminnan keskeytyksiä, joita ei pystytä ennaltaehkäisemään tai kattamaan vakuutusilla. Kuivuus, aavikoituminen ja merenpinnannousu voivat vaikuttaa maataloustuotantoon ja raaka-aineiden sekä tuotteiden saatavuuteen. Mahdolliset päästörajoitukset ja verot voivat vaikuttaa energiemarkkinoihin.

Raportointi markkinoille

Keskon tavoite on tuottaa ja julkistaa luotettavaa tietoa oikea-aikaisesti. Mikäli Keskon julkistama tieto osoittautuisi virheelliseksi tai tiedottaminen ei muutoin täyttäisi säännöksiä, seurauksena voi olla sijoittajien ja muiden sidosryhmien luottamuksen menettäminen ja mahdolliset sanktiot. Taloudellisen tiedon oikeellisuudelle tuovat haasteita merkittävät yritysjärjestelyt sekä tiedottamisaikataulujen kireys ja riippuvuus tietojärjestelmistä.

Vahinkoriskit

Onnettomuuksista, luonnonilmiöistä ja epidemioista voi aiheutua merkittäviä vahinkoja ihmisille, omaisuudelle tai liiketoiminnalle. Lisäksi vahinkoriskit saattavat aiheuttaa liiketoiminnan keskeytyksiä, joita ei pystytä ennalta ehkäisemään.

Tulevaisuuden näkymät

Kesko-konsernin jatkuvien toimintojen tulevaisuuden näkymiä arvioidaan liikevaihdon ja vertailukelpoisen liikevoiton osalta katsauskautta seuraavalta 12 kuukauden ajanjaksolta (1/2019-12/2019) verrattuna katsauskauden päättymistä edeltävään 12 kuukauden (1/2018-12/2018). Tulevaisuuden näkymä perustuu 31.12.2018 voimassa olleisiin IFRS-standardeihin, eikä siinä ole otettu huomioon 1.1.2019 voimaan astuneen IFRS 16 Vuokrasopimukset –standardin vaikutuksia.

Yleinen taloustilanne ja kulutuskysynnän ennakoitu kehitys vaihtelevat Keskon eri toimintamaissa. Suomessa kaupan alan ennakoidaan kasvavan. Suomen päivittäistavara-kaupassa kilpailun ennakoidaan jatkuvan kireänä, mutta ostovoiman kasvaessa laadun merkitys korostuu aikaisempaa enemmän. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa yritysasiakaskaupan kasvun ennakoidaan jatkuvan kuluttajakaupan kasvua vahvempana. Pohjoismaissa ja Baltian maissa markkinoiden ennakoidaan kasvavan, mutta kasvuvauhdin jonkin verran hidastuvan.

Vertailukelpoisesti jatkuvien toimintojen liikevaihdon seuraavalta 12 kuukauden ajanjaksolta ennakoidaan ylittävän edeltävän 12 kuukauden tason. Jatkuvien toimintojen vertailukelpoisen liikevoiton ennakoidaan seuraavan 12 kuukauden ajanjaksolla ylittävän edeltävän 12 kuukauden tason. Kuitenkin panostukset tietojärjestelmiin ja digitaalisiin palveluihin rasittavat osaltaan kannattavuutta ennustekaudella. Autokaupassa kannattavuutta rasittaa siirtyminen WLTP-päästömittausmenetelmään, joka pidentää autojen toimitusaikoja. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa toteutettujen yritysostojen myötä oman vähittäiskaupan osuus on kasvanut, mikä lisää tulokseen liittyvää kausivaihtelua.

Päivitetty osinkopolitiikka

Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60-100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia. Kesko suunnittelee maksavansa osingon kahdessa erässä vuodelta 2018 jaettavasta osingosta alkaen.

Aiemman osinkopolitiikan mukaisesti osinkoa jaettiin vähintään 50 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia kuitenkin huomioon ottaen.

Voitonjakoehdotus

Kesko Oyj:n hallitus ehdottaa 8.4.2019 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2018 vahvistetun taseen perusteella osinkoa jaetaan osingonjakohetkellä yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 2,34 euroa osaketta kohden. Muu osa voitonjakokelpoisista varoista jätetään omaan pääomaan.

Hallitus ehdottaa osingon maksamista kahdessa erässä. Osingon ensimmäinen erä 1,17 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon ensimmäisen maksuerän täsmäytyspäivänä 10.4.2019 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osaksluetteloon. Hallitus ehdottaa ensimmäisen osinkoerän maksupäiväksi 17.4.2019.

Osingon toinen erä 1,17 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon toisen maksuerän täsmäytyspäivänä 10.10.2019 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osaksluetteloon. Hallitus ehdottaa toisen osinkoerän maksupäiväksi 17.10.2019. Hallitus ehdottaa, että se valtuutetaan tarvittaessa päättämään osingon toiselle maksuerälle uusi osingonmaksun täsmäytyspäivä ja maksupäivä, mikäli Suomen arvo-osuusjärjestelmän säädökset tai säännöt muuttuvat, tai muutoin sitä edellyttävät.

Voitonjakoesityksen tekopäivänä 5.2.2019 yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oli 99 018 353 osaketta, jota vastaava osingon kokonaismäärä on 231 702 946,02 euroa.

Kesko-konsernin emoyhtiön Kesko Oyj:n voitonjakokelpoiset varat ovat 1 281 451 062,98 euroa, josta tilikauden voitto on 211 959 289,00 euroa.

Varsinainen yhtiökokous

Hallitus päätti kutsua koolle varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2019 klo 13 alkaen Helsingin Messukeskukseen. Kesko Oyj julkistaa yhtiökokouskutsun myöhempänä ajankohtana.

Konsernin keskeiset tunnusluvut

		Konserni			Jatkuvat toiminnot	
		2014	2015	2016	2017	2018
Tuloslaskelma						
Liikevaihto	Milj. €	9 071	8 679	10 180	10 492	10 383
Liikevaihdon muutos	%	-2,6	-4,3	17,3	3,1	-1,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen	Milj. €	232,6	244,5	272,9	296,2	332,2
Liikevoitto liikevaihdesta, vertailukelpoinen	%	2,6	2,8	2,7	2,8	3,2
Liikevoitto	Milj. €	151,4	194,6	146,8	338,6	307,9
Liikevoitto liikevaihdesta	%	1,7	2,2	1,4	3,2	3,0
Tilikauden tulos (sis. määräysvallattomien omistajien osuuden)	Milj. €	108	117	114	284	235
Tilikauden tulos liikevaihdesta	%	1,2	1,4	1,1	2,7	2,3
Kannattavuus						
Oman pääoman tuotto, konserni	%	4,7	5,2	5,2	12,3	8,1
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, konserni	%	7,6	8,2	9,8	10,9	11,7
Sidotun pääoman tuotto	%	6,4	9,3	6,4	15,2	12,9
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen	%	9,9	11,7	11,9	13,3	14,0
Rahoitus ja taloudellinen asema						
Korolliset nettovelat, konserni	Milj. €	-99,2	-448,1	123,3	135,9	161,6
Nettovelkaantumisaste, konserni	%	-4,4	-20,0	5,8	6,1	7,4
Omavaraisuusaste, konserni	%	54,5	54,7	48,6	50,4	51,4
Korolliset nettovelat/käyttökate, konserni		-0,3	-1,4	0,4	0,3	0,4

		Konserni			Jatkuvat toiminnot	
		2014	2015	2016	2017	2018
Muut tunnusluvut						
Investoinnit	Milj. €	194	219	743	334	418
Investoinnit liikevaihdesta	%	2,1	2,5	7,3	3,2	4,0
Liiketoiminnan rahavirta	Milj. €	304	276	170	292	437
Investointien rahavirta	Milj. €	-182	217	-501	-72	-373
Liiketoiminnan rahavirta, lopetetut toiminnot	Milj. €	-	-	-	10	-23
Investointien rahavirta, lopetetut toiminnot	Milj. €	-	-	-	-17	164
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana, konserni		19 976	18 956	22 475	22 077	19 995
Henkilökunta, 31.12., konserni		23 794	21 935	27 657	24 983	23 458

		2014	2015	2016	2017	2018
Osakekohtaiset tunnusluvut						
Tulos/osake, laimentamaton ja laimennettu						
Jatkuvat toiminnot	€	-	-	-	2,75	2,18
Lopetetut toiminnot	€	-	-	-	-0,16	-0,56
Konserni yhteensä	€	0,97	1,03	0,99	2,59	1,61
Tulos/osake, vertailukelpoinen, laimentamaton						
Jatkuvat toiminnot	€	-	-	-	2,29	2,47
Konserni yhteensä	€	1,65	1,70	2,01	-	-
Oma pääoma/osake	€	22,05	21,82	20,44	21,45	21,06
Osinko/osake	€	1,50	2,50	2,00	2,20	2,34*
Osinko tuloksesta	%	154,7	243,8	201,3	84,9	145,2*
Osinko tuloksesta, vertailukelpoinen	%	91,1	146,7	99,5	96,6	95,8*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu, konserni yhteensä	€	3,07	2,79	1,72	3,03	4,17
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu, jatkuvat toiminnot	€	-	-	-	2,94	4,41
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake, oikaistu		29,49	30,35	44,14	17,01	27,05
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake, oikaistu		31,16	31,57	47,80	17,45	29,22
Efektiiivinen osinkotuotto, A-osake	%	5,3	8,0	4,6	5,0	5,4*
Efektiiivinen osinkotuotto, B-osake	%	5,0	7,7	4,2	4,9	5,0*
Osakkeen kurssi 31.12.						
A-osake	€	28,56	31,12	43,85	44,10	43,60
B-osake	€	30,18	32,37	47,48	45,25	47,10
Osakkeen keskimääräinen kurssi						
A-osake	€	29,06	31,85	37,30	43,62	47,21
B-osake	€	29,82	33,52	39,03	44,52	48,68
Osakekannan markkina-arvo 31.12., A-osake	Milj. €	906	988	1 392	1 400	1 384
Osakekannan markkina-arvo 31.12., B-osake	Milj. €	2 031	2 182	3 207	3 064	3 169

		2014	2015	2016	2017	2018
Pörssivaihto						
A-osake	Milj. kpl	2	2	2	1	1
B-osake	Milj. kpl	47	59	52	49	52
Suhteellinen vaihto						
A-osake	%	6,3	7,5	5,4	4,0	4,6
B-osake	%	69,5	87,0	74,3	70,9	75,9
Osakkeiden laimennusvaikutuksella oikaistu lukumäärä keskimäärin	1 000 kpl	99 161	99 114	99 249	99 426	99 182
A-osakkeen tuotto viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	8,3	2,3	17,8	18,4	16,0
B-osakkeen tuotto						
Viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	10,1	3,0	18,6	18,5	17,6
Kymmeneltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	10,2	7,7	6,6	6,8	15,6

* ehdotus yhtiökokoukselle

Liikevaihto segmentteittäin

Milj. €	1-12/2018	1-12/2017	Muutos, %
Päivittäistavara kauppa, Suomi	5 386	5 282	2,0
Päivittäistavara kauppa yhteensä	5 386	5 282	2,0
- josta segmenttien välistä	6	7	-14,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa, Suomi	1 972	2 190	-10,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa, muut maat*	2 131	2 111	0,9
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa yhteensä	4 103	4 302	-4,6
- josta segmenttien välistä	0	3	-96,3
Autokauppa, Suomi	893	909	-1,8
Autokauppa yhteensä	893	909	-1,8
- josta segmenttien välistä	2	1	(..)
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	1	-1	(..)
Suomi yhteensä	8 252	8 380	-1,5
Muut maat yhteensä*	2 131	2 111	0,9
Jatkuvat toiminnot yhteensä	10 383	10 492	-1,0

* liikevaihto muissa maissa kuin Suomessa
(..) muutos yli 100 %

Liikevoitto segmentteittäin

Milj. €	1-12/2018	1-12/2017	Muutos
Päivittäistavara kauppa	219,3	181,3	38,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	84,9	168,7	-83,8
Autokauppa	34,4	33,1	1,2
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-30,6	-44,5	13,9
Jatkuvat toiminnot yhteensä	307,9	338,6	-30,7

Vertailukelpoinen liikevoitto segmentteittäin

Milj. €	1-12/2018	1-12/2017	Muutos
Päivittäistavara kauppa	228,0	203,4	24,6
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	98,4	95,2	3,2
Autokauppa	34,5	33,1	1,4
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-28,7	-35,6	6,8
Jatkuvat toiminnot yhteensä	332,2	296,2	36,0

Konsernin tunnusluvut vuosineljänneksittäin

	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Liikevaihto, jatkuvat toiminnot, milj. €	2 558	2 763	2 596	2 575	2 413	2 673	2 642	2 655
Liikevaihdon muutos, jatkuvat toiminnot, %	29,1	7,7	-5,3	-5,3	-5,7	-3,3	1,8	3,1
Liikevoitto, jatkuvat toiminnot, milj. €	19,4	151,8	96,7	70,8	36,6	81,6	110,0	79,8
Liikevoitto, jatkuvat toiminnot, %	0,8	5,5	3,7	2,8	1,5	3,1	4,2	3,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen, jatkuvat toiminnot, milj. €	31,5	83,8	100,5	80,4	40,0	89,0	112,6	90,5
Liikevoitto, vertailukelpoinen, jatkuvat toiminnot, %	1,2	3,0	3,9	3,1	1,7	3,3	4,3	3,4
Rahoitustuotot/-kulut, jatkuvat toiminnot, milj. €	4,2	-1,1	-0,2	-0,7	0,0	-0,9	-0,3	0,0
Tulos ennen veroja, jatkuvat toiminnot, milj. €	24,3	150,0	96,5	71,7	36,5	78,5	109,1	72,6
Tulos ennen veroja, jatkuvat toiminnot, %	0,9	5,4	3,7	2,8	1,5	2,9	4,1	2,7
Sidotun pääoman tuotto, jatkuvat toiminnot, %	3,5	27,1	17,8	12,6	6,3	14,2	18,2	13,0
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, jatkuvat toiminnot, %	5,7	15,0	18,5	14,3	6,9	15,5	18,7	14,7
Oman pääoman tuotto, %	3,2	24,8	13,9	8,1	1,0	6,4	15,7	10,2
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	5,1	12,2	14,6	12,2	5,4	12,6	16,5	13,3
Liiketoiminnan rahavirta/osake, jatkuvat toiminnot, €	-0,48	1,32	0,98	1,11	0,40	1,41	1,32	1,29
Omavaraisuusaste, %	47,4	47,0	49,1	50,4	49,3	46,2	48,5	51,4
Investoinnit, jatkuvat toiminnot, milj. €	75,8	77,7	62,9	117,1	54,5	74,2	221,2	67,7
Tulos/osake, laimentamaton ja laimennettu, €								
Jatkuvat toiminnot	0,21	1,29	0,67	0,57	0,32	0,52	0,79	0,54
Lopetetut toiminnot	-0,03	0,00	0,01	-0,14	-0,24	-0,28	-0,03	-0,02
Konserni yhteensä	0,18	1,29	0,69	0,43	0,08	0,24	0,77	0,52
Tulos/osake, laimentamaton ja laimennettu, vertailukelpoinen, €								
Jatkuvat toiminnot	0,31	0,61	0,71	0,65	0,35	0,61	0,81	0,70
Oma pääoma/osake, €	20,98	20,18	20,89	21,45	21,52	19,87	20,78	21,06

Liikevaihto segmentteittäin

Milj. €	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Päivittäistavara-kauppa	1 243	1 327	1 313	1 399	1 276	1 327	1 352	1 430
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	1 073	1 202	1 070	957	877	1 102	1 089	1 035
Autokauppa	245	234	212	218	259	244	200	190
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-2	0	0	1	1	0	0	1
Jatkuvat toiminnot yhteensä	2 558	2 763	2 596	2 575	2 413	2 673	2 642	2 655

Liikevoitto segmentteittäin

Milj. €	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Päivittäistavara-kauppa	16,7	39,9	59,3	65,4	37,6	48,3	63,5	69,9
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	4,0	114,6	38,0	12,1	-4,2	31,0	44,7	13,5
Autokauppa	10,0	7,6	8,8	6,7	11,0	8,7	7,8	6,8
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-11,4	-10,3	-9,4	-13,4	-7,7	-6,4	-6,1	-10,5
Jatkuvat toiminnot yhteensä	19,4	151,8	96,7	70,8	36,6	81,6	110,0	79,8

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa

Milj. €	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Päivittäistavara-kauppa	-9,7	-10,6	-0,2	-1,7	-1,2	-4,5	-1,1	-1,9
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	-1,8	79,8	-2,7	-1,8	-2,0	-2,4	-1,3	-7,8
Autokauppa	-	-	-	-	-	-	-	-0,1
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-0,6	-1,3	-1,0	-6,0	-0,3	-0,5	-0,3	-0,8
Jatkuvat toiminnot yhteensä	-12,1	67,9	-3,8	-9,5	-3,4	-7,5	-2,7	-10,7

Vertailukelpoinen liikevoitto segmentteittäin

Milj. €	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Päivittäistavara-kauppa	26,4	50,5	59,4	67,0	38,7	52,8	64,7	71,8
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	5,8	34,8	40,7	14,0	-2,2	33,4	45,9	21,3
Autokauppa	10,0	7,6	8,8	6,7	11,0	8,7	7,8	7,0
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-10,8	-9,0	-8,5	-7,4	-7,4	-5,9	-5,8	-9,6
Jatkuvat toiminnot yhteensä	31,5	83,8	100,5	80,4	40,0	89,0	112,6	90,5

Tunnuslukujen laskentaperiaatteet

Kesko käyttää vaihtoehtoisia tunnuslukuja kuvaamaan liiketoiminnan ja kannattavuuden kehitystä. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja tulee tarkastella yhdessä IFRS:n mukaisten tunnuslukujen kanssa.

Vertailukelpoisen liikevaihdon muutosta käytetään kuvaamaan konsernin liiketoiminnan volyymin kehittymistä eri kausien välillä. Tunnusluku kuvaa liikevaihdon muutosta ilman yrityskauppojen vaikutusta ja paikallisissa valuutoissa. Vertailukelpoinen liikevaihto on laskettu sisällyttämällä liikevaihtoon ne liiketoiminnot, jotka ovat kuuluneet Kesko-konserniin sekä tilikaudella että vertailuvuonna. Yrityskauppoihin liittyvät muut rakenteelliset järjestelyt on oikaistu yrityskauppojen tavoin. Suomen Lähikauppa Oy:n kauppapaikkaverkoston muutokset vuosina 2017 ja 2018 on käsitelty tällä tavalla.

Vertailukelpoista tulosta ja kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja käytetään parantamaan kausien välistä vertailukelpoisuutta liiketoiminnan tuloksen kehityksestä. Vertailukelpoisuuden vaikuttaviksi eriksi luokitellaan kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalentumiset sekä merkittävät liiketoimintojen rakennejärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa.

Lisäksi vaihtoehtoisina tunnuslukuina on esitetty Valtiovarainministeriön asetuksen arvopaperin liikkeeseenlaskijan säännöllisestä tiedonantovelvollisuudesta edellyttämät konsernin taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut. Johto käyttää näitä tunnuslukuja liiketoiminnan kehityksen, kannattavuuden sekä taloudellisen aseman seurantaan ja analysointiin.

Kannattavuus

Liikevoitto, vertailukelpoinen	Liikevoitto +/- vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	- myyntivoitot + myyntitappiot + arvonalentumiset +/- rakennejärjestelyt
Oman pääoman tuotto, %	$\frac{(\text{Tulos ennen veroja} - \text{Tuloverot}) \times 100}{\text{Oma pääoma, tilikauden alun ja lopun keskiarvo}}$
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	$\frac{(\text{Tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä ennen veroja} - \text{Tuloverot oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavien erien verovaikutuksella}) \times 100}{\text{Oma pääoma, tilikauden alun ja lopun keskiarvo}}$
Sidotun pääoman tuotto, %	$\frac{\text{Liikevoitto} \times 100}{(\text{Pitkäaikaiset varat} + \text{Vaihto-omaisuus} + \text{Saamiset} + \text{Muut lyhytaikaiset varat} - \text{Korottomat velat}) \text{ keskimäärin 12 kuukaudelta}}$
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	$\frac{\text{Vertailukelpoinen liikevoitto} \times 100}{(\text{Pitkäaikaiset varat} + \text{Vaihto-omaisuus} + \text{Saamiset} + \text{Muut lyhytaikaiset varat} - \text{Korottomat velat}) \text{ keskimäärin 12 kuukaudelta}}$
Käyttökate	Liikevoitto + Poistot + Arvonalentumiset

Rahoitus, investoinnit ja taloudellinen asema

Omavaraisuusaste, %	$\frac{\text{Oma pääoma} \times 100}{(\text{Taseen loppusumma} - \text{Saadut ennakot})}$
Nettovelkaantumisaste, %	$\frac{\text{Korolliset nettovelat} \times 100}{\text{Oma pääoma}}$
Korolliset nettovelat	Korolliset velat – Lyhytaikaiset käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat – Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat – Rahavarat
Korolliset nettovelat/ käyttökate	$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Käyttökate}}$
Investoinnit	Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä tytäryritysosakkeisiin, osakkuus- ja yhteisyritysosakkeisiin ja muihin osakkeisiin

Osakekohtaiset tunnusluvut

Tulos/osake, laimennettu	$\frac{\text{Tulos} - \text{Määräysvallattomien omistajien osuus tuloksesta}}{\text{Keskimääräinen laimennusvaikutuksella oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$
Tulos/osake, laimentamaton	$\frac{\text{Tulos} - \text{Määräysvallattomien omistajien osuus tuloksesta}}{\text{Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä}}$
Tulos/osake, laimentamaton, vertailukelpoinen	$\frac{\text{Tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä} - \text{Määräysvallattomien omistajien osuus tuloksesta oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä}}{\text{Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä}}$
Oma pääoma/osake	$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakkeiden laimentamaton lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$
Osinko tuloksesta, %	$\frac{(\text{Osinko/osake}) \times 100}{(\text{Tulos/osake})}$
Hinta/voitto-suhde (P/E)	$\frac{\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi}}{(\text{Tulos/osake})}$
Efektiivinen osinkotuotto-%	$\frac{(\text{Osinko/osake}) \times 100}{\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi}}$
Osakkeen markkina-arvo	Tilinpäätöspäivän osakekurssi x Osakkeiden lukumäärä
Liiketoiminnan rahavirta/ osake	$\frac{\text{Liiketoiminnan rahavirta}}{\text{Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$
A-osakkeen ja B-osakkeen tuotto	Osakkeen kurssimuutos + Osinkotuotot vuosituotona

Tunnuslukujen täsmäytykset IFRS-tilinpäätöslukuihin

Milj. €	1-12/2018	1-12/2017
Jatkuvat toiminnot		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
Myyntivoitot	6,7	83,4
Myyntitappiot	-0,1	-1,8
Arvon alentumiset	-5,6	-0,5
Rakennejärjestelyt	-25,3	-38,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-24,2	42,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-6,5	-0,4
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	4,5	3,8
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät määräysvallattomille omistajille kuuluvassa tuloksessa	-3,2	-
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-29,4	45,9
Liikevoitto, vertailukelpoinen		
Liikevoitto	307,9	338,6
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-24,2	42,5
Liikevoitto, vertailukelpoinen	332,2	296,2
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen		
Tulos ennen veroja	296,8	342,4
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-24,2	42,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-6,5	-0,4
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen	327,5	300,3
Tulos, vertailukelpoinen		
Vertailukelpoinen tulos ennen veroja	327,5	300,3
Vähennettynä		
Tuloverot	61,9	57,9
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	4,5	3,8
Tulos, vertailukelpoinen	261,1	238,5

Milj. €	1-12/2018	1-12/2017
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen		
Tulos, vertailukelpoinen	261,1	238,5
Määräysvallattomille omistajille kuuluva tulos	19,0	11,0
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät määräysvallattomille omistajille kuuluvassa tuloksessa	-3,2	-
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	245,3	227,5
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa		
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	245,3	227,5
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton, 1 000 kpl	99 182	99 426
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa	2,47	2,29
Sidotun pääoman tuotto, %		
Liikevoitto	307,9	338,6
Sidottu pääoma, keskimäärin	2 378	2 224
Sidotun pääoman tuotto, %	12,9	15,2
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Liikevoitto, vertailukelpoinen	332,2	296,2
Sidottu pääoma, keskimäärin	2 378	2 224
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	14,0	13,3
Konserni		
Oman pääoman tuotto, %		
Tulos	178,9	268,8
Oma pääoma, keskiarvo	2 215	2 179
Oman pääoman tuotto, %	8,1	12,3
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Tulos, vertailukelpoinen	258,1	237,5
Oma pääoma, keskiarvo	2 215	2 179
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	11,7	10,9
Omavaraisuusaste, %		
Oma pääoma	2 198	2 232
Taseen loppusumma	4 303	4 472
Saadut ennakot	26	39
Omavaraisuusaste, %	51,4	50,4

Tunnuslukujen täsmäytykset IFRS-tilinpäätöslukuihin kvartaaleittain

Milj. €	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Jatkuvat toiminnot								
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät								
Myyntivoitot	0,3	81,8	0,6	0,6	2,5	4,3	0,0	0,0
Myyntitappiot	-0,4	-1,2	-0,1	-0,1	0,0	-	0,0	-
Arvon alentumiset	-	-	-0,5	-	-	-3,4	-	-2,2
Rakennejärjestelyt	-12,1	-12,6	-4,0	-10,1	-5,8	-8,4	-2,6	-8,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa yhteensä	-12,1	67,9	-3,8	-9,5	-3,4	-7,5	-2,7	-10,7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-	-	-	-0,4	-	-	-	-6,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	2,0	-0,4	0,1	2,1	0,4	2,0	0,3	1,8
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät määräysvallattomille omistajille kuuluvassa tuloksessa	-	-	-	-	-	-3,7	0,5	-
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-10,1	67,5	-3,7	-7,8	-3,0	-9,2	-1,8	-15,4
Liikevoitto, vertailukelpoinen								
Liikevoitto	19,4	151,8	96,7	70,8	36,6	81,6	110,0	79,8
Vähennettynä								
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-12,1	67,9	-3,8	-9,5	-3,4	-7,5	-2,7	-10,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen	31,5	83,8	100,5	80,4	40,0	89,0	112,6	90,5
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen								
Tulos ennen veroja	24,3	150,0	96,5	71,7	36,5	78,5	109,1	72,6
Vähennettynä								
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-12,1	67,9	-3,8	-9,5	-3,4	-7,5	-2,7	-10,7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-	-	-	-0,4	-	-	-	-6,5
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen	36,3	82,1	100,3	81,6	39,9	86,0	111,8	89,8
Tulos, vertailukelpoinen								
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen	36,3	82,1	100,3	81,6	39,9	86,0	111,8	89,8
Vähennettynä								
Tuloverot	4,2	17,4	23,6	12,7	7,3	16,3	23,5	14,9
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	2,0	-0,4	0,1	2,1	0,4	2,0	0,3	1,8
Tulos, vertailukelpoinen	30,2	65,1	76,6	66,7	32,2	67,8	88,0	73,1
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen								
Tulos, vertailukelpoinen	30,2	65,1	76,6	66,7	32,2	67,8	88,0	73,1

Milj. €	1-3/ 2017	4-6/ 2017	7-9/ 2017	10-12/ 2017	1-3/ 2018	4-6/ 2018	7-9/ 2018	10-12/ 2018
Vähennettynä								
Määräysvallattomille omistajille kuuluva tulos	-1,0	4,2	6,0	1,8	-2,7	10,9	6,9	3,9
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät määräysvallattomille omistajille kuuluvassa tuloksessa	-	-	-	-	-	-3,7	0,5	-
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	31,2	60,8	70,6	64,9	34,9	60,6	80,6	69,2
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa								
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	31,2	60,8	70,6	64,9	34,9	60,6	80,6	69,2
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton, 1 000 kpl	99 308	99 387	99 414	99 426	99 468	99 347	99 237	99 182
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa	0,31	0,61	0,71	0,65	0,35	0,61	0,81	0,70
Sidotun pääoman tuotto, %								
Liikevoitto	19,4	151,8	96,7	70,8	36,6	81,6	110,0	79,8
Sidottu pääoma, keskimäärin	2 224	2 239	2 175	2 248	2 317	2 294	2 413	2 462
Sidotun pääoman tuotto, %	3,5	27,1	17,8	12,6	6,3	14,2	18,2	13,0
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %								
Liikevoitto, vertailukelpoinen	31,5	83,8	100,5	80,4	40,0	89,0	112,6	90,5
Sidottu pääoma, keskimäärin	2 224	2 239	2 175	2 248	2 317	2 294	2 413	2 462
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	5,7	15,0	18,5	14,3	6,9	15,5	18,7	14,7
Konserni								
Oman pääoman tuotto, %								
Tulos	17,2	132,8	74,1	44,7	5,8	34,3	82,9	55,9
Oma pääoma, keskiarvo	2 155	2 142	2 138	2 204	2 235	2 154	2 118	2 182
Oman pääoman tuotto, %	3,2	24,8	13,9	8,1	1,0	6,4	15,7	10,2
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %								
Tulos, vertailukelpoinen	27,4	65,2	77,9	67,0	30,4	67,8	87,5	72,4
Oma pääoma, keskiarvo	2 155	2 142	2 138	2 204	2 235	2 154	2 118	2 182
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen %	5,1	12,2	14,6	12,2	5,4	12,6	16,5	13,3
Omavaraisuusaste, %								
Oma pääoma	2 183	2 100	2 176	2 232	2 238	2 070	2 167	2 198
Taseen loppusumma	4 638	4 496	4 464	4 472	4 774	4 504	4 498	4 303
Saadut ennakot	32	27	32	39	240	28	30	26
Omavaraisuusaste, %	47,4	47,0	49,1	50,4	49,3	46,2	48,5	51,4

Osaomistuksen jakautuminen

Osaomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12.2018

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	27 668 787	27,66
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	3 109 934	3,11
Julkisyhteisöt*	4 718 143	4,72
Kotitaloudet	24 192 608	24,19
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	5 152 908	5,15
Ulkomaiset ja hallintarekisteröidyt	35 177 372	35,17
Yhteensä	100 019 752	100,00

A-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	21 026 307	66,25	21,02
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 416 882	4,46	1,42
Julkisyhteisöt*	542 756	1,71	0,54
Kotitaloudet	5 854 848	18,45	5,85
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	2 091 706	6,59	2,09
Ulkomaiset ja hallintarekisteröidyt	804 508	2,53	0,80
Yhteensä	31 737 007	100,00	31,73

B-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	6 642 480	9,73	6,64
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 693 052	2,48	1,69
Julkisyhteisöt*	4 175 387	6,11	4,17
Kotitaloudet	18 337 760	26,86	18,33
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	3 061 202	4,48	3,06
Ulkomaiset ja hallintarekisteröidyt	34 372 864	50,34	34,37
Yhteensä	68 282 745	100,00	68,27

* Julkisyhteisöt esim. kunnat, Ahvenanmaan maakuntahallinto, työeläkelaitokset ja sosiaaliturvarahastot

** Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt mm. apurahoja jakavat säätiöt, edunvalvontajärjestöt ja erilaiset yleishyödylliset yhdistykset

Osaomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2018

Kaikki osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus osakkeiden omistajista, %	Osakkeet yhteensä	Osuus osakkeista, %
1-100	15 578	38,23	776 694	0,78
101-500	14 039	34,46	3 711 720	3,71
501-1 000	4 853	11,91	3 817 317	3,82
1 001-5 000	4 889	12,00	10 716 957	10,71
5 001-10 000	761	1,87	5 395 567	5,39
10 001-50 000	517	1,27	10 467 726	10,47
50 001-100 000	57	0,14	4 124 990	4,12
100 001-500 000	34	0,08	6 009 867	6,01
500 001-	17	0,04	54 998 914	54,99
Yhteensä	40 745	100,00	100 019 752	100,00

A-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1-100	3 381	39,70	135 156	0,43
101-500	1 978	23,23	501 660	1,58
501-1 000	1 114	13,08	973 836	3,07
1 001-5 000	1 399	16,43	3 339 357	10,52
5 001-10 000	334	3,92	2 345 606	7,39
10 001-50 000	260	3,05	5 581 837	17,59
50 001-100 000	31	0,36	2 179 934	6,87
100 001-500 000	10	0,12	1 696 087	5,34
500 001-	9	0,11	14 983 534	47,21
Yhteensä	8 516	100,00	31 737 007	100,00

B-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus B-osakkeista, %
1-100	13 288	38,27	694 405	1,02
101-500	12 931	37,25	3 433 778	5,03
501-1 000	3 978	11,46	3 041 239	4,45
1 001-5 000	3 794	10,93	8 047 412	11,79
5 001-10 000	405	1,17	2 901 572	4,25
10 001-50 000	268	0,77	5 224 460	7,65
50 001-100 000	24	0,07	1 821 854	2,67
100 001-500 000	20	0,06	3 654 574	5,35
500 001-	10	0,03	39 463 451	57,79
Yhteensä	34 718	100,00	68 282 745	100,00

10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.2018

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	4 255 456	4,25	42 554 560	11,03
2. Vähittäiskaupan Takaus Oy	3 491 771	3,49	27 148 568	7,04
3. Kruunuvuoren Satama Oy	3 438 885	3,44	34 388 850	8,92
4. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	2 076 418	2,08	6 957 892	1,80
5. Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,34	13 404 390	3,48
6. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1 209 942	1,21	12 099 420	3,14
7. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 130 986	1,13	1 130 986	0,29
8. Oy The English Tearoom Ab	1 000 000	1,00	1 000 000	0,26
9. Valtion Eläkerahasto	750 000	0,75	750 000	0,19
10. Heimo Välinen Oy	550 000	0,55	5 500 000	1,43

Ei sisällä Kesko Oyj:n hallussa olevia omia osakkeita, joiden määrä 31.12.2018 oli 1 001 399 kappaletta.

10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2018

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	4 255 456	4,25	42 554 560	11,03
2. Kruunuvuoren Satama Oy	3 438 885	3,44	34 388 850	8,92
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	3 491 771	3,49	27 148 568	7,04
4. Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,34	13 404 390	3,48
5. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1 209 942	1,21	12 099 420	3,14
6. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	2 076 418	2,08	6 957 892	1,80
7. Heimo Välinen Oy	550 000	0,55	5 500 000	1,43
8. K-ruokakauppiasyhdistys ry	516 852	0,52	5 168 520	1,34
9. Food Paradise Oy	501 041	0,50	5 010 410	1,30
10. T.A.T. Invest Oy	198 020	0,20	1 931 600	0,50

Johdon osakeomistus

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet ja pääjohtaja sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2018 lopussa 307 814 Kesko Oyj:n A-osaketta ja 49 718 Kesko Oyj:n B-osaketta, eli yhteensä 357 532 kpl, mikä edustaa 0,36 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,81 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Pääjohtajalla oli 31.12.2018 Kesko Oyj:n B-osakkeita 44 964 kappaletta, mitkä edustavat 0,04 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,01 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2018 Kesko Oyj:n A-osakkeita 81 kappaletta ja B-osakkeita 133 982 kappaletta, mitkä edustavat 0,13 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,03 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.



TILINPÄÄTÖS

Konsernitilinpäätös (IFRS)

Konsernin tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2018	%	1.1.-31.12.2017	%
Jatkuvat toiminnot					
Liikevaihto	2.1	10 382,8	100,0	10 491,8	100,0
Myytyjen suoritteiden hankintameno		-8 989,5	-86,6	-9 025,7	-86,0
Bruttokate		1 393,2	13,4	1 466,1	14,0
Liiketoiminnan muut tuotot	2.3	789,8	7,6	786,6	7,5
Henkilöstökulut	2.4	-694,1	-6,7	-738,1	-7,0
Poistot ja arvonalentumiset	3.3 3.4	-146,9	-1,4	-130,2	-1,2
Liiketoiminnan muut kulut	2.4	-1 034,2	-10,0	-1 045,8	-10,0
Liikevoitto		307,9	3,0	338,6	3,2
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot	4.4	14,1	0,1	18,5	0,2
Korkokulut ja muut rahoituskulut	4.4	-12,4	-0,1	-13,8	-0,1
Valuuttakurssierot	4.4	-2,8	0,0	-2,4	0,0
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	4.4	-1,1	0,0	2,2	0,0
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista		-10,1	-0,1	1,6	0,0
Tulos ennen veroja		296,8	2,9	342,4	3,3
Tuloverot	2.6	-61,9	-0,6	-57,9	-0,6
Tilikauden tulos, jatkuvat toiminnot		234,8	2,3	284,5	2,7
Lopetetut toiminnot					
Tilikauden tulos lopetetuista toiminnoista	3.7	-55,9	-0,5	-15,6	-0,1
Tilikauden tulos		178,9	1,7	268,8	2,6
Tilikauden tuloksen jakautuminen					
Emoyhtiön omistajille		159,9		257,8	
Määräysvallattomille omistajille		19,0		11,0	
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos					
Laimentamaton ja laimennettu, jatkuvat toiminnot, €	2.7	2,18		2,75	
Laimentamaton ja laimennettu, lopetetut toiminnot, €	2.7	-0,56		-0,16	
Laimentamaton ja laimennettu, konserni yhteensä, €	2.7	1,61		2,59	

Konsernin laaja tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Konsernin tilikauden tulos		178,9	268,8
Jatkuvat toiminnot			
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi			
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	3.8 5.6	-1,9	36,0
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi			
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	5.6	-10,4	-15,1
Rahavirran suojauksen arvonmuutos	5.6	2,1	0,6
Myytavissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutos	5.6	-	-0,3
Muut erät	5.6	-0,1	-0,3
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä, jatkuvat toiminnot		-10,4	20,9
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä, lopetetut toiminnot		35,1	-14,2
Tilikauden laaja tulos, konserni yhteensä		203,6	275,6
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		186,1	268,8
Määräysvallattomille omistajille		17,6	6,8

Konsernitase

Milj. €	Liite	31.12.2018	%	31.12.2017	%
VARAT					
Pitkäaikaiset varat					
Aineelliset hyödykkeet	3.3	1 196,4		1 293,1	
Aineettomat hyödykkeet	3.4	492,1		376,2	
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	3.9 5.2	123,5		117,4	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	4.3 4.5	20,8		-	
Myytävissä olevat rahoitusvarat	4.3 4.5	-		23,0	
Pitkäaikaiset saamiset	4.3 4.5	65,7		65,4	
Laskennalliset verosaamiset	5.5	5,3		5,6	
Eläkesaamiset	3.8	148,0		207,5	
Pitkäaikaiset varat yhteensä		2 051,7	47,7	2 088,3	46,7
Lyhytaikaiset varat					
Vaihto-omaisuus	3.5	913,0		938,6	
Korolliset saamiset	3.6 4.5	2,7		1,5	
Myyntisaamiset	3.6 4.3 4.5	820,3		836,0	
Tuloverosaamiset	3.6	0,1		11,1	
Muut korottomat saamiset	3.6 4.5	194,4		196,4	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	4.3 4.5	50,9		171,0	
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat	4.3 4.5	90,8		-	
Myytävissä olevat rahoitusvarat	4.3 4.5	-		94,2	
Rahavarat		107,5		132,7	
Lyhytaikaiset varat yhteensä		2 179,7	50,7	2 381,5	53,3
Myytäväksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät	3.7	71,5	1,7	1,8	0,0
Varat yhteensä		4 302,9	100,0	4 471,6	100,0

Milj. €	Liite	31.12.2018	%	31.12.2017	%
OMA PÄÄOMA JA VELAT					
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma					
Osakepääoma	4.2	197,3		197,3	
Ylikurssirahasto	4.2	197,8		197,8	
Muut rahastot	4.2	266,9		266,9	
Muuntoerot	4.2	-24,0		-50,1	
Arvonmuutosrahasto	4.2	1,7		3,5	
Kertyneet voittovarat		1 445,4		1 518,0	
		2 085,1	48,5	2 133,4	47,7
Määräysvallattomien omistajien osuus	5.1	113,2	2,6	98,7	2,2
Oma pääoma yhteensä		2 198,3	51,1	2 232,1	49,9
Pitkäaikaiset velat					
Korolliset pitkäaikaiset velat	4.3 4.5 4.6	177,8		129,3	
Korottomat pitkäaikaiset velat	4.3 4.5	29,4		31,4	
Laskennalliset verovelat	5.5	44,9		52,0	
Eläkevelvoitteet		0,4		0,4	
Varaukset	3.10	27,1		25,1	
Pitkäaikaiset velat yhteensä		279,6	6,5	238,2	5,3
Lyhytaikaiset velat					
Lyhytaikaiset korolliset velat	4.3 4.5 4.6	233,4		404,6	
Ostovelat	4.3 4.5	982,7		1 023,7	
Muut korottomat velat	4.3 4.5	197,8		227,1	
Tuloverovelat	4.5	16,5		5,6	
Siirtovelat	4.3 4.5	353,9		308,5	
Varaukset	3.10	25,2		31,6	
Lyhytaikaiset velat yhteensä		1 809,5	42,1	2 001,1	44,8
Myytäväksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat	3.7	15,4	0,4	0,1	0,0
Velat yhteensä		2 104,6	48,9	2 239,5	50,1
Oma pääoma ja velat yhteensä		4 302,9	100,0	4 471,6	100,0

Konsernin rahavirtalaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Liiketoiminnan rahavirta			
Tulos ennen veroja		296,8	343,0
Oikaisut			
Suunnitelman mukaiset poistot		143,5	130,2
Rahoitustuotot ja -kulut		1,1	-2,2
Muut oikaisut	2.8	55,9	-78,0
		200,5	50,0
Käyttöpääoman muutos			
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/vähennys (+)		46,7	-78,1
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)		-33,9	-12,5
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)		-24,5	32,2
		-11,7	-58,4
Maksetut korot ja muut rahoituskulut		-14,1	-15,5
Saadut korot		15,6	16,1
Saadut osingot		0,7	2,2
Maksetut verot		-50,5	-45,4
Liiketoiminnan nettorahavirta, jatkuvat toiminnot		437,1	291,9
Liiketoiminnan nettorahavirta, lopetetut toiminnot	3.7	-23,2	9,9
Liiketoiminnan nettorahavirta, yhteensä		413,8	301,7
Investointien rahavirta			
Investoinnit tytäryhtiöosakkeisiin vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3.2	-164,7	-0,4
Investoinnit pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltäviin sijoituksiin	2.8	-9,2	-1,6
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	2.8	-224,1	-303,1
Liiketoimintojen myynnit vähennettynä luovutushetken rahavaroilla	3.2	-	143,9
Pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävien sijoitusten luovutustulot		7,5	-
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		18,7	96,6
Myytavissä olevien rahoitusvarojen luovutustulot		0,0	0,1
Pitkäaikaisten lainasaamisten lisäys (-)/vähennys (+)		-1,5	-7,0
Investointien nettorahavirta, jatkuvat toiminnot		-373,3	-71,5
Investointien nettorahavirta, lopetetut toiminnot	3.7	164,3	-16,8

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Investointien nettorahavirta, yhteensä		-209,0	-88,3
Rahoituksen rahavirta			
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	2.8	-97,6	5,2
Rahoitusleasingvelkojen maksut	2.8	-4,3	-5,4
Korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	2.8	0,1	0,3
Maksetut osingot		-225,4	-203,8
Omien osakkeiden hankinta	4.2	-24,4	-
Lyhytaikaisten rahamarkkinasijoitusten lisäys (-)/vähennys (+)		116,5	-36,4
Muut erät		0,8	-2,9
Rahoituksen nettorahavirta, jatkuvat toiminnot		-234,3	-242,9
Rahoituksen nettorahavirta, lopetetut toiminnot		-	-
Rahoituksen nettorahavirta, yhteensä		-234,3	-242,9
Rahavarojen ja lyhytaikaisten myytävissä olevien rahoitusvarojen muutos			
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 1.1., jatkuvat toiminnot	2.8	163,7	198,6
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 1.1., lopetetut toiminnot	2.8	6,5	2,3
Muuntoero-oikaisu ja arvomuutos		-1,1	-1,1
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 31.12., jatkuvat toiminnot	2.8	139,2	163,7
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 31.12., lopetetut toiminnot	2.8	0,4	6,5

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Milj. €	Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma							Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Rahastot	Muuntoerot	Arvon- muutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovarat	Yhteensä		
Oma pääoma 1.1.2018	197,3	464,7	-50,1	3,5	-18,0	1 536,0	2 133,4	98,7	2 232,1
Uusien IFRS-standardien käyttöönoton vaikutus				-3,9	3,7	2,6	2,4	0,0	2,4
Oikaistu avaava tase 1.1.	197,3	464,7	-50,1	-0,4	-14,2	1 538,6	2 135,9	98,7	2 234,6
Osakeperusteiset maksut					1,8		1,8		1,8
Omien osakkeiden hankinta					-24,4		-24,4		-24,4
Osingonjako						-221,8	-221,8	-3,9	-225,7
Osakepääoman korotus							0,0	0,7	0,7
Muut muutokset		0,0	0,0			7,7	7,6	0,2	7,8
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä		0,0	0,0		-22,6	-214,2	-236,8	-3,0	-239,9
Laajan tuloksen erät									
Tilikauden tulos, jatkuvat toiminnot						215,8	215,8	19,0	234,8
Tilikauden tulos, lopetetut toiminnot						-55,9	-55,9		-55,9
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						-2,3	-2,3		-2,3
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot				-9,0		0,1	-8,9	-1,4	-10,4
Rahavirran suojauksen arvonmuutos					2,6		2,6		2,6
Muut erät						-0,1	-0,1		-0,1
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot					-0,5	0,4	-0,1		-0,1
Laajan tuloksen erät, lopetetut toiminnot				35,1			35,1		35,1
Tilikauden laaja tulos yhteensä				26,1	2,1	157,9	186,1	17,6	203,6
Oma pääoma 31.12.2018	197,3	464,7	-24,0	1,7	-36,9	1 482,3	2 085,1	113,2	2 198,3

Milj. €	Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma							Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Rahastot	Muuntoerot	Arvon- muutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovarot	Yhteensä		
Oma pääoma 1.1.2017	197,3	463,4	-23,7	3,2	-23,5	1 412,4	2 029,1	97,3	2 126,3
Osakeperusteiset maksut					5,5		5,5		5,5
Osingonjako						-198,9	-198,9	-4,8	-203,8
Tytäryhtiön myynti		0,0	-1,4			1,4	0,0		0,0
Määräysvallattomien omistajien osuuksien myynnit						21,2	21,2		21,2
Määräysvallattomien omistajien osuuksien hankinnat							0,0	-0,5	-0,5
Muut muutokset		1,4	0,0			6,4	7,8	0,1	7,9
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä		1,4	-1,4		5,5	-170,0	-164,4	-5,3	-169,7
Laajan tuloksen erät									
Tilikauden tulos, jatkuvat toiminnot						273,4	273,4	11,0	284,5
Tilikauden tulos, lopetetut toiminnot						-15,6	-15,6		-15,6
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						45,0	45,0		45,0
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot			-10,8				-10,8	-4,3	-15,1
Rahavirran suojauksen arvonmuutos				0,8			0,8		0,8
Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutos				-0,4			-0,4		-0,4
Muut erät						-0,3	-0,3		-0,3
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot				-0,1		-9,0	-9,1		-9,1
Laajan tuloksen erät, lopetetut toiminnot			-14,2				-14,2		-14,2
Tilikauden laaja tulos yhteensä			-25,0	0,3		293,5	268,8	6,8	275,6
Oma pääoma 31.12.2017	197,3	464,7	-50,1	3,5	-18,0	1 536,0	2 133,4	98,7	2 232,1

Lisätietoja osakepääomasta ja rahastoista on esitetty liitetiedossa 4.2, muista laajan tuloksen eristä liitetiedossa 5.6 ja osakepalkkiojärjestelmistä liitetiedossa 5.4.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

1. YLEISET LAADINTAPERIAATTEET

1.1 Yrityksen perustiedot

1.2 Laatimisperusta

1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

1.4 Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa

1.5 Konsolidointiperiaatteet

1.6 Uudet IFRS-standardit

Laadintaperiaatteet löytyvät kunkin liitetiedon kohdalta osioista 2-5.

