



KESKON VUOSI- RAPORTTI 2023



KESKON VUOSIRAPORTTI 2023

Keskon vuosiraportti 2023 koostuu viidestä osiosta. Raportti kertoo strategian, taloudellisen kehityksen ja kestäväen kehityksen työn etenemisestä kattavin tunnusluvin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KESKON SUUNTA



Keskon suunta -osiossa esitellään Kesko ja sen toimialat sekä kerrotaan Keskon ja sen toimialojen strategioiden etenemisestä, taloudellisista tavoitteista, toimintaympäristöstä ja arvonnunista.

[+](#) Lue lisää

KESTÄVYYSRAPORTTI



Kestävyyssraportissa kuvataan vastuullisuustyön tavoitteita ja saavutuksia sekä esitetään GRI-standardien mukaiset tunnusluvut.

[+](#) Lue lisää

TALOUDELLINEN KATSAUS



Taloudellinen katsaus kattaa hallituksen toimintakertomuksen ja konsernin keskeiset tunnusluvut sekä tilinpäätöksen ja tilintarkastuskertomuksen vuodelta 2023.

[+](#) Lue lisää

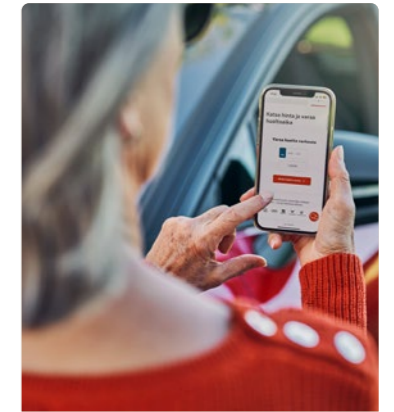
HALLINNOINTI



Hallinnointi sisältää selvityksen Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, toimielinten palkitsemisraportin sekä Keskon hallituksen ja konserni-johtoryhmän esittelyt.

[+](#) Lue lisää

TIETOTILINPÄÄTÖS



Tietotilinpäätös kuvaa Keskon innovatiivista ja vastuullista datapohjaista arvonnunista asiakkaille, liiketoiminnalle ja sidosryhmille.

[+](#) Lue lisää

Seuraavat symbolit ohjaavat lisätietoihin joko tässä raportissa tai verkkosivuillemme: [+](#) Lue lisää tästä vuosiraportista

[→](#) Lue lisää verkkosivuiltamme



KESKON SUUNTA

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KESKON SUUNTA

Vuosi 2023	5
Kesko lyhyesti	5
Vuosi lukuina	6
Vuoden 2023 tapahtumia	7
Toimialat lyhyesti	8
Pääjohtajan katsaus	9
Strategia ja toimintaympäristö	12
Strategia ja tavoitteet	13
Taloudelliset tavoitteet	17
Toimintaympäristöön vaikuttavia trendejä	18
Toimintaympäristömme muutoksia vuonna 2023	19
Toimintaympäristön mahdollisuuksia ja riskejä	20
Liiketoiminta	22
Keskon liiketoimintamalli	23
K-kauppiasyrittäjyys Suomessa	24
Päivittäistavarakauppa	26
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	31
Autokauppa	37
Sijoittajat	42
Kesko sijoituskohteena	43
Tietoa sijoittajille	44
Kauppapaikat ja kiinteistöt	46



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

KESKO LYHYESTI

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

Keskon liiketoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Tanskassa*. Yhdistämällä verkkokaupan ja digitaaliset palvelut kattavaan kauppapaikkaverkostoomme luomme edellytykset saumattomaan asiakaskokemukseen kaikissa kanavissa.

Keskon strategiset liiketoiminta-alueet ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa. Näissä liiketoiminnoissa Keskolla on vahva osaaminen ja markkina-asema, ja nämä liiketoiminnot tarjoavat hyvän ja kannattavan pitkän aikavälin kasvupotentiaalin.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän**, joka on Suomen suurin ja Pohjois-Euroopan suurimpia kaupan alan toimijoita. K-ryhmän vähittäismyynti oli noin 16 miljardia euroa vuonna 2023. Kesko ja K-kauppiat työllistävät 39 000 henkeä ja koko K-ryhmä** työllistää noin 45 000 henkeä.

Vastuullisuus on keskeinen osa Keskon strategiaa. Tavoitteenamme on mahdollistaa asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussamme aina tuotannosta kulutukseen asti. Vastuullisuusstrategiamme painopistealueita ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Luomme laaja-alaisesti arvoa koko yhteiskuntaan.

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



Suomen suurin ja Pohjois-Euroopan suurimpia kaupan alan toimijoita



Kannattavan kasvun strategia, 3 toimialaa, noin 1 800 kauppaa 8 maassa ja kattavat digitaaliset palvelut



Yksi maailman vastuullisimmista yrityksistä vuodesta 2005 (Global 100)



Vahva taloudellinen asema ja hyvä osingonmaksukyky



Markkina-arvo 7,1 mrd.€ (31.12.2023), yli 105 000 osakkeenomistajaa

* Kesko kertoi elokuussa 2023 aikeestaan ostaa tanskalaisen Davidsen-rautakauppaketjun. Yrityskauppa sai EU-viranomaisten hyväksynnän tammikuussa 2024.

** K-ryhmään kuuluu osana Kesko Senukai -yhteisyritys, joka harjoittaa rautakauppatoimintoja Baltiassa ja Valko-Venäjällä.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
 - Strategia ja toimintaympäristö
 - Liiketoiminta
 - Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

VUOSI LUKUINA

- Liikevaihto oli tammi-joulukuussa 11 783,8 milj. euroa (11 809,0 milj. euroa). Raportoitu liikevaihto oli edellisen vuoden tasolla ja laski vertailukelpoisesti 0,8 %.
- Vertailukelpoinen liikevoitto oli 712,0 milj. euroa (815,1 milj. euroa).
- Kaikki toimialat tekivät hyvän tuloksen.
- Liiketoiminnan rahavirta oli 1 049,5 milj. euroa (915,2 milj. euroa).
- Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos oli 1,28 euroa (1,54 euroa). Raportoitu osakekohtainen tulos oli 1,25 euroa (1,53 euroa).
- Hallituksen ehdotus osingoksi on 1,02 euroa osakkeelta. Osinko esitetään maksettavaksi neljässä erässä.
- Osakkeenomistajia oli yli 105 000 (31.12.2023).

[+ Lue lisää osiosta Liiketoiminta](#)



- Päivittäistavara 6 351,6 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan kauppaa 4 193,2 milj. €
- Autokauppa 1 262,3 milj. €



- Päivittäistavara 444,8 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan kauppaa 212,5 milj. €
- Autokauppa 82,6 milj. €

Avainluvut	1-12/2023	1-12/2022	1-12/2021	1-12/2020	1-12/2019
Liikevaihto, M€	11 783,8	11 809,0	11 300,2	10 669,2	10 720,3
Liikevoitto, M€*	712,0	815,1	775,5	567,8	461,6
Liikevoitto-%*	6,0	6,9	6,9	5,3	4,3
Tulos/osake, laimentamaton, €* ¹	1,28	1,54	1,43	0,97	0,74
Investoinnit, M€	678,9	449,2	276,6	398,4	686,1
Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto, %	13,4	16,9	17,2	12,0	9,6

* Luvut ovat vertailukelpoisia.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
 - Strategia ja toimintaympäristö
 - Liiketoiminta
 - Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

VUODEN 2023 TAPAHTUMIA

Kasvua yritysostoilla

Jatkoimme kasvustrategiamme mukaisia yritysostoja vuonna 2023. Tammikuussa ostimme Elektroskandia Norge AS:n. Elokuussa Kesko sopi ostavansa Tanskan johtaviin rautakaupan toimijoihin kuuluvan Davidsenin. Yrityskaupan myötä Kesko laajentaa liiketoimintaansa Tanskaan ja vahvistaa markkina-asemaansa Pohjois-Euroopassa.

Panostuksia kauppapaikkaverkoston

Jatkamme kauppapaikkaverkostomme uudistamista ja vahvistamista Suomessa. Panostamme uusperustannassa erityisesti kasvukeskuksiin ja suunnitelmissa on avata useita K-Citymarket-hypermarketeja lähivuosina.

Omistajan K-Plussa

Yhdistimme kanta-asiakkuuden ja osakeomistajuuden täysin uudella tavalla. Omistajan K-Plussan myötä tarjotaan osakkeita omistaville K-Plussa-asiakkaille vaihtoehtoinen tapa päästä K-ryhmän parhaille asiakkaille myönnettävien etujen piiriin.

K-Plussa



Kiritämme suurimpia tavarantoimittajiamme asettamaan tieteeseen perustuvat, lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.



Kesko valittiin Euroopan vastuullisimmaksi päivittäistavarakaupan yritykseksi vuoden 2023 Maailman 100 vastuullisimman yrityksen listalla.

Kesko valittiin Dow Jones -indekseihin

Kesko valittiin toisena peräkkäisenä vuonna toimialansa (Consumer Staples Distribution & Retail) parhaana eurooppalaisena yrityksenä Dow Jonesin kestävä kehityksen DJSI World ja DJSI Europe -indekseihin. Maailmanlaajuisessa DJSI World -indeksissä Kesko on toimialansa neljänneksi paras yritys.

Arvoketjun päästöt nettonollaan

Sitouduimme asettamaan uudet, pitkän aikavälin päästövähennystavoitteet, joiden mukaisesti pyrimme vähentämään koko arvoketjun päästöt nettonollaan vuoteen 2050 mennessä. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää entistä tiiviimpää yhteistyötä tavarantoimittajien kanssa, sillä päästöjä on vähennettävä koko arvoketjussa tuotteiden valmistuksesta aina kaupan valikoimiin ja tuotteiden käyttöön.



Muutoksia konsernin johdossa

Keskon hallitus ilmoitti joulukuussa nimittäneensä Keskon toimitusjohtajaksi ja Kesko-konsernin pääjohtajaksi Jorma Rauhalan 1. helmikuuta 2024 alkaen. Pääjohtaja Mikko Helander ilmoitti aiemmin aikomuksestaan siirtyä eläkkeelle vuoden 2024 aikana. Rauhala toimi aiemmin Keskon rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajana ja pääjohtajan sijaisena. Toukokuussa Keskon autokaupan uudeksi toimialajohtajaksi ja konsernijohtoryhmän jäseneksi nimitettiin Sami Kiiski.

Keskon suunta

- Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TOIMIALAT LYHYESTI

Päivittäistavarakauppa



K-ryhmä on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija. Päivittäisestä asiakaskokemuksesta vastaavat noin 900 itsenäistä K-ruokakauppiasta. K-ruokakauppoja on Suomessa 1 200 ja niissä käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta. Yli 700 kauppa tarjoaa lisäksi K-ruoka-verkkokaupan palveluita, ja sitä tukevat pikatoimitukset yhteistyössä Woltin kanssa. K-ruokakaupan ketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket ja K-Market ja Neste K -liikenneasemat. Kespro on Suomen johtava foodservice-palvelujen tarjoaja.