1. Yleiset laadintaperiaatteet

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot on ryhmitelty osioihin niiden aiheen mukaisiksi asiakokonaisuuksiksi. Yleinen tilinpäätöksen laadintaperusta on kerrottu osana tilinpäätöksen laadintaperiaatteita, kun taas sellaiset laadintaperiaatteet, jotka liittyvät läheisesti johonkin tiettyyn liitetietoon, on esitetty osana kyseistä liitetietoa. Jokaisen osa-alueen liitetiedot sisältävät olennaisen taloudellisen informaation, laatimisperiaatteet sekä keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut.

1.1 Yrityksen perustiedot

Kesko on suomalainen kaupan alan pörssiyhtiö. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Puolassa sekä Valko-Venäjällä.

Kesko-konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, joita ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa.

Konsernin emoyhtiö Kesko Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka Y-tunnus on 0109862-8. Yhtiön kotipaikka on Helsinki ja sen rekisteröity osoite on PL 1, 00016 KESKO. Kesko Oyj:n ja konsernitilinpäätöksen jäljennös on saatavissa Kesko Oyj:ltä osoitteesta Sörnäistenkatu 2, Helsinki, sekä internet-osoitteesta www.kesko.fi.

Keskon hallitus on 5.2.2019 hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi.

1.2 Laatimisperusta

Keskon konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2018 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksessä ei ole sovellettu vapaaehtoisesti tilinpäätös-

standardeja ennen niiden voimaantuloa. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot sisältävät myös suomalaisen kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön mukaisia vaatimuksia.

Konserni on ottanut tilikauden alussa käyttöön 1.1.2018 voimaan tulleet uudet standardit IFRS 9 Rahoitusinstrumentit ja IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista sekä muutokset standardiin IFRS 2 Osakeperusteiset maksut. IFRS 9 - ja IFRS 2 -standardimuutosten johdosta konsernin avaavaa tasetta 1.1.2018 on oikaistu. IFRS 15 -standardilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen eikä sillä ollut vaikutusta konsernin avaavaan taseeseen 1.1.2018.

Konsernitilinpäätös esitetään miljoonina euroina ja se on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen lukuun ottamatta jäljempänä mainittuja, standardien edellyttämällä tavalla käypään arvoon arvostettuja eriä.

1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Laadittaessa konsernitilinpäätöstä kansainvälisten tilinpäätöskäytäntöjen mukaisesti joudutaan tekemään tulevaisuuteen liittyviä arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat omaisuus- ja velkaerien, vastuiden sekä tuottojen ja kulujen määriin. Toteumat voivat poiketa tehdyistä arvioista ja olettamuksista. Merkittävimmät tilanteet, joissa arvioita on käytetty, on kuvattu alla.

Tehtyjä arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja arvioidaan jatkuvasti, ja ne perustuvat aikaisempaan kokemukseen ja muihin tekijöihin, kuten tulevaisuuden tapahtumia koskeviin odotuksiin, joiden uskotaan olevan olosuhteet huomioon ottaen kohtuullisia.

Hankittujen varojen ja velkojen arvostus

Liiketoimintojen yhdistämisissä hankitut varat ja velat arvostetaan hankintahetkellä käypään arvoon. Hankittujen varojen ja velkojen kohdistuksen perusteena olevat käyvät arvot määritetään mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevien markkina-arvojen mukaisesti. Jos markkina-arvoja ei ole saatavilla, arvostus perustuu omaisuserän arvioituun tulontuottamiskykyyn ja sen tulevaan käyttötaroitukseen Keskon liiketoiminnassa. Erityisesti aineet-

tomien hyödykkeiden arvostaminen perustuu tulevien kassavirtojen nykyarvoihin ja edellyttää johdon arvioita tulevista kassavirroista sekä omaisuuserien käytöstä.

Arvonalentumistestaus

Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritelty käyttöarvoon perustuvien laskelmien avulla. Näissä laskelmissa ennakoitujen rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson. (Liitetieto 3.4)

Työsuhde-etuudet

Konsernilla on sekä maksu- että etuusperusteisia eläkejärjestelyjä. Työsuhde-etuuksiin liittyvien erien laskennassa käytetään useita harkintaa vaativia tekijöitä. IAS 19 mukainen etuusperusteinen eläkelaskenta perustuu mm. seuraaviin johdon arvioita vaativiin tekijöihin (Liitetieto 3.8):

- tilikauden eläkekulun, eläkevelvoitteen ja nettorahoitusmenon laskemisessa käytettävä diskonttaus korko
- tuleva palkkatasokehitys
- henkilöstön palvelusajan pituus.

Muutokset näissä olettamissa voivat merkittävästi vaikuttaa eläkevastuun ja tulevien eläkekulujen määriin. Lisäksi merkittävä osa eläkejärjestelyjen varoista on sijoitettu kiinteistöihin ja osakkeisiin, joiden arvonmuutokset vaikuttavat taseen eläkesaamisen määrään.

Vaihto-omaisuuden arvostaminen

Konserni tarkastelee säännöllisesti vaihto-omaisuuden epäkuranttiutta ja kiertonopeutta sekä nettorealisoituarvon mahdollista pientymistä alle hankintamenon ja kirjaa tarvittaessa arvonalentumisen. Nämä tarkastelut edellyttävät arvioita tuotteiden tulevasta kysynnästä. Mahdolliset muutokset näissä arvioissa voivat aiheuttaa muutoksia vaihto-omaisuuden arvostukseen tulevina kausina.

Myyntisaamiset

Konserniyhtiöt noudattavat yhtenäistä menettelyä erääntyneiden saamisten arvostamisessa. Mahdolliset muutokset asiakkaiden maksukyvyssä voivat aiheuttaa muutoksia myyntisaamisten arvostukseen tulevina kausina.

Varaukset

Varausten kirjausedellytysten olemassa olosta päätettäessä ja varausten määrää määritettäessä joudutaan käyttämään arvioita velvoitteen olemassaolosta ja määrästä. Arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvan velvoitteen määrän ja olemassaolon osalta.

1.4 Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa

Konsernin johto tekee harkintaan perustuvia ratkaisuja, jotka koskevat tilinpäätöksessä laatimisperiaatteiden valintaa ja niiden soveltamista. Johto on käyttänyt harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa mm. saamisten arvostuksessa, uudelleenjärjestelyvarausten määrittelyssä ja vuokrasopimusten luokittelussa.

1.5 Konsolidointiperiaatteet

Tytäryhtiöt

Konsernitalinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi tytäryhtiöt, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konsernilla on yli puolet tytäryhtiön äänivallasta tai sillä muutoin on määräysvalta. Määräysvallalla tarkoitetaan altistumista sijoituskohteen muuttuvalle tuotolle tai sitä, että sijoittaja on oikeutettu kohteen muuttuvaan tuottoon ja se pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä sijoituskohtetta koskevaa valtaansa. Hankitut tytäryhtiöt on yhdistelty konsernitalinpäätökseen siitä ajankohdasta lähtien, jona konserni on saanut määräysvallan ja siihen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa. Potentiaalisen äänivallan olemassaolo on otettu huomioon määräysvallan syntymisen ehtoja arvioitaessa silloin, kun potentiaaliseen määräysvalttaan oikeuttavat instrumentit ovat toteutettavissa tarkasteluajankohtana. Tytäryhtiöt on lueteltu liitteessä 5.2.

Keskinäinen osakkeenomistus eliminoidaan hankintamenomenetelmää käyttäen. Hankintameno perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoihin instrumentteihin ja velkoihin, jotka ovat syntyneet tai otettu vastattavaksi kaupan toteutumisajankohtana. Hankinnan kohteen yksilöitävissä olevat varat, velat ja ehdolliset velat arvostetaan hankinta-ajankohdan käypään arvoon, josta ei ole vähennetty määräysvallattomien omistajien osuutta.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset ja velat, realisoitumattomat voitot ja sisäinen voitonjako on eliminoitu konsernitalinpäätöstä laadittaessa. Realisoitumattomia tappioita ei

eliminoida, mikäli tappio aiheutuu omaisuuserän arvonalentumisesta. Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden tuloksesta esitetään tuloslaskelmassa ja määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omasta pääomasta esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana.

Konserni käsittelee hankkimansa kiinteistöyhtiöt omaisuuserien hankintana.

Osakkuusyrietykset

Osakkuusyrietyksiä ovat yrietykset, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta, mutta ei määräysvaltaa. Kesko-konsernissa huomattava vaikutusvalta perustuu osakeomistukseen tai sopimukseen, joka tuottaa 20-50 % äänivallasta. Osakkuusyrietyksiin tehdyt sijoitukset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja alun perin ne kirjataan hankintamenon määräisinä.

Konsernin osuus osakkuusyrietysten hankinnan jälkeisistä voitoista ja tappioista merkitään tuloslaskelmaan. Sijoituksen kirjanpitoarvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muutoksilla. Jos konsernin osuus osakkuusyrietyksen tappiosta on yhtä suuri tai suurempi kuin sen osuus osakkuusyrietyksestä, konserni ei kirjaa lisää tappiota.

Realisoitumattomat voitot konsernin ja osakkuusyrietysten välillä eliminoidaan konsernin omistusosuutta vastaavasti. Myös realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä omaisuuserän arvonalentumisesta. Osakkuusyrietyksiltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Osakkuusyrietyssijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta.

Yhteisjärjestelyt

Yhteisjärjestelyt ovat järjestelyitä, joissa kahdella tai useammalla osapuolella on yhteinen, sopimukseen perustuva määräysvalta. Yhteinen määräysvalta vallitsee vain silloin, kun merkityksellisiä toimintoja koskevat päätökset edellyttävät määräysvallan jakavien osapuolten yksimielistä hyväksymistä. Yhteisyrietytys on yhteisjärjestely, jonka mukaan osapuolilla, joilla on järjestelyssä yhteinen määräysvalta, on oikeuksia järjestelynettovarallisuuteen. Yhteisyrietyksiin tehdyt sijoitukset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja alun perin ne kirjataan hankintamenon määräisinä.

Konsernin osuus yhteisyrietysten hankinnan jälkeisistä voitoista ja tappioista merkitään tuloslaskelmaan. Sijoituksen kirjanpitoarvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muu-

toksilla. Jos konsernin osuus yhteisyrietyksen tappiosta on yhtä suuri tai suurempi kuin sen osuus yhteisyrietyksestä, konserni ei kirjaa lisää tappiota.

Realisoitumattomat voitot konsernin ja yhteisyrietysten välillä eliminoidaan konsernin omistusosuutta vastaavasti. Myös realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä omaisuuserän arvonalentumisesta. Yhteisyrietyksiltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Yhteisyrietyssijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta.

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty yhteisinä toimintoina omistusosuuden mukaan suhteellisesti rivi riviltä. Yhdistelyssä huomioidaan erikseen konsernin osuus keskinäisten kiinteistöyhtiöiden lainoista ja oman pääoman rahastoista.

Tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyrietykset ja suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt on eritelty liitteessä 5.2.

Ulkomaanrahan määräiset erät

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyhtiön toimintaympäristön valuutta ja esittämisvaluutta. Euroalueen ulkopuolisten konserniyrietysten tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut on käsitelty alun perin kunkin yrietyksen toimintaympäristön valuutassa.

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräisistä liiketapahtumista sekä saamisista ja veloista syntyneet kurssivoitot ja -tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan lukuun ottamatta kurssieroja sellaisista monetaarisista eristä, jotka ovat osa nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön tai niitä lainojen kurssimuutoksia, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettosijoitusta ja ovat siinä tehokkaita. Nämä kurssierot kirjataan omaan pääomaan ja niiden muutokset esitetään muina laajan tuloksen erinä. Kurssierot kirjataan tuloslaskelmaan, kun kyseisestä yksiköstä tai ulkomaisen nettosijoituksen suojauksesta luovutaan. Konsernilla ei ole lainoja, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettosijoitusta. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Rahoituksellisia

tapahtumia suojaavien valuuttatermiinien ja -optioiden sekä valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi raportointikauden keskikurssiin ja taseet tilinpäätöspäivän kurssiin. Eri muuntokurssien käytöstä syntyvä kurssiero, euroalueen ulkopuolisten tytäryritysten hankintamenon eliminoinnista syntyvät muuntoerot, osana nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön käsiteltyjen monetaaristen erien kurssimuutokset sekä nettosijoitusten suojaustulos kirjataan omaan pääomaan ja muutokset esitetään muissa laajan tuloksen erissä. Tytäryrityksen myynnin yhteydessä muuntoerot kirjataan tuloslaskelmaan osana myyntivoittoa tai -tappiota.

Ulkomaisten yksiköiden hankinnasta syntynyt liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksikköjen hankinnan yhteydessä tehtyjen varojen ja velkojen käyvän arvon oikaisut on käsitelty kyseisten ulkomaisten yksiköiden varoina ja velkoina ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

1.6 Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset

Konserni on ottanut tilikauden alussa käyttöön 1.1.2018 voimaan tulleet uudet standardit IFRS 9 Rahoitusinstrumentit ja IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista sekä muutokset standardiin IFRS 2 Osakeperusteiset maksut. IFRS 9 ja IFRS 2 standardimuutosten johdosta konsernin avaavaa tasetta 1.1.2018 on oikaistu. IFRS 15 standardilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen eikä sillä ollut vaikutusta konsernin avaavaan taseeseen 1.1.2018.

Alla on esitetty standardimuutosten vaikutukset konsernin avaavaan taseeseen ja omaan pääomaan sekä laadintaperiaatteiden muutokset. Taulukoihin on sisällytetty vain ne tase-erät, joihin standardimuutoksilla on ollut vaikutusta eikä välisummia siten ole esitetty.

Uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset konsernin avaavaan taseeseen

Milj. €	31.12.2017	Oikaisu	1.1.2018
VARAT			
Lyhytaikaiset varat			
Myyntisaamiset	836	-2	834
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	171	10	181
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat		57	57
Myytävissä olevat rahoitusvarat	68	-68	0
Yhteensä		-2	
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma	2 133	2	2 135
Määräysvallattomien omistajien osuus	99	0	99
Oma pääoma yhteensä	2 232	2	2 235
Pitkäaikaiset velat			
Laskennalliset verovelat	52	0	52
Yhteensä		0	
Lyhytaikaiset velat			
Muut korottomat velat	541	-4	537
Yhteensä		-4	

Uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset konsernin avaavaan taseen omaan pääomaan

Milj. €	Osakepääoma	Rahastot	Muuntoerot	Arvon- muutosrahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovarat	Määräys- vallattomien omistajien osuus	Yhteensä
Oma pääoma 31.12.2017	197	465	-50	3	-18	1 536	99	2 232
Rahoitusinstrumenttien uudelleenluokittelu				-4		3		-1
Muutokset suojauslaskennassa				0		0		0
Muutokset myyntisaamisten arvonalentumisvarauksissa						-1	0	-1
IFRS 9 oikaisut yhteensä				-4		3	0	-1
IFRS 2 oikaisut					4			4
Oikaisut yhteensä				-4	4	3	0	2
Oma pääoma 1.1.2018	197	465	-50	0	-14	1 539	99	2 235

IFRS 9 Rahoitusinstrumentit

Konserni on ottanut standardin IFRS 9 Rahoitusinstrumentit käyttöön 1.1.2018. Standardi käsittelee rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelua, arvostamista sekä suojauslaskentaa. Laadintaperiaatteiden muutokset on oikaistu avaavaan taseeseen 1.1.2018.

Konsernin rahoitusvarat on luokiteltu IFRS 9 -standardin käyttöönoton myötä uudelleen kolmeen eri arvostusryhmään: jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat, käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta kirjattavat rahoitusvarat ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat. Jaksotettuun hankintamenoön kirjattaviin rahoitusvaroihin kuuluvat rahoitusvarat, jotka on tarkoitus pitää sopimuksen loppuun asti ja joiden rahavirta muodostuu pelkästään pääoman takaisinmaksusta ja korosta. Käypään arvoon laajan tuloslaskelman kautta kirjattavat rahoitusvarat käsittävät suojauslaskennan alaiset johdannaiset. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin kuuluvat ne rahoitusvarat, jotka eivät täytä muiden ryhmien kriteerejä. Myytävissä olevien rahoitusvarojen sijoitukset korkopapereihin on uudelleenluokiteltu IFRS 9 -standardin käyttöönoton myötä arvostettavaksi jaksotettuun hankintamenoön ja sijoitukset rahastoi-

hin arvostettavaksi käypään arvoon tuloksen kautta. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien rahoitusvarojen sijoitukset korkopapereihin on uudelleenluokiteltu IFRS 9 -standardin myötä arvostettavaksi jaksotettuun hankintamenoön ja sijoitukset rahastoihin arvostetaan yhä käypään arvoon tulosvaikutteisesti.

Konserni siirtyy noudattamaan IFRS 9 -standardin vaatimuksia suojauslaskennassa. Sähkön hintariskin suojaamisessa suojauslaskentaa sovelletaan ainoastaan systeemihinnan osalta.

Standardin uuden arvonalentumismallin mukaan arvonalentumiset tulee kirjata odotettavissa oleviin luottotappioihin perustuen, kun aikaisemmin arvonalentuminen kirjattiin silloin, kun oli objektiivista näyttöä saamisen arvon alentumisesta. Konserni on ottanut käyttöön standardin mahdollistaman yksinkertaistetun mallin myyntisaamisten arvonalentumisten kirjaamiseen varausmatriisin avulla. Konserni on arvonalentumismallia varten luokitellut konserniyhtiöt eri riskiluokkiin liiketoimintamallin ja toteutuneiden historiallisten luottotappioiden perusteella. Muiden rahoitusvarojen osalta arvonalentumismallin muutoksella ei ollut olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Rahoitusvarojen luokittelumuutokset

Milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	Lainat ja muut saamiset	Myytävässä olevat rahoitusvarat	Suojaus- laskennan alaiset johdannaiset	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvarat	Yhteensä
Rahoitusvarat 31.12.2017	171	1 099	117	0		1 388
Sijoitukset rahastoihin luokiteltu myytävissä olevista rahoitusvaroista käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin	44		-44			0
Sijoitukset korkopapereihin luokiteltu myytävissä olevista rahoitusvaroista jaksotettuun hankintameno- kirjattaviin rahoitusvaroihin			-73		72	-1
Sijoitukset korkopapereihin luokiteltu käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusvaroista jaksotettuun hankintameno- kirjattaviin rahoitusvaroihin	-11				11	0
Lainat ja muut saamiset luokiteltu jaksotettuun hankintameno- kirjattaviin rahoitusvaroihin		-1 099			1 099	0
Rahoitusvarat 1.1.2018	204	0	0	0	1 182	1 387

IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista

Konserni on ottanut standardin IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista käyttöön 1.1.2018. Standardi korvasi aikaisemmat IAS 11 Pitkäaikaishankkeet ja IAS 18 Tuotot sekä niihin liittyvät tulokset. Standardilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen tai laadintaperiaatteisiin. Standardin mukaan myyntituotot kirjataan, kun asiakas saa määräysvallan tavaraan tai palveluun. Asiakas saa määräysvallan, kun se pystyy ohjaamaan tavaran tai palvelun käyttöä ja saamaan siihen liittyvän hyödyn.

Kesko-konsernin tuotot koostuvat pääosin tavaroiden ja palveluiden myynnistä yritys- ja kuluttaja-asiakkaille kaupan alalle tavanomaisilla ehdoilla. Uuden standardin käyttöönotolla ei ollut olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen eikä tuloutuksen laadintaperiaatteita ole muutettu. Standardin käyttöönotolla ei myöskään ole ollut vaikutusta asiakassopimuksiin tai liiketoimintaan ja sillä on ollut vain vähäisiä vaikutuksia liiketoiminnan tukiprosesseihin ja tietojärjestelmiin.

IFRS 2 Osakeperusteiset maksut

Konserni on ottanut standardiin IFRS 2 Osakeperusteiset maksut tulleet muutokset käyttöön 1.1.2018 alkaen. Laadintaperiaatteiden muutokset on oikaistu avaavaan taseeseen 1.1.2018.

Muutoksen johdosta konserni on uudelleen luokitellut osakepalkkiojärjestelmiensä rahana selvitettävät osuudet osaksi osakkeina selvitettäviä osakeperusteisia maksuja. Muutoksen seurauksena sellaiset rahana selvitettävät osakeperusteiset maksut, joissa työnantajan on työntekijän puolesta vähennettävä osakepalkkiosta sellainen osakkeiden määrä, joka kattaa käteisenä maksettavat verot ja veron luonteiset maksut, on luokiteltava kokonaisuudessaan osakkeina selvitettäväksi osakeperusteisiksi maksuiksi.

Muutos koskee seuraavia osakepalkkiojärjestelmiä: suoriteperusteinen osakeohjelma 2017 (Performance share plan, PSP), siirtymävaiheen osakepohjainen kannustinohjelma 2017 (Bridge Plan) sekä rajoitettu osakepalkkio-ohjelma (Restricted share pool, RSP) sekä 1.1.2018 jälkeen myönnettäviä osakepalkkiojärjestelmiä.

IFRS 16 Vuokrasopimukset

1.1.2019 voimaan astunut IFRS 16 Vuokrasopimukset -standardi käsittelee vuokrasopimusten määrittelyä, kirjaamista, arvostamista sekä vuokrasopimuksista annettavia muita tilinpäätöstietoja. Standardin mukaan vuokralleottaja kirjaa taseeseen käyttöoikeuteen perustuvan omaisuuserän sekä rahoitusvelan.

Kesko-konserni vuokraa liiketoimintansa käyttöön kauppapaikkoja ja muita kiinteistöjä kaikissa toimintamaissaan. Keskolla on huomattava määrä vuokrasopimuksia, jotka ennen IFRS 16

Vuokrasopimukset –standardin voimaantuloa luokitellaan muiksi vuokrasopimuksiksi ja kirjataan ajan kulumisen perusteella tuloslaskelmaan vuokratuloksi. 1.1.2019 voimaan astuneen uuden vuokrasopimusstandardin mukaan pääosasta näitä vuokrasopimuksia kirjataan taseeseen vuokrasopimuksen alkaessa vähimmäisvuokrien nykyarvoa vastaava vara ja velka, jolloin taseessa esitetyt varat ja velat kasvavat merkittävästi. Vuoden 2018 lopussa Kesko-konsernin kiinteistöjen vuokravastuu oli 2 934 milj. euroa ja muut vuokravastuut olivat 24 milj. euroa. IFRS 16 Vuokrasopimukset –standardin perusteella taseeseen kirjattavien vuokrasopimusten sisältö eroaa tilikauden 2018 taseen liitetiedoissa ilmoitettavasta vuokravastuuraportoinnista mm. lyhytaikaisia vuokrasopimuksia ja vähäarvoisia omaisuuseriä koskevien helpotusten osalta. Lisäksi syntyy ajoituseroa, kun konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa raportoitavat vuokravastuut sisältävät myös tulevaisuudessa voimaan astuvien sopimusten nimellisvastuun määrän, kun taas IFRS 16 –standardin mukaan vuokrasopimus kirjataan taseeseen sopimuksen alkamishetkellä.

IFRS 16 Vuokrasopimukset –standardin mukaan käyttöoikeuteen perustuvan omaisuuserän ja velan määrä lasketaan diskonttaamalla sopimuksen tulevat vähimmäisvuokrat. Konserni ottaa standardin käyttöön takautuvasti soveltaen, jolloin siirtymähetken 1.1.2018 vaikutukset on laskettu siten kuin standardi olisi ollut aina voimassa. Diskonttokorkona tulee ensisijaisesti käyttää vuokrasopimuksen sisäistä korkokantaa, jos se on saatavilla. Kaikkien sopimusten osalta sisäistä korkokantaa ei ole käytettävissä, joten näiden sopimusten osalta käytetään lisäluoton korkoa, jonka osatekijät ovat viitekorko, lisäluoton luottoriskimarginaali sekä mahdollinen maa- ja valuuttariskilisä. Takautuvassa käyttöönotossa lisäluoton korko määritellään vuokrasopimuksen alkamishetkelle ja minimivuokrat diskontataan kunkin vuokrasopimuksen alkupäivästä lähtien. IFRS 16 Vuokrasopimukset –standardi sisältää alle 12 kk:n vuokrasopimuksia ja arvoltaan vähäisiä omaisuuseriä koskevat helpotukset, jotka konserni ottaa käyttöön. Vuokralleantajan raportointi säilyy ennallaan eli vuokrasopimukset jaetaan edelleen rahoitusleasingsopimuksiin ja muihin vuokrasopimuksiin.

Uudella vuokrasopimusstandardilla on merkittävä vaikutus tuloslaskelmaan ja taseeseen sekä osaan tunnusluvuista. IFRS 16 –standardin käyttöönotto kasvattaa merkittävästi käyttökatetta ja vertailukelpoista käyttökatetta sekä liikevoittoa ja vertailukelpoista liikevoittoa, kun tuloslaskelmaan kirjattu vuokratulo korvataan käyttöoikeusomaisuuserän

poistoilla sekä rahoituseriin kirjattavilla velan korkokuluilla. Lisäksi tuloveroihin kirjataan laskennallisen veron muutos. Konsernitaseen varoja kasvattaa kunkin vuokrasopimuksen alkamishetkelle laskettu käyttöoikeusomaisuuserä, joka poistetaan vuokratuoden aikana. Konsernitaseen korollisen velan määrä kasvaa vuokravastuun diskontatulla määrällä. Lisäksi siirtyminen uuden vuokrasopimusstandardin käyttöön vaikuttaa konsernin rahavirrassa liiketoiminnan rahavirtaan ja rahoituksen rahavirtaan, kun toteutuneet vuokrien maksut kohdistetaan rahoituskulua vastaavalta osuudelta liiketoiminnan rahavirtaan ja velan lyhennyttä vastaavalta osuudelta rahoituksen rahavirtaan. Uudella standardilla ei ole käytännön tasolla vaikutuksia Kesko-konsernin kassavirtoihin eikä kokonaisuutena konsernin rahavirta muutu, vaan kyse on rahavirtalaskelman eri osien välisestä esitystavan muutoksesta. Uuden laskentastandardin takautuvasta käyttöönotosta syntyy siirtymähetkellä 1.1.2018 oman pääoman kirjaus, kun taseeseen kirjattavien varojen ja velkojen arvot ovat eri suuuret siirtymähetkellä.

IFRS 16 –standardin käyttöönoton yhteydessä laaditussa ja standardissa tarkoitettulla tavalla lasketussa avaavassa taseessa per 1.1.2018 konsernin käyttöoikeuteen perustuvien omaisuuserien määrä on 1 996 milj. euroa ja vastaavan korollisen velan määrä on 2 214 milj. euroa. Konsernin jatkuvien toimintojen tammi-syyskuun 2018 vertailukelpoinen liikevoitto kasvaa standardin käyttöönoton myötä 72 milj. euroa, kun vuokrien sijaan liikevoittoa pienentävät käyttöoikeusomaisuuseristä kirjatut poistot. Koko vuoden 2018 osalta positiivisen liikevoittovaikutuksen arvioidaan olevan noin 95–98 milj. euroa. Standardin mukaisesti lasketun korollisen velan korkokustannukset kirjataan puolestaan tuloslaskelmaan ja näiden korkokulujen arvioidaan vuoden 2018 osalta olevan noin 99–101 milj. euroa. Näin ollen standardin käyttöönoton nettovaikutuksen konsernin tulokseen ennen veroja arvioidaan vuonna 2018 olevan noin -3 – -5 milj. euroa. Annetut arviot tarkentuvat, kun koko tilikautta 2018 koskevat IFRS 16 –standardin käyttöönoton mukaiset vertailutiedot valmistuvat. Tilintarkastamattomat tiedot IFRS 16 Vuokrasopimukset –standardin käyttöönottoon liittyvistä Kesko-konsernin oikaistuista vertailutiedoista sekä vaikutuksista konsernin keskeisiin tunnuslukuihin tammi-syyskuulta 2018 on julkaistu pörssitiedotteella 19.12.2018. Koko tilikautta 2018 koskevat IFRS 16 –standardin käyttöönoton mukaiset vertailutiedot tullaan julkaisemaan ennen Q1/2019 osavuositarkastuksen julkistamista viimeistään huhtikuussa 2019.

Konsernitase, lyhennetty

Milj. €	Avaava tase* 1.1.2018	IFRS 16 vaikutus	Avaava tase 1.1.2018 oikaistu
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineelliset hyödykkeet	1 293		1 293
Aineettomat hyödykkeet	376		376
Käyttöoikeusomaisuuserät	-	1 996	1 996
Osudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muut rahoitusvarat	140		140
Lainasaamiset ja muut saamiset	71	3	74
Eläkesaamiset	207		207
Yhteensä	2 088	1 999	4 087
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	939		939
Myyntisaamiset	834		834
Muut saamiset	209		209
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	181		181
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat	46		46
Rahavarat	170		170
Yhteensä	2 380		2 380
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät	2		2
Varat yhteensä	4 470	1 999	6 469
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma	2 135	-169	1 966
Määräysvallattomien omistajien osuus	99	-6	93
Oma pääoma yhteensä	2 235	-175	2 059

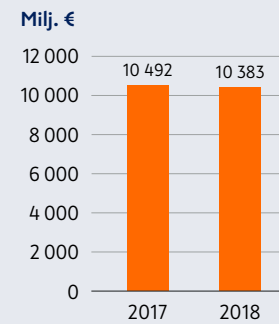
Milj. €	Avaava tase* 1.1.2018	IFRS 16 vaikutus	Avaava tase 1.1.2018 oikaistu
Pitkäaikaiset velat			
Korolliset velat	129		129
IFRS 16 -rahoitusvelka	-	1 922	1 922
Korottomat velat	31		31
Laskennalliset verovelat	52	-40	12
Eläkevelvoitteet	0		0
Varaukset	25		25
Yhteensä	238	1 883	2 121
Lyhytaikaiset velat			
Korolliset velat	405		405
IFRS 16 -rahoitusvelka	-	291	291
Ostovelat	1 024		1 024
Muut korottomat velat	537	8	545
Varaukset	32	-8	24
Yhteensä	1 998	291	2 289
Myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat	0		0
Oma pääoma ja velat yhteensä	4 470	1 999	6 469

* Avaava tase 1.1.2018 sisältää uuden ja uudistetun IFRS 9 – ja IFRS 2 –standardin vaikutukset konsernin avaavaan taseeseen.

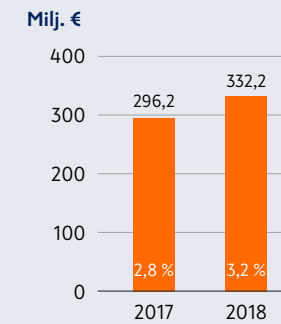
2. TALOUDELLINEN TULOS

- 2.1 Keskon toimialat
- 2.2 Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät
- 2.3 Liiketoiminnan muut tuotot
- 2.4 Liiketoiminnan kulut
- 2.5 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot
- 2.6 Tuloverot
- 2.7 Osakekohtainen tulos
- 2.8 Rahavirtalaskelmaan liittyvät liitetiedot

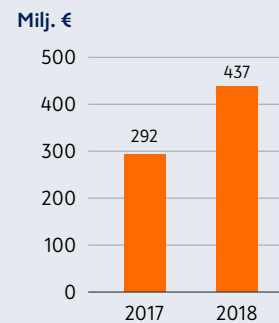
Liikevaihto, jatkuvat toiminnot



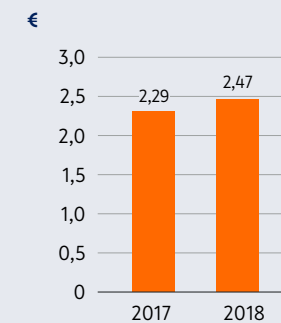
Vertailukelpoinen liikevoitto, jatkuvat toiminnot



Liiketoiminnan rahavirta, jatkuvat toiminnot



Vertailukelpoinen tulos/osake, jatkuvat toiminnot



2.1 Keskon toimialat

Laadintaperiaatteet

Konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, jotka ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa.

Toimialainformaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle toimitettavan sisäisen raportoinnin kanssa yhdenmukaisella tavalla. Ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä, joka vastaa resurssien kohdistamisesta toimialoille, toimii konserni-johtoryhmä. Raportoitavien toimintasegmenttien liikevaihto muodostuu päivittäistavara-kaupasta, rakentamisen ja talotekniikan kaupasta sekä autokaupasta. Toimialojen välinen myynti tapahtuu markkinahintaan.

Konserni-johtoryhmä arvioi toimialojen tulosta liikevoiton, vertailukelpoisen liikevoiton ja vertailukelpoisen sidotun pääoman tuoton perusteella. Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä ja ne on kohdistettu toimialoille. Konsernissa luokitellaan vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalentumiset sekä merkittävät liiketoimintojen rakennejärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Muilta osin johdon tulosseuranta vastaa IFRS-raportointia. Rahoitustuottoja ja -kuluja ei kohdisteta toimialoille, sillä konsernirahoitus hallinnoi konsernin rahavaroja ja rahoitusvelkoja. Konsernin sisäisinä kauppoina tehtyjen valuuttatermiinien käypien arvojen muutokset sekä realisoituneet voitot ja tappiot raportoidaan osana liiketoiminnan muita tuottoja ja kuluja niiltä osin, kun ne suojaavat toimialojen valuuttariskiä.

Toimialan sidotun pääoman varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, jotka voidaan perustellusti kohdistaa toimialoille. Sidotun pääoman varat sisältävät aineelliset ja aineettomat hyödykkeet, osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muut sijoitukset, eläkesaamiset, vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset, korolliset saamiset sekä myytävänä oleviksi luokitellut omaisuuserät. Sidotun pääoman velat sisältävät ostovelat, osuuden muista korottomista veloista ja varaukset. Konsernin kiinteistövarat ja niistä aiheutuvat tuotot ja kulut on kohdistettu toimialoille.

Sidottuun pääomaan eivät sisälly laskennalliset verosaamiset ja -velat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat valuuttatermiinien taseeseen merkittyä käypää arvoa lukuun ottamatta, rahavarat eivätkä korolliset velat.

Tuloutusperiaatteet

Liikevaihtoon luetaan tavaroiden ja palveluiden sekä energian myynti. Palveluiden ja energian myynnin osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä.

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituottoja oikaistaan välillisillä veroilla, myynnin oikaisuerillä sekä valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla. Myynnin oikaisueriin kirjataan K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmään liittyvät asiakashyvitykset osana myyntitapahtumaa. Vastaava myynti tuloutetaan, kun asiakashyvitykset käytetään tai niiden voimassa-olo lakkaa. Sopimukseen perustuva velka merkitään taseeseen. Kanta-asiakashyvitykset vaikuttavat niiden toimialojen liikevaihtoon, jotka myöntävät Suomessa K-Plussa-kanta-asiakashyvityksiä ja harjoittavat vähittäiskauppatoimintaa.

Konserni myy tuotteita kauppiaille ja muille vähittäismyymälöille sekä harjoittaa omaa vähittäismyymälätoimintaa. Tuotot tavaroiden ja palveluiden myynnistä tuloutetaan, kun asiakas saa määräysvallan tavaraan tai palveluun. Asiakas saa määräysvallan, kun se pystyy ohjaamaan tavaran tai palvelun käyttöä ja saamaan siihen liittyvän hyödyn. Pääsääntöisesti tavaroiden myynti on tuloutettavissa tavaran luovutushetkellä. Tuotot palveluista tuloutetaan, kun palvelu suoritetaan. Myynti kauppiaille ja muille jälleenmyymälöille on laskutusmyymälätoimintaa. Vähittäismyymälätoiminta on pääosin käteis- tai luottokorttimyymälätoimintaa.

Korot kirjataan tuotoiksi ajan kulumisen perusteella efektiivisen koron menetelmää käytetään. Osingot tuloutetaan, kun oikeus maksun saamiseen on syntynyt.

Keskon liiketoimintamallit

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Kesko johtaa kaupoista muodostuvien ketjujen toimintaa. Ketjutoiminnalla varmistetaan parempi kilpailukyky ja K-kauppiaille vahvat edellytykset tavaroiden hankintaan, valikoiman

muodostamiseen, markkinointiin ja hintakilpailuun. Suomen ulkopuolella liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Kauppiasliiketoiminnan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2018 oli 46 % (44 %). Yritysasiakaskauppa on merkittävä ja kasvava osa liiketoimintaa. Yritysasiakaskaupan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2018 oli 36 % (35 %). Keskon oman vähittäiskaupan osuus konsernin liikevaihdosta oli 18 % (21 %).

Päivittäistavarakauppa

Päivittäistavarakauppa käsittää päivittäistavaroiden tukkukaupan ja yritysasiakaskaupan sekä käyttötavaroiden vähittäiskaupan Suomessa. Keskon päivittäistavarakauppa harjoittaa liiketoimintaa K-kauppias-liiketoimintamallilla. Suomessa on noin 1 200 K-kauppiasta operoimaa K-ruokakauppaa, joista muodostuvat ruokakaupan vähittäiskauppaketjut K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K. Suomen Lähikaupalta vuonna 2016 ostettujen kauppojen siirtäminen kauppiaille saatiin päätökseen kesäkuun 2018 loppuun mennessä. Kespro on foodservice-palvelujen tarjoaja (ent. HoReCa) ja tukkukauppa Suomessa. Kespron foodservice palvelujen tarjonta laajeni 1.6.2018 toteutuneen Reinin Lihan ja 2.7.2018 toteutuneen Kalatukku E. Erikssonin yritysoston myötä. K-Citymarketin käyttötavarakauppa toimii käyttötavaroiden vähittäismyyjänä Suomessa.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii tukku-, vähittäis- ja yritysasiakaskaupassa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. Rautakaupassa Kesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista ja kauppapaikkaverkostosta kaikissa toimintamaissa sekä kauppiasresursseista Suomessa, jossa toimitaan kauppiasliiketoimintamallilla. Kesko toimii itse vähittäiskauppiaina Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa ja Valko-Venäjällä. Vähittäiskauppaketjut ovat K-Rauta (Suomi ja Ruotsi), Byggnakker (Norja), K-Senukai (Baltia) ja OMA (Valko-Venäjä). Rautakaupat palvelevat sekä kuluttaja- että ammattiasiakkaita. Byggnakker-ketjussa 29 kauppa siirtyi osaksi Kesko-konsernia 2.7.2018 toteutuneen Skattum Handel AS:n ja 23.7.2018 toteutuneen Gipling AS:n yrityskauppojen myötä. Kesko Senukai vahvisti verkkovähittäiskauppaa ostamalla 1A Groupin, joka on yksi Baltian johtavista verkkovähittäiskaupan toimijoista. Onninen on Itämeren alueen ja Skandinavian johtavia LVI- ja sähkötuotteiden ja -palveluiden tarjoajia. Yritysasiakaskauppaan erikoistuneella konsernilla on noin 150 toimipistettä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Puolassa ja Baltian maissa.

Rakentamisen ja talotekniikan toimialaan sisältyvään erikoiskauppaan kuuluu konekauppa Suomessa ja Baltiassa sekä vapaa-ajankauppa Suomessa. Vapaa-ajankauppaan kuuluvat Intersport, Budget Sport ja Athlete's Foot sekä Kookenkä. Kesko on ilmoittanut myyvänsä jäljellä olevan osuuden Baltian konekaupan tytäryhtiöistä ja Konekesko Oy:n Suomen maatalouskoneliiketoiminnan Danish Agro -konsernille. Erikoiskauppaan kuuluneet K-maatalous myytiin 1.6.2017 ja Asko ja Sotka -huonekalukauppa sekä Yamarin-veneliiketoiminta ja Yamaha-edustus 30.6.2017.

16.2.2018 Kesko tiedotti luopuvansa Venäjän rautakaupasta. Myyty Venäjän rautakaupaliiketoiminta raportoidaan lopetettuna toimintona eikä se sisälly konsernin jatkuvien toimintojen tai rakentamisen ja talotekniikan kaupan lukuihin. Vertailukauden luvut on oikaistu vastaavasti.

Autokauppa

Autokauppa käsittää K-Auton, K-Caaran ja AutoCarreran liiketoiminnot. Autokauppa toimii Volkswagen-, Audi-, Seat- ja Porsche-henkilöautojen sekä Volkswagen- ja MAN-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa. K-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa vähittäiskauppaliikkeissään.

Yhteiset toiminnot

Yhteiset toiminnot sisältävät konsernille yhteisiä tukitoimintoja.

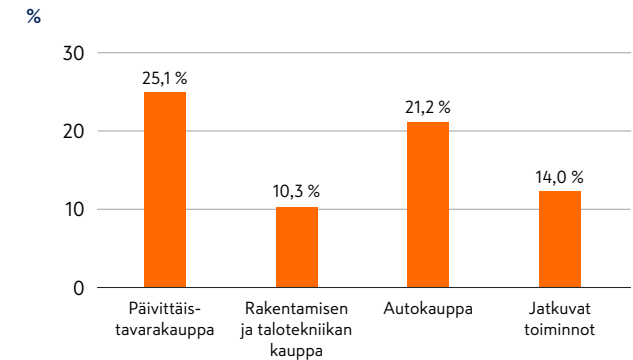
Keskon toimialat 2018

Tulos, jatkuvat toiminnot

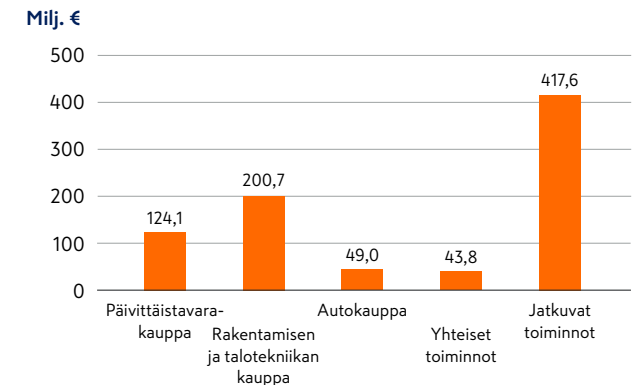
Milj. €	Päivittäistavara- kauppa	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Autokauppa	Yhteiset toiminnot	Yhteensä
Toimialan liikevaihto	5 385,7	4 102,6	893,1	27,9	10 409,3
josta sisäistä	-5,8	-0,1	-1,6	-19,0	-26,5
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	5 379,9	4 102,5	891,4	8,9	10 382,8
Liikevaihdon kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	5,1	2,7	-1,8	(..)	3,5
Liikevaihdon kehitys, %	2,0	-4,6	-1,8	(..)	-1,0
Toimialan muut tuotot	609,5	154,7	9,4	17,8	791,4
josta sisäistä	-0,8	-0,6	-	-0,2	-1,6
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	608,7	154,1	9,4	17,5	789,8
Poistot	-67,0	-38,0	-12,2	-26,3	-143,5
Arvon alentumiset	0,0	-3,4	-	-	-3,4
Liikevoitto	219,3	84,9	34,4	-30,6	307,9
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	-8,7	-13,5	-0,1	-1,9	-24,2
Vertailukelpoinen liikevoitto	228,0	98,4	34,5	-28,7	332,2
Rahoitustuotot ja -kulut					-1,1
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävistä sijoituksista					-10,1
Tulos ennen veroja					296,8

(..) muutos yli 100 %

Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto toimialoittain, jatkuvat toiminnot 2018



Investoinnit toimialoittain, jatkuvat toiminnot 2018



Varat ja velat

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakenta- misen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	944,1	535,5	122,5	88,0	-1,6	1 688,5
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muissa sijoituksissa	7,5	9,1	0,0	128,3	-0,6	144,3
Eläkesaamiset	29,5	10,8		107,7		148,0
Vaihto-omaisuus	219,4	542,0	151,5			913,0
Myyntisaamiset	341,8	435,3	43,7	5,3	-5,8	820,3
Muut korottomat saamiset	58,3	116,2	11,3	22,8	-11,3	197,3
Korolliset saamiset	0,3	0,1		65,2		65,6
Myytäväenä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät	0,0	60,6		0,5	-0,1	61,0
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	1 600,9	1 709,8	329,0	417,7	-19,4	4 038,0
Kohdistamattomat erät						
Laskennalliset verosaamiset						5,3
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat						50,9
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat						90,8
Rahavarat						107,5
Myytäväenä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät, lopetetut toiminnot						10,4
Varat yhteensä	1 600,9	1 709,8	329,0	417,7	-19,4	4 302,9

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakenta- misen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Ostovelat	482,9	466,2	24,3	14,2	-4,8	982,7
Muut korottomat velat	233,4	206,1	78,8	62,5	-12,0	568,8
Varaukset	8,9	6,7	35,8	0,9		52,2
Myytäväenä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat		14,9				14,9
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	725,1	693,9	138,9	77,6	-16,7	1 618,7
Kohdistamattomat erät						
Korolliset velat						411,2
Muut korottomat velat						29,2
Laskennalliset verovelat						44,9
Myytäväenä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat, lopetetut toiminnot						0,5
Velat yhteensä	725,1	693,9	138,9	77,6	-16,7	2 104,6
Sidottu pääoma yhteensä 31.12., jatkuvat toiminnot	875,8	1 015,9	190,0	340,2	-2,7	2 419,3
Sidottu pääoma keskimäärin, jatkuvat toiminnot	908,2	951,2	162,7	356,4	-0,6	2 377,9
Henkilöstön lukumäärä 31.12., jatkuvat toiminnot	7 971	13 559	824	1 047		23 401
Henkilökunta keskimäärin, jatkuvat toiminnot	6 094	11 663	835	987		19 579

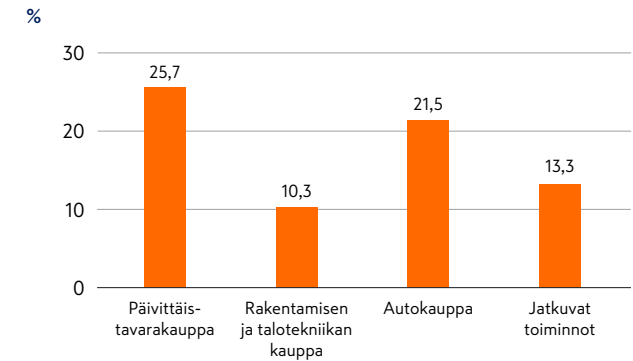
Keskon toimialat 2017

Tulos, jatkuvat toiminnot

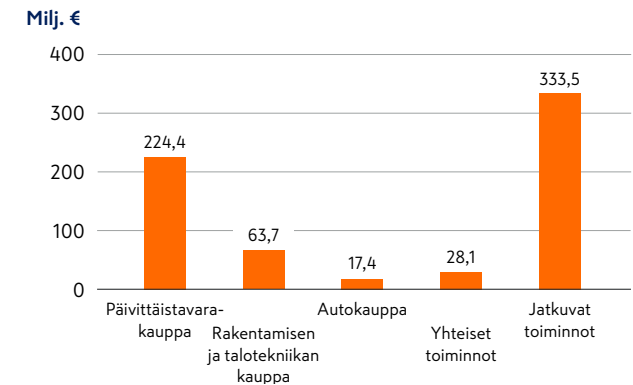
Milj. €	Päivittäistavara- kauppa	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Autokauppa	Yhteiset toiminnot	Yhteensä
Toimialan liikevaihto	5 282,0	4 301,9	909,4	32,9	10 526,2
josta sisäistä	-6,7	-2,6	-0,6	-24,5	-34,4
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	5 275,3	4 299,3	908,8	8,5	10 491,8
Liikevaihdon kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	2,4	1,4	1,0	-3,4	1,9
Liikevaihdon kehitys, %	0,9	9,6	7,1	(..)	4,8
Toimialan muut tuotot	546,0	231,4	4,2	10,5	792,1
josta sisäistä	-4,2	-1,9		0,5	-5,6
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	541,6	229,5	4,2	11,1	786,6
Poistot	-62,7	-40,3	-9,4	-17,7	-130,2
Arvon alentumiset	0,0	-	-	-	0,0
Liikevoitto	181,3	168,7	33,1	-44,5	338,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	-22,1	73,5		-8,9	42,5
Vertailukelpoinen liikevoitto	203,4	95,2	33,1	-35,6	296,2
Rahoitustuotot ja -kulut					2,2
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävistä sijoituksista					1,6
Tulos ennen veroja					342,4

(..) muutos yli 100 %

Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto toimialoittain, jatkuvat toiminnot 2017



Investoinnit toimialoittain, jatkuvat toiminnot 2017



Varat ja velat

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakenta- misen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	903,8	435,8	93,4	71,5	0,6	1 505,0
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muissa sijoituksissa	7,7	10,4	0,0	123,0	-0,6	140,5
Eläkesaamiset	40,6	16,2		150,6		207,5
Vaihto-omaisuus	219,6	517,5	166,4	0,0		903,4
Myyntisaamiset	344,3	439,0	44,7	7,7	-7,5	828,1
Muut korottomat saamiset	79,4	103,1	8,7	26,4	-7,0	210,6
Korolliset saamiset	0,6	0,6		63,0		64,2
Myytäväenä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät		1,3		0,5		1,8
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	1 595,9	1 523,9	313,1	442,8	-14,5	3 861,1
Lopetetut toiminnot, sidotun pääoman varat (liite 3.7)						210,3
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen väliset eliminoinnit sidotun pääoman varoista						-3,3
Kohdistamattomat erät						
Laskennalliset verosaamiset						5,6
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat						171,0
Myytävissä olevat rahoitusvarat						94,2
Rahavarat						132,7
Varat yhteensä	1 595,9	1 523,9	313,1	442,8	-14,5	4 471,6

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakenta- misen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Ostovelat	509,5	458,8	22,0	13,8	-4,9	999,4
Muut korottomat velat	242,0	183,2	70,2	54,1	-9,4	540,0
Varaukset	11,6	4,7	39,4	1,1		56,7
Myytäväenä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat		0,1				0,1
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	763,1	646,8	131,6	69,0	-14,3	1 596,2
Lopetetut toiminnot, sidotun pääoman velat (liite 3.7)						30,1
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen väliset eliminoinnit sidotun pääoman veloista						-2,6
Kohdistamattomat erät						
Korolliset velat						533,9
Muut korottomat velat						29,9
Laskennalliset verovelat						52,0
Velat yhteensä	763,1	646,8	131,6	69,0	-14,3	2 239,5
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	832,8	877,1	181,5	373,8	-0,2	2 265,0
Sidottu pääoma keskimäärin	791,3	923,5	154,1	353,7	1,6	2 224,2
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	8 584	12 779	818	864		23 045
Henkilökunta keskimäärin	6 733	11 967	809	872		20 382

Maantieteelliset tiedot, jatkuvat toiminnot

Konserni toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. Päivittäistavarakauppa toimii Suomessa. Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä ja autokauppa Suomessa. Rakentamisen ja talotekniikan Venäjän liiketoiminta on esitetty lopetetuissa toiminnoissa myös vertailutietojen osalta.