	2023	2022
Liikevaihto, milj. €	6 351,6	6 124,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	444,8	460,4
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,0	7,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	17,4	19,6
Investoinnit, milj. €	303,7	257,6
Henkilökunta keskimäärin	6 257	6 288

+ Lue lisää toimialasta ja vuoden 2023 tärkeimmistä tapahtumista

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa



Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaassa, Puolassa ja Tanskassa*. Rautakauppatoimintoja Baltiassa ja Valko-Venäjällä hoitaa yhteisyritys Kesko Senukai. Kauppoja on noin 500 ja lisäksi ketjut tarjoavat kattavasti verkkokaupan palveluita. Ketjujämme ovat teknisen kaupan asiakkaita palveleva Onninen sekä ammattirakentajia ja kuluttaja-asiakkaita palvelevat K-Rauta, Byggmakker, K-Bygg ja Davidsen.

* Davidsen-yrityskauppa toteutui Tanskassa tammikuussa 2024

	2023	2022
Liikevaihto, milj. €	4 193,2	4 591,1
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	212,5	323,8
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	5,1	7,1
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	11,4	19,1
Investoinnit, milj. €	273,0	108,2
Henkilökunta keskimäärin	6 073	5 871

+ Lue lisää toimialasta ja vuoden 2023 tärkeimmistä tapahtumista

Autokauppa



K-Auto on autokaupan johtava toimija Suomessa. Autokaupan liiketoiminta koostuu uusien autojen maahantuonnista ja myynnistä, käytettyjen autojen kaupasta, kattavista huolto- ja korjaamopalveluista sekä K-Latauksesta. Toimialaan kuuluu myös Keskon urheilukauppa keväästä 2023 alkaen. K-Auton yli 1,3 miljoonaa asiakasta palvelee noin 1 300 autoilun ammattilaista. K-Auton myymiä ja maahantuomia automerkkejä ovat Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA-, Porsche- ja Bentley-henkilöautot sekä Volkswagen Hyötyautot Suomessa sekä SEAT & CUPRA osalta myös Baltiassa.

	2023	2022
Liikevaihto, milj. €	1 262,3	1 124,8
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	82,6	64,3
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	6,5	5,7
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	15,8	14,7
Investoinnit, milj. €	80,3	45,1
Henkilökunta keskimäärin	1 531	1 519

+ Lue lisää toimialasta ja vuoden 2023 tärkeimmistä tapahtumista

Keskon suunta

- Vuosi 2023
 - Strategia ja toimintaympäristö
 - Liiketoiminta
 - Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

PÄÄJOHTAJAN KATSAUS

KAIKKI TOIMIALAT TEKIVÄT HYVÄN TULOKSEN VUONNA 2023

Olemme onnistuneet nostamaan Kesko-konsernin myynnin ja kannattavuuden uudelle tasolle tämän vuosikymmenen aikana. Tuloksetekokyky perustuu onnistuneisiin strategisiin valintoihin ja sitä kautta myynnin kasvuun. Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavara-kaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategisena tavoitteenamme on vahvistaa kuluttaja- ja yritysasiakkaiden asiakaskokemusta sekä kaupoissamme että digitaalisissa kanavissamme. Strategian ytimessä ovat asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittäminen sekä vastuullisuus ja kestävä kehitys.

Vuoden 2023 liikevoitto 712,0 miljoonaa euroa on hyvä tulos heikossa suhdanteessa. Liikevaihto oli 11 783,8 miljoonaa euroa. Yhtiön kasvustrategia ja sen onnistunut toteutus kaikilla toimialoilla ovat tuoneet tuloksia myös aiempaa haastavammassa toimintaympäristössä. Olemme onnistuneet hienosti myös kustannusten hallinnassa. Liiketoiminnan rahavirta ylitti miljardi euroa ja jatkoimme vuoden aikana kasvustrategiamme mukaisia investointeja.



Keskon suunta

- Vuosi 2023
 - Strategia ja toimintaympäristö
 - Liiketoiminta
 - Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Yhtenä vuoden 2023 kohokohtana nostan laajentumisen Tanskaan. Sovimme elokuussa ostavamme Tanskan johtaviin rautakaupan toimijoihin kuuluvan Davidsen Koncernen A/S:n. Yrityskaupan toteuduttua tammikuussa 2024 laajennamme liiketoimintaamme Tanskaan ja saamme vakaan jalansijan maan rautakauppamarkkinoilla. Tavoitteenamme on myös jatkossa olla mukana konsolidoimassa Pohjois-Euroopan rakentamisen ja talotekniikan yritysasiakaskauppaa ja olla johtavien toimijoiden joukossa Suomen ja Norjan lisäksi myös Ruotsissa ja Tanskassa. Teknisessä kaupassa kasvu Puolassa ja Baltiassa on myös tärkeää.

Toimintaympäristö haastoi vuonna 2023 yrityksiä etenkin kiihtyneen inflaation ja korkojen nousun kautta. Kesko on hyvässä tulokunnossa. Yhtiöllä on hyvä strategia, jossa keskitymme omiin vahvuksiimme. Reagoimme nopeasti toimintaympäristön muutoksiin ja olemme pystyneet parantamaan jatkuvasti tehokkuuttamme. Keskolla on vahva tase, joka mahdollistaa investoinnit kasvuun myös nykyisessä suhdanteessa.

Strategian toteutus tuo tuloksia

Vuonna 2022 Venäjän Ukrainaan aloittaman hyökkäyssodan globaalit vaikutukset muun muassa energia- ja raaka-ainemarkkinoihin tuntuivat edelleen vuonna 2023. Ruoan hinta kallistui etenkin vuoden ensimmäisellä vuosipuoliskolla, korot nousivat ja energiakustannukset olivat korkealla. Tämä vaikutti kuluttajien ostovoimaan ja yritysten investointihalukkuuteen. Loppuvuonna inflaation talttuessa korkojen nousu taittui ja palkankorotukset tukivat

osaltaan ostovoimaa, toisaalta heikkenevä talous uhkasi hyvää työllisyyskehitystä.

Kesko on poikkeuksellinen kaupanalan toimija, joka oikeiden strategisten valintojen ansiosta pärjää myös nopeasti muuttuvissa olosuhteissa. Tarkastelimme kevään vuosittaisella strategiakerroksella olemassa olevaa

kasvustrategiaamme ja sen toimivuutta muuttuneessa toimintaympäristössä. Strategiatyön tuloksena totesimme, että jatkamme hyvän kasvustrategiamme toteuttamista kaikilla kolmella toimialalla.

Vuosien aikana yritysten rooli globaalien kestävän kehityksen haasteiden ratkaisijana on kasvanut. Keskon vastuullisuusstrategiassa olemme

asettaneet selkeät tavoitteet koko yhtiön ja kaikkien kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle. Vastuullisuusstrategian painopistealueita ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Vuonna 2023 sitouduimme NetZero Standard eli nettonolla-tavoitteisiin, joka on kunnianhimoisin Science Based Targets (SBTi) -aloitteen mukaisista tieteeseen perustuvista päästövähennysstandardeista. Pyrimme vähentämään koko arvoketjun päästöt nettonollaan vuoteen 2050 mennessä.

Yksi yhtenäinen K tarkoittaa yhteisen strategian lisäksi saumatonta yhteistyötä niin kauppiaiden kanssa kuin eri toimialojenkin kesken. Kaikkea tekemistämme ohjaa asiakaslähtöisyys. Tavoittemme on myös ylläpitää ja vahvistaa luotettavaa K-brändiä ja tarjota entistä parempaa palvelua asiakas kohtaamisissamme. Asiakkaiden luottamus

K:ta kohtaan on hyvä ja K on Suomen parasmaineisimpien yritysten joukossa.

Viime vuosina kotimaisten yksityissijoittajien kiinnostus Keskoa kohtaan on kasvanut selvästi. Vuonna 2023 osakkeenomistajien määrä ylitti 105 000 ja kasvoi vuoden aikana yli 27 %. Keskon omistajamäärä oli vuoden vaihteessa suurimpien joukossa Helsingin pörssissä. Kasvu oli erityisen vahvaa yksityissijoittajien keskuudessa ja voidaan todeta, että Kesko on tänä päivänä todellinen kansanosake.

Kaikki toimialat tekivät hyvän tuloksen haastavassa markkinassa

Ruokakaupassa myynti kasvoi sekä K-ruokakaupoissa että foodservice-liiketoiminnassa. Hyvän kehityksen perusta on vahva asema ruokakaupan kaikilla eri osa-alueilla Suomessa. Erityisesti Kespron kehitys vuonna 2023 oli vahvaa. Ostovoiman paranemisella ja inflaation hidastumisella on alkanut olla positiivinen vaikutus markkinaan. Etenkin toisella vuosipuoliskolla myös premium-tuotteiden kysyntä elpyi. Kampanjat ja muut markkinointitoimenpiteet vahvistivat asiakasvirtoja ja myyntiä. Suomen päivittäistavara-kaupassa hintakilpailu jatkui kireänä. Toimialan liikevaihto oli 6 351,6 miljoonaa euroa ja se kasvoi 3,7 %, vertailukelpoinen liikevoitto oli 444,8 milj. euroa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa kannattavuus pysyi hyvällä tasolla, vaikka se heikkeni edellisestä vuodesta rakentamisen aktiviteetin ja syklin heikennyttyä. Inflaation ja korkojen nousun seurauksena rakentamisen aktiviteetti laski kaikissa toimintamaissamme. Pidemmällä tähtäimellä rakentamisen ja talotekniikan kaupan tulevaisuuden näkymä on kuitenkin positiivinen. Kaupungistuminen, korjaus-

Keskon suunta

• Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

ja investointivelka, infrahankkeet sekä vihreä siirtymä ylläpitävät rakentamista yli syklien. Toimialan liikevaihto oli 4 193,2 miljoonaa euroa ja se laski 8,7 %, vertailukelpoinen liikevoitto oli 212,5 milj. euroa.

Autokaupan toimialalla voimakas uudistuminen on parantanut kannattavuutta. Myynti kasvoi kaikissa autokaupan liiketoiminnoissa. Urheilukaupassa myynti laski. Uusien autojen toimitukset kasvoivat merkittävästi vertailukaudesta. Myös käytettyjen autojen ja palveluiden myynti kasvoivat selvästi. Tänä päivänä Keskon autokauppa on sähköautokaupassa ja latausverkostossa Suomen ykkönen. Toimialan liikevaihto oli 1 262,3 miljoonaa euroa ja se kasvoi vertailukelpoisesti 13,9 %, vertailukelpoinen liikevoitto oli 82,6 milj. euroa.

Työ menestyksen eteen jatkuu

Olen saanut johtaa Keskoa yli yhdeksän vuotta. Tuolloin Kesko oli hyvin erilainen monialayhtiö, jolla oli lukuisia eri toimintoja Suomessa, kuluttajautakauppaa Ruotsissa ja Baltiassa ja sekä rauta- että päivittäistavaraa Venäjällä. Yhtiön kannattavuus oli alle 3 %. Aloitin työni pääjohtajana muodostamalla yhtiölle uuden strategian ja sitä strategiaa olemme toteuttaneet johdonmukaisesti siitä lähtien.

Olemme myyneet ydinliiketoimintaan kuulumattomia liiketoimintoja yli miljardin euron arvosta sekä investoineet kasvuun yli neljä miljardia. Merkittävimpiä divestointeja olivat luopuminen kannattamattomasta tavaratalokaupasta ja erikoiskaupasta sekä Venäjän toiminnoista. Merkittävimmät yritysostot olivat Suomen neljänneksi suurimman päivittäistavatoimijan, Suomen

Olemme vuosia tehneet pitkäjänteistä vastuullisuustyötä.

Lähikaupan, hankkiminen 2015 sekä lähteminen tekniseen kauppaan Onnisen oston myötä. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa kuluttajakaupan osuus myynnistä oli aloittaessani yli 70 %. Rautakaupassa siirsimme fokuksen trendinomaisesti kasvavaan yritysasiakaskauppaan. Tätä vahvistaaksemme olemme hankkineet lukuisia toimijoita erityisesti Norjasta ja Ruotsista ja viimeisimpänä Tanskasta. Yritysasiakaskaupan osuus myynnistä on nyt yli 80 %.

Liiketoimintaportfolion uudistamisen lisäksi olemme panostaneet vahvasti digitaalisiin kyvykkyyksiin ja datan hyödyntämiseen liiketoiminnoissamme. Nostimme strategian keskiöön asiakaslähtöisyyden, yhden yhtenäisen K:n ja vastuullisuuden.

Meillä on kaupan alan yrityksenä ainutlaatuinen tilaisuus ja velvollisuus mahdollistaa asiakkaillemme kestävä elämäntapa. Vastuullisuus on keskeinen osa Keskon strategiaa ja olemme vuosia tehneet pitkäjänteistä vastuullisuustyötä. Keskon pitkään jatkunut vastuullisuustyö tuo tuloksia ja ne on huomioitu myös kansainvälisesti. Olemme ainoa yritys koko maailmassa, joka on ollut Global 100 -listalla joka vuosi sen perustamisesta 2005 alkaen ja jälleen voimme todeta, että Kesko on maailman vastuullisin kaupan alan yhtiö. Dow Jones Sustainability Index- ja Global 100 -arvioinneissa Kesko on noussut kaupan alalla maailman parhaiden yritysten joukkoon.

Kesko on tänä päivänä erittäin tehokas kauppakonserni. Hyvä menestys on vahva osoitus siitä, että strategiamme toimii ja tuo tuloksia myös muuttuvassa toimintaympäristössä. Keskon ja K:n vahvuus on kautta historian ollut se, että kussakin ajassa on tarvittaessa pystytty muuttamaan toimintaa nopeastikin. Tehokkuus ja

ydinliiketoimintojen myynnin kasvu ovat mahdollistaneet hyvän kannattavuuskehityksen. Hyvä tuloksetekokyky ja vahva taloudellinen asema mahdollistavat investointien lisäksi myös hyvän osingonmaksukyvyyn. Hallitus ehdottaa vuoden 2024 yhtiökokoukselle 1,02 euron osakekohtaista osinkoa. Pörssiyhtiön keskeinen tehtävä on luoda arvoa osakkeenomistajilleen. Viimeksi kuluneiden noin kymmenen vuoden aikana kokonaistuotto omistajille – nyt ehdotettu osinko mukaan lukien – on yhteensä noin 8,3 miljardia euroa.

Seuraajani Jorma Rauhala saa johdettavakseen vahvan, modernin ja kansainvälisen kauppakonsernin, joka jatkaa kannattavaa kasvua myös tulevana vuosina ja vuosikymmeninä. Työtä Keskon menestykseen eteen olemme tehneet yhdessä. Jäädessäni nyt eläkkeelle kiitän lämpimästi kaikkia asiakkaitamme, osakkeenomistajiamme, K-ryhmäläisiä sekä yhteistyökumppaneitamme luottamuksesta ja hyvästä yhteistyöstä kuluneina vuosina.



Mikko Helander
Pääjohtaja

Keskon pääjohtajana vuodesta 2015 toiminut Mikko Helander jäi eläkkeelle 31.1.2024. Keskon uudeksi pääjohtajaksi on nimitetty 1.2.2024 alkaen Jorma Rauhala.



STRATEGIA JA TOIMINTA- YMPÄRISTÖ

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

STRATEGIA JA TAVOITTEET

Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavara-kaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategiassa olennaista on myös asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittäminen ja vastuullisuus.

Keskolla on toimivaksi osoittautunut kasvustrategia, jolla tavoitellaan kannattavaa kasvua fokusoitumisen ja uudistumisen kautta. Kaupan ala ja toimintaympäristö muuttuvat nopeasti. Ketterälle ja koko ajan uudistuvalla toimijalle se on mahdollisuus. Saavutetut tulokset ovat vahva osoitus siitä, että strategiset valintamme ovat olleet oikeita ja strategiamme toimii myös nopeasti muuttuvassa markkinassa.

Päivittäistavara-kauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa ja autokauppa ovat liiketoimintoja, joissa Keskolla on hyvä markkina-asema, vahvimmat kyvykkyudet ja parhaat pitkän aikavälin kehitysmahdollisuudet. Erottaudumme kilpailijoista laadulla ja asiakaskokemuksella, olipa kyseessä sitten palvelu kauppoissa tai digitaaliset palvelumme.

Asiakaskokemus ja digitalisaatio ovat Keskon strategiassa kaksi keskeistä, toisiaan tukevaa teemaa. Meille tärkeimmät tavoitteet digitalisaation hyödyntämisessä ovat mahdollisimman hyvän asiakaskokemuksen tarjoaminen sekä omien toimintojen tehostaminen ja tätä kautta kustannustehokkuuden parantaminen. Data on keskeistä kaikessa toiminnassamme ja pyrimme monipuolisesti luomaan arvoa asiakkaillemme dataa, analytiikkaa, tekoälyä ja automaatiota hyödyntävillä liiketoimintaprosesseillamme.

Strategiamme toteutus jatkuu

K-Plussa on Suomen laajin ja monipuolisin kanta-asiakasohjelma. K-Plussa-verkostossa vuoden 2023 aikana asioineiden K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan kuuluvien talouksien määrä oli joulukuun lopussa 2,5 miljoonaa ja aktiivisia asiakkaita oli 3,3 miljoonaa.

Yksi yhtenäinen K kuvaa toimintaamme. Toimimme tänä päivänä K-ryhmänä kahdeksassa maassa. K-ryhmän ytimen muodostavat Kesko ja Suomessa toimivat itsenäiset kauppiasyrittäjät. K-kauppiasyrittäjyys on meille merkittävä kilpailuetu, ja toimimme

Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

kauppiasliiketoimintamallilla aina kun se tuo meille kilpailuetua. Tavoittemme on ylläpitää ja vahvistaa luotettavaa K-brändiä ja tarjota entistä parempaa palvelua asiakaskohtaamisissamme. Yksi yhtenäinen K tarkoittaa yhteisen strategian lisäksi saumatonta yhteistyötä niin kauppiaiden kanssa kuin eri toimialojenkin kesken synergiahyötyjen saavuttamiseksi.

Vastuullisuus on yksi Keskon strategian

keskeisistä painopistealueista. Vastuullisuuden visiona on mahdollistaa asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa. Vastuullisuusstrategiassa sitoudumme kunnianhimoiseen ja tavoitteelliseen vastuullisuustyöhön. Strategian neljä painopistealuetta ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Kaikki kolme toimialaamme kannustavat asiakkaitaan tekemään kestäviä valintoja – oli kyse sitten ruoasta, rakentamisesta tai liikkumisesta.

Ilmaston ja luonnon osalta Kesko keskittyy sekä oman toiminnan että koko arvoketjun päästöjen vähentämiseen. Olemme sitoutuneet asettamaan pitkän aikavälin tieteesen perustuvat päästövähennystavoitteet ja vähentämään koko arvoketjun päästöt nettonollaan vuoteen 2050 mennessä. Kannustamme tavarantoimittajia asettamaan omat päästötavoitteensa. Tavoitteenamme on ehkäistä luontokatoa omassa toiminnassamme ja arvoketjussamme. Tuemme asiakkaiden vastuullisia valintoja kestävien tuotteiden ja palveluiden avulla. Vastuu ihmisistä tarkoittaa henkilöstön turvallisuuden, hyvinvoinnin ja monimuotoisuuden sekä yhdenvertaisuuden edistämistä työyhteisössä. Asetimme vuonna 2023 konkreettiset tavoitteet monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Olemme käynnistäneet uuden kestävyysraportointi-direktiivin (CSRD) mukaisen raportin valmistelun. Vuodesta 2024 kertova kestävyysraporttimme tulee olemaan uuden raportointiviitekehyksen mukainen.

Kehityksen mittareina toimivat muun muassa kestävän kehityksen indeksit ja arvioinnit – kuten Dow Jones Sustainability Indices, MSCI ESG, Sustainalytics ja CDP.

Päivittäistavarakaupassa Keskon tavoitteena on olla myös tulevaisuudessa Suomen asiakaslähtöisin ja kannattavin ruokakauppa sekä kivijalassa että ruoan verkkokaupassa. Kasvustrategian perustana ovat kauppa-kohtaiset liikeideat, tiedon laaja hyödyntäminen ja vahva digitaalinen osaaminen sekä tehokkaat prosessit. Toimintaympäristön muutoksiin vastataan nopeasti. Ruoan verkkokauppa tukee



Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

kivijalkakauppaverkostomme myyntiä. Strategiset panostukset uusin kauppoihin ja kauppojen uudistuksiin kaikissa ketjuissa sekä kauppakohtaiset, juuri oman alueen ja asiakaskunnan mukaan räätälöidyt liikeideat, vahvistavat K-ryhmän myyntiä ja asiakastyytyvyyttä. Itsenäiset K-kauppiasyrittäjät vastaavat kauppojen liikeideoista ja takaavat Suomen laajimman kauppaverkoston asiakaslähtöisyyden.

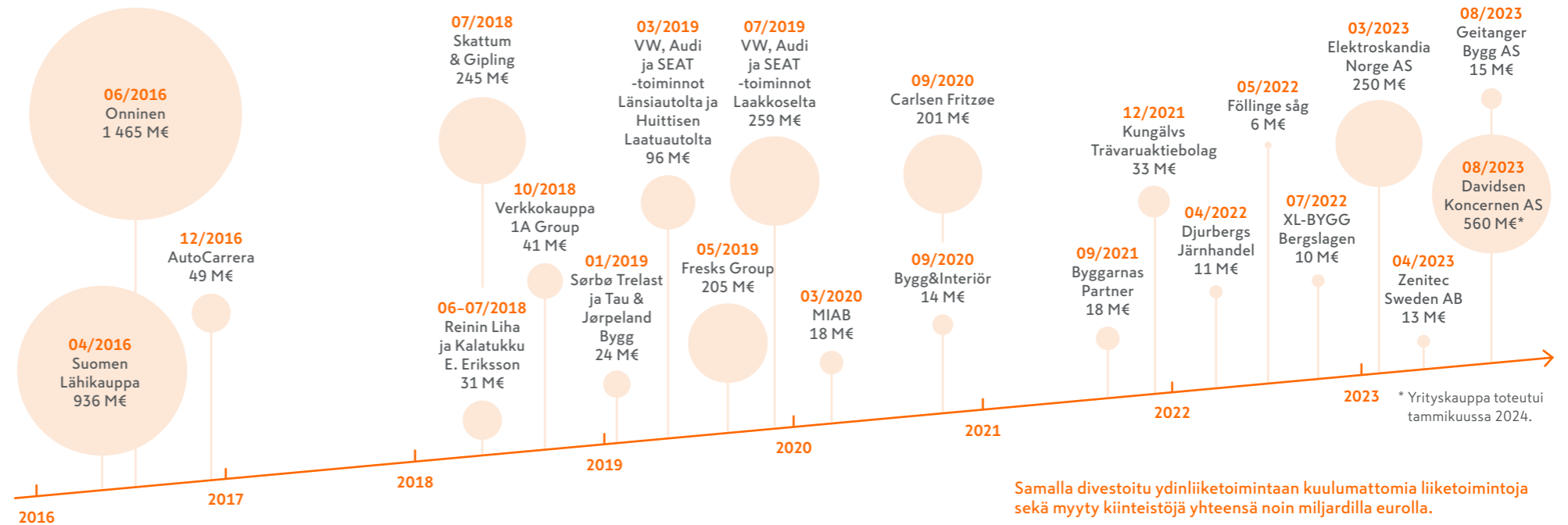
Foodservice-liiketoiminnassa tavoitteena on kasvattaa edelleen myyntiä ja markkinaosuutta. Kespron kilpailuetuihin kuuluu laaja, kilpailukykyinen ja laadukas valikoima sekä kattava verkosto sekä luotettavat digitaaliset ja asiakkaalle räätälöidyt palvelut.