Liikevaihto, varat, investoinnit ja henkilöstö on esitetty sijainnin mukaan jaoteltuna. Muut maat sisältää Valko-Venäjän ja Puolan.

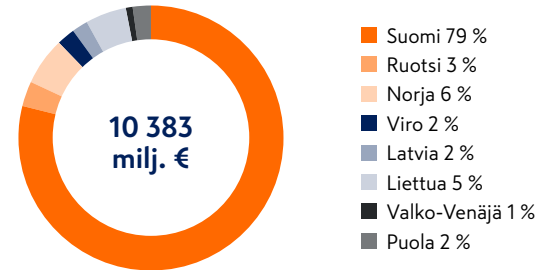
2018 Milj. €	Suomi	Muut Pohjois- maat	Baltian maat	Muut	Eliminoinnit	Yhteensä, jatkuvat toiminnot
Liikevaihto	8 260,7	940,6	824,3	367,2	-10,1	10 382,8
Sidottuun pääomaan kuuluvat varat	3 053,1	435,1	384,0	165,8		4 038,0
Investoinnit	225,6	161,4	28,1	2,5		417,6
Henkilöstö keskimäärin	9 822	1 598	4 740	3 419		19 579

2017 Milj. €	Suomi	Muut Pohjois- maat	Baltian maat	Muut	Eliminoinnit	Yhteensä, jatkuvat toiminnot
Liikevaihto	8 391,3	1 046,8	717,0	348,4	-11,8	10 491,8
Sidottuun pääomaan kuuluvat varat	3 088,9	297,2	312,9	162,1		3 861,1
Investoinnit	299,2	3,3	21,5	9,5		333,5
Henkilöstö keskimäärin	10 691	1 460	4 793	3 438		20 382

Liikevaihto muodostuu lähes kokonaisuudessaan tavaroiden myynnistä. Palvelujen myynnin määrä on vähäinen.

Kesko-konsernilla ei ole yksittäisiä asiakkaita, joilta saadun tuoton määrä ylittäisi 10 % koko Kesko-konsernin tuotoista.

Liikevaihto maittain, jatkuvat toiminnot



2.2 Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

Laadintaperiaatteet

Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä ja ne on kohdistettu toimialoille. Vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi luokitellaan kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalentumiset sekä merkittävät liiketoimintojen rakennejärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Arvonalentumiset on esitetty tuloslaskelmassa rivillä poistot ja arvonalentumiset.

Milj. €, jatkuvat toiminnot	2018	2017
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
Myyntivoitot	6,7	83,4
Myyntitappiot	-0,1	-1,8
Arvonalentumiset	-5,6	-0,5
Rakennejärjestelyt	-25,3	-38,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa yhteensä	-24,2	42,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-6,5	-0,4
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	4,5	3,8
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät määräysvallattomille omistajille kuuluvassa tuloksessa	-3,2	-
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-29,4	45,9

Merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat Suomen Lähikaupan ketjujen konvertointiin ja kauppapaikkaverkoston muutoksiin liittyvät kulut 7,6 milj. euroa, rakentamisen ja talotekniikan kaupan yrityskauppoihin ja Ruotsin liiketoimintojen rakennejärjestelyyn liittyvät kulut 8,1 milj. euroa sekä kiinteistöjen ja muiden pitkäaikaisten varojen myyntivoitot, -tappiot ja arvonalentumiset -3,8 milj. euroa.

Vuoden 2017 merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat Baltian kiinteistöjärjestelystä syntynyt myyntivoitto 49,7 milj. euroa, Suomen Lähikaupan ketjujen konvertointiin liittyneet kulut 21,4 milj. euroa, K-maatalous-liiketoiminnan myynnistä syntynyt myyntivoitto 12,3 milj. euroa sekä Asko ja Sotka –huonekalukaupan myynnistä syntynyt myyntivoitto 19,0 milj. euroa.

Tunnuslukujen täsmäytykset IFRS-tilinpäätöslukuihin, milj. €, jatkuvat toiminnot	2018	2017
Liikevoitto, vertailukelpoinen		
Liikevoitto	307,9	338,6
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-24,2	42,5
Liikevoitto, vertailukelpoinen	332,2	296,2
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen		
Tulos ennen veroja	296,8	342,4
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-24,2	42,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-6,5	-0,4
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen	327,5	300,3
Tulos, vertailukelpoinen		
Vertailukelpoinen tulos ennen veroja	327,5	300,3
Vähennettynä		
Tuloverot	61,9	57,9
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	4,5	3,8
Tulos, vertailukelpoinen	261,1	238,5
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen		
Tulos, vertailukelpoinen	261,1	238,5
Vähennettynä		
Määräysvallattomille omistajille kuuluva tulos	19,0	11,0
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät määräysvallattomille omistajille kuuluvassa tuloksessa	-3,2	-
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	245,3	227,5

Tunnuslukujen täsmäytykset IFRS-tilinpäätöslukuihin, milj. €, jatkuvat toiminnot	2018	2017
Tulos/osake, vertailukelpoinen, euroa		
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	245,3	227,5
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton, 1 000 kpl	99 182	99 426
Tulos/osake, vertailukelpoinen, euroa	2,47	2,29
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Liikevoitto, vertailukelpoinen	332,2	296,2
Sidottu pääoma, keskimäärin	2 378	2 224
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	14,0	13,3

Tunnuslukujen täsmäytykset IFRS-tilinpäätöslukuihin, milj. €, konserni	2018	2017
Oman pääoman tuotto, %		
Tulos	178,9	268,8
Oma pääoma, keskiarvo	2 215	2 179
Oman pääoman tuotto, %	8,1	12,3
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Tulos, vertailukelpoinen	258,1	237,5
Oma pääoma, keskiarvo	2 215	2 179
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	11,7	10,9
Omavaraisuusaste, %		
Oma pääoma	2 198	2 232
Taseen loppusumma	4 303	4 472
Saadut ennakot	26	39
Omavaraisuusaste, %	51,4	50,4

Tunnuslukujen laskentakaavat

Liikevoitto, vertailukelpoinen

Liikevoitto +/- vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

Tulos/osake, vertailukelpoinen, euroa

Tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä – Määräysvallattomien omistajien osuus tuloksesta oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä

Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä

Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %

Vertailukelpoinen liikevoitto x 100

(Pitkäaikaiset varat + Vaihto-omaisuus + Saamiset + Muut lyhytaikaiset varat – Korottomat velat) keskimäärin 12 kuukaudelta

Oman pääoman tuotto, %

(Tulos ennen veroja – Tuloverot) x 100

Oma pääoma, raportointijakson alun ja lopun keskiarvo

Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %

(Tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä ennen veroja – Tuloverot oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavien erien verovaikutuksella) x 100

Oma pääoma, raportointijakson alun ja lopun keskiarvo

Omavaraisuusaste, %

Oma pääoma x 100

(Taseen loppusumma – Saadut ennakot)

2.3 Liiketoiminnan muut tuotot

Laadintaperiaatteet

Liiketoiminnan muina tuottoina esitetään muut kuin varsinaiseen suoritemyyntiin liittyvät tuotot, kuten vuokratuotot, kauppapaikka- ja ketjumaksut sekä muut erilaiset palvelukorvaukset ja provisiot. Liiketoiminnan muissa tuotoissa esitetään myös aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät voitot, liiketoimintojen myyntivoitot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat voitot.

Milj. €	2018	2017
Palvelukorvaukset	611,3	550,3
Vuokratuotot	44,3	39,9
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	5,0	54,2
Liiketoimintojen myyntivoitot	4,3	31,4
Johdannaissopimusten realisoituneet voitot ja käyvän arvon muutokset	4,8	2,2
Muut	120,2	108,5
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	789,8	786,6

Palvelukorvaukset ovat pääosin ketjuyritysten maksamia ketju- ja kauppapaikkamaksuja.

Liiketoiminnan muihin tuottoihin sisältyy vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä 8,0 milj. euroa (86,6 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavista eristä on kerrottu tarkemmin liitteessä 2.2.

2.4 Liiketoiminnan kulut

Laadintaperiaatteet

Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään muut kuin myytyjen suoritteiden hankintameno- kuten henkilöstö-, vuokra-, markkinointi-, kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpito- kulut sekä tietojärjestelmäkulut. Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään myös aineel- listen ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät tappiot, liiketoimintojen myyntitappiot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat tappiot.

Henkilöstökulut

Milj. €	2018	2017
Palkat ja palkkiot	-567,1	-594,9
Sosiaalikulut	-47,5	-48,4
Eläkkeet		
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,0	-3,2
Maksupohjaiset eläkejärjestelyt	-73,0	-81,8
Osakeperusteiset maksut	-6,5	-9,8
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	-694,1	-738,1

Tiedot konsernin johtohenkilöiden työsuhte-etuuksista ja muista lähipiiritapahtumista esitetään liitetiedossa 5.3 ja osakepalkitsemiseen liittyvät tiedot liitetiedossa 5.4.

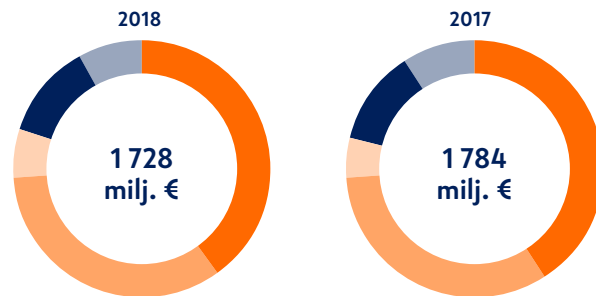
Konsernin henkilökunta keskimäärin

	2018	2017
Päivittäistavara-kauppa	6 094	6 733
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	11 663	11 967
Autokauppa	835	809
Yhteiset toiminnot	987	872
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	19 579	20 382
Lopetetut toiminnot	416	1 695
Yhteensä, konserni	19 995	22 077

Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2018	2017
Vuokrakulut	-466,6	-463,2
Markkinointikulut	-210,4	-206,3
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut	-119,0	-124,6
ICT-kulut	-96,1	-92,2
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntitappiot	-1,7	-2,4
Liiketoimintojen myyntitappiot	-	-1,4
Johdannaissopimusten realisoituneet tappiot ja käyvän arvon muutokset	-3,8	-3,7
Muut liikekulut	-136,5	-152,1
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	-1 034,2	-1 045,8

Liiketoiminnan kululajit, jatkuvat toiminnot



- Henkilöstökulut 40 % (41 %)
- Vuokrat ja kauppapaikkakulut 34 % (33 %)
- ICT-kulut 6 % (5 %)
- Markkinointi- ja kanta-asiakasjärjestelmän kulut 12 % (12 %)
- Muut kulut 8 % (9 %)

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2018	2017
Palkkiot PwC-ketjuun kuuluville yhtiöille		
Tilintarkastus	0,9	1,0
Veroneuvonta	0,2	0,1
Muut palvelut	0,6	1,2
Yhteensä	1,7	2,2
Muut tilintarkastustoimistot	1,2	1,2

PricewaterhouseCoopers Oy:n palkkiot muista kuin tilintarkastuspalveluista Kesko-konserniin kuuluville yhtiöille olivat yhteensä 0,8 milj. euroa.

2.5 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot

Milj. €	2018	2017
Myynti	-0,1	0,0
Muut tuotot	4,8	1,9
Ostot	-0,3	-0,8
Muut kulut	-3,8	-3,7
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	0,5	-2,6

2.6 Tuloverot

Laadintaperiaatteet

Konsernin tuloslaskelman veroihin on kirjattu konserniyhtiöiden tilikauden tuloksia vastaavat suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisten verojen muutokset. Konserniyhtiöiden verot on laskettu perustuen kunkin yhtiön paikallisen verolainsäädännön mukaan määräytyvään verotettavaan tuloon. Muihin laajan tuloksen eriin kirjattavien erien verovaikutus on kirjattu vastaavasti muihin laajan tuloksen eriin.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat kirjataan kaikista väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä. Liikearvoista ei ole laskettu laskennallista verovelkaa siltä osin kuin liikearvot eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia. Tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista ei kirjata laskennallista veroa, ellei voitonjako ole todennäköinen ja aiheuta siten veroseuraamuksia.

Laskennallinen vero on laskettu tilinpäätöspäivänä voimassa olevilla verokannoilla ja verokantojen muuttuessa tiedossa olevalla uudella verokannalla. Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään saakka, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat on netotettu.

Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, aineellista hyödykkeistä (poistoero), varauksista sekä yrityshankintojen yhteydessä suoritetuista tase-erien käypiin arvoihin arvostuksista.

Milj. €	2018	2017
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot	-71,8	-54,8
Edellisten tilikausien verot	-0,2	-0,4
Laskennalliset verot	10,1	-2,7
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	-61,9	-57,9

Tuloslaskelman verokulun ja emoyhtiön verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma

Milj. €	2018	2017
Tulos ennen veroja	296,8	342,4
Verot emoyhtiön verokannan 20,0 % mukaan	-59,4	-68,5
Ulkomaisten tytäryhtiöiden erilaisten verokantojen vaikutus	4,2	2,2
Verovapaiden tulojen vaikutus	1,9	15,4
Vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	-6,7	-0,6
Verotuksellisten tappioiden vaikutus	-0,6	-5,9
Konserniyhdistelyn vaikutus	0,2	0,3
Edellisten tilikausien verot	-1,2	-0,4
Verokantamuutoksen vaikutus	0,2	-0,3
Muut	-0,6	-0,1
Verot tuloslaskelmassa, jatkuvat toiminnot	-61,9	-57,9

1.1.2019 Norjassa voimaan astuneen yritysverokantamuutoksen vaikutus tilikauden 2018 veroihin oli 0,2 milj. euroa. 1.1.2018 Norjassa ja Latviassa voimaan astuneiden yritysverokantamuutosten vaikutus tilikauden 2017 veroihin oli -0,3 milj. euroa.

2.7 Osakekohtainen tulos

Laadintaperiaatteet

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto tilikauden aikana ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla. Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtaista tulosta laske-
kettaessa osakkeiden lukumäärän painotetussa keskiarvossa otetaan huomioon kaikkien laimentavien potentiaalisten osakkeiden osakkeiksi muuttamisesta johtuva laimentava vaikutus.

	2018	2017
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. €	159,9	257,8
Osakkeiden lukumäärä		
Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	99 181 927	99 426 302
Laimennettu ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	99 181 927	99 426 302
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos		
Laimentamaton ja laimennettu, jatkuvat toiminnot, €	2,18	2,75
Laimentamaton ja laimennettu, lopetetut toiminnot, €	-0,56	-0,16
Laimentamaton ja laimennettu, konserni yhteensä, €	1,61	2,59
Vertailukelpoinen tulos/osake, laimentamaton, jatkuvat toiminnot, €	2,47	2,29

Vertailukelpoisen tuloksen täsmäytyslaskelma on esitetty liitteessä 2.2.

2.8 Rahavirtalaskelmaan liittyvät liitetiedot

Investoinnit ja rahoitustapahtumat, joihin ei liity rahaliikennettä

Milj. €	2018	2017
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden hankinnat yhteensä	236,2	326,0
Tytäryhtiöhankinnat ja investoinnit osakkuusyrityksiin sekä muihin sijoituksiin yhteensä	181,3	2,0
Investoinnit yhteensä	417,5	328,0
joista kassastamaksuilla rahoitetut	375,9	305,1
Hankittuihin yhtiöihin liittyvät lainat ja rahavarat	29,5	1,0
Maksut aikaisempien tilikausien investoinneista	-16,3	-9,6
Rahoitusleasingillä tai muulla velalla rahoitetut investoinnit	28,4	31,5
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	417,5	328,0

Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisut

Milj. €	2018	2017
Oikaistaan tuloslaskelman erät, joihin ei liity maksutapahtumaa ja erät, jotka esitetään muualla rahavirtalaskelmassa:		
Varausten muutos	-3,1	1,5
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	10,1	-1,6
Arvon alentumiset	3,4	0,0
Luottotappiot	5,2	4,9
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä liiketoimintojen myyntivoitot	-9,3	-91,2
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä liiketoimintojen myyntitappiot	1,7	4,0
Osakepalkkiokulut	-2,8	-2,6
Etuuspohjaiset eläkkeet	57,1	1,7
Muut	-6,5	5,4
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	55,9	-78,0

Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisujen ryhmä Muut sisältää osto- ja myyntien toteutumattomien kurssivoittojen ja -tappioiden oikaisun sekä muiden ei-maksuperusteisten erien oikaisun.

Rahavirtalaskelman rahavarat

Milj. €	2018
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk), jatkuvat toiminnot	31,7
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk), lopetetut toiminnot	-
Rahavarat, jatkuvat toiminnot	107,5
Rahavarat, lopetetut toiminnot	0,4
Yhteensä	139,6

Milj. €	2017
Myytävissä olevat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk), jatkuvat toiminnot	34,0
Myytävissä olevat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk), lopetetut toiminnot	3,5
Rahavarat, jatkuvat toiminnot	129,7
Rahavarat, lopetetut toiminnot	3,0
Yhteensä	170,2

Rahavirtalaskelmassa rahavaroina käsitellään taseen rahavarojen lisäksi ne jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat, jotka eräänntyvät alle kolmen kuukauden kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien.

Rahavarojen ja velkojen täsmätyslaskelma

Milj. €	2018
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	31,7
Rahavarat	107,9
Lainat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat (mukaan lukien luotolliset tilit)	-233,4
Lainat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-177,8
Rahavarojen ja velkojen netto	-271,7

Milj. €	2017
Myytävissä olevat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	37,5
Rahavarat	132,7
Lainat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat (mukaan lukien luotolliset tilit)	-404,6
Lainat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-129,3
Rahavarojen ja velkojen netto	-363,7

Milj. €	2018
Rahavarat ja jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	139,6
Bruttovelat - kiinteäkorkoiset	-241,7
Bruttovelat - vaihtuvakorkoiset	-169,5
Rahavarojen ja velkojen netto	-271,7

Milj. €	2017
Rahavarat ja myytävissä olevat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	170,2
Bruttovelat - kiinteäkorkoiset	-363,6
Bruttovelat - vaihtuvakorkoiset	-170,3
Rahavarojen ja velkojen netto	-363,7

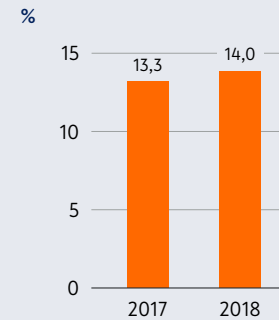
Milj. €	Muut varat		Rahoitukseen liittyvät velat				Yhteensä
	Rahavarat ja luotolliset tilit	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat	Rahoitusleasing vuoden kuluessa	Rahoitusleasing yli vuoden kuluttua	Lainat vuoden kuluessa	Lainat yli vuoden kuluttua	
Rahavarojen ja velkojen netto 1.1.2018	132,7	37,5	-3,5	-7,0	-401,1	-122,3	-363,7
Rahavirrat	-30,1	-5,3	1,3	3,7	169,8	-53,1	86,3
Tytäryhtiöhankinnat	7,0		0,0	0,0	-0,4		6,6
Tytäryhtiömyynnit							0,0
Hankinnat - rahoitusleasing ja kannustimet			0,0	0,1			0,2
Valuuttakurssioikaisut	-1,7	-0,4	0,0	0,0	0,3	0,8	-1,1
Rahavarojen ja velkojen netto 31.12.2018	107,9	31,7	-2,1	-3,2	-231,4	-174,6	-271,7

Milj. €	Muut varat		Rahoitukseen liittyvät velat				Yhteensä
	Rahavarat ja luotolliset tilit	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Rahoitusleasing vuoden kuluessa	Rahoitusleasing yli vuoden kuluttua	Lainat vuoden kuluessa	Lainat yli vuoden kuluttua	
Rahavarojen ja velkojen netto 1.1.2017	141,3	59,6	-2,9	-5,7	-153,1	-352,9	-313,8
Rahavirrat	-8,4	-22,1	1,7	5,4	-235,5	230,6	-28,3
Tytäryhtiöhankinnat	1,0				-13,1		-12,1
Tytäryhtiömyynnit	-1,2		0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2
Hankinnat - rahoitusleasing ja kannustimet			-2,3	-6,8			-9,1
Valuuttakurssioikaisut	0,1		0,0	0,1	0,6	0,0	0,7
Rahavarojen ja velkojen netto 31.12.2017	132,7	37,5	-3,5	-7,0	-401,1	-122,3	-363,7

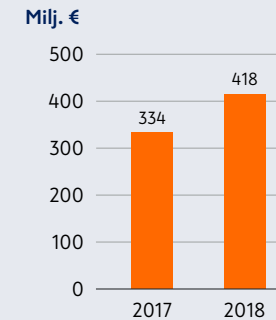
3. SIDOTTU PÄÄOMA

- 3.1 Sidottu pääoma ja käyttöpääoma
- 3.2 Yrityssostot ja mydyt omaisuuserät
- 3.3 Aineelliset hyödykkeet
- 3.4 Aineettomat hyödykkeet
- 3.5 Vaihto-omaisuus
- 3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset
- 3.7 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat
- 3.8 Eläkesaamiset
- 3.9 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä
- 3.10 Varaukset

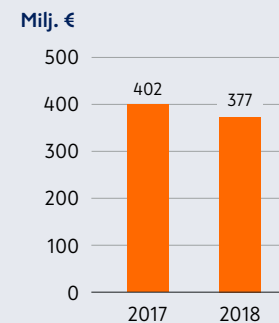
Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto, jatkuvat toiminnot



Investoinnit, jatkuvat toiminnot



Käyttöpääoma, jatkuvat toiminnot



3.1 Sidottu pääoma ja käyttöpääoma

Sidottu pääoma

Milj. €	Liite	31.12.2018	31.12.2017
Aineelliset hyödykkeet	3.3	1 196,4	1 140,7
Aineettomat hyödykkeet	3.4	492,1	364,3
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	3.9	123,5	117,4
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	4.3	20,8	-
Myytavissä olevat pitkäaikaiset rahoitusvarat	4.3	-	23,0
Pitkäaikaiset saamiset	4.3	65,7	65,4
Eläkesaamiset	3.8	148,0	207,5
Korolliset lyhytaikaiset saamiset	4.5	2,7	1,5
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät	3.7	61,0	1,8
Korottomat pitkäaikaiset velat	4.5	-0,2	-1,5
Eläkevelvoitteet		-0,4	-0,4
Varaukset	3.10	-52,2	-56,7
Myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat	3.7	-14,9	-0,1
Käyttöpääoma		376,8	402,0
Yhteensä, jatkuvat toiminnot		2 419,3	2 265,0
Lopetetut toiminnot, sidotun pääoman varat	3.7	-	210,3
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen väliset eliminoinnit sidotun pääoman varoista	3.7	-	-3,3
Lopetetut toiminnot, sidotun pääoman velat	3.7	-	-30,1
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen väliset eliminoinnit sidotun pääoman veloista	3.7	-	2,6
Yhteensä, konserni		2 419,3	2 444,4

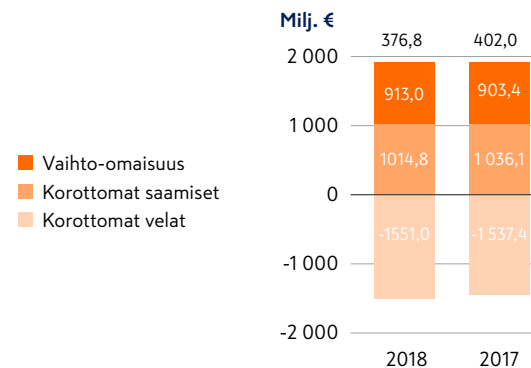
Siirtovelat muodostuvat lähinnä ostojen ja henkilöstökulujen jaksotuksista.

Korottomiin pitkäaikaisiin velkoihin sisältyy lisäksi toimialoille kohdistamaton erä 29,2 milj. euroa (29,9 milj. euroa), joka liittyy yhteisyritykselle myytyjen kiinteistöjen myyntivoittojaksotukseen. Erä ei sisälly sidottuun pääomaan.

Käyttöpääoma

Milj. €	Liite	31.12.2018	31.12.2017
Vaihto-omaisuus	3.5	913,0	903,4
Myyntisaamiset	3.6	820,3	827,9
Tuloverosaamiset	3.6	0,1	11,1
Muut korottomat saamiset	3.6	194,4	197,1
Ostovelat	4.3 4.5	-982,7	-999,4
Muut korottomat velat	4.3 4.5	-197,8	-225,5
Tuloverovelat	4.5	-16,5	-5,6
Siirtovelat	4.3 4.5	-353,9	-307,0
Yhteensä, jatkuvat toiminnot		376,8	402,0
Lopetetut toiminnot, käyttöpääoman varat	3.7	-	46,0
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen väliset eliminoinnit käyttöpääoman varoista	3.7	-	-3,3
Lopetetut toiminnot, käyttöpääoman velat	3.7	-	-30,1
Jatkuvien ja lopetettujen toimintojen väliset eliminoinnit käyttöpääoman veloista	3.7	-	2,6
Yhteensä, konserni		376,8	417,1

Käyttöpääoma, jatkuvat toiminnot



3.2 Yrityssostot ja myydyt omaisuuserät

Yrityssostot 2018

Kesäkuussa Kesko Oyj sopi Reinin lihan ja Kalatukku E. Erikssonin ostamisesta osaksi foodservice-tukkukauppa Kesprota. Reinin Liha Oy:n yrityskauppa toteutui 1.6.2018 ja Kalatukku E. Eriksson Oy:n 2.7.2018. Osakekauppoina toteutettujen yritysostojen velaton kauppahinta oli yhteensä 15 milj. euroa.

Kesäkuussa Kesko Oyj:n tytäryhtiö Byggnakker Handel AS sopi ostavansa norjalaiset rautakauppayhtiöt Skattum Handel AS:n ja Gipling AS:n. Skattum Handel AS:n yrityskauppa toteutui 2.7.2018 ja Gipling AS:n 23.7.2018. Osakekauppoina toteutettujen yritysostojen velaton kauppahinta oli yhteensä 1 467 milj. Norjan kruunua (147 milj. euroa).

Lokakuussa Kesko-konserniin kuuluva Kesko Senukai osti latvialaisen 1A Groupin, joka on yksi Baltian johtavista verkkovähittäiskaupan toimijoista. 1A Groupin vuoden 2017 liikevaihto oli noin 41 miljoonaa euroa ja sillä on toimintaa Latviassa, Virossa ja Liettuassa.

Skattum Handel AS ja Gipling AS

Skattum Handel AS ja Gipling AS ovat operoineet kauppiaaliiketoimintamallilla Byggnakker-kauppoja. Yrityssostojen jälkeen Byggnakker-ketju hallinnoi yhteensä 30 Byggnakker-myyntialuetta, mikä lisää entisestään mahdollisuuksia kasvun ja kannattavuuden parantamiseen Norjassa. Tämän lisäksi 35 Byggnakker-kauppaa toimii kauppiaaliiketoimintamallilla.

Taulukossa on esitetty tiivistelmä maksetusta vastikkeesta, Kesko-konsernille hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvoista hankintahetkellä sekä yritysostojen rahavirtavaikutuksesta.

Hankittujen aineettomien hyödykkeiden alustava käypä arvo hankintahetkellä (mukaan lukien asiakassuhteet) on yhteensä 8 milj. euroa. Lyhytaikaisten myyntisaamisten tasearvo vastaa niiden käypää arvoa. Hankinnasta syntyvä liikearvo, 93 milj. euroa, heijastaa markkinaosuutta ja liiketoimintaosaamista sekä synergiaetuja, joita odotetaan toteutuvan hankinnassa, valikoimissa ja logistiikassa, ICT-järjestelmissä sekä toimintojen tehokkuudessa. Vuoden 2018 konsernin tulokseen sisältyy yritysostoista aiheutuneita kuluja 1,8 milj. euroa. Kulut on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä.

2018 Milj. €	Skattum Handel AS ja Gipling AS	Kalatukku E. Eriksson Oy ja Reinin Liha Oy
Maksettu vastike	147	15
Hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen käyvät arvot hankintahetkellä		
Aineettomat hyödykkeet	8	8
Aineelliset hyödykkeet ja sijoitukset	6	6
Vaihto-omaisuus	31	2
Saamiset	36	4
Laskennallinen verosaaminen	1	-
Rahat ja pankkisaamiset	5	1
Varat yhteensä	86	21
Ostovelat, muut velat, varaukset	31	6
Laskennallinen verovelka	1	2
Velat yhteensä	32	8
Hankittu nettovarallisuus yhteensä	54	13
Liikearvo	93	2
Hankinnan rahavirtavaikutus		
Maksettu vastike	-153	-15
Hankitut rahavarat	6	1
Maksamaton osuus	-	2
Hankinnan rahavirtavaikutus	-147	-12

Skattum Handel AS:n ja Gipling AS:n vaikutus heinä–joulukuun liikevaihtoon oli 40 milj. euroa. Vaikutus vertailukelpoiseen heinä–joulukuun liikevoittoon oli +2,2 milj. euroa. Jos yritysostot olisivat toteutuneet 1.1.2018, olisi vaikutus konsernin liikevaihtoon ollut johdon arvioiden mukaan noin 71 milj. euroa. Vaikutus vertailukelpoiseen liikevoittoon olisi ollut +5,9 milj. euroa. Liikevaihtoa ja vertailukelpoista liikevoittoa määritettäessä johto arvioi, että käypien arvojen kirjaukset hankintapäivänä olisivat samat, jos hankinta olisi toteutunut 1.1.2018.

Kalatukku E. Eriksson Oy ja Reinin Liha Oy

Kalatukku E. Eriksson on vahva toimija kalatuotteissa. Reinin Liha on tuoreen, pakkaamattoman lihan palveleva erikoisliike. Reinin Lihan ja Kalatukku E. Erikssonin yritysostojen myötä Kespro pystyy tarjoamaan perinteisen tukkuvalikoiman ohella tuoretuotteiden erikoisliikkeiden tuotteita ja osaamista aikaisempaa huomattavasti laajemmassa mittakaavassa.

Taulukossa on esitetty tiivistelmä maksetusta vastikkeesta, Kesko-konsernille hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvoista hankintahetkellä sekä yritysostojen rahavirtavaikutuksesta.

Hankittujen aineettomien hyödykkeiden alustava käypä arvo hankintahetkellä (mukaan lukien asiakassuhteet ja tavaramerkit) on yhteensä 8 milj. euroa. Lyhytaikaisten myyntisäämisten tasearvo vastaa niiden käypää arvoa. Hankinnasta syntyvä liikearvo, 2 milj. euroa, heijastaa synergiaetuja, joita odotetaan realisoituvan yhteisistä asiakkuuksista, logistiikassa sekä ICT:ssä ja hallinnossa. Vuoden 2018 konsernin tulokseen sisältyy yritysostoista aiheutuneita kuluja 0,9 milj. euroa. Kulut on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä.

Reinin Lihan ja Kalatukku E. Erikssonin vaikutus konsernin kesä-joulukuun liikevaihtoon ja liikevoittoon oli vähäinen.

Yritysostot 2017

Vuonna 2017 Kesko-konsernilla ei ollut liiketoimintojen yhdistämisinä käsiteltäviä yritysostoja.

Myydyt omaisuuserät 2018

Kesko Oyj sopi helmikuussa 2018 myyvänsä 12 Pietarin ja Moskovan alueilla toimivaa K-Rauta-kiinteistöä ranskalaisen Leroy Merlinin Venäjän yhtiölle. Venäjän rautakauppaliiketoiminta on raportoitu lopetettuna toimintona ja tarkempia tietoja on esitetty liitteessä 3.7.

Myydyt omaisuuserät 2017

Toukokuussa 2017 Kesko myi kiinteistösijoitusyhtiö UAB Baltic Retail Propertiesille seitsemän Kesko Senukain käyttämää kauppapaikkaa Virossa ja Latviassa. Samalla Kesko hankki 10 %:n omistusosuuden kiinteistösijoitusyhtiöstä.

Kesäkuussa 2017 Kesko Oyj:n tytäryhtiö Konekesko Oy myi Yamarin-veneliiketoimintansa Yamaha Motor Europe N.V.:n omistamalle tytäryhtiölle Inhan Tehtaat Oy Ab:lle. Samalla toteutettiin Yamahan vapaa-ajan koneiden Suomen edustuksen siirto Konekesko Oy:ltä Yamaha Motor Europe N.V.:lle.

Kesäkuussa 2017 Kesko Oyj myi Asko- ja Sotka-huonekalukauppaketjuista vastaavan Indoor Groupin Sievi Capital Oyj:n, kolmen Sotka-ketjun franchising-yrittäjän ja Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Eteran omistamalle yhtiölle. Osakekauppana toteutettavan kaupan velaton kauppahinta oli 67 milj. euroa.

Kesäkuussa 2017 Kesko Oyj myi K-maatalous-liiketoimintansa ruotsalaiselle Lantmännen ek förille. Osakekauppana toteutetun kaupan velaton kauppahinta oli 38,5 milj. euroa.

Myytyjen liiketoimintojen nettovarot

Milj. €	2018	2017
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	-	66,1
Vaihto-omaisuus	-	61,3
Saamiset	-	69,4
Rahavarat	-	1,2
Laskennalliset verot	-	-7,8
Velat	-	-117,7
Varaukset	-	-0,4
Nettovarot yhteensä	-	72,2

24.5.2017 toteutetun Baltian kiinteistökaupan vaikutus konsernin nettovaroihin oli 14,0 milj. euroa.

3.3 Aineelliset hyödykkeet

Laadintaperiaatteet

Aineelliset hyödykkeet muodostuvat pääosin maa-alueista, rakennuksista sekä koneista ja kalustosta. Aineelliset hyödykkeet on arvostettu taseessa alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalentumisilla. Hankittujen liiketoimintojen aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintahetkellä käypään arvoon.

Aineellisten hyödykkeiden myöhemmin syntyvät menot sisällytetään hyödykkeen kirjanpitoarvoon tai kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi vain, kun on todennäköistä, että konsernille koituu hyödykkeestä taloudellista hyötyä tulevaisuudessa ja hyödykkeen hankintameno on luotettavasti määriteltävissä. Uudella osalla korvatus hyödykkeen osan kirjanpitoarvo kirjataan pois taseesta. Rakennusten koneita ja laitteita käsitellään erillisinä hyödykkeinä ja näiden uusimiseen liittyvät merkittävät menot aktivoidaan. Kaikki muut aineellisten hyödykkeiden korjaus-, huolto- ja ylläpitomenot kirjataan kuluiksi tuloslaskelmaan sillä kaudella, jonka aikana ne toteutuvat.

Aineellisista hyödykkeistä tehdään tasapoistot niiden arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maa-alueista ei tehdä poistoja.

Tavallisimmat arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	10-33 vuotta
Rakennusten osat	8-10 vuotta
Koneet ja kalusto	3-8 vuotta
Autot ja kuljetuskalusto	5 vuotta

Aineellisten hyödykkeiden jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa. Mikäli arvioissa taloudellisesta vaikutusajasta tai taloudellisen hyödyn jakautumisesta on tapahtunut muutoksia aikaisempiin arvioihin verrattuna, otetaan arvion muutoksen vaikutus huomioon.

Aineellisten hyödykkeiden poistot lopetetaan silloin, kun hyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi pitkäaikaiseksi omaisuuseräksi.

Aineellisten hyödykkeiden myynneistä ja luovutuksista syntyvät voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään liiketoiminnan muina tuottoina ja kuluina.

Konserni ei ole aktivoinut korkomenoja osaksi hyödykkeiden hankintamenoja, koska konsernilla ei ole ehdot täyttäviä omaisuuseriä.

2018 Milj. €	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä 2018
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.	313,7	1 279,2	520,8	60,4	50,0	2 224,0
Kurssierot	-0,6	-2,3	-2,0	-0,3	-0,1	-5,3
Lisäykset	12,9	56,1	108,3	0,7	25,1	203,1
Liiketoimintojen hankinnat	0,1	5,0	6,2	0,0		11,4
Vähennykset	-4,7	-14,6	-61,1	-0,3	-4,1	-84,7
Siirrot myytävänä oleviin	-60,7	-117,1	-12,7	-30,9	-36,9	-258,2
Hankintameno 31.12.	260,8	1 206,4	559,5	29,6	34,0	2 090,2
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset						
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-7,0	-517,8	-371,9	-34,3		-931,0
Kurssierot		0,7	1,5	0,2		2,4
Vähennysten kertyneet poistot	0,1	6,2	38,2	0,2		44,7
Siirrot myytävänä oleviin, kertyneet poistot	0,9	66,9	15,8	16,6		100,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	0,0	-55,3	-52,9	-2,0		-110,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-6,0	-499,3	-369,4	-19,2		-893,8
Kirjanpitoarvo 1.1.	306,8	761,4	148,9	26,0	50,0	1 293,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	254,8	707,1	190,1	10,4	34,0	1 196,4

2017 Milj. €	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja ka- lusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä 2017
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.	302,8	1 058,9	530,7	58,4	101,1	2 052,0
Kurssierot	-5,4	-15,2	-4,1	-2,8	-0,4	-27,9
Lisäykset	13,0	185,6	75,1	4,3	29,3	307,4
Liiketoimintojen hankinnat	2,8	8,6	0,0	0,0		11,4
Vähennykset	-0,8	-6,1	-75,4	-0,3	-6,4	-89,0
Liiketoimintojen myynnit	-1,2	-12,9	-12,5	-0,1	-0,1	-26,8
Siirrot erien välillä	2,5	60,2	7,0	0,9	-73,6	-3,0
Hankintameno 31.12.	313,7	1 279,2	520,8	60,4	50,0	2 224,0
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset						
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-6,1	-485,6	-378,7	-31,2		-901,6
Kurssierot	0,0	5,9	2,9	1,4		10,2
Vähennysten kertyneet poistot	0,3	4,8	50,3	0,2		55,6
Myytyjen liiketoimintojen kertyneet poistot ja arvonalentumiset	-1,1	7,5	9,0	0,1		15,6
Siirtojen kertyneet poistot		0,0	0,1	0,0		0,1
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	0,0	-50,4	-55,5	-4,9		-110,7
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-7,0	-517,8	-371,9	-34,3		-931,0
Kirjanpitoarvo 1.1.	296,6	573,3	152,0	27,2	101,1	1 150,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	306,8	761,4	148,9	26,0	50,0	1 293,1

Aineellisiin hyödykkeisiin sisältyy rahoitusleasingsopimuksilla vuokrattuja koneita ja kalustoa seuraavasti:

Milj. €	2018	2017
Hankintameno	42,6	28,5
Kertyneet poistot	-24,0	-18,3
Kirjanpitoarvo	18,6	10,2

3.4 Aineettomat hyödykkeet

Laadintaperiaatteet

Liikearvo ja tavamerkit

Liikearvoja ei poisteta, vaan ne testataan arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun on viitteitä arvonalentumisesta. Arvonalentumisen testaamista varten liikearvot on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvot arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuun ja ennen 1.1.2004 hankituilta osin oletushankintamenuun vähennettynä arvonalentumisilla. Mahdollinen negatiivinen liikearvo tuloutetaan välittömästi. Liikearvosta kirjattua arvonalentumista ei peruuteta.

Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja. Ne testataan arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun on viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta. Näihin aineettomiin hyödykkeisiin sisältyy yrityshankintojen yhteydessä aktivoituja tavamerkkejä, jotka on kirjattu hankinta-ajankohdan käypään arvoon.

Muut aineettomat hyödykkeet

Määriteltävissä olevan taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien hyödykkeiden hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisena vaikutusajana. Tällaisia aineettomia hyödykkeitä ovat ohjelmistolisenssit, asiakassuhteet ja lisenssit, jotka on yritysostojen yhteydessä arvostettu hankinta-ajankohdan käypään arvoon sekä vuokraoikeudet, jotka poistetaan niiden todennäköisen vuokrauden aikana.

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Ohjelmistot ja -lisenssit	3-5 vuotta
Asiakas- ja toimittajasuhteet	10 vuotta
Lisenssit	20 vuotta

Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan niiden syntymishetkellä, sillä konsernilla ei ole aktivointikelpoisia kehittämismenoja. Aiemmin kuluksi kirjattuja kehittämismenoja ei aktivoida myöhemmillä kausilla.

Tietojärjestelmät

Uusien tietokoneohjelmistojen kehitysprojekteihin liittyvät välittömät menot aktivoidaan osaksi ohjelmistojen hankintamenoa. Tietokoneohjelmistot sisältyvät taseessa aineetomiin hyödykkeisiin ja niiden hankintameno poistetaan ohjelmistojen taloudellisena vaikutusaikana. Ohjelmistojen ylläpitomenot kirjataan kuluksi syntymishetkellä.

Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien arvonalentumiset

Konsernissa arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on saattanut alentua. Mikäli tällaisia viitteitä ilmenee, arvioidaan omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Liikearvosta sekä rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavista aineettomista hyödykkeistä kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan vuosittain riippumatta siitä, onko viitteitä arvonalentumisesta olemassa. Lisäksi arvonalentumistesti tehdään aina, kun on viitteitä arvonalentumisesta.

Kerrytettävissä olevalla rahamäärällä tarkoitetaan omaisuuserän käypää arvoa luovutuksesta aiheutuville menoilla vähennettynä tai sitä korkeampaa käyttöarvoa. Kerrytettävissä olevaa rahamäärää ei useinkaan voida arvioida omaisuuseräkohtaisesti. Tällöin, kuten myös liikearvon osalta, kerrytettävissä oleva rahamäärä määritellään sille rahavirtaa tuottavalle yksikölle, johon liikearvo tai muu omaisuuserä kuuluu.

Arvonalentuminen kirjataan, mikäli omaisuuserän kirjanpitoarvo ylittää omaisuuserästä kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentuminen kirjataan tuloslaskelmaan. Omaisuuserästä aikaisemmin kirjattu arvonalentuminen peruutetaan, jos uudelleen

arvioitaessa kerrytettävissä oleva rahamäärä on kasvanut. Omaisuuserän arvonalentumista ei kuitenkaan peruuteta enempää kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ollut ennen arvonalentumisen kirjaamista. Liikearvosta tehtyä arvonalentumista ei peruuteta missään tilanteessa.

2018 Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2018
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.	237,5	89,3	222,6	17,0	566,5
Kurssierot	-3,5	-0,3	-0,6		-4,5
Lisäykset	110,9		30,4	12,6	153,9
Liiketoimintojen hankinnat		5,3	14,0		19,3
Vähennykset			-19,9	-2,1	-21,9
Siirrot myytävänä oleviin	-14,5		-2,5	-9,7	-26,7
Hankintameno 31.12.	330,4	94,3	244,0	17,9	686,6
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset					
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-65,2	-7,2	-117,8	0,0	-190,2
Kurssierot	0,0	0,1	0,6		0,7
Siirrot myytävänä oleviin, kertyneet poistot	14,5		1,9		16,4
Vähennysten kertyneet poistot	-1,0		16,6		15,6
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	0,0		-36,9		-36,9
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-51,7	-7,1	-135,7	0,0	-194,5
Kirjanpitoarvo 1.1.	172,3	82,2	104,7	17,0	376,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	278,7	87,2	108,3	17,9	492,1

2017 Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2017
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.	249,6	131,0	284,0	18,3	682,9
Kurssierot	-0,2	-2,6	-4,0	0,0	-6,9
Lisäykset	1,0		17,7	14,2	32,9
Liiketoimintojen hankinnat			0,0		0,0
Vähennykset			-80,6	-0,5	-81,1
Liiketoimintojen myynnit	-12,9	-39,1	-12,4	0,0	-64,3
Siirrot erien välillä			18,0	-14,9	3,0
Hankintameno 31.12.	237,5	89,3	222,6	17,0	566,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset					
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-59,7	-7,8	-184,9	0,0	-252,3
Kurssierot	0,2	0,6	2,9		3,7
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot			80,6		80,6
Myytyjen liiketoimintojen kertyneet poistot	8,8		12,0		20,8
Tilikauden poisto ja arvonalennukset	-14,5		-28,5		-43,0
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-65,2	-7,2	-117,8	0,0	-190,2
Kirjanpitoarvo 1.1.	189,9	123,3	99,1	18,3	430,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	172,3	82,2	104,7	17,0	376,2

Muut aineettomat hyödykkeet sisältää muita pitkävaikutteisia menoja, joista 70,3 milj. euroa (62,5 milj. euroa) on ohjelmistoja ja lisenssejä.

Liikearvot ja aineettomat oikeudet toimialoittain

Milj. €	Tavara- merkit 2018	Liikearvo 2018	Diskont- taus- korko (WACC) 2018	Tavara- merkit 2017	Liikearvo 2017	Diskont- taus- korko (WACC) 2017
Päivittäistavara- kauppa, ketjuliiketoiminta		76,1	6,0		76,1	6,0
Päivittäistavara- kauppa, Kespro	5,3	2,0	6,0			
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa						
Byggmakker, Norja	23,6	93,4	7,0	23,9		7,0
Onninen	58,3	55,1	7,3	58,3	55,1	7,2
Kesko Senukai, Baltia		32,0	7,0		21,1	7,0
Autokauppa		20,0	7,0		20,0	7,0
Yhteensä	87,2	278,7		82,2	172,3	

Aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta ja aina, kun on viitteitä arvonalentumisesta.

Aineettomiin hyödykkeisiin sisältyvien tavaramerkkien (brändit) taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi, koska niiden on arvioitu vaikuttavan rahavirtojen kerryttämiseen määrittelemättömän ajan. Arvio perustuu siihen, että ei ole ennakoitavissa rajaa sille ajanjaksolle, jonka aikana nämä tavaramerkit kerryttävät rahavirtaa konsernille. Tavaramerkit sisältyvät yrityshankintojen yhteydessä hankittuihin omaisuuseriin.

Rahavirtaa tuottavat yksiköt on määritelty enintään raportoitavien toimialojen tasolle.

WACC on määritelty verojen jälkeen. Korkoa on käytetty arvonalentumistestauksessa.

Liikearvojen ja aineettomien hyödykkeiden arvonalentumistestaus

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Näissä laskelmissa ennakoituvat rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson. Suunnitelmien tärkeimmät oletukset ovat kokonaismarkkinoiden kasvu- ja kannattavuuskehitys, kauppapaikkaverkoston muutokset, tuote- ja palveluvalikoima, hin-

noittelu sekä liiketoiminnan kustannusten kehitys. Tämän ajanjakson jälkeiset rahavirrat on arvioitu 1,5-2,0 %:n (1,5-2,0 %) kasvuennusteen mukaan maakohtaiset erot huomioiden.

Diskonttauskorkona on käytetty toimialoitain ja maittain määritettyä pääoman tuottovaatimusta (WACC) verojen jälkeen, jota oikaistaan testauksen yhteydessä verovaikutuksella. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön tuotto prosentti, markkinariskipremio, toimialakohtainen betakerroin, tavoitepääomarakenne, vieraan pääoman kustannus sekä maariskit. Diskonttauskorot pysyivät edellisvuoden tasolla.

Arvonalentumiset

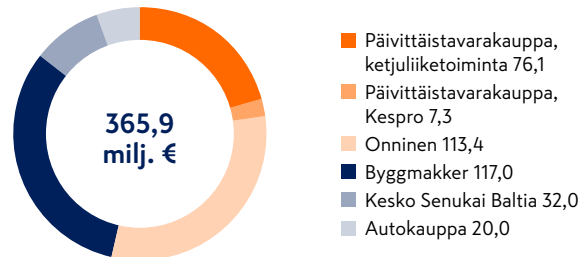
Tilikauden 2018 aikana liikearvoihin ja aineettomiin oikeuksiin ei kohdistunut arvonalentumisia. Tilikauden 2017 aikana K-rauta Rusin (rakentamisen ja talotekniikan kauppa) liikearvosta tehtiin 14,5 milj. euron suuruinen arvonalentuminen.

Herkkyysanalyysi

Keskeiset muuttujat arvonalentumistestauksessa ovat käyttökateprosentti ja diskonttauskorko. Herkin oletuksissa tapahtuville muutoksille on autokauppaan liittyvä liikearvo, jossa yli 1,2 %-yksikön aleneminen käyttökateen residuaalissa aiheuttaisi arvonalentumistilanteen. Arvioitaessa muita rahavirtaa tuottavia yksiköitä johdon arvioiden mukaan minkään keskeisen muuttujan ennakoitavissa oleva muutos ei johtaisi tilanteeseen, jossa yksikön kerrytettävissä oleva rahamäärä alittaisi sen kirjanpitoarvon.

Liikearvo ja tavaramerkit

Milj. €



3.5 Vaihto-omaisuus

Laadintaperiaatteet

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan nettorealisointiarvoon. Nettorealisointiarvolla tarkoitetaan tavanomaisessa liiketoiminnassa saatavaa arviotua myyntihintaa, josta on vähennetty arvioidut myynnistä aiheutuvat välttämättömät menot. Hankintameno määritetään pääsääntöisesti painotetun keskihankintahinnan mukaan. Eräiden vaihto-omaisuusryhmien hankintameno määritetään FIFO-menetelmällä. Valmiina hankittujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki ostomenot hankintarahateineen. Itse valmistettujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki valmistusmenot sisältäen välittömät menot ja osuudet valmistuksen muuttuvista ja kiinteistä yleismenoista. Hankintameno ei sisällä vieraan pääoman menoja.

Milj. €	2018	2017
Tavarat	904,9	931,7
Ennakkomaksut	8,1	6,9
Yhteensä	913,0	938,6
Vaihto-omaisuuden arvonalennus nettorealisointiarvoon	39,3	44,3

3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset

Laadintaperiaatteet

Myyntisaamiset on kirjattu kirjanpitoon alkuperäisen myynnin määräisenä. IFRS 9 -standardin uuden arvonalentumismallin mukaan arvonalentumiset tulee kirjata odotettavissa oleviin luottotappioihin perustuen. Konserni on ottanut käyttöön standardin mahdollistaman yksinkertaistetun mallin myyntisaamisten arvonalentumisten kirjaamiseen varausmatriisin avulla. Arvonalentumismallia varten konserniyhtiöt on luokiteltu eri riskiluokkiin liiketoimintamallin ja toteutuneiden historiallisten luottotappioiden perusteella. Lisäksi arvonalentuminen kirjataan, jos on muutoin näyttöä velallisen maksukyvyttömyydestä,

konkurssista tai selvitystilasta. Arvonalentuminen kirjataan kuluksi muihin liiketoiminnan kuluihin. Jos aiemmin kuluksi kirjatusta erästä saadaan myöhemmin suoritus, se kirjataan vähentämään muita liiketoiminnan kuluja.

Milj. €	2018	2017
Korolliset saamiset		
Rahoitusleasingsaamiset	0,0	0,0
Korolliset laina- ja muut saamiset	2,7	1,5
Korolliset saamiset yhteensä	2,7	1,5
Myyntisaamiset	820,3	836,0
Tuloverosaamiset	0,1	11,1
Muut korottomat saamiset		
Korottomat laina- ja muut saamiset	22,1	21,8
Siirtosaamiset	172,3	174,5
Muut korottomat saamiset yhteensä	194,4	196,4
Yhteensä	1 017,5	1 045,0

Myyntisaamisista on kirjattu luottotappioiksi tuloslaskelmaan yhteensä 5,2 milj. euroa (4,9 milj. euroa). Luottoriskiä on kuvattu tarkemmin liitteessä 4.3.

Siirtosaamiset muodostuvat pääasiassa ostojen jaksotuksista.

Lyhytaikaisten myynti- ja lainasaamisten sekä lyhytaikaisten korollisten saamisten käyvän arvon oletetaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa saamisten lyhyen maturiteetin johdosta.

3.7 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat

Laadintaperiaatteet

Pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmät) luokitellaan myytävänä oleviksi, kun niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa niiden myynnistä ja myynti on erittäin todennäköinen. Jos niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa niiden myynnistä sen sijaan, että se kertyisi niiden jatkuvasta käytöstä, ne esitetään kirjanpitoarvoonsa tai käypään arvoon vähennettynä myynnistä aiheutuvilla menoilla sen mukaan, kumpi näistä on pienempi.

Tuloslaskelman vertailutietoja oikaistaan niiden toimintojen osalta, jotka on luokiteltu lopetetuiksi viimeisimmän esitettävän tilinpäätöskauden aikana. Lopetettujen toimintojen tulos siirretään siten omalle rivilleen myös vertailutietojen osalta. Tilikaudella 2017 konsernissa ei ollut lopetettuja toimintoja.

Lopetetut toiminnot

Kesko Oyj sopi helmikuussa 2018 myyvänsä 12 Pietarin ja Moskovan alueilla toimivaa K-Rauta-kiinteistöä ranskalaisen Leroy Merlinin Venäjän yhtiölle. Kiinteistöissä harjoitettu liiketoiminta ja varastot eivät sisällyneet kauppaan vaan liiketoiminta ajettiin alas vuoden 2018 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Kiinteistöjen omistusoikeus siirtyi ostajalle vuoden 2018 toisen vuosineljänneksen aikana. Kaupan ulkopuolelle jääneet kaksi rautakauppa-kiinteistöä Moskovan alueella myytiin joulukuussa 2018.

Kesko Oyj:lle realisoitui helmikuussa kiinteistöjen myynnistä 171 milj. euron positiivinen kassavirta. Kiinteistöjen myynnistä toteutui lopetettuihin toimintoihin nettona 16 milj. euron myyntivoitto. Toiminnan operatiivinen tulos verojen jälkeen oli -1,7 milj. euroa, minkä lisäksi liiketoiminnan alajasta kirjattiin -23 milj. euron lopetuskustannus sekä venäläisten tytäryhtiöiden oman pääoman ehtoiseen rahoitukseen liittyneet kurssi- ja muuntoerot -39 milj. euroa. Lisäksi kiinteistöjen myynnistä aiheutui 8 milj. euron verokustannus.

Venäjän rautakauppaliketoiminta raportoidaan lopetettuna toimintona eikä se sisälly tilinpäätöksessä konsernin jatkuvien toimintojen tai rakentamisen ja talotekniikan kaupan lukuihin. Vuoden 2017 vertailutiedot on oikaistu tuloslaskelman, rahavirtalaskelman sekä

eräiden tunnuslukujen osalta. Keskon rautakaupan liikevaihto Venäjällä vuonna 2017 oli 184 milj. euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto 0,6 milj. euroa.

Venäjän rautakaupan tulos

Milj. €	2018	2017
Tuotot	46	203
Kulut	-48	-217
Tulos ennen veroja	-1	-15
Tuloverot	0	-1
Tulos verojen jälkeen	-2	-16
Venäjän rautakaupan myyntitulo ja lopetuskulut ennen veroja	-46	
Tuloverot	-8	
Venäjän rautakaupan myyntitulo ja lopetuskulut verojen jälkeen	-54	
Tulos lopetetuista toiminnoista	-56	
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen	35	
Tilikauden laaja tulos lopetetuista toiminnoista	-21	

Venäjän rautakaupan varat ja velat

Milj. €	2018	2017
VARAT		
Aineettomat hyödykkeet	-	12
Aineelliset hyödykkeet	0	152
Laskennalliset verosaamiset	-	7
Yhteensä	0	171
Lyhytaikaiset varat		
Vaihto-omaisuus	-	35
Myyntisaamiset	0	8
Muut saamiset, koroton	10	3
Lainasaamiset, korollinen	-	5
Rahavarat	0	7
Yhteensä	10	57
Varat yhteensä	10	229

Milj. €	2018	2017
VELAT		
Pitkäaikaiset velat		
Laskennalliset verovelat	-	6
Yhteensä	-	6
Lyhytaikaiset velat		
Ostovelat	0	25
Muut velat, koroton	0	5
Muut velat, korollinen	-	96
Varaukset	0	-
Yhteensä	1	127
Velat yhteensä	1	133

Venäjän rautakaupan rahavirrat

Milj. €	2018	2017
Liiketoiminnan rahavirta	-23	10
Investointien rahavirta	164	-17
Rahoituksen rahavirta	-	-
Likvidien varojen lisäys	141	-7

Myytävänä olevat omaisuuserät

Kesko on ilmoittanut myyvänsä jäljellä olevan osuuden Baltian konekaupan tytäryhtiöistä ja Konekesko Oy:n Suomen maatalousliiketoiminnan Danish Agro -konsernille. Kesäkuusta 2018 lähtien Baltian konekaupan ja Suomen maatalouskoneliiketoiminnan varat ja velat on luokiteltu myytävänä oleviksi.

Kesko-konserniin kuuluva Konekesko Oy myi tilikauden aikana Still-trukkiliiketoiminnan. Myydyin liiketoiminnan varojen kirjanpitoarvo noin 1 milj. euroa on esitetty vertailuvuoden tiedoissa.

Milj. €	2018	2017
Aineettomat hyödykkeet	0,0	-
Maa-alueet	0,9	0,3
Rakennukset ja kiinteistöosakkeet	1,6	0,2
Koneet ja kalusto	1,0	0,0
Muut aineelliset hyödykkeet	0,0	-
Vaihto-omaisuus	53,7	1,3
Myyntisaamiset	3,6	-
Muut saamiset	10,1	-
Rahavarat	0,4	-
Myytävänä olevat pitkäaikaiset varat	71,5	1,8
Ostovelat	-9,9	-
Muut velat	-4,1	-0,1
Varaukset	-1,5	-
Myytävänä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat	-15,4	-0,1

3.8 Eläkesaamiset

Laadintaperiaatteet

Konsernilla on sekä maksu- että etuuspohjaisia eläkejärjestelyjä. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, jota veloitus koskee. Maksupohjaisissa järjestelyissä konsernilla ei ole oikeudellista eikä tosiasiallista veloitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan eläke-etuuskien maksamisesta.

Etuuspohjaisissa eläkejärjestelyissä konsernille voi jäädä järjestelystä veloitteita tai varoja tilikauden maksun suorittamisen jälkeen. Eläkeveloitteita kuvaa tulevien maksettavista etuuksista johtuvien kassavirtojen nykyarvo. Eläkeveloitteiden nykyarvo on laskettu ennakoituun etuusyksikköön perustuvaa menetelmää (The Projected Unit Credit Method) käyttäen. Eläkemenot kirjataan kuluksi työntekijöiden palvelusaikana vakuutusmatemaattisten laskelmien perusteella. Eläkeveloitteen nykyarvoa laskettaessa käytetään diskonttauskorkona yritysten liikkeelle laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuottoa. Näiden maturiteetti vastaa olennaisilta osin laskettavan eläkevastuun maturiteettia. Eläkejärjestelyn eläkeveloitetta vastaavat varat on arvostettu tilinpäätöshetkellä käypiin arvoihin. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelman laajaan tulokseen.

Konsernilla on useita eläkejärjestelyjä eri toimintamaissa. Suomessa henkilökunnan lakisääteinen eläketurva on järjestetty työeläkevakuutusyhtiöiden kautta ja vapaaehtoinen lisäeläketurva pääosin Keskon Eläkekassan kautta. Työeläkevakuutusyhtiössä hoidettu lakisääteinen eläketurva on maksuperusteinen eläkejärjestely. Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt muodostuvat pääosin Keskon Eläkekassan myöntämästä lisäeläketurvasta.

Ulkomaisista tytäryhtiöissä olevat eläkejärjestelyt hoidetaan paikallisten määräysten ja käytännön mukaan ja ne ovat maksuperusteisia eläkejärjestelyitä.

Keskon Eläkekassa

Keskon Eläkekassa on osakkaidensa oma eläkelaitos, joka tarjoaa lisäeläketurvan niille toimintapiiriin kuuluville työntekijöille, jotka ovat jäsenenä Eläkekassan A-osastossa. A-osasto on suljettu 9.5.1998. Kassan sääntöjen mukaisten ehtojen täyttyessä jäsenille myönnetään vanhuuseläke 60–65 vuoden ikäisenä. Kassan myöntämän eläkkeen määrä on kassan sääntöjen perusteella lasketun henkilön eläkepalkkaan perustuvan eläkkeen ja lakisääteisen eläketurvan erotus. Yksittäisen kassan jäsenen eläkkeen määrään vaikuttavat yksilöllisesti lasketun eläkepalkan lisäksi henkilön jäsenyysaika Eläkekassassa. Eläkekassaan kuului vuoden 2018 lopussa 2 581 jäsentä, joista aktiiveja oli 579 ja eläkkeen saajia 2 002. Kesko-konsernin osuus Eläkekassan velvoitteesta on 96,9 % (96,9 %). Liitetiedoissa on esitetty Kesko-konsernin osuus Eläkekassasta lukuun ottamatta varojen jakautumista omaisuusryhmittäin ja velvoitteen maturiteettijakaumaa.

Eläkekassan toimintaa säätelee kassan sääntöjen lisäksi vakuutuskassalaki, lain nojalla annetut asetukset sekä viranomaisohjeet, ja kassan toimintaa valvoo Finanssivalvonta. Säädökset sisältävät määräyksiä mm. eläkevelvoitteen laskentaan ja velvoitteen kattamiseen liittyen. Eläkevelvoitteen tulee olla täysimääräisesti katettu järjestelyyn kuuluvilla varoilla, tilapäistä katevajausta sallitaan vain poikkeuksellisesti. Lisäksi säädökset sisältävät yksityiskohtaisia määräyksiä eläkevelvoitteen katteena olevan omaisuuden katekelpoisuudesta ja sijoitusriskien hajauttamisesta.

Keskon Eläkekassa maksoi tilikauden aikana konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 58,1 milj. euron ylikatepalautuksen. Kesko-konserni ennakoii, että se ei maksa kannatusmaksua Eläkekassalle vuoden 2019 aikana.

Taseen etuus pohjainen eläkesaaminen määräytyy seuraavasti:

Milj. €	2018	2017
Etuuspohjaisen velvoitteen nykyarvo	-254,2	-266,6
Järjestelyn varojen käypä arvo	402,2	474,1
Nettomääräinen saaminen taseessa	148,0	207,5
Taseen nettomääräisen saamisen muutos:		
Tilikauden alussa	207,5	164,7
Tuloslaskelmaan kirjatut tuotot/kulut	0,0	-3,2
Uudelleenarvostus	-2,3	45,0
Ylikatepalautus	-58,1	-
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut	1,0	1,1
Tilikauden lopussa	148,0	207,5

Milj. €	Etuuspohjaisen velvoitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2018	-266,6	474,1	207,5
Tilikauden työsuorituksen perustuva meno	-4,0		-4,0
Aiempaan työsuorituksen perustuva meno	-0,3		-0,3
Velvoitteen täyttämisestä johtuvat voitot ja tappiot	0,0		0,0
Korkomeno/-tuotto	-5,4	9,8	4,4
	-9,7	9,8	0,0
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		-10,7	-10,7
Demografiset muutokset			0,0
Rahoitusolettamamuutokset	3,9		3,9
Kokemusperäiset muutokset	4,4		4,4
	8,3	-10,7	-2,3
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut		1,0	1,0
Ylikatepalautus		-58,1	-58,1
Maksetut etuudet	13,8	-13,8	0,0
31.12.2018	-254,2	402,2	148,0

Milj. €	Etuuspohjaisen velvoitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2017	-302,3	467,1	164,7
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-4,8		-4,8
Aiempaan työsuoritukseen perustuva meno	-1,3		-1,3
Velvoitteen täyttämistä johtuvat voitot ja tappiot	0,4		0,4
Korkomeno/-tuotto	-4,4	6,9	2,5
	-10,0	6,9	-3,2
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		13,2	13,2
Demografiset muutokset			0,0
Rahoitusolettamamuutokset	29,0		29,0
Kokemusperäiset muutokset	2,8		2,8
	31,8	13,2	45,0
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut		1,1	1,1
Maksetut etuudet	14,1	-14,1	0,0
31.12.2017	-266,6	474,1	207,5

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2018

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamat-tomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	63,9	61,5	125,4
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	60,5	10,1	70,6
Sijoitusrahastot	61,3	13,4	74,7
Kiinteistöt		88,6	88,6
Yhdysvallat			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	2,6		2,6
Sijoitusrahastot	34,3		34,3
Muut maat			
Sijoitusrahastot	18,6		18,6
Yhteensä	241,3	173,6	414,9

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2017

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamat-tomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	97,3	60,0	157,3
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	25,0	31,3	56,3
Sijoitusrahastot	117,5	15,9	133,4
Kiinteistöt		87,6	87,6
Yhdysvallat			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	5,3		5,3
Sijoitusrahastot	35,1		35,1
Muut maat			
Sijoitusrahastot	14,0		14,0
Yhteensä	294,2	194,8	489,0

Milj. €	2018	2017
Käypään arvoon sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita	0,0	21,9
Käypään arvoon sisältyy Kesko-konsernin vuokraamia kiinteistöjä	124,5	122,2

Keskeiset vakuutusmatemaattiset oletukset:

	2018	2017
Diskonttauskorko	2,09 %	2,08 %
Palkankorotusoletus	2,18 %	2,23 %
Inflaatio	1,59 %	1,69 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	1,86 %	1,97 %
Odotettu keskimääräinen jäljellä oleva työssäoloaika, vuotta	8	9

Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika ja diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettijakauma

	2018	2017
Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika, vuotta	14	14
Diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettianalyysi, milj. €		
Alle 1 vuosi	13,8	14,9
1-10 vuotta	114,2	117,8
10-20 vuotta	103,1	107,7
20-30 vuotta	68,8	73,3
Yli 30 vuotta	56,1	63,8
Yhteensä	356,0	377,5

Suomen eläkeuudistus

Suomen lakisääteistä eläketurvaa on uudistettu ja muutokset astuivat voimaan 1.1.2017. Uudistusten tavoitteena oli pidentää työuria, jotta lakisääteisen työeläkejärjestelmän rahoitus ja riittävä eläketurva voidaan taata myös tulevaisuudessa. Eläkekassan sääntöjä muutettiin ennen uudistuksen voimaan tuloa siten, että Eläkekassan lisäeläke-etuudessa ei kompensoida lakisääteisen eläkeiän noususta aiheutuvaa heikennystä lakisääteisessä eläketurvassa.

Eläkejärjestelyyn liittyvät riskit

Varoihin liittyvät riskit

Eläkekassan sijoitusomaisuus sisältää kiinteistöjä, osakkeita ja osakerahastoja, pääomarahastoja sekä pitkä- ja lyhytaikaisia korkosijoituksia. Eläkekassan sijoituspolitiikassa määritellään omaisuuslajikohtaiset sijoitusrajoitteet sekä sallitut sijoituskohteet. Eläkekassan hallituksen vuosittain vahvistama sijoitussuunnitelma sisältää sijoitusallokaatio- ja tuotto-tavoitteet aina vuodeksi eteenpäin. Sijoitustoiminnan tavoitteena on huolehtia sijoitusten tuotosta ja rahaksi muutettavuudesta turvaavasti sekä sijoitusten asianmukaisesta monipuolisuudesta ja hajauttamisesta. Vuositasolla tavoitteena on ylittää Eläkekassan vastuumenot ja hoitokulut, jolloin osakkailta ei tarvitse periä kannatusmaksua. Pitkän aikavälin

sijoitustoiminnan tuottotavoite on 5,0 %. Sijoitustoiminnan riskejä hallitaan seuraamalla jatkuvasti markkinatilanteen kehitystä ja analysoimalla sijoituskohteiden tuotto- ja riskipotentiaalin riittävyttä. Tuotot verrattuna valittuihin vertailuindekseihin ja sijoitusten jakauma raportoidaan kuukausittain. Sijoitustoiminnan toteutunut tuotto oli -0,3 % vuonna 2018.

Mikäli sijoitusomaisuuden tuotto alittaa etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon laskennassa käytetyn diskonttauskoron, voi eläkejärjestelyyn syntyä alijäämä. Omaisuuden hajauttamisella pyritään pienentämään tätä riskiä vaihtelevissa taloudellisissa olosuhteissa. Mikäli eläkejärjestelyyn syntyy alijäämää siten, ettei eläkevelvoite ole kansallisten säännösten mukaan täysimääräisesti katettu, on Eläkekassan osakkailla velvollisuus maksaa kassaan kannatusmaksua vastuun kattamiseksi. IAS 19 -standardin mukaan laskettuna Eläkekassan eläkejärjestelyyn kuuluvien varojen arvo ylitti velvoitteen määrän 147,6 milj. eurolla 31.12.2018. Eläkekassaa koskevat paikalliset säännöt voivat johtaa kannatusmaksuvelvollisuuden syntymiseen myös tilanteissa, joissa IAS 19 -velvoite on täysin katettu. Tällöin perityn kannatusmaksun määrä kasvattaa IAS 19 -eläkesaamisen määrää.

Velvoitteeseen liittyvät riskit

Etuus pohjaisen eläkevelvoitteen määrään voivat vaikuttaa yleisen korkotason lisäksi lakisääteisen eläketurvan muutokset, tulevat palkankorotukset, eläkkeiden indeksikorotukset sekä muutokset odotettavissa olevassa eliniässä. Eläkekassan sääntöjen mukainen kassan jäsenelle annettu eläkelupaus on sidottu eläkepalkan määrään ja se on elinikäinen etuus. Eläkkeensaajan kokonaiseläkkeen määrä koostuu lakisääteisestä eläkkeestä ja kassan tarjoamasta lisäeläkkeestä. Palkankorotukset kasvattavat tulevan eläkkeen määrää. Jos muutokset lakisääteisessä eläketurvassa, kuten eläkeiän nosto tai eläketurvan heikennys kompensoitaisiin eläkkeen saajalle lisäeläkkeessä, kasvattaisivat muutokset etuus pohjaisen eläkevelvoitteen määrää. Tulevien eläkkeiden määrää tarkistetaan eläkejärjestelyn ehtojen mukaan vuosittain indeksikorotuksella. Odotettavissa olevan eliniän pidentyminen kasvattaa eläkevelvoitteen määrää.

Yleisen korkotason ja korkealaatuisten joukkoeläkeläisjärjestöjen markkinatuoton muutokset vaikuttavat etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrään. Korkotason laskiessa etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrä kasvaa. Koska eläkekassan sijoitusomaisuus sijoitetaan ja tuottotavoitteet asetetaan pitkällä aikavälillä, ei sijoitusten vuosituoton muutos välttämättä korreloi lyhyellä aikavälillä etuus pohjaisen eläkevelvoitteen diskonttokoron muutoksen kanssa.

Herkkyysanalyysi

Seuraavassa taulukossa on esitetty etuusperusteisen eläkevelvoitteen herkkyys keskeisissä oletuksissa tapahtuville muutoksille.

Vakuutusmatemaattinen oletus	Oletuksen muutos	Vaikutus etuusperusteisen eläkevelvoitteen määrään, lisäys	Vaikutus etuusperusteisen eläkevelvoitteen määrään, vähennys
2018			
Diskonttaus korko	0,50 %	-6,56 %	7,37 %
Palkankorotus oletus	0,50 %	1,19 %	-1,14 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	5,90 %	-5,30 %
2017			
Diskonttaus korko	0,50 %	-6,80 %	7,60 %
Palkankorotus oletus	0,50 %	1,30 %	-1,20 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	6,00 %	-5,50 %

Herkkyysanalyysin vaikutukset on laskettu niin, että oletuksen muutoksen vaikutusta laskettaessa on kaikkien muiden oletusten oletettu pysyvän ennallaan. Käytännössä tämä ei ole todennäköistä, ja joissakin oletuksissa tapahtuvat muutokset saattavat korreloida keskenään. Etuusperusteisen velvoitteen herkkyysanalyysi on laskettu käyttäen samaa menetelmää kuin on käytetty taseeseen merkittävää eläkevelvoitetta laskettaessa.

3.9 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä

Osakkuus- ja yhteisyritykset

Osakkuus- ja yhteisyritykset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävinä sijoituksina.

Milj. €	2018	2017
Kirjanpitoarvo 1.1.	117,4	107,9
Osuus tilikauden tuloksesta	-4,3	0,9
Lisäykset	17,6	8,6
Vähennykset	3,6	-
Arvon alentumiset	-10,8	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	123,5	117,4

Osakkuus- ja yhteisyritysosakkeille ei ole hintanoteerauksia.

Keskon ja Oriolan yhteisyrityksen hyvinvointiketju Hehkon vaikutus tulokseen oli -11,2 milj. euroa, jossa on otettu huomioon yhteisyrityksen toiminnan lopettamiskustannukset.

Tiedot osakkuus- ja yhteisyrityksistä sekä konsernin omistusosuus niiden yhteenlasketuista varoista, veloista, liikevaihdosta ja tuloksesta

Pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävillä yhteisyrityksillä, Kruunuvuoren Satama Oy:llä ja Mercada Oy:llä on kiinteistöjä, jotka on vuokrattu konsernin käyttöön. Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy myyvät palvelujaan Keskon ja K-kauppioiden vähittäiskaupparyityksille. Hehku Kauppa Oy on Keskon ja Oriolan yhteisyritys, jonka toiminta on päätetty lakkauttaa. Muut osakkuusyritykset ovat lähinnä liikekiinteistöyhtiöitä, jotka ovat vuokranneet omistamiaan kiinteistöjä Kesko-konsernin käyttöön. Osakkuusyritykset, jotka ovat keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä, on yhdistelty konsernitilinpäätökseen omistusosuuden mukaisesti. UAB Mokilizingas myytiin toukokuussa 2018.

2018 Milj. €	Varat	Velat	Liikevaihto	Tilikauden tulos	Omistus- osuus, %
Mercada Oy, Helsinki	693,6	609,5	49,9	11,9	33,3
Kruunuvuoren Satama Oy, Helsinki	249,9	113,8	12,4	7,6	49,0
UAB Mokilizingas, Vilna, Liettua	-	-	1,8	0,2	12,8
Hehku Kauppa Oy, Espoo	6,4	2,3	7,7	-18,9	50,0
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	34,4	0,0	-	2,4	46,2
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	101,2	0,2	1,7	7,4	34,3
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	8,6	1,9	10,6	0,8	30,0
Muut	13,3	10,2	4,2	-0,1	
Yhteensä	1 107,4	738,0	88,3	11,4	

2017 Milj. €	Varat	Velat	Liikevaihto	Tilikauden tulos	Omistus- osuus, %
Mercada Oy, Helsinki	686,5	613,7	50,1	26,2	33,3
Kruunuvuoren Satama Oy, Helsinki	252,6	124,1	12,3	6,8	49,0
UAB Mokilizingas, Vilna, Liettua	54,2	45,4	5,9	1,6	12,8
Hehku Kauppa Oy, Espoo	1,8	0,8	-	-2,3	50,0
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	32,2	0,1	-	2,1	46,2
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	94,1	0,6	1,5	6,8	34,3
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	7,6	1,8	9,6	0,3	30,0
Muut	4,6	3,3	0,2	0,0	
Yhteensä	1 133,5	789,8	79,6	41,5	

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Seuraavan taulukon luvut ovat konsernin osuus kiinteistöyhtiöiden omaisuus- ja velkaeristä sekä tuloksesta. Erät sisältyvät konsernin taseeseen ja tuloslaskelmaan. Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on käsitelty omistusosuuden mukaan yhteisinä toimintoina.

Milj. €	2018	2017
Pitkäaikaiset varat	34,8	36,3
Lyhytaikaiset varat	0,8	0,9
Varat yhteensä	35,7	37,2
Pitkäaikaiset velat	1,9	2,2
Lyhytaikaiset velat	5,2	5,3
Velat yhteensä	7,1	7,6
Nettovarallisuus	28,6	29,6
Tuotot	2,7	2,3
Kulut	3,8	3,5
Tulos	-1,1	-1,2

3.10 Varaukset

Laadintaperiaatteet

Varaus kirjataan, kun konsernille on syntynyt aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että velvoitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta ja että velvoitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa. Varausten määriä arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä ja niiden määriä muutetaan vastaamaan parasta arviota tarkasteluhetkellä. Varausten muutokset kirjataan tuloslaskelmaan samaan erään, mihin varaus alun perin on kirjattu. Konsernin varaukset liittyvät merkittävimmiltä osin konsernin myymien tuotteiden osalta annettuihin takuusitoumuksiin sekä tappiollisiin vuokrasopimuksiin.

Takuuvaraus kirjataan, kun takuehdot täyttävä tuote myydään. Varauksen määrä perustuu kokemusperäiseen tietoon takuumenojen toteutumisesta. Vuokrasopimuksista muodostuu tappiollisia ja niistä kirjataan varaus, mikäli vuokratila jää tyhjäksi tai se vuokrataan edelleen maksettua vuokraa alemmalla vuokralla. Tyhjiin vuokratilojen arvioidusta tappiosta jäljellä olevalta vuokrakaudelta sekä edelleen vuokratuista tiloista syntyvistä tappioista kirjataan varaus.

Milj. €	Tappiolliset vuokrasopimukset	Takuuvaraukset	Muut varaukset	Yhteensä
Varaukset 1.1.2018	7,6	25,6	23,4	56,7
Valuuttakurssivaikutukset		0,0	0,0	0,0
Varausten lisäykset	10,4	9,0	10,2	29,7
Varausten peruutukset		-10,4	-7,2	-17,6
Varausta vastaan toteutuneet kulut	-8,6	-0,7	-6,4	-15,7
Konsernirakenteen muutokset		-0,7	-0,1	-0,8
Varaukset 31.12.2018	9,5	22,8	19,9	52,2
Varausten jakautuminen				
Pitkäaikainen	3,5	13,3	10,3	27,1
Lyhytaikainen	6,0	9,5	9,6	25,2

Tappiollisia vuokrasopimuksia koskevat varaukset on käsitelty konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjiin olevien vuokratilojen vuokravastuut sekä edelleen vuokrattujen vuokratilojen nettovuokratappiot. Konserniyhtiöiden myymiin ajoneuvoihin ja koneisiin liittyvistä takuista ja huolenpitosopimuksista on kirjattu varaus.

Konsernirakenteen muutokset pitävät sisällään siirrot myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyviin velkoihin sekä yrityshankintojen ja -myyntien vaikutukset.

4. PÄÄOMARAKENNE JA RAHOITUSRISKIT

4.1 Pääomarakenteen hallinta

4.2 Oma pääoma

4.3 Rahoitusriskit

4.4 Rahoitustuotot ja -kulut

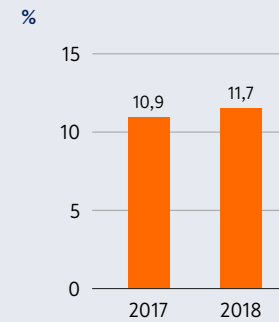
4.5 Rahoitusvarat ja -velat
arvostusryhmittäin

4.6 Rahoitusleasingvelat

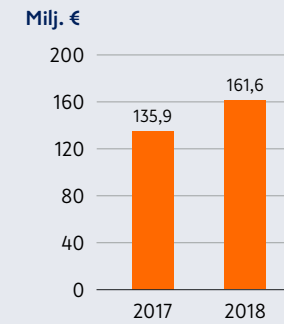
4.7 Vuokravastuut

4.8 Muut vastuusitoumukset

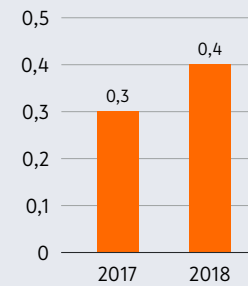
Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto



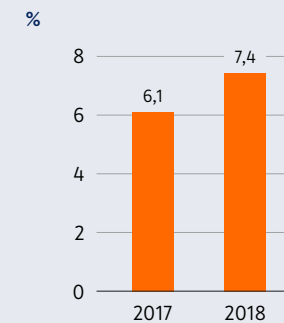
Korolliset nettovelat



Korolliset nettovelat/ käyttökate



Nettovelkaantumisaste



4.1 Pääomarakenteen hallinta

Kesko-konsernin pääoman hallintaa koskevat tavoitteet käsittävät konsernin vakavaraisuuden ja maksuvalmiuteen liittyvät tavoitteet. Konsernin pääomarakennetta (oman ja vieraan pääoman suhdetta) johdetaan konsernitasolla. Konsernin vakavaraisuudelle ja maksuvalmiudelle asetettujen tavoitteiden tarkoituksena on turvata konsernin likviditeetti kaikissa markkinatilanteissa, mahdollistaa konsernin strategian toteuttaminen ja omistaja-arvon kasvattaminen. Tavoitteet on asetettu tunnusluvulle korolliset nettovelat/käyttökate. Osa konsernin korollisia velkoja koskevista sopimuksista sisältää kovenantteja, joiden ehdot on huomioitu edellä mainitussa tavoitetasossa. Konsernilla ei ole käytössä ulkoisen luottoluokituslaitoksen antamaa julkista luottoluokitusta.

Kesko-konsernin tunnuslukujen tavoitetasot hyväksytään konsernin hallituksessa. Hallitus on 26. toukokuuta 2015 hyväksynyt osana konsernin taloudellisia keskipitkän aikavälin tavoitteita alla esitetyt arvot tunnusluuille vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen oman pääoman tuotto sekä korolliset nettovelat/käyttökate.

	Tavoitetaso	Toteuma 2018	Toteuma 2017
Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto, jatkuvat toiminnot	14 %	14,0	13,3
Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto	12 %	11,7	10,9
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 2,5	0,4	0,3

Milj. €	2018	2017
Korolliset velat	411,2	533,9
- Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	50,9	171,0
- Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat	59,1	-
- Myytävissä olevat rahavarat	-	56,8
- Rahavarat	139,6	170,2
Korolliset nettovelat	161,6	135,9
Liikevoitto	262,6	324,6
+ poistot ja arvonalentumiset	151,3	153,7
Käyttökate	413,9	478,3
Korolliset nettovelat/käyttökate	0,4	0,3

Nettovelkaantumisaste, %

Korolliset nettovelat x 100
Oma pääoma

Myytävissä olevien rahoitusvarojen sijoitukset korkopapereihin on uudelleenluokiteltu IFRS 9 -standardin käyttöönnoton myötä arvostettavaksi jaksotettuun hankintamenoön ja sijoitukset rahastoihin arvostettavaksi käypään arvoon tuloksen kautta. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien rahoitusvarojen sijoitukset korkopapereihin on uudelleenluokiteltu IFRS 9 -standardin myötä arvostettavaksi jaksotettuun hankintamenoön ja sijoitukset rahastoihin arvostetaan yhä käypään arvoon tulosvaikutteisesti.

4.2 Oma pääoma

Laadintaperiaatteet

Konserni luokittelee liikkeeseen laskemansa instrumentit niiden luonteen perusteella joko omaksi pääomaksi tai rahoitusvelaksi. Oman pääoman ehtoinen instrumentti on mikä tahansa sopimus, joka osoittaa oikeutta osuuteen yhteisön varoista sen kaikkien velkojen vähentämisen jälkeen. Menot, jotka liittyvät omien oman pääoman ehtoisten instrumenttien liikkeeseenlaskuun tai hankintaan, esitetään oman pääoman vähennys-

eränä. Jos Kesko Oyj hankkii takaisin omia oman pääoman ehtoisia instrumenttejaan, näiden instrumenttien hankintameno vähennetään omasta pääomasta.

Hallituksen yhtiökokoukselle esittämää osinkoa ei ole vähennetty omasta pääomasta, vaan osingot kirjataan yhtiökokouksen päätöksen perusteella.

Kesko Oyj:ssä oli joulukuun 2018 lopussa yhteensä 100 019 752 osaketta, joista 31 737 007 eli 31,7 % oli A-osakkeita ja 68 282 745 eli 68,3 % B-osakkeita. Kaikki liikkeen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. A-osakkeiden lukumäärä on enintään 250 miljoonaa kappaletta ja B-osakkeiden lukumäärä on samoin enintään 250 miljoonaa kappaletta siten, että osakkeita on yhteensä enintään 400 miljoonaa kappaletta. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen. Kaikkien osakkeiden äänimäärä oli yhteensä 385 652 815 ääntä. Kesko Oyj:n osakepääoma oli joulukuun 2018 lopussa 197 282 584 euroa.

Osakepääoman muutokset

Osake- pääoma	Osakkeiden lukumäärä			Osake- pääoma Milj. €	SVOP Milj. €	Ylikurssi- rahasto Milj. €	Yhteensä Milj. €
	A	B	Yhteensä*				
1.1.2017	31 737 007	67 536 636*	99 273 643*	197,3	22,8	197,8	417,8
Omien osakkeiden luovutus		182 972	182 972				
31.12.2017	31 737 007	67 719 608*	99 456 615*	197,3	22,8	197,8	417,8
Omien osakkeiden luovutus		61 738	61 738				
Omien osakkeiden hankinta		-500 000	-500 000				
31.12.2018	31 737 007	67 281 346*	99 018 353*	197,3	22,8	197,8	417,8
Äänimäärä	317 370 070	67 281 346	384 651 416				

* Ei sisällä omia osakkeita, joiden määrä tilikauden päättyessä oli 1 001 399 kpl (563 137 kpl).

Omat osakkeet

Hallitus on yhtiökokouksen valtuuttamana hankkinut tilikaudella 2018 yhteensä 500 000 yhtiön B-osaketta. Lisäksi hallitus on tilikausilla 2011 ja 2014 hankkinut yhteensä 1 200 000 yhtiön omaa B-osaketta. Osakkeet ovat yhtiön hallussa omia osakkeina ja yhtiön hallituksella on oikeus luovuttaa niitä. Yhtiön hallussa olevien tilikauden 2018 aikana hankittujen B-osakkeiden hankintameno 24,4 milj. euroa sekä tilikausilla 2011 ja 2014 hankittujen osakkeiden hankintameno, 23,5 milj. euroa, on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista. Tiedot osakeperusteisista maksuista on esitetty liitteessä 5.4.

	kpl
Yhtiön hallussa olevat omat B-osakkeet 31.12.2017	563 137
Luovutus, osakepalkkiojärjestelmä	-68 949
Tilikauden aikana hankittu	500 000
Tilikauden aikana palautunut	7 211
Yhtiön hallussa olevat omat B-osakkeet 31.12.2018	1 001 399

Osingot

Tilinpäätöspäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 2,34 euroa/osake. Vuoden 2017 tuloksesta osinkoa jaettiin 2,20 euroa/osake.

Oma pääoma ja oman pääoman rahastot

Oma pääoma muodostuu osakepääomasta, ylikurssirahastosta, sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta (SVOP), muista rahastoista, arvonmuutosrahastosta, muuntoeroista sekä kertyneistä voittovaroista, josta on vähennetty omat osakkeet. Lisäksi omaan pääomaan sisällytetään konsernitilinpäätöksessä kertyneestä poistoerosta ja vapaaehtoisista varauksista laskennallisilla verovelvoilla vähennetty osuus.

Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon kirjattiin osakemerkinnän yhteydessä yhtiölle tullut osakkeen nimellisarvon ylittävä määrä niissä tapauksissa, joissa optio-oikeuksista oli päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana. Tilikauden päättyessä ylikurssirahasto oli 197,8 milj. euroa.

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto (SVOP), 22,8 milj. euroa, sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

Muut rahastot

Muut rahastot, 244,2 milj. euroa, ovat lähinnä yhtiökokouksen päätöksin perustettuja ja kartutettuja rahastoja. Pääosa muista rahastoista muodostuu käyttörahastoista, jotka tilikauden päättyessä olivat 242,3 milj. euroa.

Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot. Muuntoeroihin sisältyvät myös kurssierot sellaisista monetaarisista eristä, jotka ovat osa nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön tai kurssierot lainoista, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettosijoitusta ja ovat siinä tehokkaita. Muuntoerojen muutos esitetään laajan tuloksen erissä.

Arvonmuutosrahasto

Arvonmuutosrahasto sisältää rahavirran suojauksena käsiteltävien johdannaisten käyvän arvon muutoksen tehokkaan osuuden. Rahavirran suojauksena käsitellään sähköjohdannaiset sekä Private Placement -lainan korkoa suojaavat korkojohdannaiset. Rahaston muutos esitetään laajan tuloksen erissä. Rahavirran suojaustulos on käsitelty liitteessä 4.3 Rahoitusriskien hallinta. Vuonna 2017 ennen IFRS 9 -standardin voimaan tuloa arvonmuutosrahasto sisälsi myös myytävissä olevien rahoitusinstrumenttien käyvän arvon muutoksen.

4.3 Rahoitusriskit

Konsernissa noudatetaan rahoitusriskien hallinnassa yhtenäistä rahoituspolitiikkaa, joka on yhtiön hallituksen hyväksymä. Poliitiikan noudattamista ja konsernin rahoitustilanteen kehitystä seuraa hallituksen tarkastusvaliokunta. Konsernirahoitus vastaa keskitetysti konsernin rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta. Pääsääntöisesti konsernin rahoitus on hankittu emoyhtiön kautta ja konsernirahoitus järjestää tytäryhtiöiden rahoituksen kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa.

Tytäryhtiöissä, joissa on merkittävää ulkopuolista omistusta, konserni on antanut takauksia rahoitusvastuista vain konsernin omistusosuuden suhteessa.

Valuuttariskit

Kesko-konserni harjoittaa liiketoimintaa kahdeksassa maassa, minkä lisäksi sillä on ostotoimintaa lukuisista eri maista. Näiden seurauksena konserni altistuu erilaisille valuuttariskeille. Valuuttariskejä aiheutuu ulkomaisiin yksiköihin tehdyistä nettosijoituksista (translaatiotriskit) sekä ulkomaanrahan määräisistä varoista, veloista ja ennakoiduista liiketapahtumista (transaktioriskit).

Konserniyhtiöiden rahoitus on järjestetty kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Emoyhtiö kantaa rahoittamisesta syntyvän valuuttariskin ja suojaa sitä johdannaisilla tai valuuttamääräisellä lainanotolla. Valko-Venäjän valuutta BYN ei ole vapaasti vaihdettava valuutta eikä siihen liittyvää valuuttariskiä ole mahdollista suojata.

Translaatiotriskit

Konserni altistuu taseen muuntoriskeille euroalueen ulkopuolisiin tytäryhtiöihin tehtyjen nettosijoitusten osalta. Tätä taseriskiä ei ole suojattu. Suojaus voidaan aktivoida, jos omaa pääomaa ollaan kotiuttamassa tai valuuttaan uskotaan kohdistuvan merkittävä devalvaatiotriski. Merkittävimmät translaatiopositiot ovat Norjan ja Ruotsin kruunussa. Positio ei sisällä määräysvallattomien omistajien osuutta omasta pääomasta. Muuntoriski on konsernin toiminnan volyyymiin ja taseen kokoon suhteutettuna pieni.

Konsernin translaatiopositio 31.12.2018					
Milj. €	NOK	SEK	RUB	PLN	BYN
Nettosijoitus	100,3	69,7	10,4	22,8	9,1

Konsernin translaatiopositio 31.12.2017					
Milj. €	NOK	SEK	RUB	PLN	BYN
Nettosijoitus	82,1	85,0	140,9	22,6	8,7

Seuraavassa taulukossa on esitetty, miten konserniyhtiöiden toimintavaluuttojen 10 %:n kurssimuutos vaikuttaisi konsernin omaan pääomaan.

Herkkyyssanalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2018						
Milj. €	NOK	SEK	RUB	PLN	BYN	
Muutos +10 %	-9,1	-6,3	-0,9	-2,1	-0,8	
Muutos -10 %	11,1	7,7	1,2	2,5	1,0	

Herkkyyssanalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2017						
Milj. €	NOK	SEK	RUB	PLN	BYN	
Muutos +10 %	-7,5	-7,7	-12,8	-2,1	-0,8	
Muutos -10 %	9,1	9,4	15,7	2,5	1,0	

Transaktioriskit

Kansainvälinen ostotoiminta sekä emoyhtiön tytäryhtiöille antama valuuttamääräinen rahoitus altistavat konsernin useiden eri valuuttojen transaktioriskeille. Valuuttakohtainen transaktioriski koostuu taseen valuuttamääräisistä saamisista ja veloista, ulkomaanrahan määräisistä ennustetuista kassavirroista sekä ulkomaan tytäryhtiöiden veloista ja saamisista emoyhtiölle. Riskiä hallitaan kaupallisesti esim. siirtämällä kurssimuutokset myyntihintoihin tai vaihtamalla tavarantoimittajaa. Jäljelle jäävät avoimet positiot suojataan valuuttajohdannaisilla. Tytäryhtiöt raportoivat omat valuuttapositionsa konsernirahoitukselle kuukausittain.