Toimintaympäristön trendit kuten kaupungistuminen ja väestön ikääntyminen, yksilöllinen kulutuskäyttäytyminen

ja kestävyuden merkityksen kasvu tukevat laadukasta päivittäistavarakauppaa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Kesko jatkaa johtavan asemansa vahvistamista Pohjois-Euroopassa. Rakentamisen ja talotekniikan kauppa palvelee teknisen tukkukaupan yritysasiakkaita sekä rautakaupan yritys- ja kuluttaja-asiakkaita. Yritysasiakaskaupan

Yrityssostot osana Keskon kasvustrategiaa



Samalla divestoitui ydinliiketoimintaan kuulumattomia liiketoimintoja sekä myyti kiinteistöjä yhteensä noin miljardilla eurolla.

Luvut yrityssostojen yhteydessä julkaistuja liikevaihto- tai myyntilukuja.

Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

osuus toimialan myynnistä on yli 80 prosenttia. Kasvustrategiaa toteutetaan maakohtaisesti, ja kasvua haetaan sekä orgaanisesti että yritysostojen kautta. Jokaisella toimintamaalla on oma asiakaslähtöinen, liiketoiminta- ja maakohtainen strategiansa. Tavoittelemme synergiaetuja sekä maiden sisällä että toimintamaiden välillä.

Rakentaminen ja remontointi teknistyvät ja kuluttajat ulkoistavat ne yhä useammin ammattilaisille. Vihreä siirtymä, tarve energiatehokkuuden parantamiselle ja kaupungistuminen tukevat toimialan kasvua rakentamisen sykleistä riippumatta. Myös korjausrakentamisen tarve kasvaa Pohjois-Euroopassa. Viimeaikaiset yrityskaupat ja laajeneminen Tanskaan vahvistavat asemaamme kasvavassa yritysasiakassegmentissä.

Uudet digitaaliset palvelut ja verkkokauppa ovat merkittävä osa asiakkaan asiointia ja toiminnan tehostamista. Yritysasiakassegmentille hyvät digitaaliset palvelut ovat etenkin tehokas tilauskanava. Onnisen myynnistä noin 30 prosenttia tapahtuu digitaalisten kanavien kautta.

Autokaupassa Keskon tavoitteena on tarjota markkinoiden paras asiakaskokemus ja vahvistaa markkina-asemaamme sekä uusissa että käytetyissä autoissa ja palveluissa. Kasvustrategia perustuu vahvaan yhteistyöhön maailman johtavan autovalmistajan Volkswagen-konsernin sekä Porsche-konsernin kanssa, digitalisaation aiempaa laajempaan hyödyntämiseen, operatiivisen tehokkuuden parantamiseen sekä käytettyjen autojen ja palveluiden myynnin kasvattamiseen. Tavoitteenamme on parantaa

asiakastytyvyyttä sekä vahvistaa kannattavuuttamme ja markkina-asemaamme kaikissa liiketoiminoissamme. Erityisesti sähköautojen ja ladattavien hybridien myynti

lisääntyy entisestään tulevina vuosina. Tätä suuntausta tuemme laajalla mallistollamme sekä kasvattamalla K-Lataus-verkostoamme.



Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TALOUELLISET TAVOITTEET

Taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen keskiössä ovat liiketoiminnan kasvu, kustannustehokkuuden jatkuva parantaminen sekä pääomien tehokas allokointi.

Keskon kasvustrategia on osoittanut toimivuutensa ja vahva kannattavuus on osoitus siitä, että strategia ja sen onnistunut toteutus kaikilla toimialoilla ovat tuoneet tuloksia myös aiempaa haastavammassa toimintaympäristössä. Kustannustehokkuus on parantunut edelleen toteutettujen tehostamistoimenpiteiden ansiosta. Myös varastojen ja käyttöpääoman kiertoa pystyttiin parantamaan merkittävästi vuoden 2023 aikana.

Jatkamme kasvustrategian toteuttamista kaikilla kolmella toimialalla. Panostamme asiakaskokemuksen jatkuvaan parantamiseen, digitaalisten palveluiden

edelleen kehittämiseen sekä kestävään kehitykseen. Jatkossa yritysosoilla tavoitellaan mittakaavaetuja ja parempaa kilpailukykyä erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa.

Taloudelliset mittarit

Päivitimme konsernin keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet viimeksi keväällä 2021 ja saavutimme tavoitteet vuosina 2021 ja 2022. Vuonna 2023 saavutimme taloudelliset tavoitteemme vertailukelpoisen liikevoittoprosentin sekä korollisten nettovelkojen osalta. Vertailukelpoisen sidotun pääoman tuotto-% jäi hieman tavoitteesta.

Mittari	Tavoite	Toteuma 2023	Toteuma 2022	Toteuma 2021
Vertailukelpoinen liikevoitto-%	yli 6,0	6,0	6,9	6,9
Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto, %	yli 14,5	13,4	16,9	17,2
Korolliset nettovelat/käyttökate, ilman IFRS 16 -vaikutuksia	enintään 2,5	0,7	0,2	0,0

Osakekohtainen tulos (EPS)

1,28
€

Osinko*

1,02
€/osake

*ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle



Lue lisää tulevaisuuden näkymistä

Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN VAIKUTTAVIA TRENDIÄ

Kaupan alan toimintaympäristöön vaikuttavat useat megatrendit sekä muuttuvat kuluttajatrendit. Tunnistamalla K-ryhmän toimintaan vaikuttavat trendit pyrimme ennakoimaan tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia.

MEGATRENDIT

Globalisaatio: toimitusketjujen varmuus ja riskienhallinnan merkitys kasvaa

- Kiristynyt geopolitiikka aiheuttaa jännitteitä ja kriisejä
- Toimitusketjujen, luotettavien kumppaneiden ja läpinäkyvyyden merkitys kasvaa
- Markkinoiden konsolidoituminen

Väestönmuutos jatkuu: kaupungistuminen ja väestön ikääntyminen

- Muuttoliike kaupunkeihin jatkuu ja väestörakenne muuttuu
- Kaupungistuminen vaikuttaa asumiseen, kulutustottumuksiin ja liikkumiseen
- Alueellinen eriytyminen muuttaa palveluiden tarvetta

Datan kasvava merkitys ja digitaalisuuden mahdollisuudet

- Datavastuullisuus varmistettava koko arvoketjussa
- Laadukas data, tekoäly ja analytiikka luovat kilpailuetua
- Robotiikka tehostaa liiketoimintaa

Kestävyysmerkkien merkitys liiketoiminnassa kasvaa edelleen

- Päästövähennykset koko arvoketjussa ja päästöttömän energian käyttö
- Biodiversiteettivaikutusten huomioiminen ja luontokadon ehkäisy liiketoiminnassa
- Lisääntyvän kestävyysääntelyn vaikutus toimintaan
- Hyvän hallintotavan edistäminen ja korruption ehkäisy

MUUTTUVAT KULUTUSTRENDIT

Yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen

- Osto- ja kulutustottumukset muuttuvat ja yksilöllistyvät nopeasti
- Asiakkaat arvostavat vaivattomuutta ja nopeutta
- Asiakkaan ostokäyttäytymiseen perustuvien suositusten ja tarjousten merkitys korostuu

Jatkuva valikoimien muokkaaminen

- Jos ostovoima heikkenee hinnan merkitys valinnoissa korostuu
- Kiinnostus kestäviä tuotteita ja hyvinvointia kohtaan vaikuttaa valikoimiin
- Lähellä tuotetun ruoan arvostus kasvaa

Monikanavainen kauppa

- Myynti digitaalisten kanavien kautta kasvaa
- Asiakasymmärryksen avulla saavutetaan laadukas ja saumaton asiointikokemus
- Asiakastietoa ja tekoälyä hyödyntävät palvelut ja kohdennettu markkinointi

Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TOIMINTAYMPÄRISTÖMME MUUTOKSIA VUONNA 2023

Vuonna 2023 Venäjän hyökkäysota Ukrainassa ja globaalit geopoliittiset jännitteet vaikuttivat edelleen toimintaympäristöömme. Etenkin alkuvuonna kiihtynyt inflaatio sekä nousevat korot näkyivät kustannusten nousuna ja kuluttajien ostovoiman heikentymisenä. Myös energian saatavuudessa ja hintatasossa nähtiin edelleen vaihtelua. Taloudellisen ympäristön epävarmuus heikensi kuluttajien luottamusta ja vaikutti kulutuspäätöksiin. Keskeistä heikentyneessä taloustilanteessa oli hintakilpailukyyn varmistaminen, tehokas kassavirran hallinta ja varastojen kierron nopeuttaminen sekä toimenpiteet kustannusten sopeuttamiseksi ja luottotappioriskien välttämiseksi.

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA**Vaikutuksia liiketoimintaan**

- Talouden epävarmuus ja ostovoiman heikentyminen vaikuttivat asiakkaiden kulutuspäätöksiin.
- Kuluttajat ovat entistä hintatietoisempia ja kampanjoiden merkitys korostuu.
- Asiakkaat panostavat myös laatuun ja premium-tuotteiden kysyntä elpyi toisella vuosipuoliskolla.
- Kuluttajat harkitsevat tarkemmin ravintolassa syömistä.

Toimenpiteitä

- Kilpailukyyn varmistaminen sekä kuluttaja-että yritysasiakaskaupassa.
- Asiakasdatan hyödyntäminen henkilökohtaisessa markkinoinnissa ja digitaalisten palveluiden vahvistaminen edelleen.
- Kustannusten nousun hallinta ja toiminnan tehostaminen.

Näkymiä vuodelle 2024

- Päivittäistavarakaupassa kuluttaja-asiakaskaupan ja foodservice-markkinan arvioidaan pysyvän vakaana kiristyneestä hintakilpailusta huolimatta ja inflaation arvioidaan hidastuvan vuonna 2024.
- Kannattavuuden arvioidaan pysyvän hyvänä myös vuonna 2024.