Tytäryhtiöt toteuttavat suojauksensa pääsääntöisesti konsernirahoituksen kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin valuuttakohtaisesti vahvistettujen limiittien puitteissa. Sisäiset johdannaispimukset kohdistetaan segmenteille segmenttiraportoinnissa.

Konserni ei noudata IFRS 9:n mukaista suojauslaskentaa ostoihin ja myynteihin liittyvän transaktioriskin suojaamisessa. Johdannaispimukset kirjataan alunperin käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon raportointipäivänä. Ostoja ja myyntejä suojaavien valuuttajohdannaisien arvomuutos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Konserni seuraa transaktioriskiä taseessa olevien sekä ennustettujen kassavirtojen osalta. Oheisessa taulukossa on esitetty transaktiopoistio ilman tulevia kassavirtoja. Tämä ei kuvaa konsernin todellista valuuttariskiä suojausten jälkeen. Kun ennustetut erät lasketaan mukaan transaktiopoistioon, merkittävin ero alla olevaan taulukkoon on USD-positiossa. Avoin USD-riski 31.12.2018 on -48,3 milj. euroa.

Konsernin transaktiopoistio 31.12.2018						
Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB	BYN
Konsernin transaktioriski	-17,0	14,3	41,7	24,1	-0,2	19,2
Suojaavat johdannaiset	21,0	-13,7	-40,7	-16,3		
Avoin positio	4,0	0,6	1,0	7,8	-0,2	19,2

Konsernin transaktiopoistio 31.12.2017						
Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB	BYN
Konsernin transaktioriski	-6,2	7,6	2,8	27,8	11,3	14,5
Suojaavat johdannaiset	21,7	-9,1	-4,6	-14,4	-8,6	
Avoin positio	15,5	-1,5	-1,8	13,5	2,7	14,5

Transaktiopoistion herkkyyssanalyysissä on laskettu, mikä olisi konsernin sisäisten valuuttamääräisten saamisten ja velkojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisien ja -lainojen tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyyssanalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2018						
Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB	BYN
Muutos +10 %	-0,4	-0,1	-0,1	-0,7	0,0	-1,7
Muutos -10 %	0,4	0,1	0,1	0,9	0,0	2,1

Herkkyyssanalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2017						
Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB	BYN
Muutos +10 %	-1,4	0,1	-0,5	-1,2	-0,2	-1,3
Muutos -10 %	1,7	-0,2	0,6	1,5	0,3	1,6

Maksuvalmiusriski

Maksuvalmiusriskin hallinnan tavoitteena on riittävien likvidien varojen ja luottolimiittien ylläpitäminen, jotta konsernin liiketoiminnan rahoituksen riittävyys on jatkuvasti turvattu.

Konsernin vakavaraisuus oli koko tilikauden 2018 erinomainen. Likvidejä varoja oli 31.12.2018 250 milj. euroa (398 milj. euroa). Korolliset velat olivat 31.12.2018 411 milj. euroa (534 milj. euroa) ja korolliset nettovelat 162 milj. euroa (136 milj. euroa).

Milj. €	31.12.2018				31.12.2017			
	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti								
Lainat rahoituslaitoksilta	5,7	7,7	0,2	13,7	6,4	8,9	0,1	15,5
rahoituskulut	0,4	0,6	0,0	1,0	0,8	1,1	0,0	1,9
Suunnatut velkakirjalainat (USD)	20,1			20,1		20,0		20,0
rahoituskulut	0,6			0,6	1,3	0,6		1,9
Joukkovelkakirjalainat					224,8			224,8
rahoituskulut					6,2			6,2
Eläkelainat	23,9	103,0	57,2	184,0	10,5	66,2	26,9	103,5
rahoituskulut	2,3	6,2	1,7	10,1	1,0	2,5	0,6	4,1
Rahoitusleasingvelat	2,4	3,4	0,0	5,9	3,5	7,5	0,1	11,0
rahoituskulut	0,1	0,1	0,0	0,2	0,1	0,2	0,0	0,3
Velat K-kauppiaille	119,3			119,3	113,3			113,3
rahoituskulut								
Muut korolliset velat	61,4		6,5	67,9	37,8	1,7	6,5	46,0
rahoituskulut	0,4	1,0	0,1	1,5	0,3	1,1	0,1	1,6
Pitkäaikaiset korottomat velat	0,9	2,7	25,8	29,4	0,8	4,0	26,5	31,2
Lyhytaikaiset korottomat velat								
Ostovelat	982,8			982,8	1 023,7			1 023,7
Siirtovelat	353,9			353,9	308,5			308,5
Muut korottomat velat	171,7			171,7	188,6			188,6

Taseen rahoitusvelkoihin sisältyy 2,7 milj. euroa (3,4 milj. euroa) johdannaisiin liittyviä eriä.

Milj. €	31.12.2018				31.12.2017			
	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Johdannaisten kassavirrat								
Velat								
Valuuttatermiinit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	128,9			128,9	78,1			78,1
Nettona selvittävät velat								
Korkojohdannaiset	0,8	3,1	1,3	5,3	0,2	1,3		1,5
Sähköjohdannaiset	0,0	0,0		0,0	0,6			0,6
Valuuttajohdannaiset						0,1		0,1
Saamiset								
Valuuttatermiinit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	130,5			130,5	76,2			76,2
Nettona selvittävät saamiset								
Sähköjohdannaiset	1,2	1,1	0,0	2,3	0,2	0,2		0,4
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset								
Valuuttajohdannaiset	0,9			0,9				
Korkojohdannaiset	0,1			0,1	0,2	0,1		0,3

Suunnattujen velkakirjojen ja niihin liittyvien valuutta- ja korkojohdannaisten kassavirrat suoritetaan nettoperiaatteella. Järjestelyyn liittyvien korkojohdannaisten velka esitetään taseen muissa korollisissa veloissa. Tästä luottojärjestelystä taseessa on korollista velkaa yhteensä 20,1 milj. euroa (20,1 milj. euroa).

Private Placement -luottojärjestelyn ja sitovien limiittien ehdoissa on käytössä tavanomaisia kovenantteja. Näiden kovenanttien vaatimukset on pystytty täyttämään. Lainaehtoihin sisältyy taloudellinen kovenantti nettovelan ja käyttökatteen maksimisuhteesta, jonka raja-arvo on ollut kaukana koko tilikauden. Määräysvallan muutostilanteissa Keskolla on velvollisuus tarjota takaisinmaksettavaksi koko lainapääoma velkakirjan haltijoille. Määräysvallan muutokseksi ei lainasopimuksen ehtojen mukaan lueta omistuksen muutosta kauppiaille tai kauppiaiden muodostamalle yhdistykselle.

Velat K-kauppiaille sisältävät kahdenlaisia Keskon korollisia velkoja: kauppiaan ennakkomaksuja Keskolle ja Keskon ketjuhyvitevelkoja kauppiaille.

Pitkäaikaisia sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 200 miljoonan euron vasta-arvosta (200 milj. euroa). Määräysvallan muutostilanteissa lainanantajilla on lainasopimusehtojen mukaisesti oikeus irtisanoa lainalimiitti ja mahdollisesti nostetut lainaerät. Määräysvallan muutokseksi ei lainasopimuksen ehtojen mukaan lueta omistuksen muutosta kauppiaille tai kauppiaiden muodostamalle yhdistykselle. Lisäksi konsernin ei-sitovaan rahoitusreserviin kuuluu euromääräisiä yritystodistusohjelmia 449 milj. euron vasta-arvosta (449 milj. euroa). Lisäksi konserniyhtiöillä oli tammikuussa 2019 kertynyt takaisinlainattavissa varoja eläkevakuutusyhtiössä yhteensä 324 milj. euroa. Osa konserniyhtiöiden vuosittain maksamista eläkevakuutusmaksuista rahastoituu, ja kertynyt rahasto on takaisin lainattavissa 1–10 vuoden laina-ajalla sosiaali- ja terveysministeriön vahvistamien määräysten mukaisesti. Lainan nostaminen edellyttää turvaavan vakuuden asettamista lainalle.

Lainojen korkoriski ja herkkyysanalyysi

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin. Korkoriskin suojauspolitiikalla pyritään tasoittamaan korkotason muutosten vaikutusta eri tilikausien tuloksiin.

Korkoriskiä hallitaan keskitetysti konsernin rahoitusyksikössä, joka muokkaa lainojen korkosidonnaisuusaikaa käyttämällä korkojohdannaissopimuksia. Tavoiteduraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista ja neljän vuoden välillä. Toteutunut korkosidonnaisuusaika oli tilikauden aikana keskimäärin 1,8 vuotta (1,8 vuotta).

Kesko Oyj laski 11.9.2012 liikkeelle 250 milj. euron määräisen joukkovelkakirjalainan. Lainan kuponnikorko oli kiinteä 2,75 %, ja se erääntyi maksettavaksi 11.9.2018.

Kesko Oyj laski 10.6.2004 liikkeelle Yhdysvalloissa 120 milj. USD:n arvosta suunnattuja velkakirjalainoja (USD Private Placement). Järjestely käsittää kolme kertalyhenteistä lainaerää, joista 10.6.2014 erääntyi maksettavaksi 60 milj. USD ja 10.6.2016 erääntyi 36 milj. USD ja 10.6.2019 erääntyy 24 milj. USD.

Kesko Oyj:n USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn suojauksessa sovelletaan suojauskentää sekä valuutta- että korkoriskin osalta. Suojauksissa on käytetty valuutan ja koronvaihtosopimuksia, joiden määrä ja maturiteetti on sama kuin lainalla. Siten kyseisen lainan valuutta- ja korkoriski on kokonaan suojattu. Tilikauden aikana ei ole kirjattu tehottomuutta tuloslaskelmaan kyseisen luottojärjestelyn suojauksesta.

Korkotason muutoksen herkkyysanalyysin laskennassa on käytetty yritystodistusvelkojen osalta tilikauden aikana toteutuneita keskimääräisiä saldoja. Tilinpäätöstilanteessa 31.12.2018 vaihtuvakorkoisten velkojen vaikutus tulokseen ennen veroja olisi ollut +/- 1,7 milj. euroa (-/+ 1,7 milj. euroa), jos korkotaso olisi noussut tai laskenut 1 %-yksikön.

Suunnatut velkakirjat ja eläkelainat, yhteensä 204,9 milj. euroa, ovat kiinteäkorkoisia ja niiden efektiivinen korkokustannus oli 1,7 %. Vaihtuvakorkoisten rahoituslaitoslainojen, kauppiasvelkojen ja muiden korollisten velkojen keskimääräinen korko oli 0,2 % tilikauden päättyessä. Lainoista pääosa on euromääräisiä ja suunnatut velkakirjat ovat USD-määräisiä.

Käypään arvoon kirjattavat rahoitusvarat ja -velat

Konsernin likvidejä varoja on sijoitettu pääosin suurten suomalaisten yritysten velkainstrumentteihin, Keskon markkina-alueella toimivien pankkien sijoitustodistuksiin, talletuksiin, valikoitujen yritysten joukkovelkakirjalainoihin sekä yrityslainarahastoihin. Näiden sijoitusten tuotto vuodelta 2018 oli 0,1 % (1,0 %) ja korkosidonnaisuusaika tilikauden lopussa 1,3 vuotta. Maksimiluottoriski on näiden sijoitusten käypä arvo taseessa tilinpäätöspäivänä.

Seuraavassa taulukossa esitetään käypään arvoon arvostetut rahoitusinstrumentit arvostusmenetelmän mukaan jaoteltuna. IFRS 9 -standardin voimaantulo muutti rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelua (liite 4.5).

Milj. €	Käypä arvo 31.12.2018			
	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
Käypään arvoon arvostettavat rahoitusvarat ja -velat arvostushierarkian mukaan jaoteltuna				
Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat rahoitusvarat				
Korkorahastot	50,9			50,9
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet			20,8	20,8
Yhteensä	50,9		20,8	71,7
Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat johdannaiset				
Johdannaissaamiset		5,6		5,6
Johdannaisvelat		2,7		2,7

Milj. €	Käypä arvo 31.12.2017			
	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
Käypään arvoon arvostettavat rahoitusvarat ja -velat arvostushierarkian mukaan jaoteltuna				
Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat rahoitusvarat				
Korkorahastot	159,9			159,9
Yritystodistukset		6,0		6,0
Pankkien sijoitustodistukset ja talletukset		5,0		5,0
Yhteensä	159,9	11,0		171,0
Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat johdannaiset				
Johdannaissaamiset		0,7		0,7
Johdannaisvelat		3,4		3,4

Myytävässä olevat rahoitusvarat

Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet			23,0	23,0
Yritystodistukset (maturiteetti alle 3 kk)		37,5		37,5
Joukkovelkakirjalainat ja yrityslainarahastot	56,8			56,8
Yhteensä	56,8	37,5	23,0	117,3

Tason 1 instrumentit ovat markkinoilla aktiivisen kaupankäynnin kohteena, jolloin käyvät arvot perustuvat suoraan markkinahintaan. Tason 2 instrumenttien käypä arvo perustuu markkinoilta saataviin tietoihin. Tason 3 instrumenttien käypä arvo ei perustu todettavissa olevaan markkinatietoon (ei-todettavissa olevat syöttötiedot).

Tasolle 3 kuuluvien instrumenttien muutokset Milj. €	2018	2017
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 1.1.	23,0	15,1
Ostot	0,5	9,3
Saadut palautukset	-0,9	-0,5
Tulosvaikutteisesti kirjattut voitot ja tappiot	-4,8	-0,4
Käyvän arvon muutokset	2,9	-0,6
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 31.12.	20,8	23,0

Tasolle 3 sisältyy pääomarahastoja sekä muita osakkeita ja osuuksia. Nämä sijoitukset on luokiteltu käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin. Tason 3 rahoitusvarat arvostetaan yhtiöiltä saatujen laskelmien perusteella. Näistä sijoituksista on kirjattu tulosvaikutteisia voittoja 2,9 milj. euroa tilikaudella 2018.

Lyhytaikaiset korolliset saamiset ja herkkyyshanalyysi

Rahoitusvaroista koostuva likviditeetti on tavoitteena sijoittaa rahamarkkinoille tehokkaalla tuoton ja riskin yhdistelmällä. Konsernin johto hyväksyy säännöllisin väliajoin konsernirahoituksen analysoimien sijoituskohteiden joukosta sijoituskohteiksi hyväksyttävät instrumentit ja niille kohdekohtaiset limiitit. Sijoitusten riskiä ja toteutunutta tuottoa seurataan säännöllisesti.

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat Milj. €	2018
Kirjanpitoarvo 1.1.	83,0
Muutokset	7,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	90,8

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat sisältävät lyhytaikaisia sijoituksia yritystodistuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin ja muihin korkoinstrumentteihin.

Lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat Milj. €	2017
Kirjanpitoarvo 1.1.	156,8
Muutokset	-62,9
Käyvän arvon muutokset	0,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	94,2

Lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat sisältävät sijoituksia yritystodistuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin ja muihin korkoinstrumentteihin.

Vaihtuvakorkoisten saamisten herkkyyshanalyysin laskennassa on käytetty sijoitettujen varojen osalta vuoden keskimääräisiä saldoja. Mukana ovat asiakasrahoitussaamiset, rahoitusleasingsaamiset, muut korolliset saamiset ja sijoituksista yritystodistussijoitukset ja korkorahastot. Korkorahastojen herkkyyks on määritelty duraation avulla. Jos korkotaso olisi muuttunut +/- 1 %-yksikön, näiden erien tulosvaikutus ennen veroja olisi ollut +/- 1,7 milj. euroa (+/- 2,3 milj. euroa). Vertailuvuonna vaikutus omaan pääomaan olisi ollut +/- 1,3 milj. euroa.

Pitkäaikaisten saamisten maturiteetti

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2018 Milj. €	2020	2021	2022	2023	2024–	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	2,3	0,3	0,1	0,0	0,2	2,8
Lainasaamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä	0,0				57,5	57,5
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,2	0,0	5,0	0,0	0,0	5,3
Yhteensä	2,5	0,3	5,1	0,0	57,8	65,7

Korottomien pitkäaikaisten saamisten kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa.

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2017 Milj. €	2019	2020	2021	2022	2023-	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	2,2	0,1	0,0		0,4	2,7
Lainasaamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä	0,0				57,5	57,5
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	5,1
Yhteensä	2,3	0,1	0,0	0,0	62,9	65,4

Luotto- ja vastapuoliriski

Asiakassaamiin liittyvän luottoriskin hallinnasta vastaavat toimialojen liiketoiminnot. Konsernilla on luottopolitiikka, jonka toteutumista valvotaan. Saamiset pyritään varmistamaan asiakkaiden luottokelpoisuuden huolellisella arvioinnilla, tarkentamalla asiakasluotuksen ehtoja ja vakuusvaateita sekä tehokkaalla luotonvalvonnalla ja lisäksi soveltuvin osin luottovakuuttamalla. Suomessa konsernin liiketoiminnan keskeinen osa tapahtuu yhteistyössä kauppiaiden kanssa. Kauppiassopimukset edellyttävät, että kauppias asettaa Keskon kyseiselle tytäryhtiölle tililuottovakuuden ostovelkojensa vakuudeksi.

IFRS 9 -standardin uuden arvonalentumismallin mukaan arvonalentumiset tulee kirjata odotettavissa oleviin luottotappioihin perustuen, kun aikaisemmin arvonalentuminen kirjattiin silloin, kun oli objektiivista näyttöä saamisen arvon alentumisesta. Konserni on ottanut käyttöön standardin mahdollistaman yksinkertaistetun mallin myyntisaamisten arvonalentumisten kirjaamiseen varausmatriisin avulla. Konserni on arvonalentumismallia varten luokitellut konserniyhtiöt eri riskiluokkiin liiketoimintamallin ja toteutuneiden historiallisten luottotappioiden perusteella. Muiden rahoitusvarojen osalta arvonalentumismallin muutoksella ei ollut olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Myyntisaamisten ikäjakauma 31.12. on esitetty seuraavassa taulukossa.

Myyntisaamisten ikäjakauma Milj. €	2018	2017
Erääntymättömät myyntisaamiset	732,0	742,2
1-7 päivää erääntyneet myyntisaamiset	30,9	32,3
8-30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	23,4	22,5
31-60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	9,3	12,0
Yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	24,7	27,1
Yhteensä	820,3	836,0

Myyntisaamisista 348,0 milj. euroa (346,9 milj. euroa) oli ketjukauppiassaamisia. Ketjukauppiassaamisten vakuutena on Keskon osakkuusyhtiön Vähittäiskaupan Takaus Oy:n antama tililuottovakuus, jonka enimmäismäärä on aina rajoitettu Vähittäiskaupan Takauksen K-kauppiasyritykseltä ja -yrittäjältä saaman vastavakuuden realisointiarvoon. Vastavakuuksien yhteisarvo oli tilikauden päättyessä 197,1 milj. euroa (211,5 milj. euroa). Lisäksi saamisten vakuutena on muita vakuuksia kuten yritysKiinnityksiä ja muuta pantattua omaisuutta.

Myyntisaamisiin sisältyy arvonalentumista yhteensä 24,3 milj. euroa (23,2 milj. euroa). Tilikauden tulokseen on kirjattu luottotappioita ja arvonalentumisia yhteensä 5,2 milj. euroa (4,9 milj. euroa).

Sellaisia saamisia, joiden maksuehdoista on neuvoteltu uudelleen, oli yhteensä 5,1 milj. euroa (5,9 milj. euroa).

Rahoituksellinen luottoriski

Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitetaan. Kesko tekee valuutta- ja muita johdannaisia vain hyvän luottokelpoisuuden omaavien pankkien kanssa. Likvidejä varoja sijoitetaan vuosittain vastapuolikohtaisesti vahvistettavien limiittien rajoissa instrumentteihin, joiden luottokelpoisuus on hyvä. Korkosijoitusten sallitut sijoituslimiitit määritetään euromääräisesti ja aikasidonnaisesti yritys- ja pankkikohtaisesti. Näitä limiittejä tarkistetaan vuoden aikana aina markkinatilanteen mukaisesti.

Hyödykeriskit ja niiden herkkyysanalyysi

Konserni käyttää sähköjohdannaisia energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten arvonmuutokset sisältyvät ostojen oikaisuihin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa. Suojauslaskennassa siirryttiin IFRS 9 -standardin mukaiseen riskikomponentin suojaukseen. Suojauslaskennan kriteerit täyttävien johdannaisten arvonmuutosten tehokas osuus kirjataan oman pääoman arvonmuutosrahastoon. Omaan pääomaan kirjattavan arvonmuutosrahaston muutos esitetään laajan tuloslaskelman erässä Rahavirran suojauksen arvonmuutos.

Rahavirran suojaustulos

Sähkön suojauslaskennan tuloksena omasta pääomasta on kirjattu tuloslaskelman ostokulujen oikaisuksi 2,2 milj. euroa (-1,1 milj. euroa) ja vastaavasti 4,6 milj. euroa (-0,1 milj. euroa) on kirjattu omaan pääomaan. Näiden yhteisvaikutus arvonmuutosrahastoon oli tilikaudella 2,3 milj. euroa (1,0 milj. euroa) ennen laskennallisten verojen huomiointia.

USD-määräisen Private Placement -järjestelyn osalta arvonmuutosrahastoon on kirjattu käyvän arvon muutosta 0,2 milj. euroa (-0,3 milj. euroa) ennen laskennallisten verojen huomiointia. Tuloslaskelmaan on kirjattu näistä korkojohdannaisista korkokulujen oikaisua lisäksi 0,2 milj. euroa (0,2 milj. euroa).

Sähköä oli tilinpäätöspäivänä ostettu sähköjohdannaisilla yhteensä 265 075 MWH (268 656 MWH) ja kiinteähintaisilla ostosopimuksilla 718 428 MWH. Suojausaste 1–12 kuukaudessa oli 68 % (77 %), 13–24 kuukaudessa 53 % (50 %), 25–36 kuukaudessa 43 % (39 %) ja 37–48 kuukaudessa 27 % (25 %).

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tulisi tuloslaskelmaan. Jos sähköjohdannaisten markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän 31.12.2018 tasosta +/- 20 %, olisi vaikutus vuoden 2019 tuloslaskelmaan +/- 0,8 milj. euroa (-/+ 1,0 milj. euroa) ja omaan pääomaan +/- 1,2 milj. euroa (-/+ 0,3 milj. euroa). Vaikutukset on laskettu ennen veroja.

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot Milj. €	31.12.2018 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2018 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2017 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2017 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Korkojohdannaiset	0,4	-2,4	1,7	-1,9
Valuuttajohdannaiset	3,2	-0,8	0,4	-2,3
Sähköjohdannaiset	2,3	-0,0	0,3	-0,6

Johdannaissopimusten nimellismäärät Milj. €	31.12.2018 Nimellismäärä	31.12.2017 Nimellismäärä
Korkojohdannaiset	350,2	250,2
Valuuttajohdannaiset	149,2	96,8
Sähköjohdannaiset	11,0	6,2

Johdannaissopimukseen sisältyy valuuttamääräiseen lainajärjestelyyn liittyviä koronvaihtosopimuksia, joiden nimellisarvo on bruttomääräisenä 40,2 milj. euroa ja käypä arvo -0,2 milj. euroa (-0,4 milj. euroa) sekä valuuttavaihtosopimuksia, joiden nimellisarvo on 20,1 milj. euroa ja käypä arvo on 0,9 milj. euroa (-0,1 milj. euroa).

Johdannaisten käyvät arvot on esitetty bruttomääräisinä. Keskona on kaikkien johdannaista kauppaa käyvien pankkivastapuolien kanssa ISDA-sopimukset, joihin sisältyy netotusjärjestely. Kaikkiin mainittuihin sopimukseen sisältyy molemminpuolinen vakuuden asettaminen. Raja-arvo vakuuden asettamiselle ei ollut ylittynyt tilinpäätöspäivänä. Vastapuolittain laskettuna johdannaisten velkoja voitaisiin netottaa yhteensä 1,7 milj. euroa.

Johdannaisten maksimiluottoriski on tilinpäätöspäivän taseen käypä arvo.

4.4 Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €, jatkuvat toiminnot	2018	2017
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot		
Korkotuotot jaksotettuun hankintamenoon kirjattavista rahoitusvaroista	0,9	-
Korkotuotot lainoista ja muista saamisista	10,2	9,9
Korkotuotot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusvaroista	-0,7	0,3
Korkotuotot myytävissä olevista rahoitusvaroista	-	1,2
Myyntivoitot jaksotettuun hankintamenoon kirjattavista rahoitusvaroista	0,1	-
Myyntivoitot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusvaroista	2,9	-
Myyntivoitot myytävissä olevista rahoitusvaroista	-	2,6
Muut rahoitustuotot	0,7	4,5
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot yhteensä	14,1	18,5
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoon kirjatuista rahoitusveloista	-9,2	-11,3
Myyntitappiot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusvaroista	0,0	-
Myyntitappiot myytävissä olevista rahoitusvaroista	-	0,0
Muut rahoituskulut	-3,2	-2,5
Korkokulut ja muut rahoituskulut yhteensä	-12,4	-13,8
Valuuttakurssierot		
Kurssierot ja käypien arvojen muutokset johdannaisista, valuuttamääräisistä lainoista, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, ja pankkitileistä	-2,8	-2,4
Valuuttakurssierot yhteensä	-2,8	-2,4
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-1,1	2,2

Korkokuluihin sisältyy rahoitusleasingsopimuksista tilikauden kuluksi kirjattuja korkoja 0,1 milj. euroa (0,3 milj. euroa).

USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn realisoituneiden korkojohdannaisten suojaustulos kirjataan nettona korkokuluihin yhdessä lainan korkojen kanssa.

Myytävissä olevien rahoitusvarojen sijoitukset korkopapereihin on uudelleenluokiteltu IFRS 9 -standardin käyttöönoton myötä arvostettavaksi jaksotettuun hankintamenoon ja sijoitukset rahastoihin arvostettavaksi käypään arvoon tuloksen kautta. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien rahoitusvarojen sijoitukset korkopapereihin on uudelleenluokiteltu IFRS 9 -standardin myötä arvostettavaksi jaksotettuun hankintamenoon ja sijoitukset rahastoihin arvostetaan yhä käypään arvoon tulosvaikutteisesti.

4.5 Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin

Laadintaperiaatteet

Rahoitusvarat

Konserni luokittelee rahoitusvarat uudelleen kolmeen eri arvostusryhmään uuden IFRS 9 -standardin käyttöönoton myötä. Rahoitusvarat luokitellaan joko jaksotettuun hankintamenoon, käypään arvoon tulosvaikutteisesti tai muiden laajan tuloksen erien kautta riippuen liiketoimintamallin tavoitteista ja sopimuksiin perustuvista rahavirroista.

Rahoitusvarojen ostot ja myynnit huomioidaan kirjanpidossa selvityspäiväkäytännön mukaisesti. Rahoitusvarat luokitellaan pitkäaikaisiksi varoiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilinpäätöspäivän jälkeen. Mikäli rahoitusvarat on tarkoitus pitää alle 12 kuukautta, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi.

Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta, kun oikeus rahoitusvaran kassavirtaan on eräännytynyt tai siirtynyt pois konsernilta ja kun rahoitusvaran omistukseen liittyvät riskit ja hyödyt ovat siirtyneet pois konsernista.

Jaksotettuun hankintamenoon ja käypään arvoon kirjattavia rahoitusvaroja sijoitetaan vain hyvän luottokelpoisuuden omaaviin vastapuoliin. Standardin mukainen odotettavissa olevien luottotappioiden arvonalentumismalli edellyttää luottotappioiden kirjaamista ennakoivasti. Muiden rahoitusvarojen osalta historiallisten luottotappioiden puuttuessa vastapuoliriskiä seurataan aktiivisesti ja luottotappiot kirjataan, jos riskiä havaitaan.

Jaksotettuun hankintameroon kirjattavat rahoitusvarat

Jaksotettuun hankintameroon kirjataan rahoitusvarat, jotka on tarkoitus pitää loppuun asti ja joiden rahavirrat koostuvat pelkästään korosta ja pääoman takaisinmaksusta. Jaksotettuun hankintameroon kirjattaviin rahoitusvaroihin sisältyvät myös myyntisaamiset ja muut saamiset.

Käypään arvoon kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon laajan tuloslaskelman kautta kirjattavat rahoitusvarat sisältävät johdannaiset, jotka täyttävät suojauslaskennan kriteerit. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjataan rahoitusvarat, jotka eivät täytä muiden ryhmien kriteereitä.

Rahavarat

Rahavarat sisältävät käteisen rahan ja pankkitalletukset. Konsernitaseen rahavarat sisältävät myös toimialayhtiöiden harjoittamaan vähittäiskauppatoimintaan liittyviä rahoja, jotka ovat myymälöiden pohjakassoina tai matkalla tilitettäviksi yhtiöille.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat on kirjattu alun perin kirjanpitoon merkittäessä käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä. Tilinpäätöksessä rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintameroon käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Rahoituslimiittien ja rahoitusvelkojen järjestelypalkkiot jaksotetaan limiitin voimassaoloajalle. Rahoitusvelat luokitellaan pitkäaikaisiksi veloiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilikauden päättymisen jälkeen, ja lyhytaikaisiksi veloiksi, jos ne erääntyvät alle 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöksestä.

Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

Johdannaissopimukset merkitään hankintahetkellä taseeseen käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöksessä. Johdannaisten arvonmuutosten kirjauksiin vaikuttaa se, kuuluuko johdannaissopimus suojauslaskennan piiriin vai ei, sekä se, mitä johdannaisella on suojattu. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, ne käsitellään joko saamisten tai velkojen käyvän arvon suojauksina, koron ja sähkön hintariskin osalta rahavirran suojauksina, ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan kriteereitä. Jos suojauslaskennan kriteerit eivät täyty, kaupallista valuuttariskiä suojattaessa suojausinstrumenttien

tulos kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Rahoitustapahtumia suojaavat johdannaiset esitetään tuloslaskelmaan kirjattavalta osalta rahoituserissä.

Suojauslaskentaa aloitettaessa dokumentoidaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumentin välinen suhde sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet. Suojaussuhteen tehokkuutta testataan säännöllisesti ja tehokas osuus kirjataan suojauskohteen mukaisesti suojattavan kohteen arvonmuutosta vastaan oman pääoman muuntoeroihin tai arvonmuutosrahastoon. Tehoton osuus kirjataan luonteensa mukaisesti joko rahoituseriin tai muihin liiketoiminnan tuottoihin tai kuluihin. Rahavirran suojaukseen, kuten pitkäaikaiseen luottojärjestelyyn, liittyvien suojausinstrumenttien arvonmuutos kirjataan tehokkaalta osaltaan arvonmuutosrahastoon. Luottojärjestelyyn liittyvien valuuttajohdannaisten arvonmuutos kirjataan lainoihin ja korkojohdannaisten arvonmuutos muihin korottomiin saamisiin tai velkoihin.

Suojauslaskenta lopetetaan, kun suojausinstrumentti erääntyy tai myydään, sopimus puretaan tai toteutetaan. Tällöin suojausinstrumenteista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu.

Arvostusperiaatteet

Korkoterminien käypä arvo määritellään käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Koronvaihtosopimusten käypä arvo lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Valuuttatermiinien käypä arvo lasketaan arvostamalla termiinisopimukset tilinpäätöspäivän termiinkurssiin. Valuuttaoptioiden arvostamisessa käytetään vastapuolen hintanoteerausta, mutta konserni laatii myös oman tarkistusarvostuksen Black-Scholes-menetelmää käyttäen. Sähköjohdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen tilinpäätöspäivän markkinanoteerauksia.

Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus

Konserni ei ole suojannut tilikaudella ulkomaisiin yksiköihin tehtyjä nettosijoituksia. Mikäli suojaus aktivoidaan, konserni soveltaa IFRS 9 -standardin mukaista suojauslaskentaa ulkomaisiin yksiköihin tehtyjen valuuttamääräisten nettosijoitusten suojaukseen. Suojausinstrumentteina käytetään valuuttatermiinejä tai valuuttamääräisiä lainoja. Valuuttatermiinien spot-hinnan muutos kirjataan oman pääoman muuntoeroihin ja esitetään laajan

tuloslaskelman erissä. Termiinien korkoerot kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Valuuttamääräisten lainojen kurssiero kirjataan oman pääoman muuntoeroihin. Suojausinstrumenttien kertynyt voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelmaan, kun ulkomaisesta yksiköstä luovutaan osittain tai kokonaan tai se puretaan.

Kytkeytyt johdannaiset

Konserni on laatinut menetelmäkuvaukset kytkeytyneiden johdannaisten tunnistamiseksi ja soveltaa niihin käyvän arvon laskentaa. Kytkeytyjä johdannaisia voi sisältyä Kesko-konsernissa sellaisiin sitoviin kaupallisiin sopimuksiin, jotka on määritelty valuutassa, joka ei

ole kummankaan osapuolen toimintavaluutta ja jota ei yleisesti käytetä siinä taloudellisessa ympäristössä, jossa liiketoimi toteutuu. Kytkeytyneiden johdannaisten käyvän arvon määrittämisessä käytetään arvostushetken markkinahintoja ja arvonmuutos kirjataan tuloslaskelmaan.

Arvot 31.12.2018

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Tase-erien kirjanpito-arvot	Käypä arvo
Pitkäaikaiset rahoitusvarat					
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	20,8			20,8	20,8
Pitkäaikaiset korottomat saamiset		1,8		1,8	1,8
Johdannaiset			1,0	1,0	1,0
Pitkäaikaiset korottomat saamiset yhteensä		1,8		2,8	2,8
Pitkäaikaiset korolliset saamiset		62,8		62,8	62,8
Pitkäaikaiset rahoitusvarat yhteensä	20,8	66,4	1,0	88,3	88,3
Lyhytaikaiset rahoitusvarat					
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset		1 014,9		1 014,9	1 014,9
Johdannaiset	2,4		1,3	3,6	3,6
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset yhteensä	2,4	1 014,9	1,3	1 018,5	1 018,5
Lyhytaikaiset korolliset saamiset		1,8		1,8	1,8
Johdannaiset			0,9	0,9	0,9
Lyhytaikaiset korolliset saamiset yhteensä		1,8	0,9	2,7	2,7
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	50,9			50,9	50,9
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat		90,8		90,8	90,8
Lyhytaikaiset rahoitusvarat yhteensä	53,3	1 107,5	2,1	1 162,9	1 162,9
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	74,1	1 173,9	3,2	1 251,2	1 251,2

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulos- vaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Jaksotettuun hankinta- menoon kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Tase-erien kirjanpito-arvot	Käypä arvo
Pitkäaikaiset rahoitusvelat					
Korolliset pitkäaikaiset velat		177,8		177,8	179,7
Korottomat pitkäaikaiset velat		29,4		29,4	29,4
Pitkäaikaiset rahoitusvelat yhteensä		207,2		207,2	209,1
Lyhytaikaiset rahoitusvelat					
Lyhytaikaiset korolliset velat		233,4		233,4	234,0
Ostovelat		982,7		982,7	982,7
Muut korottomat velat		197,6		197,6	197,6
Johdannaiset			0,2	0,2	0,2
Muut korottomat velat yhteensä		197,6	0,2	197,8	197,8
Siirtovelat		351,4		351,4	351,4
Johdannaiset	2,5			2,5	2,5
Siirtovelat yhteensä	2,5	351,4		353,9	353,9
Korottomat lyhytaikaiset velat yhteensä	2,5		0,2	551,7	551,7
Lyhytaikaiset rahoitusvelat yhteensä	2,5	1 765,1	0,2	1 767,8	1 768,4
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	2,5	1 972,4	0,2	1 975,1	1 977,5

Laadintaperiaatteet 31.12.2017 rahoitusvarojen osalta

Rahoitusvarat

Konserni luokittelee rahoitusvarat seuraaviin ryhmiin:

- käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat
- myytävissä olevat rahoitusvarat
- lainat ja muut saamiset

Ryhmä valitaan alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä sen mukaan, mihin tarkoitukseen kyseinen rahoitusvara on hankittu.

Rahoitusvarojen ostot ja myynnit huomioidaan kirjanpidossa selvityspäiväkäytännön mukaisesti. Rahoitusvarat luokitellaan pitkäaikaisiksi varoiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilinpäätöspäivän jälkeen. Mikäli rahoitusvarat on tarkoitus pitää alle 12 kuukautta, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi.

Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta, kun oikeus rahoitusvaran kassavirtaan on erään-
tynyt tai siirtynyt pois konsernilta ja kun rahoitusvaran omistukseen liittyvät riskit ja
hyödyt ovat siirtyneet pois konsernista.

Konserni arvioi rahoitusvarojen arvonalentumista jokaisena tilinpäätöspäivänä. Jos
arvonalentumisesta on viitteitä, arvioidaan rahoitusvaroista kerrytettävissä oleva raha-
määrä, joka on markkinahintaan tai kassavirtojen nykyarvomenetelmiin perustuva käypä
arvo. Rahoitusvarojen käypä arvo perustuu juoksuajan mukaiseen korkonoteeraukseen.
Arvonalentuminen kirjataan, jos rahoitusvarojen kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä
olevan rahamäärän. Arvonalentumiset kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat on määriteltävä alkuperäisen
luokittelun yhteydessä tähän luokkaan kirjattavaksi (käyvän arvon option soveltaminen).
Näitä instrumentteja hallinnoidaan käypään arvoon perustuen ja niihin kuuluvat konser-
nin rahoituspolitiikan mukaan määritellyt sijoitukset korkorahastoihin sekä muihin yli kol-

men kuukauden korkopapereihin tehdyt sijoitukset. Näiden rahoitusvarojen korkotuotot
ja käyvän arvon muutokset sekä rahastojen mahdolliset palkkionpalautukset on esitetty
tuloslaskelmassa kyseisen luokan korkotuotoissa nettona.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin kuuluvat lisäksi kaikki
johdannaiset, jotka eivät täytä IAS 39 -suojauslaskennan kriteerejä. Johdannaiset arvos-
tetaan käypään arvoon käyttäen toimivilla markkinoilla käytettyjä hintanoteerauksia. Os-
toja ja myyntejä suojaavien johdannaisten tulos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin
tai kuluihin. Rahoituseriä suojaavien johdannaisten tulos kirjataan rahoituseriin, ellei
johdannainen ole nimenomaan määriteltävä suojauslaskennan mukaiseksi suojausinstru-
mentiksi.

Myytävissä olevat rahoitusvarat

Myytävissä olevat rahoitusvarat ovat johdannaissopimuksiin kuulumattomia varoja,
jotka on alkuperäisen hankinnan yhteydessä nimenomaisesti määriteltävä tähän ryhmään.
Myytävissä olevat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon tilinpäätöshetkellä ja niiden
käyvän arvon muutokset kirjataan omaan pääomaan ja esitetään muissa laajan tuloksen
erissä. Julkisen kaupankäynnin kohteena olevien rahoitusvarojen käypä arvo määräytyy
niiden markkina-arvon perusteella. Julkisesti noteeraamattomat rahoitusvarat arvoste-
taan hankintameno, jos niiden käypiä arvoja ei voida luotettavasti määrittää.

Myytävissä oleviin rahoitusvaroihin kuuluvien oman pääoman ehtoisten sijoitusten osin-
got kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Myytävissä olevien rahoitusvarojen korko-
tuotot kirjataan kyseisen luokan mukaan rahoituseriin. Kun myytävissä oleviksi luokiteltu
rahoitusvara myydään, omaan pääomaan kirjatut kertyneet käyvän arvon muutokset
sisällytetään tuloslaskelmaan riville "Muut rahoitustuotot/-kulut".

Lainat ja muut saamiset

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaissopimuksiin kuulumattomia varoja, joiden maksut
ovat kiinteitä tai määritettävissä olevia ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla. Lainoi-
hin ja muihin saamisiin sisältyvät myös myyntisaamiset ja muut saamiset. Nämä kirjataan
jaksotettuun hankintamenoon efektiivisen koron menetelmää käyttäen

Arvot 31.12.2017

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Lainat ja muut saamiset	Myytavissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
Pitkäaikaiset rahoitusvarat							
Myytavissä olevat rahoitusvarat			23,0			23,0	23,0
Pitkäaikaiset korottomat saamiset		2,6				2,6	2,6
Johdannaiset					0,1	0,1	0,1
Pitkäaikaiset korottomat saamiset yhteensä		2,6			0,1	2,7	2,7
Pitkäaikaiset korolliset saamiset		62,7				62,7	62,7
Pitkäaikaiset rahoitusvarat yhteensä		65,3	23,0		0,1	88,4	88,4
Lyhytaikaiset rahoitusvarat							
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset		1 031,8				1 031,8	1 031,8
Johdannaiset	0,4				0,2	0,6	0,6
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset yhteensä	0,4	1 031,8			0,2	1 032,4	1 032,4
Korolliset saamiset		1,5				1,5	1,5
Käypään arvoon tulosvaik. kirj. rah.varat	171,0					171,0	171,0
Myytavissä olevat rahoitusvarat			94,2			94,2	94,2
Lyhytaikaiset rahoitusvarat yhteensä	171,3	1 033,3	94,2		0,2	1 299,1	1 299,1
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	171,3	1 098,6	117,3		0,3	1 387,5	1 387,5

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulos- vaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Lainat ja muut saamiset	Myytavissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvelat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
Pitkäaikaiset rahoitusvelat							
Korolliset pitkäaikaiset velat				129,2		129,2	132,8
Johdannaiset					0,1	0,1	0,1
Korolliset pitkäaikaiset velat yhteensä				129,2	0,1	129,3	132,9
Korottomat pitkäaikaiset velat				31,0		31,0	31,0
Johdannaiset					0,4	0,4	0,4
Korottomat pitkäaikaiset velat yhteensä				31,0	0,4	31,4	31,4
Pitkäaikaiset rahoitusvelat yhteensä				160,2	0,5	160,7	164,3
Lyhytaikaiset rahoitusvelat							
Lyhytaikaiset korolliset velat				404,6		404,6	403,6
Ostovelat				1 023,7		1 023,7	1 023,7
Muut korottomat velat				188,0		188,0	188,0
Johdannaiset					0,6	0,6	0,6
Muut korottomat velat yhteensä				188,0	0,6	188,6	188,6
Siirtovelat				306,3		306,3	306,3
Johdannaiset	2,3					2,3	2,3
Siirtovelat yhteensä	2,3			306,3		308,5	308,5
Korottomat lyhytaikaiset velat yhteensä	2,3			1 517,9	0,6	1 520,8	1 520,8
Lyhytaikaiset rahoitusvelat yhteensä	2,3			1 922,5	0,6	1 925,4	1 924,4
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	2,3			2 082,7	1,1	2 086,1	2 088,7

Siirtosaamiset ja -velat eivät sisällä tuloverosaamisia 6,0 milj. euroa (11,1 milj. euroa) ja tuloverovelkoja 16,8 milj. euroa (5,6 milj. euroa). Saatuja ennakkomaksuja, 26,0 milj. euroa (38,5 milj. euroa), ei luokitella rahoitusveloiksi eivätkä ne sisälly yllä olevaan taulukkoon.

Lainojen käyvät arvot on laskettu tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinakorkoja 0,0 %–1,5 %. Lyhytaikaisten korollisten velkojen käypä arvo on arvioitu olevan lähellä niiden tasearvoa. Pitkäaikaisten lainojen maturiteettijakauma on esitetty liitteessä 4.3.

4.6 Rahoitusleasingvelat

Laadintaperiaatteet

Konserni toimii sekä vuokralle antajana että vuokralle ottajana kiinteistöjen ja koneiden osalta. Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut eivät siirry vuokralaiselle, luokitellaan muiksi vuokrasopimuksiksi. Näihin sopimuksiin liittyvät vuokrat kirjataan tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Sellaiset vuokrasopimukset, joissa konsernille on siirtynyt olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingsopimuksiksi. Rahoitusleasingsopimuksella vuokrattu hyödyke merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajan kohtana vuokratun hyödykkeen käypään arvoon tai sitä alempaan vähimmäisvuokrien nykyarvoon. Rahoitusleasingsopimusten vuokraveloitteet merkitään taseen korollisiin velkoihin. Maksettavat vuokrat jaetaan rahoituskuluksi ja velan vähennykseksi. Rahoitusleasinghyödykkeistä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

Myynti- ja takaisinvuokraustilanteissa myyntihinta ja tuleva vuokrameno ovat yleensä sidoksissa toisiinsa. Mikäli myynti- ja takaisinvuokraussopimuksen tuloksena syntyy rahoitusleasingsopimus, kirjanpitoarvon ylittävää myyntituloa ei tulouteta välittömästi, vaan se merkitään velaksi taseeseen ja tuloutetaan vuokra-ajan kuluessa. Mikäli myynti- ja takaisinvuokraussopimuksen tuloksena syntyy muu vuokrasopimus ja myynti on tehty käypään arvoon, mahdollinen voitto tai tappio kirjataan välittömästi.

Jos myyntihinta alittaa käyvän arvon, voitto tai tappio kirjataan välittömästi, elleivät vastaiset markkinahintaa pienemmät vuokrat kompensoi tappiota, jolloin tappio aktivoidaan ja kirjataan tulosvaikutteisesti hyödykkeen odotetun käyttöajan kuluessa. Jos myyntihinta ylittää käyvän arvon, käyvän arvon ylittävä osuus merkitään taseeseen velaksi ja kirjataan tulosvaikutteisesti hyödykkeen odotetun käyttöajan kuluessa. Mikäli käypä arvo myynnin ja takaisinvuokrauksen tapahtumahetkellä alittaa hyödykkeen kirjanpitoarvon, kirjataan kirjanpitoarvon ja käyvän arvon erotuksen suuruinen tappio välittömästi.

Milj. €	2018			2017		
	Vähimmäis-leasingmaksut	Tulevat rahoituskulut	Vähimmäis-leasingmaksujen nykyarvo	Vähimmäis-leasingmaksut	Tulevat rahoituskulut	Vähimmäis-leasingmaksujen nykyarvo
Maksettavat leasingmaksut						
Yhden vuoden kuluessa	2,4	0,1	2,3	3,5	0,0	3,5
Yli vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	3,6	0,1	3,5	7,7	0,3	7,4
Yli viiden vuoden kuluttua	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Leasingmaksut yhteensä	6,1	0,2	5,9	11,3	0,3	11,0

Rahoitusleasingvelat muodostuvat pääosin konsernin rahoitusyhtiöiltä vuokraamista autoista ja varastotekniikasta.

4.7 Vuokravastuut

Konserni vuokralleottajana

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella maksettavat vähimmäisvuokrat:

Milj. €	2018	2017
Yhden vuoden kuluessa	409,3	390,9
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	1 367,8	1 283,9
Yli viiden vuoden kuluessa	1 203,8	1 238,0
Yhteensä	2 980,9	2 912,9
Ei purettavissa olevista jälleenvuokraussopimuksista odotettavissa olevien vastaisten vähimmäisvuokrien määrä	61,0	60,9
Tilikaudella kirjatut vuokrat ja jälleenvuokrausmaksut:		
Vähimmäisvuokratulot	414,3	406,8
Jälleenvuokratuotot	24,9	21,8

Vuoden 2018 tuloslaskelmaan sisältyy muiden vuokrasopimusten perusteella suoritettuja kiinteistöjen pääoma- ja hoitovuokria sekä muita vuokria 466,6 milj. euroa (463,2 milj. euroa). Hoitovuokrat eivät sisälly vähimmäisvuokratuloihin.

Kesko vuokraa liiketoimintaansa varten vähittäiskaupan ja sitä palvelevan logistiikan tarvitsemia tiloja. Vuokrasopimukset ovat pääosin indeksisidonnaisia ja paikallisen markkinäkäytännön mukaisia. Osaan kiinteistöjen vuokrasopimuksista sisältyy jatko-optioita.

Konserni vuokralleantajana

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella saatavat vähimmäisvuokrat:

Milj. €	2018	2017
Yhden vuoden kuluessa	15,6	11,4
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	32,1	26,5
Yli viiden vuoden kuluessa	19,8	19,0
Yhteensä	67,6	56,8
Tuloutetut muuttuvien vuokrien kokonaismäärät	0,2	1,4

Kesko vuokraa tiloja muille yrittäjille kuin K-kauppiaille muodostaakseen kauppapaikkaan kokonaisansaintaansa tukevan palvelukokonaisuuden. Tällaisia tiloja ovat tyypillisesti suur- yksiköiden yhteydessä toimivat ns. etumyymälät.

4.8 Muut vastuusitoumukset

Milj. €	2018	2017
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Pantit	138,0	92,6
Kiinnitykset	206,1	84,5
Takaukset	10,1	6,0
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	55,8	59,8
Muiden puolesta annetut vakuudet		
Takaukset	3,5	0,3
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	19,6	20,5

Annetuissa takauksissa ei ole esitetty takauksia, jotka liittyvät velkana konsernitaseessa tai vuokravastuuna liitteessä 4.7 esitettyihin eriin.

Takaukset erääntyvät seuraavasti: vuonna 2019 4 milj. euroa ja 2020–2023 10 milj. euroa.

5. MUUT

5.1 Konsernirakenne

5.2 Tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt

5.3 Lähipiiritapahtumat

5.4 Osakepalkitseminen

5.5 Laskennalliset verot

5.6 Muut laajan tuloksen erät

5.7 Riita-asiat ja mahdolliset oikeusprosessit

5.8 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

5.1 Konsernirakenne

Konsernin rakenne

Kesko-konserniin kuuluu 99 (97) tytäryhtiötä. Konsernilla on äänenemmistö kaikissa yhtiöissä. Kesko-konsernin alakonsernilla, Kesko Senukailta, on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus (kts. kappale määräysvallattomien omistajien osuudet).

Tietoja konsernin tilinpäätöshetken mukaisesta rakenteesta:

Toimiala	Kotimaa	Merkittävimmät tytäryhtiöt	Kokonaan omistettujen tytäryritysten lukumäärä 2018	Kokonaan omistettujen tytäryritysten lukumäärä 2017	Osittain omistettujen tytäryritysten lukumäärä 2018	Osittain omistettujen tytäryritysten lukumäärä 2017
Päivittäis-tavarakauppa	Suomi	K-Market Oy	23	26	5	5
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Suomi, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Puola, Valko-Venäjä	Onninen-konserni, Byggnätkonserni, Kesko Senukai-konserni	37	39	26	19
Autokauppa	Suomi	K-Auto Oy	7	6	-	-
Muut	Suomi		1	2	-	-

Kesko yksinkertaisti konsernirakennetta vuosina 2016-2017. Tilikauden 2017 aikana Kesko-konsernin emoyhtiöön Kesko Oyj:öön sulautuivat Ruokakesko Oy, K-citymarket Oy ja Kespro Oy. Tilikauden 2016 aikana Kesko-konsernin emoyhtiöön Kesko Oyj:öön sulautuivat K-talospalvelukeskus Oy, K-Plus Oy, K-instituutti Oy, Rautakesko Oy, Musta Pörssi Oy ja Keslog Oy.

Lisäksi konserniin kuuluu osittain omistettuja keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä. Luettelo konsernin tytäryrityksistä, pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävistä sijoituksista sekä suhteellisesti yhdisteltävistä keskinäisistä kiinteistöyhtiöistä on esitetty liitetiedossa 5.2.

Olennainen määräysvallattomien omistajien osuus

Kesko-konserniin kuuluvassa Kesko Senukai -konsernissa on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus. Alakonsernin emoyhtiö, UAB Kesko Senukai Lithuania, on Kesko Oyj:n tytäryhtiö ja sen kotipaikka on Vilna, Liettua. Kesko Senukai alakonsernilla on toimintaa Liettuassa, Virossa, Latviassa ja Valko-Venäjällä. Kesko-konsernin omistusosuus Kesko Senukai -konsernissa on 50,0 % lisättynä yhdellä osakkeella (50,0 % lisättynä yhdellä osakkeella). Kesko-konsernilla on oikeus nimittää enemmistö hallituksen jäsenistä sekä hallituksen puheenjohtaja. Hallitus ohjaa yhtiön operatiivista toimintaa ja päättää resurssien käytöstä. Määräysvallattomien omistajien osuus Kesko Senukai-konsernin voitosta oli 15,4 milj. euroa (8,5 milj. euroa) ja osuus omasta pääomasta oli 107,6 milj. euroa (97,0 milj. euroa).

Taloudellisen informaation yhteenveto tytäryrityksestä, jossa on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus

Milj. €	Kesko Senukai-konserni 2018	Kesko Senukai-konserni 2017
Lyhytaikaiset varat	276,8	238,8
Pitkäaikaiset varat	92,2	52,7
Lyhytaikaiset velat	146,9	114,1
Pitkäaikaiset velat	30,1	31,7
Liikevaihto	729,1	628,9
Voitto/tappio	27,6	17,1
Emoyrityksen omistajien osuus voitosta/tappiosta	24,3	16,1
Määräysvallattomien omistajien osuus voitosta/tappiosta	3,3	1,0
Tilikauden laaja tulos	25,6	10,7
Emoyrityksen omistajien osuus tilikauden laajasta tuloksesta	23,6	13,8
Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden laajasta tuloksesta	2,0	-3,1
Määräysvallattomille omistajille maksetut osingot	-0,6	-1,7
Liiketoiminnan nettorahavirta	19,7	13,4
Investointien nettorahavirta	-8,7	-16,8
Rahoituksen nettorahavirta	-12,6	17,5

Tiedot on esitetty ennen Kesko-konsernin sisäisiä eliminoiteja.

5.2 Tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Tytäryhtiöt

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
Ankkuri-Energia Oy	Helsinki	100,00	100,00
Asunto Oy Kirkkonummen Västeruddintie 33	Kirkkonummi	100,00	100,00
Barker-Littoinen Oy	Espoo	100,00	100,00
Byggmakker Handel AS	Oppegård, Norja	100,00	100,00
Fiesta Real Estate AS	Tallinna, Viro	100,00	100,00
Intersport Finland Oy	Helsinki	100,00	100,00
Kalatukku E. Eriksson Oy	Helsinki	100,00	100,00
K Auto Oy	Helsinki	100,00	100,00
Kenkäkesko Oy	Helsinki	100,00	100,00
Kesko Export Oy	Helsinki	100,00	100,00
Kesko Food Russia Holding Oy	Helsinki	100,00	100,00
Kesko Real Estate Latvia SIA	Riika, Latvia	100,00	100,00
Kesko Real Estate OOO	Pietari, Venäjä	100,00	100,00
Kesko Senukai Lithuania UAB	Vilna, Liettua	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Helsingin Itäkeskus	Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Hiukkavaaran Kauppa	Oulu	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Hämeenlinnan Visamäentie 16	Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Kolmisopentie 3	Kuopio	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Oksasenkatu 4	Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Rakuunaparkki	Lappeenranta	56,50	56,50
Kiinteistö Oy Liike-Jaako	Rovaniemi	67,88	67,88
Kiinteistö Oy Sarviniitynkatu 4	Kerava	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Sunan Hallitalo	Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Tarkkaiikka	Oulu	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Voisalmen Liiketalo	Helsinki	100,00	100,00
Klintcenter Ab	Maarianhamina	100,00	100,00

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
K-Market Oy	Helsinki	100,00	100,00
Konekesko Oy	Helsinki	100,00	100,00
KR Fastigheter AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	100,00
K-rauta AB	Tukholma, Ruotsi	100,00	100,00
K-rauta Rus OOO	Pietari, Venäjä	100,00	100,00
KS Holding UAB	Vilna, Liettua	50,01	50,01
Liiketalo Oy Kajonkeskus	Oulu	100,00	100,00
LLC LR Rustaveli StP	Pietari, Venäjä	100,00	100,00
Mežciems Real Estate SIA	Riika, Latvia	100,00	100,00
Onninen Oy	Helsinki	100,00	100,00
Rake Eiendom AS	Oppegård, Norja	100,00	100,00
Reinin Liha Oy	Helsinki	100,00	100,00
Tampereen Länsikeskus Oy	Tampere	100,00	100,00
Vaajakosken Liikekeskus Oy	Jyväskylä	100,00	100,00

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
1A Grupa SIA	Riika, Latvia	25,50	
1A.EE Oü	Tallinna, Viro	25,50	
1A.LT	Vilna, Liettua	25,50	
Antigravity Payment System UAB	Vilna, Liettua	25,50	
Oy Autocarrera Ab	Helsinki	100,00	
Daugavpils project 1 SIA	Daugavpils, Latvia	50,01	
Delta turtas UAB	Vilna, Liettua	50,01	
Gipling AS	Steinkjer, Norja	100,00	
Hasti-Ari AS	Oppegård, Norja	100,00	
Inovatyvus prekybos sprendimai UAB	Vilna, Liettua	25,51	
Jyrängön Palvelukeskus Oy	Heinola	50,45	
K Auto Leasing Oy	Helsinki	100,00	
K Caara Oy	Helsinki	100,00	
K rauta SIA	Riika, Latvia	100,00	
Kesko Senukai Digital UAB	Vilna, Liettua	25,50	
Kesko Senukai Estonia AS	Tallinna, Viro	50,00	
Kesko Senukai Latvia AS	Riika, Latvia	50,00	
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	Helsinki	100,00	
Kiinteistö Oy Kokkolan Kaanaanmaantie 2-4	Kokkola	64,78	
Kiinteistö Oy Piispansilta	Espoo	100,00	
Kiinteistö Oy Vantaan Kiitoradantie 2	Vantaa	100,00	
Kiinteistö Oy Vantaan Simonsampo	Vantaa	100,00	
Kiinteistö Oy Visuveden Liiketalo	Ruovesi	100,00	
Konekesko Eesti AS	Tallinna, Viro	55,00	
Konekesko Latvija SIA	Riika, Latvia	55,00	
Konekesko Lietuva UAB	Vilna, Liettua	55,00	
KR Fastigheter i Järfälla AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
KR Fastigheter i Linköping AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
KR Fastigheter i Täby AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
K-rauta Fastigheter i Malmö AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
K-Rauta Holding Finland Oy	Helsinki	100,00	
Ksenukai Digital Oü	Tallinna, Viro	25,50	

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
MD Galerija Azur SIA	Riika, Latvia	50,01	
Mobilukss SIA	Riika, Latvia	25,50	
Nomine UAB	Vilna, Liettua	50,01	
Norgros AS	Oppegård, Norja	100,00	
Olarin Autokiinteistö Oy	Espoo	100,00	
OMA OOO	Minsk, Valko-Venäjä	25,00	
Onninen AB	Solna, Ruotsi	100,00	
Onninen AS	Skedsmo, Norja	100,00	
Onninen AS	Tallinna, Viro	100,00	
Onninen LLP	Aktau, Kazakstan	100,00	
Onninen OOO	Pietari, Venäjä	100,00	
Onninen Russia Holding Oy	Helsinki	100,00	
Onninen SIA	Riika, Latvia	100,00	
Onninen Sp. z o.o.	Varsova, Puola	100,00	
Onninen UAB	Vilna, Liettua	100,00	
Peltosaaren Liikekeskus Oy	Riihimäki	59,67	
Penktoji Projekto Bendrovė UAB	Vilna, Liettua	25,50	
Profelco Oy	Vantaa	100,00	
Punane Project Oü	Tallinna, Viro	50,01	
Rake Bergen AS	Oppegård, Norja	100,00	
Romos Holdingas UAB	Kaunas, Liettua	25,00	
Senukai UAB	Kaunas, Liettua	49,61	
Senuku Tirdzniecibas Centrs SIA	Riika, Latvia	25,50	
Skattum Handel AS	Gjøvik, Norja	100,00	
SPC Holding UAB	Kaunas, Liettua	50,00	
TM Christensen VVS Detaljer AS	Oslo, Norja	100,00	
Trøgstadveien 13 AS	Oppegård, Norja	100,00	

Osakkuus- ja yhteisyritykset

Osakkuus- ja yhteisyritykset yhdistellään pääomaosuusmenetelmällä.

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
Graanin Liikekeskus Oy	Mikkeli	50,00	50,00
Hehu Kauppa Oy	Espoo	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Itäaukio	Lahti	26,20	26,20
Kiinteistö Oy Janakkalan Linnatuuli	Janakkala	29,86	29,86
Kiinteistö Oy Joensuun Kaupunginportti	Joensuu	22,77	22,77
Kruunuvuoren Satama Oy	Helsinki	49,00	49,00
Mercada Oy	Helsinki	33,33	33,33
Valluga-sijoitus Oy	Helsinki	46,15	46,15
Vähittäiskaupan Takaus Oy	Helsinki	34,35	34,35
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy	Helsinki	30,00	30,00

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
Fintorus Oy	Lappeenranta	21,40	
Proffsenteret AS	Ringerike, Norja	34,11	
Rakentamisen MALL Oy	Helsinki	25,00	
Suomen LVIS-Tietoverkko Oy	Vantaa	20,00	

Suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Emoyhtiön ja muiden omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
Asunto Oy Harjutie	Espoo	46,22	46,22
Asunto Oy Kajaanin Louhikatu 2	Kajaani	42,96	42,96
Asunto Oy Soukan Itäinentorni	Espoo	46,60	46,60
Asunto-Oy Punkalaitumen Pankkitalo	Punkalaidun	33,82	
Itäkeskuksen Pysäköintitalo Oy	Helsinki	36,16	36,16
Kiinteistö Oy Lahden Lyhytkatu 1	Lahti	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Lukonmäen Palvelukeskus	Tampere	34,54	
Kiinteistö Oy Pälkäneen Liikekeskus	Pälkäne	84,14	84,14
Kiinteistö Oy Ulvilan Hansa	Ulvila	42,41	42,41
Kiinteistö Oy Vantaanportin Liikekeskus	Vantaa	27,81	27,81
Koskelan Ostokeskus Oy	Oulu	29,32	
Laajasalon Liikekeskus Oy	Helsinki	50,35	50,35
Lapin Tehdastalo Oy	Tampere	21,24	21,24
Munkkivuoren Ostoskeskus Oy	Helsinki	30,65	30,65
Talo Oy Kalevanpuisto	Kuopio	47,60	47,60
Voisalmen Ostoskeskus Oy	Lappeenranta	50,00	

5.3 Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konsernin johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja konsernijohtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä Keskon Eläkekassa. Tytäryhtiöt sekä osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu erillisessä liitteessä (liite 5.2).

Lähipiiritapahtumina on esitetty sellaiset liiketoimet lähipiirin kanssa, jotka eivät eliminoidu konsernitilinpäätöksessä.

Keskon hallituksen jäseniä toimii K-kauppiaina. Konserniyhtiöt myyvät tavaroita ja palveluita heidän määräysvallassaan oleville yrityksille. Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

Pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävillä yhteisyrityksillä, Kruunuvuoren Satama Oy:llä ja Mercada Oy:llä on kiinteistöjä, jotka on vuokrattu konsernin käyttöön. Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy myyvät palvelujaan Keskon ja K-kauppioiden vähittäiskaupparyityksille. Hehku Kauppa Oy on Keskon ja Oriolan yhteisyritys, jonka toiminta on päätetty lakkauttaa. Muut osakkuusyritykset ovat lähinnä liikekiinteistöyhtiöitä, jotka ovat vuokranneet omistamiaan kiinteistöjä Kesko-konsernin käyttöön. Osakkuusyritykset, jotka ovat keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä, on yhdistelty konsernitilinpäätöksen omistussuuden mukaisesti.

Keskon Eläkekassa on itsenäinen juridinen yksikkö, joka hallinnoi pääosaa konsernin Suomen henkilöstön vapaaehtoisin eläkkeisiin liittyvistä eläkevaroista. Vuoden 2018 lopussa eläkevaroihin ei sisällynyt Kesko Oy:n osakkeita. Vuoden 2017 lopussa Kesko Oy:n osakkeiden arvo eläkevaroissa oli 21,9 milj. euroa. Eläkekassan omistamia kiinteistöjä on vuokrattu Kesko-konsernille.

Tilikausilla 2018 ja 2017 Kesko-konserni ei maksanut Eläkekassalle kannatusmaksuja.

Lähipiirin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat:

Tuloslaskelma Milj. €	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Tavaroiden myynti	8,9	0,1	81,6	79,6		
Palveluiden myynti	5,1	3,9	0,4	0,4	0,2	0,3
Tavaroiden ostot	-0,5		-7,6	-7,8		
Palvelujen ostot	-0,1	-0,1	0,0	-0,1	0,0	
Liiketoiminnan tuotot	1,1	1,5	14,5	13,1		0,0
Liiketoiminnan kulut	-52,3	-53,0	-2,6	-2,9	-6,3	-11,1
Rahoitustuotot	5,7	5,6				

Tase Milj. €	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Lyhytaikaiset saamiset	2,4	0,5	6,2	5,9	0,0	
Pitkäaikaiset saamiset	57,7	57,7				
Lyhytaikaiset velat	26,9	24,1	1,3	0,9	4,1	9,7

Keskon myynnistä hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille syntyneet saamiset olivat tilinpäätöspäivänä 6,2 milj. euroa (5,9 milj. euroa). Saamisten vakuutena on Keskon osakkuusyrityksen Vähittäiskaupan Takaus Oy:n antama tililuottovakuus, jonka enimmäismäärä on aina rajoitettu Vähittäiskaupan Takauksen K-kauppiasyritykseltä ja -yrittäjältä saaman vastavakuuden realisointiarvoon. Vastavakuuden arvo oli tilikauden päättyessä 4,8 milj. euroa (5,5 milj. euroa).

Muihin lyhytaikaisiin velkoihin sisältyy mm. ketjuhyvityselvoja Keskon hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille. Ketjuhyvitystä maksetaan jälkikäteen toteutuneiden vuosiestojen ja toiminnan laatuun liittyvien kriteerien perusteella.

Keskon Eläkekassa maksoi tilikauden aikana konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 58,1 milj. euron ylikatpalautuksen. Kesko osti tilikauden 2017 aikana Keskon Eläkekassalta kaksi kiinteistöä 46,5 milj. euron kauppahintaan sisältäen varainsiirtoveron.

Johdon työsuhde-etuudet

Ylin johto koostuu hallituksesta ja konsernijohtoryhmästä. Heidän työsuorituksistaan saama kompensatio koostuu seuraavista eristä:

Rahapalkat, palkkiot, luontoisedut ja osakepalkkiot 1 000 €		2018	2017
Mikko Helander	pääjohtaja	2 299,7	2 849,4
Konsernijohtoryhmä	muut jäsenet	4 188,6	6 185,1
Esa Kiiskinen	hallituksen puheenjohtaja	126,5	87,5
Toni Pokela	hallituksen jäsen	59,3	43,0
Matti Kyytsönen	hallituksen jäsen	61,8	45,5
Matti Naumanen	hallituksen jäsen	59,3	43,0
Jannica Fagerholm	hallituksen jäsen	79,3	48,0
Peter Fagnäs	hallituksen varapuheenjohtaja (11.4.2018 alkaen)	63,0	-
Piia Karhu	hallituksen jäsen (11.4.2018 alkaen)	49,5	-
Mikael Aro	hallituksen varapuheenjohtaja (11.4.2018 asti)	17,0	60,0
Anu Nissinen	hallituksen jäsen (11.4.2018 asti)	12,8	44,5
Yhteensä		7 016,8	9 406,1

Noin 30 % hallituksen vuosipalkkion määrästä annettiin yhtiön osakkeina ja loppuosa palkkiosta maksettiin rahana.

Eläke-etuudet

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Neljällä konsernijohtoryhmän jäsenellä on Keskon Eläkekassan sääntöjen ja kunkin johtajasopimuksen mukainen etuusperusteinen lisäeläke. Kolmella konsernijohtoryhmän jäsenellä on maksuperusteinen lisäeläke. Pääjohtaja Mikko Helanderin vanhuuseläkeikäksi on sovittu 63 vuotta ja vanhuuseläkkeen suuruudeksi 60 prosenttia

työeläkelain (TyEL) mukaisesta eläkkeen perusteena olevasta työansioista viimeiseltä 10 vuodelta. Eläke on etuusperusteinen. Lisäeläkkeestä aiheutuva tilikauden suoriteperusteinen eläkemeno oli 1,1 milj. euroa (0,9 milj. euroa) ja taseeseen kirjatun eläkesaamisen määrä oli 0,4 milj. euroa (0,6 milj. euroa). Pääjohtajan lakisääteisestä eläketurvasta aiheutunut eläkemeno oli 0,2 milj. euroa (0,3 milj. euroa).

Osakepalkkiot

Konsernijohtoryhmän jäsenille luovutettiin tilikaudella 2018 vuoden 2017 Bridge plan -ohjelman perusteella 51 931 osaketta, kun luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä oli 114 200. Osakkeiden lukumäärä on bruttoansainta, josta vähennetään ennakonpidätys. Tilikaudella 2017 luovutettiin vuoden 2016 ohjelman perusteella 56 684 osaketta, minkä lisäksi maksettiin enintään osakkeiden arvon suuruinen rahaosuus, jolla katettiin palkkiosta aiheutuneet verot ja veronluonteiset maksut.

Irtisanomisen yhteydessä suoritettavat etuudet

Pääjohtajalla ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on yhtiön irtisanoessa oikeus irtisanomisan rahapalkkaan ja luontoisetuihin sekä erilliseen kertakaikkiseen irtisanomiskorvaukseen, joka määräytyy johtajan irtisanomiskuukauden rahapalkan ja luontoisetujen perusteella. Irtisanomiskorvaus ei ole osa johtajan palkkaa eikä sitä oteta huomioon irtisanomisan palkan, irtisanomiskorvauksen tai eläkkeelle siirryttäessä eläkepalkan määrittämisessä. Johtajan itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu ainoastaan irtisanomisan palkkaan luontoisetuineen. Toimisuhteen päättyessä eläkkeelle siirtymiseen johtaja saa sopimuksensa mukaista eläkettä, ei muita korvauksia.

Osakeomistukset

Pääjohtajalla oli 31.12.2018 Kesko Oyj:n B-osakkeita 44 964 kappaletta, jotka edustivat 0,04 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,01 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2018 Kesko Oyj:n A-osakkeita 81 kappaletta ja B-osakkeita 133 982 kappaletta, jotka edustivat 0,13 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,03 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

5.4 Osakepalkitseminen

Laadintaperiaatteet

Osakeperusteisiin maksuihin liittyvät kulut kirjataan tuloslaskelmaan, ja taseeseen kirjataan vastaava velka rahana selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta. Taseen velka arvostetaan käypään arvoon jokaisena tilinpäätöspäivänä. Osakkeina selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta kirjataan tuloslaskelman kulukirjausta vastaava oman pääoman lisäys.

Yhtiön hallitus on myöntänyt johdolle osakepalkkiojärjestelmän, joka sisältää sekä B-sarjan osakkeina maksettavan että rahana maksettavan etuuden, jos ohjelman ehdot täyttyvät. Osakkeina maksettavan etuuden käypä arvo on osakkeen arvo myöntämishetkellä ja se kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä palkkiojärjestelmän ansainta- ja sitouttamisjakson aikana. Kuluksi kirjattava määrä perustuu konsernin arvion tulevien osakkeina maksettavien etuuksien määrästä ansaintajakson lopussa. Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä etuuksien käypään arvoon, vaan ne otetaan huomioon niiden osakkeiden määrässä, joihin oletetaan syntyvän oikeus ansaintajakson lopussa. Rahana maksettavalla osuudella katetaan palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. Rahaosuus kirjataan kuluksi ansaintajakson aikana. Arvioiden muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

1.1.2018 voimaan astuneen IFRS 2 Osakeperusteiset maksut -standardin muutoksen johdosta konserni on uudelleenluokitellut osakepalkkiojärjestelmiensä rahana selvitettävät osuudet osaksi osakkeina selvitettäviä osakeperusteisia maksuja. Muutoksen seurauksena sellaiset rahana selvitettävät osakeperusteiset maksut, joissa työnantajan on työntekijän puolesta vähennettävä osakepalkkiosta sellainen osakkeiden määrä, joka kattaa käteisenä maksettavat verot ja veronluonteiset maksut, on luokiteltava kokonaisuuksissaan osakkeina selvitettäväksi osakeperusteisiksi maksuiksi. Muutos koskee seuraavia osakepalkkio-ohjelmia: ensisijainen osakepalkkio-ohjelma 2017 (Performance share plan, PSP), siirtymävuoden 2017 osakepalkkio-ohjelma (Bridge Plan) ja toissijainen osakepalkkio-ohjelma 2017 (Restricted share pool, RSP) sekä 1.1.2018 jälkeen alkavia osakepalkkio-ohjelmia.

Osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä

Keskon pitkän aikavälin osakepohjaisesta sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä sisältää kolme osakepalkkio-ohjelmaa, joiden alla hallitus voi päättää vuosittain uusien osakeohjelmien käynnistämisestä. Ensisijainen osakepalkkio-ohjelma (PSP) koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää kahden vuoden pituisen ansaintajakson sekä mahdollisen osakepalkkion maksamista seuraavan kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson, jonka aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta jonka aikana henkilöllä on osakkeeseen liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Vuosina 2017-2018 aloitettujen PSP-ohjelmien ansaintakriteereinä ovat Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Kesko-konsernin vertailukelpoisen sidotun pääoman tuotto (ROCE, %) ja Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto (TSR, %). Osakepalkkio-ohjelmien osakkeet vapautuvat saajan käyttöön sitouttamisjakson päätyttyä edellyttäen, että henkilö on edelleen Kesko-konsernin yhtiön palveluksessa. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Kesko Oyj:n hallitus päättää uuden osakeohjelman käynnistämisestä vuosittain.

Siirtymävuoden 2017 osakepalkkio-ohjelma (Bridge Plan-ohjelma), on kertaluontoinen osakepalkkio-ohjelma, joka sisälsi yhden vuoden ansaintajakson (1.1.2017–31.12.2017) ja kolmen vuoden sitouttamisjakson (1.1.2018–10.2.2021). Säännöt muilta osin ovat vastavat kuin PSP-ohjelmassa. Bridge Plan -ohjelman tarkoitus oli kattaa siirtymävaihe siirtymävuodessa Keskon vanhasta, yhden vuoden ansaintajaksoihin perustuneesta pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä vuonna 2017 käyttöön otettuun sitouttamis- ja kannustinjärjestelmään, jossa on kahden vuoden pituinen ansaintajakso. Toissijainen osakepalkkio-ohjelma erityistilanteisiin (RSP-ohjelma) on erikseen päätetyissä erityistilanteissa käytettävä osakepalkkio. RSP-ohjelma koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista ja se muodostuu kolmen vuoden pituisesta sitouttamisjaksosta, jonka jälkeen yksittäisen ohjelman puitteissa mahdolliset luvatut osakepalkkiot maksetaan osallistujille edellyttäen, että heidän työsuhteensa Kesko-konserniin jatkuu palkkioiden maksamiseen saakka.

Vuosien 2014-2016 osakepalkkiojärjestelmässä oli kolme yhden vuoden mittaista ansaintajaksoa, kalenterivuodet 2014, 2015 ja 2016. Palkkiona annettaviin osakkeisiin liittyi kutakin

ansantajaksoa seuraava kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saanut pantata tai luovuttaa, mutta jonka aikana henkilöllä oli osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Vuosien 2014-2016 ohjelmissa maksettiin palkkiona luovutettujen osakkeiden lisäksi enintään osakkeiden arvon suuruinen rahaosuus, jolla katettiin palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut.

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

Osakepalkkio-ohjelmien raportoinnissa käytetyt oletukset on kerrottu seuraavissa taulukoissa.

Osakepalkkion myöntämispäivät ja käyvät arvot: PSP, RSP ja Bridge plan	2018 PSP	2018 RSP	2017 PSP	2017 RSP	2017 Bridge plan
Myöntämispäivät	20.3.2018	20.3.2018	1.2.2017	1.2.2017	1.2.2017
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	46,48	48,00	44,67	44,80	44,67
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	48,68	50,20	46,67	47,00	46,67
Osakepalkkiojärjestelmän kesto					
Ansaintajakson alkamispäivä	1.1.2018	-	1.1.2017	-	1.1.2017
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2019	-	31.12.2018	-	31.12.2017
Sitouttamisjakson alkamispäivä	1.1.2020	1.1.2018	1.1.2019	1.1.2017	1.1.2018
Sitouttamisjakson päättymispäivä	10.2.2022	15.3.2021	10.2.2021	15.3.2020	10.2.2021

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt oletukset: PSP, RSP ja Bridge plan	Ansaintajakso 2018-2019 PSP ja RSP	Ansaintajakso 2017-2018 PSP	Ansaintajakso 2017 Bridge plan
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl	331 300*	325 300*	325 300*
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-4 000	-57 100	-26 600
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl			65 652
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	137	111	125
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	47,10	45,25	45,25
Ansaintakriteerien toteumaollettama, %	40,0	43,4	46,7
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	2,5	2,5	2,5

*Osakkeiden bruttomäärä, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osakkeina.

Osakepalkkion myöntämispäivät ja käyvät arvot: vuosien 2014-2016 osakepalkkio-ohjelmat	Ansaintajakso 2016	Ansaintajakso 2015	Ansaintajakso 2014
Myöntämispäivät	3.2.2016	9.2.2015	3.2.2014
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	32,45	30,74	25,66
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	34,95	32,24	27,06
Osakepalkkiojärjestelmän kesto			
Ansaintajakson alkamispäivä	1.1.2016	1.1.2015	1.1.2014
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
Sitouttamisjakson päättymispäivä	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt olettamukset: vuosien 2014-2016 osakepalkkio-ohjelmat	Ansaintajakso 2016	Ansaintajakso 2015	Ansaintajakso 2014
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl	263 000	262 800	278 400
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-9 800	-3 600	-2 000
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl	192 822	139 724	120 022
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	131	142	143
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	47,48	32,37	30,18
Ansaintakriteerien toteumaoletta, %	56,7	53,4	43,4
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	5,0	5,0	5,0

Tilikaudella 2018 edellä mainittujen osakepalkkiojärjestelmien vaikutus konsernin tulokseen oli -6,5 milj. euroa (-9,8 milj. euroa).

Tilikausilla 2019–2021 realisoituvan kulukirjauksen arvioidaan 31.12.2018 olevan yhteensä -7,3 milj. euroa. Todellinen määrä voi poiketa arvioidusta.

5.5 Laskennalliset verot

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2018 aikana

Milj. €	1.1.2018	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssierot	Muut muutokset	31.12.2018
Laskennalliset verosaamiset						
Varaukset	9,8	-0,3				9,5
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,1	0,0				0,1
Vahvistetut tappiot	23,1	1,9		-0,3	-1,9	22,8
Muut väliaikaiset erot	16,8	-0,2	0,3	-0,7	-3,5	12,7
Yhteensä	49,8	1,4	0,3	-1,1	-5,4	45,0
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	31,5	2,5		-0,6	-3,8	29,6
Käyvän arvon kohdistus	18,8	0,1		-0,1	1,3	20,1
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	40,7	-10,7	-0,4			29,7
Muut väliaikaiset erot	5,2	-0,6	0,2	-0,2	0,7	5,3
Yhteensä	96,2	-8,7	-0,2	-0,8	-1,9	84,7
Laskennallinen nettoverovelka	46,4					39,6

Nettoverovelka jakautuu taseessa

Milj. €	2018	2017
Laskennallisiin verosaamsiin	5,3	5,6
Laskennallisiin verovelkoihin	44,9	52,0
Yhteensä	39,6	46,4

Laskennallisten verosaamisten muut väliaikaiset erot sisältää konsernin laskentaperiaatteiden noudattamisesta aiheutuvaa laskennallista verosaamista 2,0 milj. euroa ja paikallisten kirjanpitojen ja verotuksen jaksotuseroista aiheutuvaa laskennallista verosaamista 4,0 milj. euroa.

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2017 aikana

Milj. €	1.1.2017	Kirjattu tulos-laskel-maan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssierot	Muut muutokset	31.12.2017
Laskennalliset verosaamiset						
Varaukset	10,0	-0,2				9,8
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,1	0,0				0,1
Vahvistetut tappiot	25,6	-2,4		-0,1	0,0	23,1
Muut väliaikaiset erot	19,4	-1,5	-0,1	-0,7	-0,2	16,8
Yhteensä	55,1	-4,2	-0,1	-0,8	-0,2	49,8
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	30,9	1,0		-0,4		31,5
Käyvän arvon kohdistus	23,5	-0,4		-0,5	-3,9	18,8
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	33,1	-1,3	9,0			40,7
Muut väliaikaiset erot	9,9	-0,7	0,0	-0,1	-3,9	5,2
Yhteensä	97,4	-1,4	9,0	-0,9	-7,8	96,2
Laskennallinen nettoverovelka	42,3					46,4

Vahvistetut tappiot

Konsernilla oli 31.12.2018 käyttämättömiä vahvistettuja tappioita 174,8 milj. euroa, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista, koska tilinpäätöspäivänä on epätodennäköistä, että konsernille kertyisi lähitulevaisuudessa verotettavaa tuloa, jota vastaan tappioita voitaisiin hyödyntää.

Vahvistetut tappiot, joista ei ole kirjattu verosaamista, eräänntyvät seuraavasti:

Milj. €	2019	2020	2021	2022	2023	2024–	Yhteensä
	-	0,1	0,1	1,0	1,6	172,0	174,8

Konsernitilinpäätökseen ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista, koska tytäryhtiöiden voitonjako on konsernin päätäntävällässä, eikä vero vaikutuksen toteutumiseen johtava voitonjako ole todennäköinen lähitulevaisuudessa.

5.6 Muut laajan tuloksen erät

Milj. €	2018 Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen	2017 Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulovaikutteisiksi						
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-2,3	0,4	-1,9	45,0	-9,0	36,0
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulovaikutteisiksi						
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-10,4		-10,4	-15,1		-15,1
Rahavirran suojauksen arvomuutos	2,6	-0,5	2,1	0,8	-0,2	0,6
Myytävisissä olevien rahoitusvarojen arvomuutos	-	-	-	-0,4	0,1	-0,3
Muut erät	-0,1		-0,1	-0,3		-0,3
Yhteensä, jatkuvat toiminnot	-10,2	-0,1	-10,4	30,0	-9,1	20,9
Lopetetut toiminnot	35,1		35,1	-14,2		-14,2
Konserni yhteensä	24,9	-0,1	24,7	15,8	-9,1	6,7

5.7 Riita-asiat ja mahdolliset oikeusprosessit

Konserniyhtiöt ovat asianosaisina eräissä konsernin liiketoimintaan liittyvissä oikeudenkäynneissä tai riita-asioissa. Johdon arvion mukaan näiden lopputuloksella ei ole todennäköisesti olennaista vaikutusta konsernin taloudelliseen asemaan. Konserni on myös osallisena joko kantajana tai vastaajana mahdollisissa oikeudellisissa riita-asioissa, joiden lopputulemaa on vaikea ennustaa.

5.8 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

Kesko-konserniin kuuluva K Caara Oy on sopinut ostavansa LänsiAuto Oy:n Kotkassa, Kouvolassa ja Lappeenrannassa sijaitsevat Volkswagen-, Audi- ja SEAT-liiketoiminnot. (Lehdistötiedote 02.01.2019)

Kesko-konserniin kuuluva K Caara Oy on sopinut ostavansa Huittisten Laatuauto Oy:n Volkswagen- ja SEAT-liiketoiminnot Forssassa ja Huittisissa. Kauppaan kuuluvat uusien ja käytettyjen autojen myynti ja autojen huolto- ja jälkimarkkinointipalvelut. (Lehdistötiedote 03.01.2019)

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Byggnakker toteutti Sørby Trelast AS:n ja Tau & Jørpeland Bygg AS:n rautakauppatoimintojen oston. Kauppaan sisältyy kaksi Byggnakker-myymälää ja myös yritysasiakkaita palveleva logistiikkakeskus Norjassa. (Lehdistötiedote 31.1.2019)

Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)

Emoyhtiön tuloslaskelma

€	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Liikevaihto	4 978 145 962,28	4 546 014 549,58
Liiketoiminnan muut tuotot	647 958 938,08	957 239 419,90
Materiaalit ja palvelut	-4 354 234 332,77	-3 999 992 238,07
Henkilöstökulut	-276 407 553,63	-292 237 926,43
Poistot ja arvonalentumiset	-81 515 728,01	-64 691 857,88
Liiketoiminnan muut kulut	-689 375 528,78	-581 088 865,22
Liikevoitto	224 571 757,17	565 243 081,88
Rahoitustuotot ja -kulut	-21 802 538,58	-71 760 675,11
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	202 769 218,59	493 482 406,77
Tilinpäätössiirrot		
Poistoeron muutos	-5 999 575,17	-4 820 340,90
Konserniavustus	78 635 864,70	47 337 019,21
Tulos ennen veroja	275 405 508,12	535 999 085,08
Tuloverot	-63 446 219,12	-40 943 927,77
Tilikauden tulos	211 959 289,00	495 055 157,31

Emoyhtiön tase

€	31.12.2018	31.12.2017
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET		
Aineettomat oikeudet	8 128 559,02	13 028 438,27
Muut aineettomat hyödykkeet	138 491 710,44	111 897 224,51
Ennakkomaksut	12 993 020,11	16 015 144,73
	159 613 289,57	140 940 807,51
AINEELLISET HYÖDYKKEET		
Maa- ja vesialueet		
Omistettut	172 241 827,54	168 837 197,54
Vuokraoikeudet ja liittymismaksut	1 948 263,42	1 524 238,07
Rakennukset ja rakennelmat		
Omistettut	344 641 067,56	344 012 526,20
Koneet ja kalusto	77 275 608,72	65 603 590,38
Muut aineelliset hyödykkeet	7 342 344,76	7 981 818,89
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	24 843 274,21	21 303 057,62
	628 292 386,21	609 262 428,70
SIJOITUKSET		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	888 538 761,72	805 999 408,32
Osuudet omistusyhteisyrityksissä	82 209 122,85	83 982 695,77
Muut sijoitukset	13 826 612,84	14 785 256,50
	984 574 497,41	904 767 360,59
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
VAIHTO-OMAISUUS		
Valmiit tuotteet/tavarat	240 478 801,40	234 744 925,64
	240 478 801,40	234 744 925,64

€	31.12.2018	31.12.2017
SAAMISET		
Pitkäaikainen		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	178 774 050,29	168 035 008,16
Saamiset omistusyhteisyrityksiltä	57 605 471,31	57 617 471,31
Lainasaamiset	5 158 542,00	5 000 000,00
Muut saamiset	6 207 944,39	5 237 960,95
	247 746 007,99	235 890 440,42
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	371 547 340,31	373 594 000,87
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	642 884 942,51	675 384 765,34
Saamiset omistusyhteisyrityksiltä	1 445 407,99	3 044 550,12
Lainasaamiset	1 334 500,22	743 587,07
Muut saamiset	7 021 688,77	7 326 678,80
Siirtosaamiset	76 972 059,17	103 271 251,54
	1 101 205 938,97	1 163 364 833,74
RAHOITUSARVOPAPERIT		
Muut arvopaperit	139 678 745,75	259 111 541,02
RAHAT JA PANKKISAAMISET	55 329 096,57	75 212 606,84
VASTAAVAA YHTEENSÄ	3 556 918 763,87	3 623 294 944,46

€	31.12.2018	31.12.2017
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	197 282 584,00	197 282 584,00
Ylikurssirahasto	197 498 010,90	197 498 010,90
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	22 753 307,40	22 753 307,40
Muut rahastot	243 415 795,55	243 415 795,55
Edellisten tilikausien voitto	803 322 671,03	548 730 492,69
Tilikauden voitto	211 959 289,00	495 055 157,31
	1 676 231 657,88	1 704 735 347,85
TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ		
Poistoero	113 089 488,31	106 651 164,74
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	5 218 250,05	9 894 444,82
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen		
Suunnatut velkakirjalainat	-	20 083 682,01
Eläkelainat	160 145 000,00	92 136 875,00
Muut velat	4 822 996,00	3 511 411,00
	164 967 996,00	115 731 968,01
Lyhytaikainen		
Joukkovelkakirjalainat	20 083 682,01	225 005 000,00
Eläkelainat	22 941 875,00	8 648 750,00
Saadut ennakot	13 485 074,15	24 169 912,84
Ostovelat	573 034 271,45	588 622 363,88
Velat saman konsernin yrityksille	501 797 147,84	428 755 044,00
Velat omistusyhteisyriksille	26 938 671,50	24 100 220,87
Muut velat	224 194 396,53	195 351 522,98
Siirtovelat	214 936 253,15	191 629 204,47
	1 597 411 371,63	1 686 282 019,04
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	3 556 918 763,87	3 623 294 944,46

Emoyhtiön rahavirtalaskelma

€	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Liiketoiminnan rahavirta		
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja	202 769 218,59	493 482 406,77
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	81 515 728,01	64 691 857,88
Rahoitustuotot ja -kulut	21 802 538,58	71 760 675,11
Muut oikaisut	31 906 258,66	-406 115 335,96
	337 993 743,84	223 819 603,80
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	-9 020 672,35	-161 680 563,29
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)	-5 733 875,76	-6 091 469,70
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	25 642 307,85	293 051 955,47
	10 887 759,74	125 279 922,48
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-46 517 834,41	-17 045 129,76
Saadut korot	20 602 046,52	23 874 783,91
Saadut osingot	61 535 360,40	30 309 924,47
Maksetut verot	-48 029 655,86	-29 272 453,12
	-12 410 083,35	7 867 125,50
Liiketoiminnan rahavirta	336 471 420,23	356 966 651,78
Investointien rahavirta		
Investoinnit muihin sijoituksiin	-10 668,96	-2 500,00
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-121 023 284,92	-145 763 474,03
Sijoitukset tytäryhtiöihin	-120 671 597,18	-37 274 243,48
Sijoitukset omistusyhteisyrityksiin	-9 200 000,00	-1 641 250,00
Tytäryhtiöiden myynnit vähennettynä luovutushetken rahavaroilla	-	103 066 291,87
Luovutustulot muista sijoituksista	24 700,00	112 984,89
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	4 953 757,95	10 181 110,33
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	-11 697 025,57	39 290 538,07
Investointien rahavirta	-257 624 118,68	-32 030 542,35

€	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Rahoituksen rahavirta		
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	-54 237 730,95	-268 123 604,86
Lyhytaikaisten korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	368 581,36	125 198 252,65
Lyhytaikaisten rahamarkkinasijoitusten lisäys (-)/vähennys (+)	116 459 434,77	-36 407 333,34
Maksetut osingot	-218 945 469,60	-198 932 108,72
Saadut ja maksetut konserniavustukset	78 635 864,70	47 337 019,21
Omien osakkeiden hankinta	-24 412 806,00	-
Muut erät	402 045,12	-3 244 788,93
Rahoituksen rahavirta	-101 730 080,60	-334 172 563,99
Rahavarojen muutos	-22 882 779,05	-9 236 454,56
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 1.1.	109 183 741,58	106 569 989,39
Sulautumisen yhteydessä siirtyneet rahavarat	-	11 850 206,75
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahavarat 31.12.	86 300 962,53	109 183 741,58

Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot

Liite 1. Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Kesko Oyj:n tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain (FAS) mukaisesti.

Tilikauden 2017 aikana Kesko Oyj:öön ovat sulautuneet K-citymarket Oy, Kespro Oy ja Ruokakesko Oy.

Sulautumisista johtuen tilikauden 2017 tiedot eivät ole vertailukelpoisia päättyneen tilikauden tuloslaskelmatietojen kanssa.

Pysyvät vastaavat

Aineettomat hyödykkeet

Aineettomat hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalennuksilla.

Poistoajat

Muut pitkävaikutteiset menot	5-20 vuotta
IT-ohjelmistot ja lisenssit	3-5 vuotta

Aineelliset hyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja mahdollisilla arvonalennuksilla.

Poistoajat

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aineellisten hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella alkuperäisestä hankintahinnasta.

Tavallisimmat arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	10-33 vuotta
Rakennusten osat	8 vuotta
Koneet ja kalusto	25 % menojäännöspoisto
Autot ja kuljetuskalusto	5 vuotta
IT-laitteet	3-8 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	5-14 vuotta

Maa-alueista ja liittymismaksuista ei ole tehty poistoja. Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoeron muutos yhteensä vastaavat EVL-poistoja. Poistoeron muutos on käsitelty tilinpäätössiirtoina.

Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on esitetty liukuvan keskihankintahinnan mukaisesti välittömän hankintamenon tai sitä alemman jälleenhankintahinnan tai todennäköisen myyntihinnan määräisenä.

Rahoitusomaisuuden arvostus

Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintamenoa tai sitä alempaan käypään arvoon.

Valuuttamääräiset erät

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Jos saaminen tai velka on sidottu kiinteään kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

Johdannaissopimukset

Korkojohdannaiset

Korkojohdannaisia käytetään muokkaamaan lainojen korkosidonnaisuusaikaa. Tavoite-duraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista ja neljän vuoden välillä. Korkojohdannaisista aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilinpäätöksessä avoimet korkotermiini-, -futuuri-, -optio- ja -swap-sopimukset arvostetaan käypään arvoon, mutta realisoitumattomia arvonnousuja ei tulouteta. Mahdolliset arvostustappiot kirjataan korkokuluksi.

Valuuttajohdannaiset

Valuuttajohdannaisia käytetään sekä translaatio- että transaktioriskiltä suojautumiseen. Valuuttajohdannaisia käytetään suojautumistarkoituksessa kaupalliselta valuuttariskiltä. Valuuttatermiinit arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Avoimien johdannaissopi-musten kurssierot kirjataan rahoituseriin sekä myynnin ja ostojen oikaisueriin. Jos johdan-naisella on suojattu valuuttamääräistä tase-erää, on arvonne muutos kirjattu tase-erän muu-tosta vastaan. Optiosopimusten osalta preemiot sisältyvät taseen siirtyviin eriin, kunnes ne erääntyvät tai arvonne muutos tilinpäätöspäivänä edellyttää tulokseen kirjaamista.

Hyödykejohdannaiset

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Ankkuri-Energia Oy käyttää sähköjohdannaisia konsernin ja sen kauppiaiden energiakustannusten tasaamiseen. Kesko Oyj on ulkoinen vastapuoli pankin kanssa tehdyissä sähköjohdannaisissa ja tekee sisäisen suojauksen vastaavaan hintaan Ankkuri-Energia Oy:n kanssa. Kesko Oyj:llä ei missään vaiheessa ole johdannaisspositiota eikä näin ollen myöskään tulosvaikutusta. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonne muutokset kirjataan Keskossa rahoitustuottoihin ja -kuluihin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten realisoitumattomia voittoja ja tappioita ei ole kirjattu tuloslaskelmaan.

Eläkejärjestelyt

Henkilökunnan lakisääteinen eläketurva on järjestetty eläkevakuutusyhtiöiden kautta ja vapaaehtoinen lisäeläketurva pääosin Keskon Eläkekassan kautta. Eläkemenot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan.

Pakolliset varaukset

Pakollisina varauksina on taseessa esitetty eriä, joihin on sopimuksin tai muutoin sitouduttu, mutta jotka eivät ole vielä realisoituneet. Pakollisten varausten muutokset sisältyvät tulos-laskelmaan. Konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjien vuokra-tilojen vuokratuu samoin kuin vastaavien tilojen ulkopuolisille vuokrauksesta aiheutuvat tappiot on käsitelty pakollisena varauksena.