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA**Vaikutuksia liiketoimintaan**

- Korkojen nousun, rakennuskustannusten nousun ja talouden epävarmuuden seurauksena rakentamisen aktiviteetti laski voimakkaasti etenkin uudisrakentamisessa.
- Teknisessä kaupassa vihreän siirtymän tuotteiden, etenkin aurinkopaneelien, kysyntä laski edellisestä ennätysvuodesta.
- Yritysten investointihalukkuus laski ja kuluttaja-asiakkaiden ostovoima heikkeni.
- Korjausrakentamisen aktiviteetti laski uudisrakentamista vähemmän koko toimialalla.

Toimenpiteitä

- Kustannusten nousun hallinta, varastonkierron varmistaminen ja toiminnan tehostaminen.
- Korjausrakentamisen osuuden vahvistaminen, yli 50 % toimialan myynnistä.
- Yrityskaupparakentamisen mahdollisuuksien hyödyntäminen.
- Maantieteellisten toiminta-alueiden vahvistaminen, laajentuminen Tanskan isolle rautakaupparakentamiselle.

Näkymiä vuodelle 2024

- Markkinan ennakoitaan edelleen laskevan vuonna 2024. Suhdanne vaikuttaa eniten uudisasuntorakentamiseen, mutta muussa talonrakentamisessa, korjausrakentamisessa sekä infrarakentamisessa laskun ennakoitaan olevan pienempää. Suidanteen ennakoitaan kääntyvän paremmaksi vuonna 2025.
- Kannattavuuden arvioidaan jäävän vuodesta 2023, mutta pysyvän edelleen kohtuullisen hyvällä tasolla vuonna 2024.

AUTOKAUPPA**Vaikutuksia liiketoimintaan**

- Uusien autojen saatavuus parani edellisestä vuodesta, mikä näkyi vahvana myyntinä ja tuloksena.
- Yleinen epävarmuus taloudessa laski uusien autojen myyntiä ja tilaukset olivat alle normaalitason, kysyntää siirtyi käytettyihin autoihin.

Toimenpiteitä

- Liiketoiminnan tasapainoisempi rakenne: uudet autot, käytetyt autot, palvelut.
- Käytettyjen autojen myynnin ja palveluliiketoiminnan vahvistaminen pystyäksemme palvelemaan koko arvoketjua.
- Jatkoimme tehostamis- ja uudistamistoimien läpivientiä kannattavuuden vahvistamiseksi.
- Vahvat brändit ja kiinnostavat uutuusmallit tukevat myynnin kasvua.

Näkymiä vuodelle 2024

- Autokaupassa uusien autojen myynnin ennakoitaan jäävän alle vuoden 2023 tason. Käytettyjen autojen ja palveluiden myynnin ennakoitaan kasvavan.
- Kannattavuuden arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla vuonna 2024, mutta jäävän vuoden 2023 tasosta.

Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MAHDOLLISUUKSIA JA RISKEJÄ

RISKI	VAIKUTUS	HALLINTA	MAHDOLLISUUDET
 Taloudellinen toimintaympäristö <ul style="list-style-type: none"> • Pitkittyvä inflaatio, korkea korkotaso ja heikko työllisyystilanne vaikuttavat kuluttajien ostovoimaan ja yritysten investointihalukkuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Päivittäistavara-kaupassa tuotteiden hinta vaikuttaa korostuneesti kuluttajien ostopäätöksiin. • Rakentamisen ja talotekniikan toimialalla rakennus- ja korjaushankkeita lykätään, millä on vaikutusta myyntiin ja varastojen hallintaan. • Autokaupassa asiakkaat saattavat siirtää hankintoja tulevaisuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvistetaan kilpailuetua varmistamalla kilpailukykyiset hinnat, laatu ja asiakaslähtöisyys. • Varmistetaan kassavirta tehostamalla toimintaa laaja-alaisesti. • Sopeutetaan toiminnan kustannuksia vastaamaan liiketoiminnan tasoa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyödynnetään kauppiastryttäjäyden mahdollistama liiketoiminnan ketteryys ja kilpailuetu. • Hyödynnetään Keskon vahvaa taloudellista asemaa kasvumahdollisuuksissa, yritysostoissa ja toiminnan kehittämisessä. • Hyödynnetään vihreän siirtymän liiketoimintamahdollisuuksia erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa.
 Digitaaliset palvelut ja tiedolla johtaminen <ul style="list-style-type: none"> • Kiristynvä kilpailu osaavista asiantuntijoista. • Digitalisaatioon, tiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen kohdistuva lisääntyvä sääntely. • Kyberrikollisuus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitaalisten palveluiden kehittäminen hidastuu osaavien asiantuntijoiden saatavuus- ja pysyvyysaasteiden takia. • EU-sääntely voi rajoittaa liiketoiminnan ja asiakaspalvelun kannalta merkittävien tietojen keräämistä ja hyödyntämistä tai aiheuttaa merkittäviä lisäkustannuksia. • Digitaalisiin palveluihin ja tietojärjestelmiin kohdistuvat kyberuhat lisäävät liiketoiminnan jatkuvuuteen ja asiakastietojen hallintaan liittyviä riskejä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitetään K-ryhmän työnantajamielikuvaan vaikuttavia tekijöitä ja varmistetaan osaavan henkilöstön saatavuus ja pysyvyys. • Seurataan aktiivisesti ja vaikutetaan toimialaa koskevan lainsäädännön EU-tasoiseen valmisteluun. • Seurataan jatkuvasti tietoturva- ja kehitetään tietoturvaa ennakoivasti. • Koulutetaan henkilöstöä kattavasti. • Kriittisiltä palveluntarjoajilta edellytetään korkeaa tietoturvallisuuden tasoa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakastiedon ja tutkimuksen avulla kehitetään henkilökohtaisempaa asiakaskokemusta sekä kauppakohtaisia liikeideoita. • Tarjotaan saumaton asiakaskokemus kaikissa kanavissa hyödyntämällä tekoälyä, data-analytiikkaa ja palvelumuotoilua. • Yhdistämällä verkkokaupan ja digipalvelut kattavaan kauppapaikkaverkostoon luodaan edellytykset erinomaiseen asiakaspalveluun K-ryhmässä.
 Geopoliittinen tilanne <ul style="list-style-type: none"> • Geopoliittisten jännitteiden lisääntymisen seurauksena kasvaneet turvallisuuspoliittiset jännitteet ja Ukrainan sodan mahdollinen laajentuminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suurvaltojen sotilaallisen ja taloudellisen kilpailun kiristyminen voi eskaloituessaan vaikuttaa merkittävästi Keskon liiketoimintaympäristöön, toimitusketjujen jatkuvuuteen ja tuotteiden saatavuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Globaalien jännitteiden mahdolliseen kiristymiseen ja toimitusketjujen häiriöihin varaudutaan varmistamalla jatkuvuussuunnitelmien ja kriisinjohtamisjärjestelmän ajantasaisuus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erilaiset jälleenrakentamiseen liittyvät liiketoimintamahdollisuudet.

Keskon suunta

Vuosi 2023

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

RISKI	VAIKUTUS	HALLINTA	MAHDOLLISUUDET
<p>Kestävä hankinta ja ihmisoikeudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hankintaketjun sosiaalisen vastuun tai ympäristövastuun hallinnassa tapahtuvat poikkeamat. • Tuoteturvallisuuden hallinta epäonnistuu tai toimitusketjun laadunvarmistus pettää. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hankintaketjun sosiaalisen vastuun tai ympäristövastuun hallinnassa tapahtuvat poikkeamat voivat aiheuttaa ihmisoikeusloukkauksia, ympäristövahinkoja, taloudellisia tappioita tai sidosryhmien luottamuksen menetyksiä. • Jos tuoteturvallisuuden hallinta epäonnistuu tai toimitusketjun laadunvarmistus pettää, voi seurauksena olla asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Riskimaissa tehdään systemaattisesti ja kattavasti tavarantoimittajien auditointeja vastuullisuuden varmistamiseksi. • Vastuullisuutta edistetään koko toimitusketjussa. • Sosiaalisen tai ympäristövastuun kannalta kriittisiä raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa ohjataan kestävän kehityksen linjauksilla. • Hankinnassa varmistetaan tuoteturvallisuus ja sen toteutumista valvotaan systemaattisesti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kestävällä tuotteiden ja palveluiden hankinnalla kyetään vaikuttamaan toimitusketjujen yritysten sosiaalisen vastuun ja ympäristövastuun kehitykseen ja toteutumiseen. • Panostukset toimitusketjun vastuullisuuteen ja tuoteturvallisuuteen lisäävät sidosryhmien luottamusta.
<p>Ilmastonmuutos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ilmastotoimenpiteet jäävät globaalisti nykyiselle tasolle ja ilmastonmuutoksen hillitseminen epäonnistuu (IPCC RCP 6.0). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pidemmällä aikavälillä riskin vaikutukset ovat vakavia, koska ilmastokriisiin ratkaisemiseen ei ole kyetty vaikuttamaan globaalisti riittävällä tasolla. Ilmaston lämpenemisen vaikutukset globaaleihin tuotantoalueisiin, tarjontaan, laatuun ja hintaan voivat muodostua Keskolle kriittisiksi tekijöiksi toimitusketjun jatkuvuuden ja tuotteiden saatavuuden näkökulmasta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesko arvioi ja ottaa strategiatyössään huomioon mahdollisten fyysisten tapahtumien todennäköisyydet ja arvioi tehokkaita sopeutumistoimenpiteitä. • Fyysiset riskit vaikuttavat erityisesti infrastruktuuriin, Keskon kiinteistöihin ja muuhun omaisuuteen, sekä mahdollisesti logistiikkaan. Ilmastonmuutoksen vaikutuksiin varautuminen tulevissa investoinneissa on erittäin tärkeää. 	<ul style="list-style-type: none"> • Keskolta on mahdollisuus tarjota asiakkaille vihreän siirtymän edistämistä tukevia tuotteita sekä vastuullisia ratkaisuja ilmastovaikutusten pienentämiseksi, rakennusten energiatehokkuuden parantamiseksi ja ruokahävikin vähentämiseksi. • Ilmastonmuutoksen vaikutus globaaleihin tuotantoketjuihin mahdollistaa suomalaisen puhtaan ja laadukkaan ruoan vientiä uusille markkinoille yhdessä elintarviketeollisuuden kanssa.
<h3>KEHITYMÄSSÄ OLEVIA RISKEJÄ</h3>			
<p>Luontokato</p> <ul style="list-style-type: none"> • Luontokadon jatkuminen vaikeuttaa pitkällä aikavälillä merkittävästi ruokakasvien viljelyä ja ruoan tuotantoa vaikeuttaen tuotteiden saatavuutta ja heikentäen laatua. 	<ul style="list-style-type: none"> • K-ryhmän toimintaan ja arvoketjuun vaikuttavia, luonnon monimuotoisuutta uhkaavia riskejä ovat lajikato, pula vedestä, tuholaisien ja tautien lisääntyminen sekä pölyttäjien väheneminen, jolla on suora vaikutus viljelykasvien kautta ruoan tuotantoon ja tuotteiden saatavuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Edistämme luonnonvarojen kestävää käyttöä omassa toiminnassamme kiertotalouden ja ruokahävikin minimoinnin avulla. • Osallistumme aktiivisesti luonnon ennallistamiseen erilaisten hankkeiden muodossa ja kompensoimme omien hankkeidemme vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen. • Rakennamme valikoimaamme siten, että tuotteet ja niiden pakkaukset kuormittavat luonnon monimuotoisuutta mahdollisimman vähän koko elinkaarensa aikana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mahdollistamme asiakkaillemme kestävän ja terveellisen elämäntavan edistämällä luonnonvarojen kestävää käyttöä ja rakentamalla valikoimaamme vastuullisesti luontokato huomioiden.
<p>Sään ääri-ilmiöt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ilmastonmuutoksen aiheuttamalla sään ääri-ilmiöillä (myrskyjen, tuulisuuden, helteiden ja sateisuuden lisääntymisellä) voi olla potentiaalisia vaikutuksia Keskon liiketoimintaan ja arvoketjuun etenkin pitkällä aikavälillä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sään ääri-ilmiöt johtavat mm. voimakkaisiin myrskyihin, koviin tuuliin, sateisiin ja äkillisiin tulviin sekä pitkittyneisiin lämpöjaksoihin kesällä. Tällä on suoria vaikutuksia maatalouteen ja ruoan tuotantoon ja siitä johtuen tuotteiden saatavuuteen, hintaan ja laatuun. • Globaaleihin toimitusketjuihin ja kuljetusreitteihin voi tulla merkittäviä muutoksia, mikä vaikuttaa Keskon liiketoimintaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Varautuminen ilmastokriisiin aiheuttamiin globaaleihin hintojen, tavarantoimittajien, saatavuuden ja laadun muutoksiin on Keskon liiketoiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi tärkeää. 	<ul style="list-style-type: none"> • Etenkin rakentamisen ja talotekniikan kaupalla on mahdollisuus tarjota asiakkaille sään ääri-ilmiöihin varautumiseen liittyviä ratkaisuja.