Tuloverot

Tuloveroihin sisältyvät tilikauden tuloksen perusteella lasketut tuloverot sekä aikaisemmilta tilikausilta maksuunpannut tai palautetut verot. Laskennallisia veroja ei kirjata emoyhtiön tuloslaskelmaan ja taseeseen.

Tuloslaskelman liitetiedot

Liite 2. Liikevaihto toimialoittain

Milj.€	2018	2017
Päivittäistavarakauppa	4 058,0	3 493,7
Rautakauppa	892,2	1 019,3
Muut	27,9	32,9
Yhteensä	4 978,1	4 546,0

Liite 3. Liiketoiminnan muut tuotot

Milj.€	2018	2017
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	4,9	61,6
Vuokratuotot	59,2	62,0
Palvelukorvaukset	444,1	367,6
Fuusiovoitot	0,1	350,0
Muut	139,7	116,1
Yhteensä	648,0	957,2

Liite 4. Henkilöstökulut

Milj.€	2018	2017
Palkat ja palkkiot	-273,1	-240,9
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	6,9	-41,0
Muut henkilösivukulut	-10,2	-10,3
Yhteensä	-276,4	-292,2

Keskon eläkekuluissa Eläkekassan ylikatteen palautus 53,3 milj. euroa.

Kesko Oyj:n henkilökunnan lukumäärä oli keskimäärin 7 174 (6 576) henkilöä.

Johdon palkat ja palkkiot

Milj.€	2018	2017
Toimitusjohtaja	2,3	2,8
Hallituksen jäsenet	0,5	0,4
Yhteensä	2,8	3,2

Johdon palkat ja palkkiot on esitetty henkilöittäin eriteltynä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Liite 5. Poistot ja arvonalentumiset

Milj.€	2018	2017
Suunnitelman mukaiset poistot	-79,2	-62,2
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	-2,3	-2,5
Yhteensä	-81,5	-64,7

Liite 6. Liiketoiminnan muut kulut

Milj.€	2018	2017
Vuokratulot	-302,0	-267,9
Markkinointikulut	-140,7	-130,8
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	-78,9	-62,1
Pysyviin vastaaviin kuuluvien hyödykkeiden myyntitappiot	-3,2	-1,2
Tietoliikennekulut	-73,6	-63,0
Fuusiotappiot	-33,2	0,0
Muut liikekulut	-57,8	-56,1
Yhteensä	-689,4	-581,1

Tilintarkastajien palkkiot

Milj.€	2018	2017
Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers		
Tilintarkastus	0,3	0,3
Veroneuvonta	0,1	0,1
Muut palvelut	0,3	1,1
Yhteensä	0,7	1,5

Liite 7. Rahoitustuotot ja -kulut

Milj.€	2018	2017
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	67,3	30,3
Osinkotuotot muilta	0,0	2,4
Osakkeiden myyntivoitot	-	0,1
Sijoitusten myyntivoitot	4,7	2,0
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista yhteensä	72,0	34,7
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	8,2	10,8
Muilta	30,5	18,7
Korko- ja rahoitustuotot yhteensä	38,6	29,5
Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista		
Arvon alentumiset osakkeista	-80,1	-96,9
Käyvän arvon muutokset	0,0	0,2
Arvon alentumiset ja käyvän arvon muutokset pysyvien vastaavien sijoituksista yhteensä	-80,1	-96,7
Korko- ja muut rahoituskulut		
Saman konsernin yrityksille	-25,9	-12,9
Muille	-26,4	-26,3
Korko- ja rahoituskulut yhteensä	-52,3	-39,2
Yhteensä	-21,8	-71,8

Liite 8. Tilinpäätössiirrot

Milj.€	2018	2017
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus	-6,0	-4,8
Saadut konserniavustukset	84,9	77,7
Annetut konserniavustukset	-6,3	-30,3
Yhteensä	72,6	42,5

Liite 9. Pakollisten varausten muutokset

Milj.€	2018	2017
Fuusioissa siirtyneet	-	1,7
Muut muutokset	-4,7	-0,9
Yhteensä	-4,7	0,7

Liite 10. Tuloverot

Milj.€	2018	2017
Tuloverot konserniavustuksista	-15,7	-9,5
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-47,6	-30,8
Edellisten tilikausien verot	-0,1	-0,7
Yhteensä	-63,4	-40,9

Liite 11. Laskennalliset verot

Laskennallisia verovelkoja ja -saamisia ei ole merkitty taseeseen. Laskennallinen verovelka tilinpäätössiirtojen kertymästä on 22,6 milj. euroa. Muiden laskennallisten verovelkojen tai -saamisten määrä ei ole olennainen.

Taseen liitetiedot

Liite 12. Aineettomat hyödykkeet

Milj.€	2018	2017
Aineettomat oikeudet		
Hankintameno 1.1.	26,2	15,3
Lisäykset	1,3	0,7
Fuusioissa siirtyneet	-	15,5
Vähennykset	-1,8	-11,5
Siirrot erien välillä	0,0	6,1
Hankintameno 31.12.	25,8	26,2
Kertyneet poistot 1.1.	-13,2	-7,6
Fuusioissa siirtyneet	-	-11,8
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	1,4	11,4
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-5,9	-5,1
Kertyneet poistot 31.12.	-17,6	-13,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	8,1	13,0
Muut aineettomat hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	250,8	83,5
Lisäykset	45,2	35,9
Fuusioissa siirtyneet	0,4	188,3
Vähennykset	-11,5	-64,2
Siirrot erien välillä	11,7	7,3
Hankintameno 31.12.	296,6	250,8

Milj.€	2018	2017
Kertyneet poistot 1.1.	-139,0	-67,8
Fuusioissa siirtyneet	0,0	-114,3
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	11,8	63,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-30,9	-20,1
Kertyneet poistot 31.12.	-158,1	-139,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	138,5	111,9
Ennakkomaksut		
Hankintameno 1.1.	16,0	8,3
Lisäykset	7,7	13,0
Fuusioissa siirtyneet	0,0	5,9
Vähennykset	-2,1	-0,1
Siirrot erien välillä	-8,6	-11,1
Hankintameno 31.12.	13,0	16,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	13,0	16,0

Liite 13. Aineelliset hyödykkeet

Milj.€	2018	2017
Maa- ja vesialueet, omistetut		
Hankintameno 1.1.	168,8	85,9
Lisäykset	2,1	4,4
Fuusioissa siirtyneet	0,3	79,5
Vähennykset	-	-2,9
Siirrot erien välillä	1,1	2,1
Hankintameno 31.12.	172,2	168,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	172,2	168,8
Maa- ja vesialueet, vuokraoikeudet		
Hankintameno 1.1.	1,5	0,1
Lisäykset	0,4	0,4
Fuusioissa siirtyneet	-	1,1
Vähennykset	-	0,0
Hankintameno 31.12.	1,9	1,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	1,9	1,5
Rakennukset ja rakennelmat		
Hankintameno 1.1.	563,2	316,4
Lisäykset	10,4	67,5
Fuusioissa siirtyneet	8,3	165,4
Vähennykset	-0,1	-2,1
Siirrot erien välillä	2,2	15,9
Hankintameno 31.12.	584,0	563,2
Kertyneet poistot 1.1.	-219,1	-154,7
Fuusioissa siirtyneet	-1,3	-49,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,1	0,9
Tilikauden poisto	-19,0	-16,3
Kertyneet poistot 31.12.	-239,4	-219,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	344,6	344,0

Milj.€	2018	2017
Koneet ja kalusto		
Hankintameno 1.1.	265,4	51,0
Lisäykset	33,5	25,9
Fuusioissa siirtyneet	0,4	220,8
Vähennykset	-22,0	-34,4
Siirrot erien välillä	2,0	2,2
Hankintameno 31.12.	279,4	265,4
Kertyneet poistot 1.1.	-199,8	-39,0
Fuusioissa siirtyneet	-0,1	-174,8
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	21,8	33,3
Tilikauden poisto	-23,9	-19,3
Kertyneet poistot 31.12.	-202,1	-199,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	77,3	65,6
Muut aineelliset hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	18,0	9,5
Lisäykset	0,6	0,5
Fuusioissa siirtyneet	0,4	7,1
Vähennykset	0,0	0,0
Siirrot erien välillä	0,1	0,8
Hankintameno 31.12.	19,0	18,0
Kertyneet poistot 1.1.	-10,0	-4,3
Fuusioissa siirtyneet	-0,2	-4,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	0,0
Tilikauden poisto	-1,5	-1,5
Kertyneet poistot 31.12.	-11,7	-10,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	7,3	8,0

Milj.€	2018	2017
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		
Hankintameno 1.1.	21,3	9,3
Lisäykset	15,8	6,2
Fuusioissa siirtyneet	-	35,9
Vähennykset	-4,0	-6,8
Siirrot erien välillä	-8,3	-23,2
Hankintameno 31.12.	24,8	21,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	24,8	21,3

Liite 14. Sijoitukset

Milj.€	2018	2017
Osuudet konserniyrityksissä		
Hankintameno 1.1.	966,8	835,1
Lisäykset	123,1	38,0
Fuusioissa siirtyneet	177,4	146,9
Vähennykset	-198,2	-53,3
Hankintameno 31.12.	1 069,0	966,8
Arvonlennukset 1.1.	-160,8	-29,3
Fuusioissa siirtyneet	-34,6	-63,0
Vähennysten kertyneet arvonalennukset	84,2	28,1
Tilikauden arvonalennus	-69,3	-96,6
Arvonlennukset 31.12.	-180,5	-160,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	888,5	806,0

Milj.€	2018	2017
Osuudet omistusyhteisyrityksissä		
Hankintameno 1.1.	84,0	78,3
Lisäykset	9,3	1,7
Fuusioissa siirtyneet	-	4,5
Vähennykset	-11,0	-0,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	82,2	84,0
Muut sijoitukset		
Hankintameno 1.1.	14,8	10,2
Lisäykset	0,0	0,1
Fuusioissa siirtyneet	-	7,4
Vähennykset	-1,0	-2,6
Hankintameno 31.12.	13,8	15,2
Tilikauden arvonalennus	-	-0,3
Arvonlennukset 31.12.	0,0	-0,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	13,8	14,8

Kesko Oyj:n omistukset muissa yrityksissä 31.12.2018 on esitetty eriteltyinä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Liite 15. Saamiset

Saamiset saman konsernin yrityksiltä

Milj. €	2018	2017
Pitkäaikainen		
Lainasaamiset	178,8	168,0
Pitkäaikainen yhteensä	178,8	168,0
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	137,9	126,1
Lainasaamiset	356,6	430,0
Siirtosaamiset	148,4	119,3
Lyhytaikainen yhteensä	642,9	675,4
Yhteensä	821,7	843,4

Saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä

Milj. €	2018	2017
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	57,5	57,5
Muut saamiset	0,1	0,1
Pitkäaikainen yhteensä	57,6	57,6
Lyhytaikaiset saamiset		
Lyhytaikaiset saamiset	1,4	3,0
Yhteensä	59,1	60,7

Kesko Oyj on antanut pitkäaikaisen lainan yhteisyritykselleen Mercada Oy:lle, 56,0 milj. euroa.

Siirtosaamiset

Milj. €	2018	2017
Verot	0,0	4,1
Palvelukorvaukset	3,2	3,7
Henkilöstökulut	7,2	10,8
Ostot	28,1	29,4
Muut	38,5	55,3
Yhteensä	77,0	103,3

Liite 16. Oma pääoma

Milj. €	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Käyttö- rahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Kertyneet voittovarot	Oma pääoma
Oma pääoma 1.1.2017	197,3	197,5	243,4	22,8	740,0	1 400,9
Osingonjako					-198,9	-198,9
Omat osakkeet					7,9	7,9
Siirto lahjoitusvaroihin					-0,3	-0,3
Tilikauden tulos					495,1	495,1
Oma pääoma 31.12.2017	197,3	197,5	243,4	22,8	1 043,8	1 704,7
Osingonjako					-218,9	-218,9
Omat osakkeet					-21,4	-21,4
Siirto lahjoitusvaroihin					-0,1	-0,1
Tilikauden tulos					212,0	212,0
Oma pääoma 31.12.2018	197,3	197,5	243,4	22,8	1 015,3	1 676,2

Sidottu oma pääoma	2018	2017
Osakepääoma	197,3	197,3
Ylikurssirahasto	197,5	197,5
Yhteensä	394,8	394,8

Vapaa oma pääoma	2018	2017
Käyttörahas	243,4	243,4
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	22,8	22,8
Kertyneet voittovar	1 015,3	1 043,8
Yhteensä	1 281,5	1 310,0

Laskelma voitonjakokelpoisista varoista	2018	2017
Muut rahastot	266,2	266,2
Edellisten tilikausien voitto	803,3	548,7
Tilikauden voitto	212,0	495,1
Yhteensä	1 281,5	1 310,0

Emoyhtiön osakkeiden jakautuminen	Kpl
A-osakkeet	31 737 007
B-osakkeet	68 282 745
Yhteensä	100 019 752

Osakkeiden äänimäärät	Ääniä
A-osake	10
B-osake	1

Hallituksen valtuudet hankkia ja luovuttaa omia osakkeita

Varsinainen yhtiökokous 11.4.2018 hyväksyi hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 1 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta. Valtuutus on voimassa 30.9.2019 saakka. Hallituksella on lisäksi varsinaisen yhtiökokouksen 11.4.2018 antama, 30.6.2021 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 10 000 000 uutta B-osaketta. Kyseinen valtuutus kumoaa varsinaisen yhtiökokouksen 13.4.2015 antaman ja 30.6.2018 asti voimassa olleen valtuutuksen antaa enintään 20 000 000 uutta B-osaketta. Lisäksi Keskon varsinainen yhtiökokous 4.4.2016 valtuutti yhtiön hallituksen päättämään yhteensä enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta. Valtuutus on voimassa 30.6.2020 saakka.

Omat osakkeet

Hallitus on yhtiökokouksen valtuuttamana hankkinut tilikaudella 2018 yhteensä 500 000 yhtiön B-osaketta. Lisäksi hallitus on tilikausilla 2011 ja 2014 hankkinut yhteensä 1 200 000 yhtiön omaa B-osaketta. Osakkeet ovat yhtiön hallussa omina osakkeina ja yhtiön hallituksella on oikeus luovuttaa niitä. Yhtiön hallussa olevien tilikauden 2018 aikana hankittujen B-osakkeiden hankintameno 24,4 milj. euroa sekä tilikausilla 2011 ja 2014 hankittujen osakkeiden hankintameno, 23,5 milj. euroa, on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista.

	Kpl
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2017	563 137
Luovutus, osakepalkkiojärjestelmä	-68 949
Tilikauden aikana hankittu	500 000
Tilikauden aikana palautunut	7 211
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2018	1 001 399

Liite 17. Pakolliset varaukset

Milj. €	2018	2017
Vuokravastuut	2,3	4,5
Muut pakolliset varaukset	2,9	5,4
Yhteensä	5,2	9,9

Liite 18. Pitkäaikainen vieras pääoma

Kesko Oyj laski 10.6.2004 liikkeelle Yhdysvalloissa 120 milj. USD:n arvosta suunnattuja velkakirjalainoja (USD Private Placement). Järjestely käsittää kolme kertalyhenteistä lainaerää. Ensimmäinen lainaerä (60 milj. USD) erääntyi maksettavaksi vuonna 2014 ja toinen lainaerä (36 milj. USD) erääntyi vuonna 2016. Kolmas lainaerä (24 milj. USD) erääntyy vuonna 2019. Kesko on suojannut lainan valuutan- ja koronvaihtosopimuksin ja noudattaa suojauslaskentaa ko. järjestelyn osalta. Lainan suojaamiseen käytettyjen valuuttajohdannaisten käypä arvo oli tilinpäätöspäivänä 0,9 milj. euroa ja korkojohdannaisten käypä arvo oli -0,2 milj. euroa. Lainan pääoma on 20,1 milj. euroa ja kiinteä korko 6,2%.

Kesko Oyj laski 11.9.2012 liikkeelle 250 milj. euron määräisen joukkovelkakirjalainan. Lainan kuponkikorko oli kiinteä 2,75 %. Laina erääntyi maksettavaksi 11.9.2018.

Liite 19. Lyhytaikainen vieras pääoma

Milj. €	2018	2017
Velat saman konsernin yrityksille		
Ostovelat	140,2	128,5
Muut velat	293,8	235,7
Siirtovelat	67,8	64,5
Yhteensä	501,8	428,8
Velat omistusyhteisyrityksille		
Ostovelat	0,0	0,0
Siirtovelat	0,0	0,2
Muut velat	26,9	23,9
Yhteensä	26,9	24,1
Siirtovelat		
Henkilöstökulut	87,8	71,3
Ostojen siirtovelat	35,2	41,6
Verot	11,4	-
Kauppahinnat	2,2	1,8
Palvelukorvaukset	2,1	1,2
Muut	76,3	75,8
Yhteensä	214,9	191,6

Liite 20. Korottomat velat

Milj. €	2018	2017
Lyhytaikainen vieras pääoma	1 096,6	1 076,9
Pitkäaikainen vieras pääoma	0,0	0,0
Yhteensä	1 096,6	1 076,9

Liite 21. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

Milj. €	2018	2017
Kiinteistökiinnitykset		
Omasta puolesta	176	54
Konserniyhtiöiden puolesta	11	11
Pantatut osakkeet	9	9
Takaukset		
Konserniyritysten puolesta	49	78
Muut vastuut ja vastuusitoumukset		
Omasta puolesta	27	35
Vuokravastuut koneista ja kalustosta		
Vuoden sisällä erääntyvät	9	9
Myöhemmin erääntyvät	12	12
Vuokravastuut kiinteistöistä		
Vuoden sisällä erääntyvät	290	283
Myöhemmin erääntyvät	1 868	1 936

Valuuttariskit

Yhtiön liiketoiminnan tulokseen vaikuttaa yhtiön myöntämän käyttöpääomarahoituksen määrä sen ulkomaisille tytäryhtiöille ja osin myös konsernin emoyhtiönä tytäryhtiöiden suojaukset emoaan vastaan.

Valuuttariskiä suojataan käyttämällä valuuttajohdannaisia vahvistetun valuuttariskipolitiikan mukaisesti. Valuuttajohdannaisen käypä arvo lasketaan arvostamalla ne tilinpäätöspäivän markkinahintoihin.

Johdannaisten arvostus perustuu suoraan markkinoilta saataviin tietoihin eli on luokiteltu tasolle 2. Näiden johdannaisten maksimiluottoriski on niiden käypä arvo tilinpäätöspäivänä.

Johdannaisten arvostustulokset kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin.

Yhtiön transaktiopositio 31.12.2018 Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB
Transaktioriski	-21,9	13,4	42,5	23,2	2,7
Suojaavat johdannaiset	21,0	-13,7	-40,7	-16,3	-2,3
Avoim positio	-0,9	-0,3	1,8	6,9	0,4

Yhtiön transaktiopositio 31.12.2017 Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB
Transaktioriski	-18,5	5,3	1,9	25,0	11,9
Suojaavat johdannaiset	21,7	-9,1	-4,6	-14,4	-8,6
Avoim positio	3,2	-3,9	-2,6	10,6	3,2

Transaktioposition herkkyyssanalyyssissä on laskettu, mikä olisi yhtiön valuuttamääräisten ostojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisen tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyyssanalyyssi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2018 Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB
Muutos +10 %	0,1	0,0	-0,2	-0,6	0,0
Muutos -10 %	-0,1	0,0	0,2	0,8	0,0

Herkkyyssanalyyssi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2017 Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN	RUB
Muutos +10 %	-0,3	0,4	0,2	-1,0	-0,3
Muutos -10 %	0,4	-0,4	-0,3	1,2	0,4

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot Milj. €	31.12.2018 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2018 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2017 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2017 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Valuuttajohdannaiset	3,3	0,8	0,4	-2,4

Johdannaissopimusten nimellismäärät Milj. €	31.12.2018 Nimellismäärä	31.12.2017 Nimellismäärä
Valuuttajohdannaiset	155,9	103,6

Kaikki valuuttajohdannaiset eräänntyvät vuoden 2019 aikana.

Milj. €	2018	Käypä arvo	2017	Käypä arvo
Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut				
Kohde-etuuskien arvot 31.12.				
Korkojohdannaiset	70	0,1	70	0,3
Koronvaihtosopimukset	280	-2,0	180	-0,5
Valuuttajohdannaiset				
Termini- ja futuurisopimukset	136	1,5	84	-1,9
Konsernin ulkoiset	129	1,6	77	-1,9
Konsernin sisäiset	7	-0,1	7	0,0
Valuuttavaihtosopimukset	20	0,9	20	-0,1
Hyödykejohdannaiset				
Sähköjohdannaiset	22	0,0	12	0,0
Konsernin ulkoiset	11	2,3	6	-0,3
Konsernin sisäiset	11	-2,3	6	0,3

Liite 22. Rahavirtalaskelman rahavarat

Milj. €	2018	2017
Myytävissä olevat rahoitusvarat	31,0	34,0
Rahavarat	55,3	75,2
Yhteensä	86,3	109,2

Rahavirtalaskelmassa rahavaroina käsitellään taseen rahavarojen lisäksi myytävissä olevista rahoitusvaroista ne erät, jotka eräänntyvät kolmen kuukauden kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien.

Liite 23. Lähipiiri

Kesko Oyj:n lähipiiriin kuuluvat yhtiön johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja johtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä Keskon Eläkekassa. Tytäryhtiöt sekä osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu erillisessä liitteessä Kesko-konsernitilinpäätöksessä (liite 5.2).

Keskon hallituksen jäseniä toimii K-kauppiaina. Kesko Oyj myy tavaroita ja palveluita heidän määräysvallassaan oleville yrityksille. Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

Allekirjoitukset

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsingissä, 5. päivänä helmikuuta 2019

Esa Kiiskinen

Peter Fagernäs

Jannica Fagerholm

Piia Karhu

Matti Kyytsönen

Matti Naumanen

Toni Pokela

Mikko Helander
Toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä, 5. päivänä helmikuuta 2019

PricewaterhouseCoopers Oy
Tilintarkastusyhteisö

Mikko Nieminen
KHT

Tilintarkastuskertomus

Kesko Oyj:n yhtiökokoukselle

Tilinpäätöksen tilintarkastus

Lausunto

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisäätöiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

Tilintarkastuksen kohde

Olemme tilintarkastaneet Kesko Oyj:n (y-tunnus: 0109862-8) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2018. Tilinpäätös sisältää:

- konsernin tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, taseen, rahavirtalaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista
- emoyhtiön tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

Riippumattomuus

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1-kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa 2.4.

Tarkastuksen yleinen lähestymistapa

Yhteenveto



Olennaisuus

- Tilinpäätökselle määritelty olennaisuus on 15 miljoonaa euroa. Olemme arvioineet, että Kesko-konsernin tilintarkastuksessa olennaisia ovat virheellisyudet, joiden vaikutus yksin tai yhdessä konsernin vertailukelpoiseen tulokseen ennen veroja on n. 5 %.

Konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksen laajuus

- Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Kesko-konsernin yhtiöissä, jotka taloudellisen aseman ja tuloksen perusteella ovat merkittävimmät.

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

- Liikearvo ja tavaramerkit – johdon arvonalentumistestaus
- Vaihto-omaisuus

Osana tilintarkastuksen suunnittelua olemme määrittäneet olennaisuuden ja arvioineet riskiä siitä, että tilinpäätöksessä on olennainen virheellisyys. Erityisesti olemme arvioineet alueita, joiden osalta johto on tehnyt subjektiivisia arvioita. Tällaisia ovat esimerkiksi merkittävät kirjanpidolliset arvot, joihin liittyy oletuksia ja tulevien tapahtumien arviointia.

Olennaisuus

Tarkastuksemme suunnitteluun ja suorittamiseen on vaikuttanut soveltamamme olennaisuus. Tilintarkastuksen tavoitteena on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena olennaisia virheellisyyttä. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä. Niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Perustuen ammatilliseen harkintaamme määritimme konsernitilinpäätökselle olennaisuuteen liittyen tietyt kvantitatiiviset raja-arvot. Nämä raja-arvot yhdessä kvalitatiivisten tekijöiden kanssa auttoivat meitä määrittämään tarkastuksen kokonaislaajuuden ja yksittäisten tilintarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden sekä arvioimaan virheellisyyksien vaikutusta tilinpäätökseen kokonaisuutena.

Tilinpäätökselle määritelty olennaisuus on 15 miljoonaa euroa. Valitsimme olennaisuuden määrittämisen vertailukohteeksi vertailukelpoisen tuloksen ennen veroja, koska käsityksemme mukaan se on keskeinen tunnusluku, jota tilinpäätöksen lukijat käyttävät arvioidessaan konsernin suoriutumista. Lisäksi tulos ennen veroja on yleisesti hyväksytty vertailukohde. Valitsimme sovellettavaksi prosentiosuudeksi 5 %:n tason, joka on tilintarkastusstandardeissa yleisesti hyväksytyjen määrällisten rajojen puitteissa.

Konsernitilinpäätöksen tarkastuksen laajuus

Kesko-konserni toimii päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Keskolla oli tilikaudella toimintoja yhdeksässä maassa. Tilikauden aikana vetäydettiin Venäjän markkinalta. Tilintarkastuksemme laajuutta määrittäessämme olemme ottaneet huomioon Kesko-konsernin rakenteen, toimialan sekä taloudelliseen raportointiin liittyvät prosessit ja kontrollit.

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Kesko-konsernin yhtiöissä, jotka taloudellisen aseman ja tuloksen perusteella ovat merkittävimmät. Lisäksi olemme suorittaneet analyttisiä tarkastustoimenpiteitä konsernin muissa yhtiöissä.

Olemme toteuttaneet tarkastustoimenpiteitä kahdeksassa Keskon toimintamaassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa, Puolassa ja Valko-Venäjällä.

Näiden toimenpiteiden perusteella olemme hankkineet tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusvidenssiä Kesko-konserniin kuuluvia yhtiöitä ja liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä.

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Otamme kaikissa tilintarkastuksissamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän sisältyy arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisyysriski.

Konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka

Liikearvo ja tavaramerkit – johdon arvonalentumistestaus

Viittaus liitetietoon 3.4 Aineettomat hyödykkeet.

Kesko-konsernin tase sisältää liikearvoa 278,7 (172,3) miljoonan euron ja tavaramerkkejä 87,2 (82,2) miljoonan euron arvosta.

Kesko-konsernin johto suorittaa vuosittain liikearvon ja tavaramerkkien arvonalentumistestauksen. Johdon suorittaman arvonalentumistestauksen tulos perustuu testauksessa käytettyihin arvioihin, mm. kasvu- ja kannattavuuskehityksestä, kauppapaikkaverkoston muutoksista, tuote- ja palveluvalikoimasta, hinnoittelusta sekä liiketoiminnan kustannusten kehityksestä.

Kiinnitimme tilintarkastuksessa erityistä huomiota johdon laatimassa arvonalentumistestauksessa käytettyihin arvostusmalleihin ja arvioihin. Kohdistimme työomme erityisesti niiden rahavirtaa tuottavien yksiköiden testauksiin, joiden osalta aikaisempina vuosina käyttöarvon ja kirjanpitoarvon erotus on ollut pieni ja siten herkin arvioiden muutoksille.

Vaihto-omaisuus

Viittaus liitetietoon 3.5 Vaihto-omaisuus.

Kesko-konsernin tase sisältää vaihto-omaisuutta 913,0 (938,6) miljoonan euron arvosta. Vaihto-omaisuus arvostetaan tilinpäätöksessä hankintamenoa tai sitä alhaisempaan nettorealisatioarvoon.

Miten seikkaa on käsitelty tilintarkastuksessa

Kävimme läpi johdon laatimat taloudelliset suunnitelmat ja vertailimme niitä Kesko Oyj:n hallituksen hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin.

Arvioimme käyttöarvon laskentamallin asianmukaisuutta ja täsmäytimme syöttötiedot niiden lähteisiin.

Tarkastelimme yksityiskohtaisesti käyttöarvon laskennassa käytettyjä oletuksia ja haastattelimme niiden osalta johtoa. Arvioidessamme yhtä keskeisintä oletusta, pääoman keskimääräistä kustannusta, hyödynsimme PwC:n valuaatioasiantuntijoita. Suoritimme aikaisempien kausien ennusteiden vertailun toteutuneisiin lukuihin koska se antaa indikaatiota ennusteprosessin laadusta.

Arvioimme myös liitetietojen asianmukaisuutta ja riittävyttä, erityisesti herkkyysanalyysien osalta.

Arvioidessamme vaihto-omaisuuden nettorealisatioarvoon liittyviä johdon arvioita, kävimme läpi konsernissa vallitsevat vaihto-omaisuuden ikärakenteen seurantaan ja nettorealisatioarvon laskentaan liittyvät prosessit, tunnistimme avainkontrollit ja testasimme niiden toimivuutta.

Konserni tarkastelee säännöllisesti vaihto-omaisuuden epäkuranttuita ja kierto nopeutta sekä nettorealisointiarvon mahdollista pienentymistä alle hankintamenoa ja kirjaa tarvittaessa arvonalentumisen. Nämä tarkastelut edellyttävät arvioita tuotteiden tulevasta kysynnästä.

Myytäväksi hankittujen tuotteiden hankintamenoa luetaan kaikki ostopienot hankintarahteineen.

Hankintameno laskennassa on huomioitu myös tavaran-toimittajan myöntämät jälkihyvitteet. Konsernissa käytetään harkintaa siitä, miltä osin jälkihyvitteisiin liittyvät sopimusehdot ovat täyttyneet tilinpäätöspäivänä.

Kiinnitimme tilintarkastuksessa erityistä huomiota konsernin arvioihin vaihto-omaisuuden nettorealisointiarvosta sekä arvioiden perusteena oleviin oletuksiin. Lisäksi kiinnitimme erityistä huomiota arvioihin jälkihyvitteisiin liittyvien sopimusehtojen täytymisestä tilinpäätöspäivänä.

Kävimme otannalla läpi vaihto-omaisuuden arvonalentumisen laskelmia ja testasimme laskelmissa käytettyjen lähtötietojen vastaavuutta varastokirjanpitoon.

Tarkastimme otannalla aliarvostusraporttien laskenta-kaavat tarkistaaksemme johtavatko laskelmien kaavat oikeaan lopputulokseen.

Arvioidessamme jälkihyvitteisiin liittyviä johdon arvioita kävimme läpi konsernissa vallitsevat jälkihyvitteiden seurantaan ja laskentaan liittyvät prosessit, tunnistimme avainkontrollit ja testasimme niiden toimivuutta. Kävimme otannalla läpi jälkihyvitteiden laskelmia, testasimme laskelmissa käytettyjen lähtötietojen vastaavuutta sopimusehtoihin sekä kauden hankintatietoihin. Lisäksi suoritimme aikaisempien kausien jälkihyvitteiden jaksotusten vertailun toteutuneisiin lukuihin arvioidaksemme prosessin laatua ja jaksotusten tarkkuutta.

Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole sellaisia tilintarkastuksen kannalta keskeisiä seikkoja, joista olisi viestittävä kertomuksessamme.

Konsernitilinpäätöksen tai emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettuja merkittäviä olennaisen virheellisuuden riskejä.

Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisäätöiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuvissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntonamme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyysvoitai voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitsiain kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisyys-riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- arvioimme sovellettuja tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidolisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koitua yleinen etu.

Muut raportointivelvoitteet

Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

PricewaterhouseCoopers Oy on toiminut Kesko Oyj:n yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 26.4.1976 alkaen yhtäjaksoisesti 43 vuotta. Tuolloin vuonna 1976 tilintarkastajaksi valittiin yhtiössämme toiminut KHT-tilintarkastaja. Kesko Oyj:stä on tullut yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö 15.05.1960.

Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttöömmme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttöömmme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritetessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että

- toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia
- toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttöömmme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Muut lausumat

Puollamme tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys taseen osoittaman voiton käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä 5.2.2019

PricewaterhouseCoopers Oy
Tilintarkastusyhteisö

Mikko Nieminen
KHT



KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

HALLINNOINTI

HALLINNOINTI

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

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2018

Johdanto	231
Hallinnointia koskevat kuvaukset	232
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä	232
Hallitus	233
Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä	238
Konsernijohtoryhmä	239
Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä	240
Konsernin taloudellinen raportointi	240
Sisäinen valvonta	242
Riskienhallinta	243
Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot	245
Sisäinen tarkastus	245
Lähipiirtransaktiot	245
Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat	245
Tilintarkastus	246

PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS 2018

Johdanto	248
Palkitsemisen päätöksentekojärjestys	248
Palkitsemisen keskeiset periaatteet	248
Hallitus	248
Pääjohtaja ja muu konsernijohtoryhmä	248
Palkitsemisraportti	252
Hallitus ja sen valiokunnat	252
Pääjohtaja	254
Muu konsernijohtoryhmä	254
Hallituksen voimassa olevat palkitsemiseen liittyvät valtuudet ja niiden käyttö	255
HALLITUS JA KONSERNIJOHTORYHMÄ	
Hallitus	256
Konsernijohtoryhmä	260



KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

Johdanto

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 5.2.2019.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Kesko Oyj esittää selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internetsivuilla www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/.

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

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

KESKON NOUDATTAMAT HALLINNOINTIKOODIT JA POIKKEAMINEN HALLINNOINTIKOODISTA

Hallinnointikoodi, jota yhtiö on sitoutunut noudattamaan	1.1.2016 voimaan tullut hallinnointikoodi ("Hallinnointikoodi")
--	---

Internetsivut, joilla hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla	cgfinland.fi/hallinnointikoodit
--	--

Hallinnointikoodin suositukset, joista yhtiö mahdollisesti poikkeaa	Suositus 6 (Hallituksen toimikausi)
---	-------------------------------------

Selvitys mahdollisista poikkeamista ja perustelut miten yhtiö poikkeaa suosituksesta

- poikkeamisen syyt
- miten poikkeamisesta on päätetty
- milloin yhtiö aikoo noudattaa kyseistä suositusta, jos poikkeaminen on väliaikaista
- tarvittaessa yhtiön on kuvattava suosituksen noudattamisen sijaan toteutettu toimenpide ja selvitettävä, kuinka tällä toimenpiteellä saavutetaan kyseisen suosituksen tai koko koodin tavoite tai kuinka se edistää yhtiön asianmukaista hallinto- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista

Keskon hallituksen toimikausi poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksen nro 6 (Hallituksen toimikausi) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestyksestä koskevista muutoksista. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Osakkeenomistaja, joka lähiyhteisöineen edustaa yli 10 % kaikkien Keskon osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen (3) vuoden toimikautta hyvänä eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiselle.

Hallinnointia koskevat kuvaukset

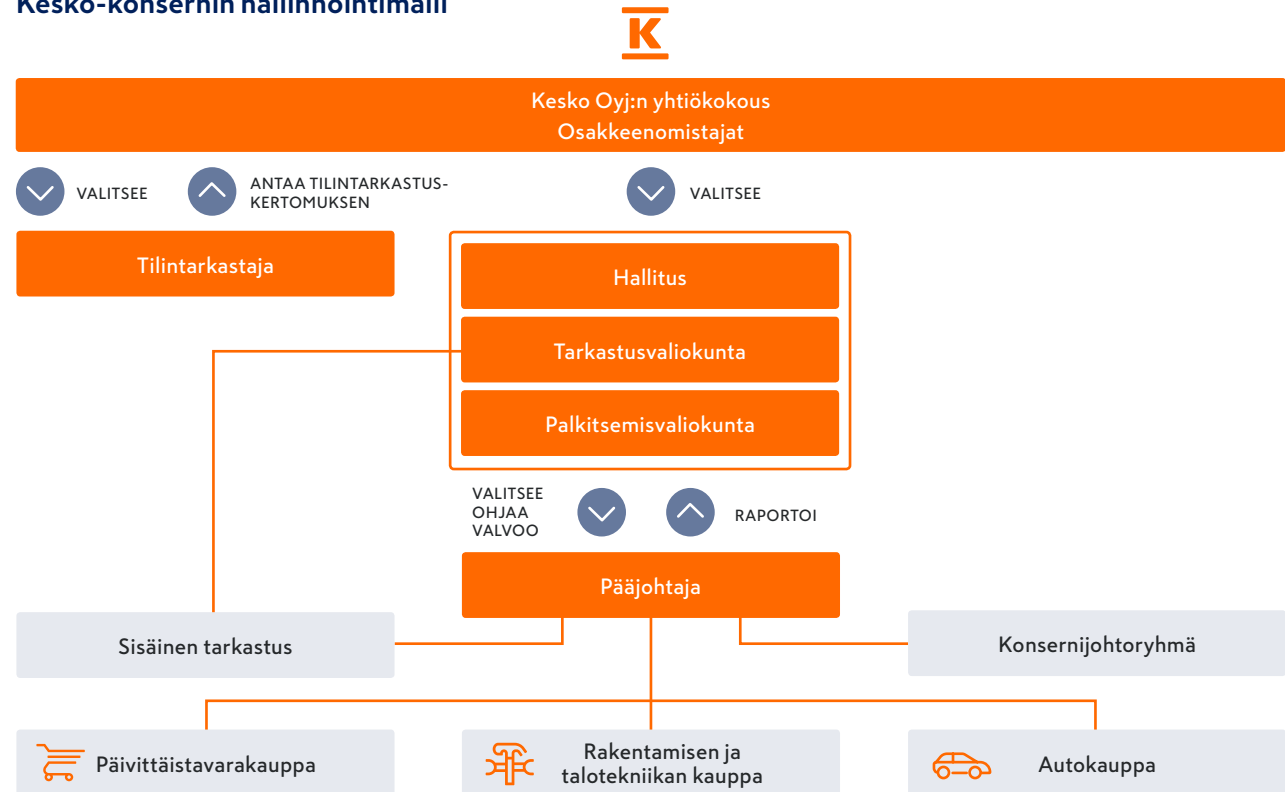
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä

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

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

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti pääsääntöisesti se ehdotus, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan kuitenkin tietyt asiat, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen tai suunnattu osakeanti, on päätettävä kahden kolmasosan määräänemmistöllä annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. Osakeyhtiölaki edellyttää tiettyjen tai kaikkien osakkeenomistajien

Kesko-konsernin hallinnointimalli



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

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internetsivuilla julkaistavalla yhtiökokoukuskutsulla. Kokouskutsu julkistetaan myös pörssitiedotteena. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan

lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön internetsivuille www.kesko.fi.

Yhtiön lähtökohtana on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja ja tilintarkastaja ovat läsnä

varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksen pöytäkirja asetetaan osakkeenomistajien nähtäville internetsivuille www.kesko.fi kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

Hallitus

Hallituksen koko sekä jäsenten toimikausi ja valintaprosessi

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

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

Keskossa noudatetaan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa käytäntöä, jossa merkittävät osakkeenomistajat valmistelevalle yhtiökokoukselle hallitusta koskevat ehdotukset, sisältäen ehdotuksen hallituksen jäsenten lukumääräksi, palkkioksi ja tarvittaessa hallituksen jäseniksi. Merkittävien osakkeenomistajien ehdotuksen perustana toimii hallituksen itsearviointi, jossa arvioidaan myös hallituksen kunkin jäsenen suoritusta ja panosta hallitustyöhön sekä hallituksen kokoonpanoon tarvittavaa osaamista ja kokemusta. Itsearvioinnin johtopäätöksistä

kommunikoidaan merkittäville osakkeenomistajille ja ulkopuolisia neuvonantajia käytetään tarvittaessa asetetut edellytykset täyttävien jäsen ehdokkaiden kartoittamisessa. Hallituksen puheenjohtaja haastattelee mahdollisia jäsen ehdokkaita ja saattaa oman näkemyksensä merkittävien osakkeenomistajien tietoon.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 11.4.2018 päätettiin hallituksen jäsenmääräksi seitsemän (7).

Yhtiökokouksesta 11.4.2018 lähtien hallituksessa ovat toimineet Esa Kiiskinen (puheenjohtaja), Peter Fagernäs

(varapuheenjohtaja), Jannica Fagerholm, Piia Karhu, Matti Kyytsönen, Matti Naumanen ja Toni Pokela. Ajalla 1.1.–11.4.2018 hallituksessa toimivat Esa Kiiskinen (puheenjohtaja), Mikael Aro (varapuheenjohtaja), Jannica Fagerholm, Matti Kyytsönen, Matti Naumanen, Anu Nissinen ja Toni Pokela.

Hallituksen nykyisten jäsenten toimikausi päättyy yhtiöjärjestyksen mukaan vuonna 2021 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset 31.12.2018 on esitetty alla olevassa taulukossa.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset 31.12.2018

Nimi	Syntymävuosi	Koulutus	Päätoimi	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta-jäsenyys	Osakeomistus 31.12.2018
Esa Kiiskinen (pj)	1963	Yo-merkonomi	Ruokakauppias	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	1 350 A-osaketta omissa nimissä 106 000 A-osaketta määräysvalta-yhteisöjen nimissä 673 B-osaketta omissa nimissä
Peter Fagernäs (vpj)	1952	Oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja, Hermitage & Co Oy	2018	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	1 000 A-osaketta omissa nimissä 417 B-osaketta omissa nimissä
Jannica Fagerholm	1961	Kauppatieteiden maisteri	Toimitusjohtaja, Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö	2016	Tarkastusvaliokunta (pj)	1 417 B-osaketta omissa nimissä
Piia Karhu	1976	Kauppatieteiden tohtori	Senior Vice President, Finnair Oyj	2018	Tarkastusvaliokunta	313 B-osaketta omissa nimissä
Matti Kyytsönen	1949	Kauppatieteiden maisteri	Hallituksen puheenjohtaja, Silverback Consulting Oy	2015	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	1 308 B-osaketta omissa nimissä
Matti Naumanen	1957	Kauppateknikko	Diplomikauppias	2016		2 400 A-osaketta omissa nimissä 17 664 A-osaketta määräysvalta-yhteisöjen nimissä 313 B-osaketta omissa nimissä
Toni Pokela	1973	eMBA	Ruokakauppias	2012		179 400 A-osaketta määräysvalta-yhteisöjen nimissä 313 B-osaketta omissa nimissä

Riippumattomuus

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

Hallitus teki riippumattomuusarvioinnin yhtiökokouksen 11.4.2018 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa. Riippumattomuusarvion perusteella hallitus on katsonut Toni Pokelan ei-riippumattomaksi yhtiön merkittävästä osakkeenomistajasta, K-kauppiasliitosta, jonka hallituksen puheenjohtaja Pokela on. Hallitus on riippumattomuusarviossaan katsonut enemmistön hallituksen jäsenistä riippumattomaksi yhtiöstä. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus on esitetty alla olevassa taulukossa.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2018

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei***	Kyllä
Peter Fagnäs (vpj)*	Kyllä	Kyllä
Jannica Fagerholm	Kyllä	Kyllä
Piia Karhu*	Kyllä	Kyllä
Matti Kyytsönen	Kyllä	Kyllä
Matti Naumanen	Ei***	Kyllä
Toni Pokela	Ei***	Ei****
Mikael Aro (vpj)**	Kyllä	Kyllä
Anu Nissinen**	Kyllä	Kyllä

* Hallituksen jäsenyys 11.4.2018 alkaen, ** Hallituksen jäsenyys 11.4.2018 asti, *** Kiiskisen, Naumasen ja Pokelan kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Kesko Oyj:n kanssa., **** Pokela toimii Keskon merkittävän osakkeenomistajan, K-kauppiasliitto ry:n, hallituksen puheenjohtajana.

Kuvaus hallituksen toiminnasta ja työjärjestyksen keskeisestä sisällöstä

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että Keskon kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenetelystä.

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus muun muassa:

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin budjetin ja rullaavan ennusteen, jotka sisältävät investointisuunnitelman
- hyväksyy konsernin rahoitus- ja sijoituspolitiikan
- vahvistaa konsernin riskienhallintapolitiikan sekä käsittelee konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- vahvistaa konsernin vakuuttamisen periaatteet
- käsittelee ja hyväksyy konsernitalinpäätöksen, puoli- ja osavuositarkastukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomuksen
- 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 pääjohtajan, hyväksyy hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää Keskon sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien periaatteista ja seuraa sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien toteutumista
- tekee yhtiökokoukselle mahdolliset ehdotukset osakkeiden anti- ja hankintavaltuutuksista sekä päättää osakeperusteisten sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaosta ja jaon ehdoista
- laatii osinkopolitiikan ja vastaa osakasarvon kehittämisestä
- vahvistaa yhtiön arvot
- käsittelee Keskon vuosiraportin
- vastaa muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisääteisistä tehtävistä sekä Hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Keskon hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenen itsensä (mukaan lukien hänen määräysvalta-yhteisönsä) ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövaalissa äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Hallituksen toiminta vuonna 2018

Vuonna 2018 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen jäsenten läsnäolo prosentti hallituksen kokouksissa oli 100 %. Hallituksen kokouksissa käsitellään säännönmukaisesti pääjohtajan katsaus ajankohtaisista keskeisistä asioista sekä hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittää havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Hallitus on vuoden 2018 aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitustilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit ja divestoinnit sekä uudet rahoitusjärjestelyt, seurannut konsernitasoisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuositarkastukset, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

Vuonna 2018 hallitus on mm. selkeyttänyt ja täsmentänyt keväällä 2015 Kesko-konsernille hyväksytyä strategiaa, seurannut sen toteutusta ja päättänyt konsernin vahvistetun strategian mukaisista yritysjärjestelyistä kuten Kalatukku E. Eriksson Oy:n, Gipling AS:n ja Skattum Handel AS:n hankinnoista sekä Sørbo Trelast AS:n ja Tau & Jørpeland Bygg AS:n rautakauppatoimintojen hankinnoista. Hallitus on seurannut aiemmin hankittujen yritysten taloudellista suoritusta ja integrointia Kesko-konserniin, päätettyjen yritysmyyntien toteutusta ja konsernin tietosuojaprojektin etenemistä. Hallitus on käsitellyt mm. Keskon vuosiraportin ja liikearvojen arvonlennustestausta sekä päättänyt konsernin yhtiörakenteen yksinkertaistamiseksi toteutettavista sulautumisista, uuden osakeohjelman perustamisesta,

yhtiökokouksen antaman valtuutuksen käyttämisestä enintään 500 000 yhtiön omien B-osakkeiden hankkimiseksi, uudesta rahoitusjärjestelystä ja yhtiökokouksen hyväksymien lahjoitusvarojen käytöstä.

Hallitus on suorittanut itsearviointin. Hallitustyön arviointi toteutettiin hallituksen puheenjohtajan ja hallituksen kunkin jäsenen kesken suoritetuin arviointikeskusteluin ennalta suunniteltuun asialistaan perustuen. Hallituksen arviointi kattoi mm. konsernin strategian, raportoinnin, riskienhallinnan, hallitus- ja

valiokuntatyön sujuvuuden, konsernin johdon ja sen seuraajasuunnittelun sekä arviot hallituksen kustakin jäsenestä. Yhteenveto arviointikeskustelujen tuloksista käsiteltiin hallituksen kokouksessa. Huomiota kiinnitettiin mm. strategian kautta toteutuvaan yhtiön johtamiseen, strategiatarkastelun ajalliseen ulottuvuuteen, markkina- ja kilpailijatiedon laajuuteen, kyberturvallisuuden entistä suurempaan merkitykseen riskienhallinnassa sekä hallituksen ja sen valiokuntien avoimeen ja arvostavaan työskentelyilmapiiriin. Yhteenvedon lisäksi hallituksen kukin jäsen sai henkilökohtaisen palautteen.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2018

	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta- jäsenyys	Osallistuminen		
			Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta
Esa Kiiskinen (pj)	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	10/10		3/3
Peter Fageräs (vpj)*	2018	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	7/7		1/1
Jannica Fagerholm	2016	Tarkastusvaliokunta (pj)	10/10	5/5	
Piia Karhu*	2018	Tarkastusvaliokunta	7/7	4/4	
Matti Kyytsönen	2015	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	10/10	5/5	1/1
Matti Naumanen	2016		10/10		
Toni Pokela	2012		10/10		
Mikael Aro (vpj)**	2015	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta (vpj)	3/3	1/1	2/2
Anu Nissinen**	2015	Palkitsemisvaliokunta	3/3		2/2

* Hallituksen jäsenyys 11.4.2018 alkaen

** Hallituksen jäsenyys 11.4.2018 asti

Monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Keskon hallitus on hyväksynyt 25.10.2016 monimuotoisuuspolitiikan ja se on julkistettu internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/hallitus-jasen-valiokunnat/monimuotoisuuspolitiikka seuraavassa muodossa:

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

Hallituksen koko ja valinta

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Riittävä hallitusjäsenten määrä edesauttaa hallituskokoonpanon monimuotoisuutta, sillä tällöin hallituksen jäsenten pätevydet ja osaaminen täydentävät toisiaan ja hallitukselle asetetut riippumattomuusedellytykset täyttyvät.

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

palkkioksi ja tarvittaessa hallituksen jäseniksi yhtiökokoukselle.

Hallituksen kokoonpanon suunnittelu

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

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

Monimuotoisuuspolitiikan tavoitteiden toteutumisen seuranta vuonna 2018

Vuonna 2018 hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naista, eli vähemmän edustetun sukupuolen edustus hallituksessa oli noin 29 %. Hallituksen jäsenten kokemus- ja koulutustaustat ovat monimuotoisia ja monialaisia ja usealla hallituksen jäsenellä on kokemusta myös kansainvälisestä yritystoiminnasta (ks. hallituksen jäsenten henkilötietojen kuvaus taulukosta ”Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset”). Usealla hallituksen

jäsenellä on kaupan alan kokemusta ja hallituksen kokoonpanoon kuuluvasta seitsemästä jäsenestä kolmen päätoimena on toimia K-kauppiaina.

Hallituksen valiokunnat

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

Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon tarkastusvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Palkitsemisvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävästä osakkeenomistajasta ja sen enemmistö myös yhtiöstä. Palkitsemisvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon palkitsemisvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

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

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

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

Tarkastusvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 11.4.2018 jälkeen pitämässä järjestäytymiskokouksessa tarkastusvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

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

Ennen vuoden 2018 varsinaista yhtiökokousta (1.1.-11.4.2018) tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Jannica Fagerholm (pj), Mikael Aro (vpj) sekä Matti Kyytsönen.

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen ja rahoitustilanteen seuranta
- yhtiön tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta ja arviointi
- yhtiön taloudellisen raportointiprosessin seuranta ja arviointi
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seuranta ja arviointi
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästäan antaman selvityksen (Corporate Governance Statement) käsittely

- yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen sekä vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssien hyväksyntä ja valiokunnalle toimitettujen raporttien käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteisen tilintarkastuksen seuranta
- yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden seuranta ja arviointi
- tilintarkastusyhteisön ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhtiöiden Keskolle tarjoamien oheispalvelujen (muut kuin tilintarkastuspalvelut) seuranta ja arviointi
- yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu ja yhteydenpito yhtiön tilintarkastajaan

Vuonna 2018 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja ja sisäisestä tarkastuksesta vastaava johtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, verotuksesta, tietohallinnosta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsitteli konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit mukaan lukien tilinpäätös-tiedotteen, puolivuosisikatsauksen ja osavuosisikatsaukset sekä ennustepäivitykset ja esitti hallitukselle suosituksensa katsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Valiokunta käsitteli konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen

tarkastuksen ja riskienhallinnan raportit sekä konsernin selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli liikearvojen arvonalennustestausta ja konsernin riskiraportointia tilinpäätöksessä.

Tarkastusvaliokunta seurasi sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman toteutumista, konsernin valmistautumista uusien IFRS-standardien käyttöönottoon ja niiden vaikutuksia konsernin raportointiin, konsernin valmistautumista EU:n tietosuoja-asetuksen voimaantuloon, osakkuusyhtiöiden kehitystä sekä tilintarkastusyhteisöiltä ostettavia lisäpalveluita. Valiokunta myös seurasi ja arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tämän konsernille toimittamia muita kuin tilintarkastuspalveluja. Tarkastusvaliokunta valmisteli ja teki tilintarkastajan valintaa koskevan ehdotuksen Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2018. Lisäksi tarkastusvaliokunta hyväksyi konsernin sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman, henkilöresurssit ja budjetin vuodelle 2019.

Tarkastusvaliokunta arvioi toimintaansa osana Keskon hallitustyön itsearviointia. Arvioinnissa nousivat esille mm. valiokunnan merkittävä rooli konsernin riskienhallinnan tehokkuuden seurannassa sekä onnistunut raportointi kannattavuudeltaan heikommista yksiköistä.

Palkitsemisvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 11.4.2018 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa palkitsemisvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

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

Ennen vuoden 2018 varsinaista yhtiökokousta (1.1.–11.4.2018) palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat Esa Kiiskinen (pj), Mikael Aro (vpj) sekä Anu Nissinen.

Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- pääjohtajan palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien sekä toimitusjohtajasopimuksen valmistelu hallitukselle
- liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu; muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien johtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja taloudellisista eduista päättää pääjohtaja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa
- pääjohtajan ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajiensa kartoittaminen,
- palkitsemisjärjestelmien kehittäminen ja valmistelu yhtiön hallitukselle mukaan lukien muun muassa:

- pääjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi ja huolehtiminen palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta
- mahdollisten osake- tai osakeperusteisten sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien valmistelu
- osake- tai osakeperusteisten sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ja niiden ehtojen valmistelu
- palkka- ja palkkioselvityksen käsittely tilinpäätöksen yhteydessä
- palkka- ja palkkioselvitykseen liittyviin kysymyksiin vastaaminen yhtiökokouksessa. Kysymyksiin vastaa ensisijaisesti valiokunnan puheenjohtaja
- palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteiden valmistelu ja niiden toteutumisen seuranta ja vaikutusten arviointi Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Vuonna 2018 palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle ehdotukset muun muassa Keskon osakeohjelmaksi 2018–2021, osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi tavoitetasoineen ja kohderymäksi, konsernin tulospalkkioperiaatteiksi vuosille 2018 ja 2019 sekä pääjohtajalle ja liiketoiminta-alueesta vastaaville konsernijohtoryhmän jäsenille vuodelta 2017 maksettaviksi tulospalkkioiksi. Valiokunta seurasi ja arvioi johdon kokonaispalkitsemista koskevan uudistuksen toteutumista. Lisäksi valiokunta käsitteli muun muassa Keskon palkka- ja palkkioselvityksen. Palkitsemisvaliokunta arvioi toimintaansa osana Keskon hallitustyön itsearviointia. Valiokunnalla ei ollut

kevään 2018 yhtiökokouksen jälkeen uudistuneessa kokoonpanossa yhtään kokousta ennen itsearviointin toteuttamista. Valiokunnan uudet jäsenet pitivät annettua perehdytystä onnistuneena ja sen perusteella konsernin palkitsemisjärjestelmä arvioitiin hyväksi.

Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä

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

Pääjohtajan tehtävänä on johtaa Kesko-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoida hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

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

Helander omisti 31.12.2018 yhteensä 44 964 Keskon B-osaketta. Helanderin osakeomistukset 31.12.2018 on esitetty myös taulukossa otsikon ”Konsernijohtoryhmä” alla.

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana toimii Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä

konsernitasoisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 14–18 kertaa vuodessa.

Konsernijohtoryhmän jäsenet, vastualueet ja osakeomistukset 31.12.2018

	Aloittanut konsernijohtoryhmän jäsenenä	Vastuualue	Osakeomistus 31.12.2018
Mikko Helander, pääjohtaja	01/10/2014	Keskon pääjohtaja	44 964 B-osaketta omissa nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	05/02/2013	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	24 300 B-osaketta omissa nimissä
Ari Akseli, päivittäistavara-kaupan toimialajohtaja	15/11/2017	Päivittäistavara-kauppa	8 596 B-osaketta ja 81 A-osaketta omissa nimissä
Johan Friman, K Auto Oy:n toimitusjohtaja	01/01/2017	Autokauppa	3 363 B-osaketta omissa nimissä
Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	01/11/2011	Talous ja rahoitus, IT, riskienhallinta, M&A	20 203 B-osaketta omissa nimissä
Mika Majoinen, lakiasiaintoiminnan johtaja	01/01/2018	Lakiasiat	11 070 B-osaketta omissa nimissä
Matti Mettälä, johtaja	01/10/2012	Henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot	12 884 B-osaketta omissa nimissä
Anni Ronkainen, Chief Digital Officer	20/04/2015	Chief Digital Officer	8 602 B-osaketta omissa nimissä

Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä

Konsernin taloudellinen raportointi

Keskon johtamismalli

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuosisikatsauksina, puolivuosisikatsauksena ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet päivitetään 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. Liiketoiminnot analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, joka raportoi toimialakohtaiset luvut edelleen konsernitaloudelle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi. Raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi kaikilla raportointitasoilla on automatisoituja ja manuaalisia kontroleja. Analysoinnin ja kontrollien toteuttamista valvotaan kuukausittaisen seurannan avulla yhtiö-, liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

Kesko-konsernin johtamismalli



Suunnittelu ja tuloraportointi

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

Konsernin ylimmän johdon tuloraportointi

Konsernin ylimmän johdon tuloraportointi käsittää konsernin, toimialojen, liiketoimintojen ja tytäryhtiöiden myynnin, tuloksen ja sidotun pääoman sekä lisäksi konsernin rahoitusserien, rahavirran ja taseaseman kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti liiketoiminta. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman, sidotun pääoman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitason dokumentoidun työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti. Johdon

tuloraportointi sisältää lisäksi konsernitason myynnin seurannan viikoittain, kuukausittain ja kvartaaleittain.

Julkinen tuloraportointi

Julkinen tuloraportointi käsittää osavuositarkastukset, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen, vuositilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tuloraportointi toteutetaan samoilla periaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tuloraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

Vuoden 2018 keskeisiä toimenpiteitä

Vuoden 2018 aikana jatkettiin konserniyhtiöiden taloushallinnon prosessien yhdenmukaistamista Suomessa. Autokaupan yhtiöt K Auto Oy ja K Caara Oy ottivat käyttöön konsernin yhteisen taloushallinnon perusjärjestelmän. Vuoden aikana ostetut viisi yritystä integroitiin Kesko-konsernin taloudelliseen raportointiin. Loput Suomen Lähikaupan hankinnassa Keskolle siirtyneistä ja toimintaansa jatkavista kaupoista siirrettiin kauppiaille vuoden 2018 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Lopputuloksena Keskon päivittäistavarakaupan toimialalla oma vähittäiskauppatoiminta K-Market -ketjussa päättyi ja toimintaa johdetaan kauppiasliiketoimintamallilla.

1.1.2019 voimaan astuvaan IFRS 16 (Leases) – laskentastandardin käyttöönottoon valmistauduttiin rakentamalla konsernin yhteinen vuokrasopimusten sopimushallinto- ja leasing-laskentajärjestelmä

osaksi taloushallinnon perusjärjestelmiä. Uuden laskentastandardin mukaiset konsernin laskentaperiaatteet päivitettiin konsernin laskentamanuaaliin ja taloushallinnon henkilöstöä koulutettiin uuden standardin mukaiseen raportointiin. Kesko julkaisi pörssitiedotteella 19.12.2018 IFRS 16 –laskentastandardin käyttöönottoon liittyneet vuotta 2018 koskeneet konsernitilinpäätöksen vertailutiedot.

Vuoden 2019 keskeisiä toimenpiteitä

Vuoden 2019 alusta alkaen konsernin taloudellisessa raportoinnissa noudatetaan IFRS 16 (Leases) – laskentastandardia. Uuden IFRS 16 –laskentastandardin käyttöönotto on IFRS-raportointiin siirtymisen jälkeen suurin yksittäinen muutos Keskon taloudellisessa raportoinnissa. Vuonna 2019 taloushallinnon perusprosessien yhdenmukaistaminen ja automatisointi jatkuvat erillisten projektien kautta.

Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon IT-järjestelmät

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

Sisäinen valvonta

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

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

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Jokaisen toimialan, yhtiön ja yksikön johto on vastuussa siitä, että käytössä ovat toimivat ja tehokkaat valvontamenettelyt. Konserni- ja toimialajohdon kanssa vuosittain käytävissä riskienhallinta-

ja valvontakeskusteluissa käsitellään seuraavan vuoden riskienhallinnan ja valvonnan painopisteet. Jokaisen keskolaisen velvollisuus on noudattaa K Code of Conductia ja kertoa esimiehelleen havaitsemansa epäkohdat.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja ja tytäryhtiöitä omiin vastuualueisiinsa liittyvillä politiikoilla, periaatteilla ja ohjeistuksilla. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus arvioi ja todentaa Keskon sisäisen valvonnan

toimivuutta ja tehokkuutta, raportoi siitä pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä avustaa johtoa ja Keskon yhtiöitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen valvonnan periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO 2013).

Roolit ja vastuut sisäisessä valvonnassa Kesko-konsernissa



Riskienhallinta

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

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

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

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

Keskossa käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan riskin merkityksen mukaisesti arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja todennäköisyyttä. Toteutumisen vaikutusta

Riskienhallinnan ohjausmalli



arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös mm. vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi riskiarvioiteja tehdään merkittävistä hankkeista, jotka liittyvät investointeihin, yritysjärjestelyihin tai toiminnan muutoksiin. Toimialojen ja yhteisten toimintojen riskiarvioinnit, jotka sisältävät riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään ko. toimialan tai yhteisen toiminnon johdossa säännöllisesti.

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

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

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

Riskienhallinnan toteuttaminen 2018

Vuoden 2018 merkittävimpiä riskienhallinnan painopisteitä olivat kyberriskien hallinnan kehittäminen ja siihen liittyvien projektien toteuttaminen sekä vakuutusturvan uudistaminen perustuen analysoituun riskinkantokykyyn. Keskon liiketoiminnan jatkuvuussuunnittelua kehitettiin ja päivitettyjä jatkuvuussuunnitelmia testattiin liiketoiminnan jatkuvuus- ja kriisinjohtamisharjoituksissa. Yritysturvallisuudessa jatkettiin turvallisuustekniikan ja -palveluiden kustannustehokkuuden parantamista keskittämällä hankintoja. Lisäksi yritysturvallisuudessa parannettiin henkilöstön tietoisuutta kyberturvallisuusriskeistä toteuttamalla palvelukumppanien toimesta simuloituja haittasähköpostihökkäyksiä ja verkkohökkäyksiä. Tietoturvakoulutus järjestettiin koko henkilöstölle. Vahinkokehitys jatkui myönteisenä, eikä suuria yksittäisiä vahinkoja tapahtunut.

Riskienhallinnan painopisteitä 2019

Riskienhallinnan painopisteitä ovat kyberriskien hallinnan systematisointi ja integrointi konsernin riskienhallinnan ohjausmalliin, ulkomaantoimintojen riskienhallinnan vahvistaminen sekä konsernin vakuutusturvan päivityksiin ja muutoksiin liittyvien prosessien tehostaminen. Sääntelyyn liittyvien riskien hallintaa parannetaan kehittämällä Keskon compliance-toimintaa yhdessä konsernin lakiasioiden

kanssa. Riskien pienentämiseen ja rajoittamiseen liittyvien toimenpiteiden vaikuttavuuden kehittämistä ja varmistamista jatketaan. Turvallisuustekniikan ja turvallisuuspalveluiden kustannustehokkuuden parantamista jatketaan edelleen hankintoja keskittämällä. Lisäksi yritysturvallisuusyksikkö osallistuu tiiviisti uuden K-Kampuksen turvallisuusjärjestelyiden toteuttamiseen.

Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, johtamisen, valvonnan ja hallinnoinnin tehokkuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Sisäinen tarkastus toimii Keskon pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin sekä konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapaamisia tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti. Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien

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

Sisäisen tarkastuksen toimintaa 2018

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2018 olivat Keskon strategioiden toteutumisen eteneminen sekä liiketoimintaan, taloushallintoon, tietoturvaan ja tietosujoaan liittyvät hankkeet ja muutokset.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2019

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

Lähipiiritransaktiot

Hallinnointikoodin mukaan yhtiön on arvioitava ja seurattava lähipiirinsä kanssa tehtäviä liiketoimia ja huolehdittava siitä, että mahdolliset eturistiriidat tulevat asianmukaisesti huomioon otetuiksi yhtiön päätöksenteossa. Yhtiön on ylläpidettävä luetteloa sen lähipiiriin kuuluvista osapuolista.

Jos lähipiiriliiketoimet ovat yhtiön kannalta olennaisia ja ne poikkeavat yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta tai on tehty muutoin kuin tavanomaisin markkinaehdoin, yhtiön on selostettava tällaisia lähipiiriliiketoimia koskeva päätöksentekomenettely.

Kesko-konsernin lähipiiriliiketoimet on selostettu konsernintilinpäätöksen liitetiedossa 5.3.

Lähipiiriliiketoimet eivät ole yhtiön kannalta olennaisia eivätkä poikkea yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta ja ne on tehty tavanomaisin markkinaehdoin.

Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat

Keskon sisäpiiriohjeet

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

Suljettu ajanjakso

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

Johtohenkilöiden liiketoimet

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

Valvontaa ja koulutusta

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

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

Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskolla on yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tarkastusvaliokunta tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta myös seuraa ja arvioi tilintarkastajan toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja

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

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Varsinainen yhtiökokous 2018 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö

PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Mikko Nieminen.

Vuonna 2018 KHT Mikko Nieminen on toiminut PricewaterhouseCoopers Oy:n toimitusjohtajana sekä kahden suomalaisen pörssi-yhtiön, Kesko Oyj:n ja Finnair Oyj:n, päävastuullisena tilintarkastajana.

KHT Mikko Nieminen on toiminut yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana 13.4.2015 alkaen.

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

Tilintarkastajan palkkiot 2017–2018 (1 000 €)

	2018			2017		
	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä
Tilintarkastus	273	619	892	309	671	980
Veroneuvonta	80	90	170	50	26	76
IFRS-neuvonta	45	0	45	42	0	42
Muut palvelut	253	290	543	1 066	67	1 133
Yhteensä	651	999	1 650	1 476	764	2 231



K Lataus

KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS

Johdanto

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen palkitsemisvaliokunnan kokouksessa 5.2.2019.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen palkka- ja palkkioselvitys. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot ovat saatavilla Keskon internetsivuilla www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/.

Palkitsemisen päätöksentekojärjestys

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

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

valmistelusta hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

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

Palkitsemisen keskeiset periaatteet

Hallitus

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkitseminen koostuu yhtiökokouksen päättämistä vuosi- ja kokouspalkkioista. Aiemmin Keskon hallituksen jäsenille on maksettu palkkio rahana, mutta Keskon yhtiökokous 11.4.2018 päätti muuttaa hallituksen jäsenten palkitsemisen rakennetta siten, että noin 30 % vuosipalkkion määrästä annetaan yhtiön osakkeina ja loppuosa palkkiosta maksetaan rahana. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa hallitustyöstä palkkioksi saamiaan osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi. Muutoksen tarkoituksena on sitouttaa hallituksen jäsenet

yhtiön pitkäjänteiseen kehittämiseen. Kokouspalkkiot maksetaan rahana. Hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Pääjohtaja ja muu konsernijohtoryhmä

Yleistä

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

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

Tulospalkkiojärjestelmä (lyhyen aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä)

Keskolla on lyhyen aikavälin palkitsemiseen vuosittain määräytyvät tulospalkkiot. Keskon hallitus päättää johdon tulospalkkiojärjestelmän kriteerit vuosittain. Kaikilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on tulospalkkiokriteerinä konsernin vertailukelpoinen liikevoitto.

Konsernijohtoryhmän toimialavastuullisilla jäsenillä tavoitteissa painottuu oman toimialan vertailukelpoinen liikevoitto, sijoitetun pääoman tuotto prosentti sekä liiketoimintakohtainen myynti tai markkinaosuusmittari. Muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on tulostavoitteissa konsernin liikevoittotavoitteen lisäksi konsernin sijoitetun pääoman tuotto prosentti sekä konsernin myyntitavoite. Näiden lisäksi jokaisella konsernijohtoryhmän jäsenellä on yksilöllisiä tavoitteita. Tulospalkkiokriteerit ja niiden painoarvot vaihtelevat tehtävien mukaan. Vähintään 70 % tulospalkkiosta on sidottu taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen.

Keskon hallitus ja palkitsemisvaliokunta seuraa ja arvioi suoritus- ja tuloskriteerien toteutumista ja vaikutusta yhtiön pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Keskon pääjohtajan tulospalkkion enimmäismäärä on 67 % hänen kalenterivuoden rahapalkastaan ilman luontoisetuja ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä tehtävän tulosvaikutuksen perusteella 33–50 % kalenterivuoden rahapalkasta ilman luontoisetuja. Tulospalkkiota määriteltäessä kalenterivuoden rahapalkka määritetään käyttäen konsernijohtoryhmän jäsenen viimeisen kuukauden kiinteää rahapalkkaa siltä kalenterivuodelta, jonka tuloksen perusteella tulospalkkio maksetaan. Tulospalkkiot maksetaan vuositilinpäätöksen valmistumisen jälkeen määräytymisvuotta seuraavan huhtikuun loppuun mennessä.

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

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

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

Helmikuussa 2017 Keskon hallitus päätti uudesta ylimmälle johdolle ja erikseen valittaville avainhenkilöille suunnatusta pitkän aikavälin osakepohjaisesta sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä. Uusi osakepalkkiojärjestelmä sisältää kolme osakepalkkio-ohjelmaa, joiden alla hallitus voi päättää vuosittain uusien osakeohjelmien käynnistämisestä. Ensisijainen osakepalkkio-ohjelma on suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma (PSP), jonka lisäksi on siirtymävuoden 2017 osakepalkkio-ohjelma (Bridge Plan) sekä erityistilanteisiin sovellettava rajoitettu osakepalkkio-ohjelma (RSP). Osakepalkkio-ohjelmien osakkeet maksetaan Keskon B-osakkeina. Osakepalkkio-ohjelmien osakkeet vapautuvat saajan käyttöön sitouttamisjakson päätyttyä edellyttäen, että henkilö on edelleen Kesko-konsernin yhtiön palveluksessa.

Osakepalkkiojärjestelmän tarkoituksena ovat Keskon liiketoiminnan edistäminen ja yhtiön arvon lisääminen

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

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

Ensisijainen osakepalkkio-ohjelma (PSP) koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää kahden vuoden pituisen ansaintajakson sekä mahdollisen osakepalkkion maksamista seuraavan kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson. Keskon hallitus päättää uuden osakeohjelman käynnistämisestä vuosittain. Vuoden 2018 alusta alkanut PSP-ohjelma sisältää kahden vuoden ansaintajakson (1.1.2018–31.12.2019), jonka jälkeen on kahden vuoden sitouttamisjakso (1.1.2020–10.2.2022). Sitouttamisjakson aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta henkilöllä on osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimeksianto päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Hallitus voi yksittäistapauksessa päättää, että henkilö saa pitää palautusvelvollisuuden kohteena olevat osakkeet tai osan niistä. Jos saaja siirtyy eläkkeelle sitouttamisjakson aikana, saajalla on oikeus pitää jo saamansa osakkeet ja muut arvopaperit. Vuosina 2017 ja 2018 aloitettujen PSP-ohjelmien ansaintakriteereinä ovat Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Kesko-konsernin vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto (ROCE, %) ja Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto (TSR, %).

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

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

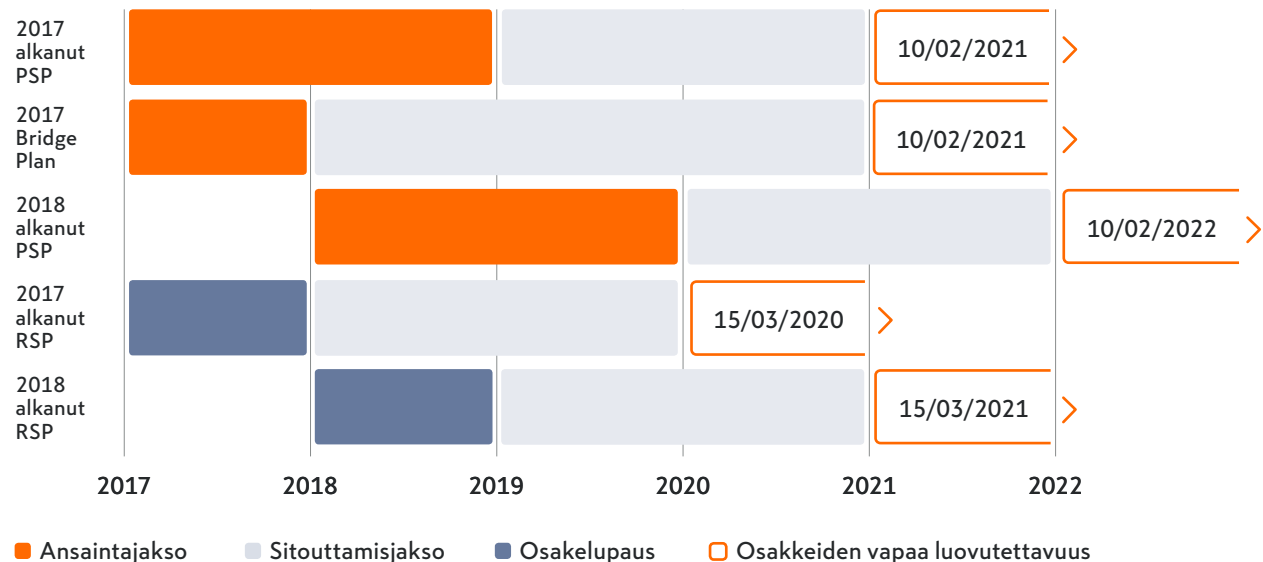
RSP-ohjelmissa osakelupauksia ei ole annettu pääjohtajalle eikä muille konsernijohtoryhmän jäsenille. Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä on 2017 ja 2018 alkaneissa ohjelmissa 20 000 osaketta ohjelmaa kohden. RSP 2017 -ohjelman sitouttamisjakso päättyi 15.3.2020 ja RSP 2018 -ohjelman 15.3.2021.

Kesko soveltaa osakeomistussuositusta Keskon konsernijohtoryhmän jäseniin. Suosituksen mukaan konsernijohtoryhmän kunkin jäsenen tulee säilyttää omistuksessaan vähintään 50 % yhtiön osakepalkkiojärjestelmistä saamista netto-osakkeista,

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

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

Keskon osakepalkkio-ohjelmat



kunnes hänen osakeomistuksensa Keskosssa vastaa vähintään hänen kiinteää bruttomääräistä vuosipalkkaansa.

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

Eläke-edut

Pääjohtajan eläke-edut

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

Muun konsernijohtoryhmän (pois lukien pääjohtaja) eläke-edut

Konsernijohtoryhmän jäsenten eläkeikä on 63 vuotta.

Vuonna 2018 neljä (2017 kolme) konsernijohtoryhmän jäsentä oli Keskon Eläkekassan jäseniä. Heidän vanhuuseläkkeensä suuruus on 66 % eläkkeen perustana olevan viimeisen 10 vuoden työansioista. Heidän lisäeläkkeensä määräytyvät Keskon Eläkekassan sääntöjen ja kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän lisäeläkkeensä on etuusperusteinen. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten vanhuuseläke määräytyy yleisten työntekijän eläkkeisiin Suomessa sovellettavien säännösten (TyEL) mukaisesti, ja heillä on lisäksi maksuperusteinen lisäeläke.

Irtisanomiskorvaukset

Pääjohtajan irtisanomiskorvaus

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

Muun konsernijohtoryhmän (pois lukien pääjohtaja) irtisanomiskorvaus

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

Palkitsemisraportti

Tässä palkitsemisraportissa selostetaan hallituksen jäsenille, pääjohtajalle ja muulle konsernijohtoryhmälle tilikaudella 2018 maksetut palkkiot ja muut taloudelliset etuudet. Tilikauden 2017 aikana maksetut palkkiot esitetään vertailutietona.

Hallitus ja sen valiokunnat

Varsinainen yhtiökokous 2018 päätti muuttaa hallituksen jäsenten palkitsemisen rakennetta siten, että noin 30 % vuosipalkkioista maksetaan yhtiön B-osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkiosta annetaan rahana. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa näin saatuja osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdistista on aiempi. Muutoksen tarkoituksena on sitouttaa hallituksen jäsenet yhtiön pitkäjänteiseen kehittämiseen. Kokouspalkkiot maksetaan rahana. Aiemmin hallituspalkkiot on maksettu kokonaisuudessaan rahana. Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä eivätkä he kuulu myöskään yhtiön muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Varsinainen yhtiökokous päätti lisäksi korottaa hallituksen vuosipalkkioita, jotka olivat pysyneet ennallaan vuodesta 2009 asti.

Hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Hallituksen vuosipalkkiot (€)

	2018	2017
Puheenjohtaja	97 000	80 000
Varapuheenjohtaja	60 000	50 000
Jäsen	45 000	37 000
Jäsen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	60 000	-

Hallituksen kokouspalkkiot / kokous (€)

	2018	2017
Hallituksen kokous		
Puheenjohtaja	1 000	500
Jäsen	500	500
Valiokunnan kokous		
Valiokunnan puheenjohtaja, joka ei ole hallituksen pj tai vpj	1 000	1 000
Jäsen	500	500

Hallituksen jäsenille 2018 maksetut vuosi- ja kokouspalkkiot hallitus- ja valiokuntatyöstä*

	Vuospalkkiot, €		Kokouspalkkiot, €			Palkkiot yhteensä	Vuospalkkiolla 2018-2019 luovutettujen B-osakkeiden määrä (kpl)****	Osakeomistus 31.12.2018
	Hallituskaudelta 2017-2018	Hallituskaudelta 2018-2019	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemiss valiokunta			
Esa Kiiskinen (pj)	20 000	97 000	8 000		1 500	126 500	673	1 350 A-osaketta omissa nimissä 106 000 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 673 B-osaketta omissa nimissä
Peter Fagnäs (vpj)**		60 000	3 000			63 000	417	1 000 A-osaketta omissa nimissä 417 B-osaketta omissa nimissä
Jannica Fagerholm	9 250	60 000	5 000	5 000		79 250	417	1 417 B-osaketta omissa nimissä
Piia Karhu**		45 000	3 000	1 500		49 500	313	313 B-osaketta omissa nimissä
Matti Kyytsönen	9 250	45 000	5 000	2 500		61 750	313	1 308 B-osaketta omissa nimissä
Matti Naumanen	9 250	45 000	5 000			59 250	313	2 400 A-osaketta omissa nimissä 17 664 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 313 B-osaketta omissa nimissä
Toni Pokela	9 250	45 000	5 000			59 250	313	179 400 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 313 B-osaketta omissa nimissä
Mikael Aro (vpj)***	12 500		2 000	1 000	1 500	17 000		
Anu Nissinen***	9 250		2 000		1 500	12 750		
Yhteensä	78 750	397 000	38 000	10 000	4 500	528 250	2 759	

* Palkkiot on ilmoitettu maksuperusteella.

** Hallituksen jäsen 11.4.2018 alkaen

*** Hallituksen jäsen 11.4.2018 asti

**** Keskon omien osakkeiden luovutuspäivä 27.4.2018

Pääjohtaja

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

Muu konsernijohtoryhmä

Pääjohtajan lisäksi vuonna 2018 konsernijohtoryhmän jäseninä toimivat seuraavat henkilöt:

- Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen
- Ari Akseli, päivittäistavara-kaupan toimialajohtaja
- Johan Friman, K Auto Oy:n toimitusjohtaja
- Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO
- Mika Majoinen, lakiasiaintoiminnan johtaja
- Matti Mettälä, johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot
- Anni Ronkainen, Chief Digital Officer

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

	2018	2017
Kiinteä rahapalkka	952 500	934 500
Tulospalkkio	450 000	490 000
Osakepalkkiot*	868 998	1 398 030
Auto- ja matkapuhelinetu	28 158	26 907
Yhteensä:	2 299 656	2 849 437
Lisäeläkejärjestelyyn maksettu	1 350 000	1 350 000

*Osakepalkkioiden euromääräinen arvo on laskettu käyttäen osakkeiden luovutuspäivän 15.3.2018 ja 15.3.2017 kaupankäyntivolyymillä painotettua keskimääräistä. Osakepalkkioiden euromäärät ovat bruttomääräisiä, ja niistä on vähennetty soveltuva ennakonpidätys ja vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä on suoritettu osakkeina. Luovutettujen Keskon B-osakkeiden nettomäärä oli 8 873 osaketta vuonna 2018 ja 16 086 osaketta vuonna 2017.

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

	2018	2017
Kiinteä rahapalkka	1 963 590	2 153 076
Tulospalkkiot	417 400	353 375
Osakepalkkiot*	1 673 996	3 528 362
Auto- ja matkapuhelinetu	133 582	150 334
Yhteensä:	4 188 568	6 185 147

*Osakepalkkioiden euromääräinen arvo on laskettu käyttäen osakkeiden luovutuspäivän 15.3.2018 ja 15.3.2017 kaupankäyntivolyymillä painotettua keskimääräistä. Osakepalkkioiden euromäärät ovat bruttomääräisiä, ja niistä on vähennetty soveltuva ennakonpidätys ja vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä on suoritettu osakkeina. Luovutettujen Keskon B-osakkeiden nettomäärä oli 17 095 osaketta vuonna 2018 ja 34 470 osaketta vuonna 2017.

Pääjohtajan ja muun konsernijohtoryhmän osakeomistukset

	Osakeomistus 31.12.2018	Osakeomistus 31.12.2017
Mikko Helander, pääjohtaja	44 964 B-osaketta omassa nimissä	36 091 B-osaketta omassa nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	24 300 B-osaketta omassa nimissä	20 564 B-osaketta omassa nimissä
Ari Akseli, päivittäistavara-kaupan toimialajohtaja	8 596 B-osaketta ja 81 A-osaketta omassa nimissä	7 568 B-osaketta ja 81 A-osaketta omassa nimissä
Johan Friman, K Auto Oy:n toimitusjohtaja	3 363 B-osaketta omassa nimissä	Ei omistusta
Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	20 203 B-osaketta omassa nimissä	16 840 B-osaketta omassa nimissä
Mika Majoinen, lakiasiaintoiminnan johtaja	11 070 B-osaketta omassa nimissä	*
Matti Mettälä, johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot	12 884 B-osaketta omassa nimissä	10 782 B-osaketta omassa nimissä
Anni Ronkainen, Chief Digital Officer	8 602 B-osaketta omassa nimissä	6 500 B-osaketta omassa nimissä

* Aloittanut konsernijohtoryhmän jäsenenä 1.1.2018

Hallituksen voimassa olevat palkitsemiseen liittyvät valtuudet ja niiden käyttö

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

Osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallitus on päättänyt yhtiön hallussa olleiden omien B-osakkeiden luovuttamisesta siten, että 15.3.2018 on luovutettu 65 652 osaketta, 5.4.2018 351 osaketta ja 1.6.2018 187 osaketta siirtymävaiheen osakepohjaisen sitouttamis- ja kannustinohjelman (Bridge Plan) ansaintajakson 2017 kohderyhmään kuuluneille johto- ja avainhenkilöille (pörssitiedotteet 1.2.2018, 15.3.2018, 5.4.2018 ja 1.6.2018). Osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallitus on vuonna 2017 luovuttanut 192 822 yhtiön hallussa ollutta omaa B-osaketta Keskon aikaisemmin voimassa olleiden vuosien 2014–2016 osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2016 kohderyhmään kuuluneille henkilöille (pörssitiedote 15.3.2017). Annetuista osakkeista yhtiölle palautui vuoden

2017 aikana yhteensä 9 850 osaketta ja vuoden 2018 aikana yhteensä 7211 osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Vuoden 2018 aikaisista palautumisista on kerrottu pörssitiedotteilla 28.2.2018, 30.7.2018 ja 7.9.2018.

Hallitus päätti toteuttaa yhtiökokouksen 11.4.2018 päätöksen hallituksen vuosipalkkioiden maksamisesta osittain yhtiön B-osakkeilla siten, että hallitus luovutti osakeantivaltuutuksen 2016 perusteella hallituksen jäsenille yhteensä 2 759 yhtiön hallussa olevaa B-osaketta. Osakkeiden määrä vastasi yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti noin 30 % kunkin hallituksen jäsenen vuosipalkkiosta hallituksen kokouspäivän 24.4.2018 päätöskurssilla laskettuna. Päätöksestä tiedotettiin pörssitiedotteella 25.4.2018 ja luovutuksesta 27.4.2018.

Varsinainen yhtiökokous 11.4.2018 hyväksyi hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamiseksi päättämään enintään 1 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta (omien osakkeiden hankkimisvaltuutus 2018). B-osakkeet hankitaan muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa yhtiön jakokelpoisella vapaalla omalla pääomalla B-osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n ("Pörssi") järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä. Osakkeiden hankkiminen ja maksaminen tapahtuu Pörssin sääntöjen mukaisesti. Omien osakkeiden hankinta alentaa yhtiön jakokelpoisen vapaan oman pääoman määrää. B-osakkeet hankitaan käytettäväksi yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen, investointien ja/tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi sekä yhtiön johdon ja muun henkilökunnan

sitouttamis- ja kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Hallitus päättää muista omien B-osakkeiden hankkimiseen liittyvistä seikoista. Valtuutus on voimassa 30.9.2019 saakka.

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

Hallitus



Esa Kiiskinen

Puheenjohtaja
(palkitsemis-
valiokunnan
puheenjohtaja)

s. 1963,
kauppaneuvos,
yo-merkonomi.



Peter Fagnäs

Varapuheenjohtaja
(palkitsemis-
valiokunnan
varapuheenjohtaja)

s. 1952,
oikeustieteen
kandidaatti.

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Taaleri Oyj: hallituksen jäsen 2014–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: yrittäjävaltuuskunnan puheenjohtaja 2012–2014, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja

2012–2014, Perheyritysten liitto: hallituksen jäsen 2011–2012, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja 2008–2012, Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja 1995–, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2008–2012, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2008–2012, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen 2008–2012.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: omissa ja määräysvalta yhteisöjen nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta.
- 31.12.2018: omissa nimissä 673 B-osaketta sekä omissa ja määräysvalta yhteisöjen nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta.

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: hallituksen puheenjohtaja.

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

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

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018

Keskon osakkeet:

- 8.1.2018: Ei osakeomistuksia
- 31.12.2018: 417 B-osaketta ja 1 000 A-osaketta.



**Jannica
Fagerholm**

(tarkastusvaliokunnan
puheenjohtaja)

s. 1961,
kauppatieteiden
maisteri.

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: toimitusjohtaja.

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Sampo Oyj: hallituksen jäsen 2013–, Teleste Oyj: hallituksen jäsen 2013–, Kelonia Ab, hallituksen jäsen 2010–, Veritas Eläkevakuutus, hallintoneuvoston jäsen

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

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 4.4.2016.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: ei osakeomistuksia.
- 31.12.2018: 1 417 B-osaketta.



**Piia
Karhu**

(tarkastusvaliokunnan
jäsen)

s. 1976,
kauppatieteiden
tohtori.

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

Kotipaikka: Kauniainen, Suomi.

Päätoimi: Senior Vice President.

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

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

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018.

Keskon osakkeet:

- 4.1.2018: Ei osakeomistuksia.
- 31.12.2018: 313 B-osaketta.



Matti Kyytsönen

(tarkastusvaliokunnan varapuheenjohtaja, palkitsemisvaliokunnan jäsen)

s. 1949,
kauppätieteiden maisteri.



Matti Naumanen

s. 1957,
kauppateknikko.

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: hallituksen puheenjohtaja, Silverback Consulting oy.

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Eltel AB: hallituksen jäsen 2007–2017, Lindström Invest Oy: hallituksen jäsen 2009– ja hallituksen

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

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 13.4.2015.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: omassa nimissä 995 B-osaketta.
- 31.12.2018: omassa nimissä 1 308 B-osaketta.

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

Kotipaikka: Joensuu, Suomi.

Päätoimi: diplomikauppias.

Keskeinen työkokemus: K-kauppianaan vuodesta 1982 alkaen.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

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

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 4.4.2016.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: omassa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 20 064 A-osaketta.
- 31.12.2018: omassa nimissä 313 B-osaketta sekä omassa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 20 064 A-osaketta.



Toni
Pokela

s. 1973, EMBA.

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1997 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Pokela Oy Iso Omenan hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja 1998–, Iso Omenan Yrittäjähdistys ry: hallituksen puheenjohtaja 2003–, Vähittäiskaupan ammattikasvatussäätiö: hallituksen pj. 2016–, Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2017–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: osaava

työvoima -valiokunnan jäsen 2014–2016, yrittäjävaltuuskunnan jäsen 2017–, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2016–, hallituksen jäsen 2008-2012, Suomen Tennisliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2017–, hallituksen jäsen 2014–2016, K-instituutti Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 2010–2012, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2010–2012, K-ruokakauppiasyhdistys ry:n hallituksen puheenjohtaja 2010–2012, varapuheenjohtaja 2010, Päivittäistavarakauppa ry:n hallituksen jäsen 2010–2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta.
- 31.12.2018: omista nimissä 313 B-osaketta ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta.

Konsernijohtoryhmä



**Mikko
Helander**

Pääjohtaja, CEO

s. 1960, vuorineuvos,
diplomi-insinööri.



**Jorma
Rauhala**

Rakentamisen
ja talotekniikan
toimialajohtaja,
pääjohtajan sijainen

s. 1965,
kauppatieteiden
maisteri.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen puheenjohtaja 2016– ja hallituksen jäsen 2015–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2016– sekä hallituksen varapuheenjohtaja 2016 ja 2019–, Kaupan liitto: hallituksen puheenjohtaja 2018–, hallituksen jäsen 2015–2017 ja hallituksen varapuheenjohtaja 2015, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2016–, Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA, valtuuskunnan jäsen 2015–, Suomen Messut Osuuskunta, hallintoneuvoston jäsen 2015–, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen jäsen 2015–2018.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2014. Kesko Oyj:n toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.1.2015 alkaen. Kesko Oyj:n varatoimitusjohtaja 2014. Metsä Board Oyj:n toimitusjohtaja 2006–2014, Metsä Tissue Oyj:n toimitusjohtaja 2003–2006, Valmet Oyj:ssä johtotehtävissä 1993–2003, Kasten Hövikin toimitusjohtaja 1990–1993.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2014.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: 36 091 B-osaketta.
- 31.12.2018: 44 964 B-osaketta.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Päivittäistavara kauppa ry: hallituksen puheenjohtaja 2017 (päättyi 20.11.2017) ja 2013–2014, hallituksen jäsen 2013–2016, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2014–2017 (päättyi 24.11.2017).

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 5.2.2013.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: 20 564 B-osaketta.
- 31.12.2018: 24 300 B-osaketta.



Ari Akseli

Päivittäis-
tavarakaupan
toimialajohtaja

s. 1972,
kauppätieteiden
maisteri.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Päivittäistavarakauppa ry: hallituksen jäsen 2019–, hallituksen puheenjohtaja 20.11.2017–31.12.2018, AMS Advisor Board: jäsen 2013–, IGS Advisor Board: jäsen 2016–, Ruokatieto: hallituksen varapuheenjohtaja 2016–, hallituksen jäsen 2013–2015, Suomalaisen Työn Liitto: johtokunnan jäsen 2014–.

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 15.11.2017.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: 81 A-osaketta, 7 568 B-osaketta.
- 31.12.2018: 81 A-osaketta, 8 596 B-osaketta.



Johan Friman

Autokaupan
toimialajohtaja

s. 1965,
kauppätieteiden
maisteri.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Autotuojat ja -teollisuus ry, hallituksen jäsen 2017–, LeasePlan Belgia, hallituksen jäsen 2010–2016, LeasePlan Tanska, hallituksen jäsen 2011–2016, VMF Verband markenunabhängiger Fuhrparkmanagementgesellschaften, Deutschland, hallituksen jäsen 2006–2016.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2017. Autokaupan toimialajohtaja 1.1.2017 alkaen. Lease Plan Deutschland GmbH: toimitusjohtaja 2006–2016, LeasePlan Finland Oy: toimitusjohtaja 1997–2006, Inchcape Motors Finland Oy: vähittäiskaupan toimitusjohtaja 1995–1997 ja maahantuojan markkinointijohtaja 1995, Bilja Oy Ab: myyntipäällikkö, jälleenmyynti ja yritysautot 1991–1994.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2017.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: ei osakeomistuksia.
- 31.12.2018: 3 363 B-osaketta.



Jukka Erlund

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO

s.1974, kauppatieteiden maisteri, eMBA.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

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

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.11.2011.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: 16 840 B-osaketta.
- 31.12.2018: 20 203 B-osaketta.



Matti Mettälä

Johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot

s. 1963, varatuomari.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Työttömyysvakuutusrahasto: hallintoneuvoston jäsen 2018-, Huoltoupseeriyhdistys ry: valtuuskunnan jäsen 2013-, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 2005-.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa 1990-2005 ja vuodesta 2012. Johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot 1.1.2018 alkaen. Johtaja, henkilöstö 2015-2017. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet 2012-2014. K-kauppiasliitto ry:n toimitusjohtaja 2005-2012, Rautakesko Oy:n talousjohtaja 2002-2005, Rautakesko Oy:n kehitysjohtaja 2001-2002, Rauta-

maatalousryhmän projektipäällikkö 1999-2000, Rautakeskon Rautia-ketjun ketjujohtaja 1998-1999, Rauta-maatalousryhmän kenttäpäällikkö 1996-1998, Vähittäiskaupan Takaus Oy:n kenttäpäällikkö 1994-1996, Kesko Oyj:n Luotto-osaston luottopäällikkö 1991-1992, Kesko Oyj:n Luotto-osaston lakimies 1990-1991.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: 10 782 B-osaketta.
- 31.12.2018: 12 884 B-osaketta.



**Mika
Majoinen**

Lakiasiaintohtaja

s. 1963,
oikeustieteen
kandidaatti,
varatuomari.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

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

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2018.

Keskon osakkeet:

- 1.1.2018: 9 669 B-osaketta.
- 31.12.2018: 11 070 B-osaketta.



**Anni
Ronkainen**

Chief Digital Officer

s. 1966,
kauppätieteiden
maisteri.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia: hallituksen jäsen 2019–, Invesdor Oy: hallituksen jäsen 2018–, Keskuskauppakamari: Startup-valiokunnan puheenjohtaja 2018–, Mainostajien Liitto ry: hallituksen jäsen 2018–, Business Finland: Digital Advisory Boardin jäsen 2017–, Asiakastieto Group Oyj: hallituksen jäsen 2015–, Nordic Morning Oyj: hallituksen jäsen 2015–, Robit Oyj: hallituksen jäsen 2015–2017, Sunduka Oy: hallituksen jäsen 2015–2017, Markkinointi-instituutti: hallituksen jäsen 2010–2015, Amerikkalainen Kauppakamariyhdistys Suomessa ry: hallituksen jäsen 2011–2015, Markkinointijohdon Ryhmä MJR ry: hallituksen jäsen 2009–2011.

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 20.4.2015.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2017: 6 500 B-osaketta.
- 31.12.2018: 8 602 B-osaketta.