LIIKETOIMINTA

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KESKON LIIKETOIMINTAMALLI

Keskon liiketoimintamalli voidaan jakaa omaan vähittäis- ja yritysasiakaskauppaan sekä ketjuliiketoimintamalliin.

Suomessa Keskon suurin liiketoimintamalli on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Näitä ketjuja ovat K-ruokakaupat, K-Raudat ja Intersport. Keskon liikevaihdosta noin 46 % tulee myynnistä kauppiaille.

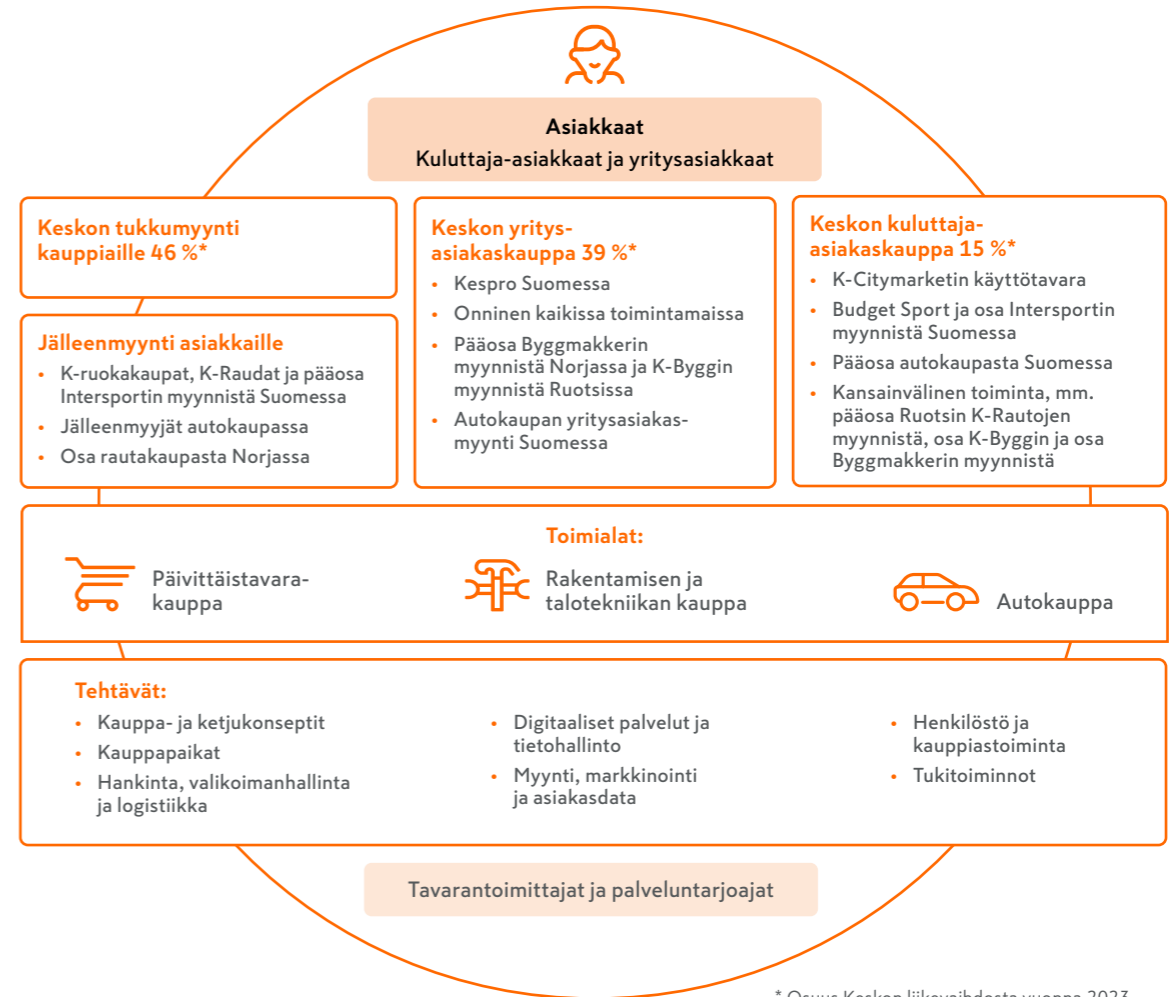
Keskon oma vähittäis- ja yritysasiakaskauppa kattaa yhteensä noin 54 % liikevaihdosta. Suomessa muun muassa autokauppa, Kespro, Onninen, K-Citymarketin käyttötavarakauppa sekä osa Intersportin myynnistä ja Budget Sport ovat Keskon omaa vähittäis- ja yritysasiakaskauppaa. Erityisesti yritysasiakaskauppa on voimakkaasti kasvava osa liiketoimintaa. Suomen ulkopuolella liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa.

Kansainvälisen toiminnan liikevaihto oli noin 2,1 mrd. euroa ja sen osuus on noin 18 % liikevaihdosta. Kesko toimii kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Tanskassa*. K-ryhmänä toimimme Valko-Venäjällä yhteisyrityksen kautta.

Kasvustrategiamme ytimessä on asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen ja digitaalisten palveluiden edelleen kehittäminen. Erottaudumme kaupoissamme ja digitaalisissa palveluissamme kilpailijoistamme laadulla ja asiakaskokemuksella.

* Tanskan yrityskauppa toteutui tammikuussa 2024.

Keskon liiketoimintamalli



* Osuus Keskon liikevaihdosta vuonna 2023

K-KAUPPIASYRITTÄJYYS SUOMESSA

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyssraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

K-ryhmä toimii Suomessa pääasiassa ketjuliiketoimintamallilla, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Näitä ketjuja ovat K-ruokakaupat, K-Raudat ja Intersport. Kauppiaita on Suomessa noin 1 100 lähes 1 500 kaupassa. Muissa toimintamaissa liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa.

K-kauppiaiden ja Keskon yhteistyö, ketjutoiminta, perustuu tasavertaisuuteen ja haluun kehittää yhteistä toimintaa. Ketjutoiminnan tavoitteena on parempi kilpailukyky ja asiakastyytyväisyys sekä korkeampi, tasainen laatu ja alemmat kustannukset. K-kauppiaiden ja Keskon velvoitteet ja oikeudet on määritelty ketjusopimuksessa. Kilpailuetua saadaan yhdistämällä systemaattinen ketjutoiminta ja yrittäjyyteen perustuva K-kauppiastoiminta yhtenäisen K-brändin alla.

Kesko vastaa toimintamallin ja kauppakonseptien jatkuvasta kehittämisestä, ketjutoiminnan ohjauksesta sekä ketjuvalikoimiin kuuluvien tuotteiden hankinnasta. Kesko vastaa myös kauppapaikkaverkostosta ja uusien kauppapaikkojen hankinnasta. Kesko omistaa tai vuokraa kauppapaikat ja vastaa niiden kehittämisestä.

Kesko sopii myös pitkäaikaiset yhteistyömallit eri kumppaneiden, kuten tavarantoimittajien ja logistiikkatoimijoiden, kanssa. Kansainvälisellä hankintayhteistyöllä ja omilla merkeillä, kuten Pirkka- ja K-Menu-tuotteilla, on merkittävä rooli asiakkaille tarjottavien valikoimien monipuolisuudessa sekä hintakilpailukyvyssä.

Keskon ja K-kauppiain roolit



Kauppiasyrittäjä maksaa liikevaihtoperusteista ketjumaksua ja myyntikatteeseen perustuvaa kauppapaikkamaksua Keskolle. Kauppiain Keskolle maksamista maksuista noin puolet on kauppapaikkamaksuja. Muita kuluperusteisia maksuja ovat esimerkiksi markkinointiin, logistiikkaan ja tietotekniikkaan liittyvät maksut.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

K-kauppiasyrittäjä vastaa oman kauppansa liiketoiminnasta, sen liikeideasta, asiakastyytyvyydestä, henkilökunnasta sekä myynnistä ja tuloksesta. Kauppias rakentaa kaupalleen liikeidean asiakasymmärryksen ja K-ryhmän asiakasdatan avulla tarjotakseen asiakkailleen parhaat palvelut ja valikoimat. Monikaupparamalli, jossa kauppialla on vastuullaan useampi kuin yksi kauppa, tuo synergiaetua esimerkiksi johtamisessa, henkilöstöresursoinnissa ja tuotevalikoimissa. K-kauppa on osa ympäröivää yhteiskuntaa ja yhteisöä, ja kauppiasyrittäjä tekee yhteistyötä monien erilaisten sidosryhmien kanssa.



Yleisesti K-kauppiasuralle hyvä koulutus pohja on korkeakoulu tai muu liiketaloudellinen koulutus. Ratkaisevaa on myös hakijan persoona, arvomaailma ja asenne. Kauppiasuralle tähtäävä suorittaa ensin noin vuoden kestävän Kauppiasvalmennus-ohjelman. Valmennus koostuu kauppiastyön harjoittelusta kasvattajakauppiiaan valmennuksessa, verkko-opiskelusta ja työssä oppimisesta sekä lähijaksoista. Ohjelmasta valmistuttuaan kauppiasharjoittelijalla on valmiudet aloittaa ura K-kauppiasyrittäjänä. Jokaiselle kaupapaikkaa odottavalle valmennuksen käyneelle Kesko pyrkii tarjoamaan kokonaisuuden kannalta sopivimman kaupan. Vuonna 2023 aloitti 50 uutta K-kauppiasta.

KESKON HISTORIA LYHYESTI

Kesko sai alkunsa Suomessa vuonna 1940 kun neljä kauppiaiden perustamaa alueellista tukkukauppaa sulautuivat yhteen. Keskon liiketoiminta alkoi vuoden 1941 alussa. Osakkaina olevien kauppiaiden yhteinen tavaranhankinta, liiketoiminnan tukeminen ja yhteistoiminnan käynnistäminen muodostivat K-kauppiaryhmän. K-kaupparekosta alettiin aktiivisesti rakentaa ja yhteinen mainonta käynnistyi. Keskon toiminta on muuttunut ja kehittynyt läpi vuosikymmenten. 1950-luvulla alettiin kehittää ruokakaupan rinnalle myös erikoiskauppaa, aluksi lähinnä rautakauppoja. 1960-luvulla itsepalveluliikkeet mullistivat kaupakonseptit ja 1971 perustettiin ensimmäinen K-Citymarket. 1990-luvulla uudet liiketyypit ja siirtyminen ketjumaiseen toimintaan muuttivat Keskon organisaatiota ja toimintaa merkittävästi. Vuonna 1960 Keskon pääomapohjaa alettiin laajentaa ja Kesko listautui Helsingin pörssiin. Henkilökuntaa oli tuolloin noin 5 700, vuoden 2023 lopussa Kesko työllisti 17 800 henkilöä. Osakkeenomistajia oli vuoden 2023 lopussa yli 105 000.

Kuva: Kesko Oyj:n arkistokuva

Kaikki K-kauppiat kuuluvat K-kauppiasliittoon, joka on K-kauppioiden yhteistoiminta- ja edunvalvontajärjestö. Liitto kehittää ja vahvistaa K-kauppiasyrittäjyyttä sekä ajaa K-kauppioiden yhteisiä etuja. Liiton tehtävänä on K-kauppioiden ja Keskon välisen kaupallisen yhteistyön organisointi. Se antaa jäsenilleen muun muassa lainopillista neuvontaa ja järjestää kauppiastapaamisia, tapahtumia ja koulutusta. K-kauppiasliitto ja sen määräysvallassa olevat tahot ovat Keskon suurin osakkeenomistaja 7,5 % osuudella osakkeista ja 19,5 % osuudella äänimäärästä. Myös K-kauppiat ovat Keskon merkittäviä osakkeenomistajia.



Lue lisää kauppiasyrittäjien maksamista kaupapaikka- ja ketjumaksuista tilinpäätöksen liitetiedoissa [2.1.](#) ja [2.4.](#)



Lue lisää K-kauppiasliitosta

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

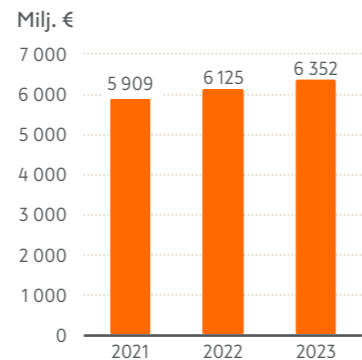
Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

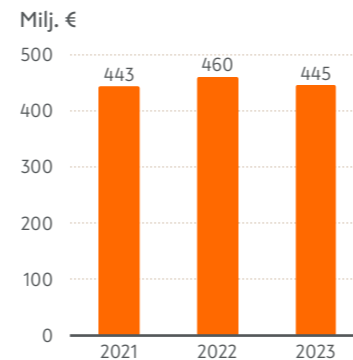
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPASSA ASIAKASVIRRAT VAHVISTUIVAT KAIKISSA LIIKETOIMINNOISSA

Ruokakaupassa myynti kasvoi sekä K-ruokakaupoissa että foodservice-liiketoiminnassa. Erityisesti Kespron kehitys oli vahvaa. K-ruokakaupoissa lisäsimme kampanjointia ja panostuksia hintakilpailukyvyyn ja hintamielikuvan vahvistamiseen ruoan kallistuttua. Hinnan merkityksestä huolimatta premium-tuotteiden kysyntä alkoi elpyä vuoden toisella puoliskolla. Asiakasvirrat K-kaupoissa kasvoivat. Myynnin kasvu, parempi neliötehokkuus ja yhä tehokkaammat prosessit tukivat hyvää kannattavuutta.

Liikevaihto



Liikevoitto



Luvut ovat vertailukelpoisia.



” Vuonna 2023 hinnan merkitys korostui ruoan hintainflaation kiihtyessä etenkin alkuvuodesta. Toimme entistä vahvemmin esiin omia merkkejä ja edullisempia vaihtoehtoja sekä jatkoimme aktiivista kampanjointia hintamielikuvan vahvistamiseksi. Etenkin digitaalinen markkinointi ja asiakkaille räätälöidyt, omaan ostohistoriaan perustuvat tarjoukset olivat huippumenestys. Myös ravintoloissa syöminen jatkui vilkkaana vuonna 2023, mikä näkyi Kespron hyvänä kysyntänä ja vahvana kehityksenä.

Ari Akseli
päivittäistavarakaupan toimialajohtaja

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Vahva asema Suomen ruokakaupassa tuo hyvää tulosta

Päivittäistavara-kaupassa Keskon tavoitteena on olla Suomen asiakaslähtöisin ja kannattavin ruokakauppa kuluttaja- ja yritysasiakaskaupassa sekä markkinaohtaja ruoan verkkokaupassa. Kasvustrategian perustana ovat kauppakohtaiset liikeideat, dataan ja asiakasymmärrykseen perustuva päätöksenteko ja vahva digitaalinen osaaminen sekä tehokkaat prosessit.

Foodservice-liiketoiminnassa tavoitteena on edelleen vahvistaa markkina-asemaamme tarjoamalla alan parhaan valikoiman ja kokonaisvaltaisen palvelukonseptin. Kespron liiketoimintamalli perustuu vahvaan kumppanuuteen asiakasyritysten kanssa, jolloin sekä Kespro että asiakkaat hyötyvät liiketoiminnan kehittämisestä.

Vahva asemamme sekä kuluttaja- että yritysasiakaskaupassa tuo strategisesti tärkeitä synergiaetuja hankinnassa, logistiikassa, yhteisissä toiminnoissa ja it-investoinneissa.

Vuonna 2023 liikevaihto ja myynti kasvoivat edelleen sekä ruokakaupassa että foodservice-liiketoiminnassa. Päivittäistavara-kaupassa kampanjat ja muut markkinointitoimenpiteet vahvistivat asiakasvirtoja ja myyntiä. K-ruokakauppojen markkinaosuus laski hieman. Kespron myynti kasvoi vahvasti ja ylitti markkinakasvun. Päivittäistavara-kaupan kannattavuutta heikensivät ruoan hinnan nousun aiheuttamat muutokset kulutuskäyttäytymisessä sekä kampanjamyyntin osuuden kasvu vertailukaudesta. Osaltaan kannattavuutta heikensi inflaatiosta johtunut kustannusten nousu.

Asiakaskokemus ja hintamielikuvan hallinta vahvasti strategian keskiössä

K-ruokakauppoihin tuodaan asiakastietoon perustuen uusia, kunkin kaupan asiakaskunnalle parhaiten sopivia tuotteita ja palveluita.

Vuonna 2022 alkanut ruoan hintojen nousu kiihtyi alkuvuodesta 2023. Tämä vaikutti kuluttajakäyttäytymiseen. Hinnan merkitys kuluttajien valinnoissa oli edelleen suuri, mutta premium-tuotteiden kysynnässä nähtiin myös elpymistä toisella vuosipuoliskolla.

Vuonna 2023 jatkoimme kauppakohtaisten liikeideoiden terävöittämistä ja erilaisuutta korostavan strategiamme toteuttamista sekä hintakilpailukyvyyn ja hintamielikuvan parantamista.

Hintamielikuvan hallinnassa etujen ja kampanjoiden lisäksi erityisesti omilla merkeillä, K-Menulla ja Pirkalla, on suuri merkitys. Omien brändien vähittäismyyntin osuus päivittäistavara-kaupan vähittäismyyntistä oli yli 20 %. Hyvää hinta-laatusuhdetta tarjoavat Pirkka-tuotteet ovat menestyneet hyvin monissa tuotetesteissä ja -kilpailuissa. Niiden avulla myös monet pienemmät tuottajat voivat saada tuotteitaan K-ruokakauppojen valikoimiin valtakunnallisesti. Pirkka-tuotteita oli vuoden 2023 lopussa yhteensä noin 2 600, näistä Pirkka Parhaat -tuotteita oli noin 330 ja Pirkka ja Pirkka Parhaat Luomu -tuotteita lähes 200. Edullisimman hintakategorian K-Menu-tuotteita oli valikoimassa noin 200. Hintamielikuvan lisäksi panostamme jatkossakin laadukkaisiin, erilaistaviin ja vastuullisiin valikoimiin, asioinnin helppouteen ja yksilöllisyyteen.

**K-RUOKA-SOVELLUKSEN KÄYTTÄJÄMÄÄRÄ HARPPASI UUELLE TASOLLE**

Vuoden 2023 aikana K-Ruoka-mobiilisovelluksen aktiivisten viikkokäyttäjien määrä nousi noin 200 000 käyttäjästä yli 580 000 käyttäjään. K-Ruoka-sovellus onkin Suomen suosituin kaupan alan sovellus. Se tarjoaa käyttäjäkohtaisesti räätälöityjä, omaan ostohistoriaan perustuvia OmaPlussa-etuja sekä erityisen edullisia viikoittaisia mobiilijetuja, joissa alennus käyttäjälle voi olla jopa 40 % normaali hinnasta.

Sovelluksen käytetyimpiä ominaisuuksia ovat OmaPlussa-etujen lisäksi paperiton kuitti, tuotehaku, tarjoukset ja edut, reseptit sekä inspiraatioisällöt, kuten pelit ja uutuudet.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Hyvä myynti, kasvaneet asiakasvirrat ja asiakastyytyväisyys kaikissa K-ruokakauppaketjuissa sekä verkkokaupassa kertoo siitä, että strategiset valintamme ovat oikeita. Kaikkien K-ruokakauppojen asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-luku oli yhteensä 68 ja ruoan verkkokaupassa se oli 79.

Investoimme vahvasti kauppapaikkoihin

Investoimme vuoden aikana 251,2 miljoonaa euroa kauppapaikkaverkostoomme. Jatkamme olemassa olevien kauppojen uudistamista ja avaamme myös useita uusia päivittäistavarakauppoja kasvukeskuksiin tulevina vuosina. Kasvustrategiamme mukaisesti investoimme päivittäistavarakauppaverkoston kehittämiseen vuositasolla 200–250 miljoonaa euroa.

Erityisesti K-Citymarketien myynti on kasvanut Suomessa merkittävästi ja niiden vaikutus kannattavuuteen ja markkinaosuuteen on olennainen. Rakennamme lähivuosina uudet K-Citymarketit Helsinkiin, Vantaalle, Lahteen, Kuopioon ja Lempäälään. Näiden lisäksi ostimme Espoon torin kauppakeskuksen Espoossa, jonne suunnittelemme suurempaa kaupan yksikköä. Lisäksi uudistamme 13 K-Citymarketia vuoden 2024 aikana.

Ruoan verkkokaupan kapasiteetti kasvoi

Ruoan verkkokaupan myynti on noussut uudelle tasolle viime vuosina. Kauppiasmallimme avulla olemme pystyneet kasvattamaan kapasiteettiamme edelleen. Näemme, että kivijalkakaupan ja verkkokaupan yhdistäminen on tehokas tapa toimia. Vuoden lopussa noin 730 K-ruokakauppaa tarjosi ruoan verkkokaupan palveluita. Vuonna 2023 ruoan verkkokaupan myynti oli noin 249 (236 miljoonaa euroa) (sis. alv), se kasvoi 5,7 % ja oli noin 3,2 % päivittäistavarakaupan myynnistä. Ruoan verkkokaupan toimituksista noin 70 % on kotiinkuljetuksia.

Sen rinnalla Tilaa ja nouda -palvelun suosio on edelleen kasvanut. K-Nouto-konsepti on jo 178 kaupassa. K-Nouto -palvelun asiakastyytyväisyys on erittäin korkealla tasolla; palvelevassa noudossa 81 ja automaattinoudossa 84.

Ruokakaupan yhteydessä toimiva automaattivusteinen MFC-keräilyjärjestelmä K-Citymarket Ruoholahdessa mahdollistaa nopeammat toimitukset, suuremmat volyymit ja paremman asiakaskokemuksen toimitusalueellaan.

Nopeiten kasvava ruoan verkkokaupan muoto on pikatoimitus, jossa toimimme yhteistyössä Woltin kanssa. Vuoden 2023 lopussa jo yli 300 K-kauppaa eri puolella Suomea tarjosi pikatoimituksia. Nopeimmillaan asiakas saa tuotteen alle 15 minuutissa, keskimääräinen toimitusaika on 34 minuuttia. Pikatoimitusmallissa asiakkaille on tarjolla jopa 5 000 tuotteen valikoima K-Marketeista, vuoden aikana myös muutamia K-Supermarketeja tuli Wolt-toimitusten piiriin. Pikatoimituksilla on suuri rooli koko ruoan verkkokaupan kasvun ja etenkin K-Market-ketjun myyntityön kannalta.

Kauppiasyrittäjyys kilpailuetunamme

K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasyrittäjyyteen. K-ruokakauppiaita on noin 900. K-kauppiaat huolehtivat kauppajensa valikoimista, laadusta, asiakkaidensa palvelusta, henkilökunnasta ja heidän osaamisestaan sekä liiketoimintansa tuloksellisuudesta oman kauppa-kohtaisen liikeideansa mukaisesti. Tiedolla johtaminen on tuotu vahvasti osaksi kauppojen toimintaa ja K-kauppiaita tuetaan luomaan omat kauppa-kohtaiset liikeideansa asiakastietoa hyödyntämällä. K-kauppiaiden innovatiiviset kauppa-kohtaiset toteutukset ovat saaneet myös kansainvälistä huomiota ja kansainvälinen kaupan alan tutkimus- ja asiantuntijajärjestö valitsi K-Citymarket

Länsikeskuksen marraskuussa kuukauden kaupaksi. K-ruokakauppiaat ovat toimineet edelläkävijöinä suomalaisen päivittäistavarakaupan tarjonnan uudistamisessa jo pitkään.

Kespro rakentaa palveluitaan asiakasymmärryksen perustuen

Kespro on Keskon omaa liiketoimintaa ja se on Suomen johtava foodservice-toimialan tukkukauppa. Kespron liikevaihto oli 1 154,9 miljoonaa euroa ja sen osuus Keskon päivittäistavarakaupasta oli 18 %. Liikevoitto oli 75,0 miljoonaa euroa. Asiakkaitamme ovat muun muassa ravintolat, hotellit, kahvilat, liikenneasemat, julkishallinnon laitokset, K-ryhmän kaupat sekä jälleenmyyntiasiakkuudet. Kespron kilpailuetuihin kuuluu laaja, kilpailukykyinen ja laadukas valikoima, kattava verkosto sekä luotettavat digitaaliset ja henkilökohtaiset palvelut.

Kesprolla on alan suurin verkkokauppa Suomessa ja myynnistä noin 70 % tapahtuu digitaalisten kanavien kautta. Valikoimiin kuuluvat vahvat omat brändit, joiden osuus myynnistä on noin 50 %. Kespron myynnistä noin 70 % on lounasravintola-, henkilöstöravintolamyyntiä tai myyntiä julkishallinnolle. Verkkopalvelu Kespronet on räätälöity kullekin asiakkaalle asiakkuuden mukaan. Kukin asiakas näkee oman asiakkuutensa mukaiset valikoimat, hinnat, toimitusajat ja -tavat.

Kesprolla on 13 noutotukku ympäri Suomen sekä verkkotukku. Kespron konsepteihin kuuluu Foodsteri, joka on moderni tuotekehitys- ja koulutuskeittiö. Foodsteriä on Helsingin K-Kampuksen lisäksi Lahdessa ja Oulussa. Kesproon kuuluvat myös erikoistukut Kalatukku E. Eriksson ja Reinin Liha.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

- Hintakilpailu markkinassa lisääntyy
- Polarisaatio ja merkittävät muutokset väestörakenteessa
- Hybridikuluttaminen ja individualisuus kulutuksessa vahvistuu
- Ruokakaupan ja ravintolan roolit sekoittuvat: ravintolatasoisen ruoan kysynnän kasvu ja noutoruoan suosio
- Digitalisaation ja tekoälyn kiihtyvä kehitys, digitaalisen ja fyysisen asiakaskokemuksen saumattomuus
- Kestävyuden vaade toiminnoille ja konsepteille
- Ilmastonmuutos ja ympäristötietoisuus korostuu

**STRATEGINEN TAVOITE**

- Hintakilpailukyvyyn ja hintamielikuvan vahvistaminen
- Päivitämme jatkuvasti kauppakohtaisia liikeideoita vastaamaan toimintaympäristöä
- Paras monikanavainen asiakaskokemus
- Johtava laatu- ja valikoimamielikuva ja erilaistuminen
- Dataan ja asiakasymmärrykseen perustuva päätöksenteko
- Kestävien valintojen mahdollistaminen asiakkaille
- Foodservice-alan paras valikoima ja palvelu
- Halutuin kumppani ja liiketoiminta-alusta

Strategisena päämääränä on olla myös tulevaisuudessa Suomen asiakaslähtöisin ja kannattavin ruokakauppa sekä markkina-johtaja ruoan verkkokaupassa.

VASTUULLISUUSSTRATEGIAN ETENEMISEN PAINOPISTEITÄ

Keskon vastuullisuusstrategiassa sitoudumme kunnianhimoiseen ja tavoitteelliseen vastuullisuustyöhön. Yhteisen vastuullisuusstrategian lisäksi toimialoilla on omia painopisteitä vastuullisuustyössä kunkin toimialan luonteen mukaisesti.

Päivittäistavarakaupassa on vuoden 2023 aikana keskitytty ruokahävikin vähentämiseen, uusien kiertotaloustuotteiden luomiseen sekä asiakkaiden terveellisten valintojen tukemiseen.

Ruokavalinnat, joista terveys ja ilmasto kiittävät

Kesko haluaa tehdä hyvinvointia ja kestävästä kulutuksesta edistävät valinnat asiakkaille mahdollisimman helpoiksi. Yksi K-terveellisyyssietiekartan tavoitteista on, että suomalaiset söisivät ainakin puoli kiloa kasviksia päivässä vuoteen 2026 mennessä. Vähennämme lisättyä suolaa, sokeria ja tyydyttyntä rasvaa Pirkka-tuotteista sekä kasvatamme kestävien tuotteiden valikoimia.

K-Ruoka-sovelluksen avulla kestävämpiä valintoja

Vuonna 2023 käyttöön otettu K-Ruoka-sovelluksen Hyvinvointi-palvelu laskee asiakkaalle Ravintoindeksiin ja kertoo, kuinka hyvin ravitsemussuositukset omassa ostoskorissa toteutuvat. Palvelu auttaa asiakasta kohentamaan omaa ravintoindeksiään ehdottamalla ravintotavoitteita, jotka ohjaavat esimerkiksi lisäämään kasvisten kulutusta tai vähentämään lisätyn sokerin määrää.

Hävikkituotteilla on paikkansa ruokahävikin minimoimisessa

Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä on yksi keskeisistä kiertotaloustavoitteistamme. Etsimme koko ajan uusia keinoja parantaa hävikin hallintaa koko arvoketjussa ja hävikkituotteiden kehittäminen on yksi toimi. Esimerkiksi Hyvis paprika-linssekeitossa hyödynnetään keskusvaraston hävikkipaprikoita, jotka ovat syötäviä, mutta joita ei voi myydä kaupassa kolhiintumisen tai muun vaurioitumisen vuoksi.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Markkinat

Suomen vähittäiskaupan päivittäistavaramarkkinat olivat vuonna 2023 noin 23 miljardia euroa (sis. alv), ja kasvua oli noin 6,0 % (PTY Tilasto). Ruoan hinnan kallistuminen on kasvattanut koko ruokakaupan euromääräistä markkinaa. Ruoan voimakas hintainflaatio laski volyymia, mutta kasvatti euromääräistä myyntiä. Kuluttajien ostokäyttäytymisessä korostuu hinnan merkitys ja usein ostoskoriin valitaan halvempia vaihtoehtoja. Hintakilpailu Suomen päivittäistavaramarkkinoilla on edelleen kiristynyt hintojen nousun vuoksi. Ruoan verkkokauppa on jatkanut kasvuaan.

Markkinaosuudet**RUOKAKAUPPA**

Markkinaosuus Suomessa on 34,3 % (Keskon oma arvio, perustuu Nielsenin vertailuryhmään, joka sisältää päivittäistavara- ja huoltoasemat). K-ryhmä on toiseksi suurin toimija Suomen päivittäistavara- ja huoltoasemien markkinoilla. Markkinaosuutemme laski vuonna 2023 muuttuneen toimintaympäristön ja kilpailijoiden vahvemman uusperustannan vuoksi.

Kilpailijat: Prisma, S-market, Alepa/Sale ja Food Market Herkku, ABC (S-ryhmä), Lidl, Tokmanni, Minimani, Halpa-Halli, R-kioski sekä M-ketjun myymälät.

K-Citymarketin käyttötavara- ja huoltoasemien markkinaosuutta ei voida luotettavasti laskea.

Kilpailijat: hypermarketit, tavaratalot, halpahalit, erikoisliikeketjut ja kotimaiset ja ulkomaiset verkkokaupat.

Päivittäistavara- ja huoltoasemien lukuina

Avainlukuja	2023	2022
Liikevaihto, milj. e	6 351,6	6 124,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. e	444,8	460,4
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,0	7,5
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	17,4	19,6
Investoinnit, milj. e	303,7	257,6
Henkilökunta keskimäärin	6 257	6 288

Kiinteistöt	2023	2022
Omistuskohteet, pääomat, milj. e	1 097	943
Omistuskohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	656	598
Vuokra-kohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	1 411	1 434

K-ryhmän päivittäistavara- ja huoltoasemien	Kauppojen lukumäärä		Vähittäis- ja yritysasiakasmyynti, alv 0 %, milj. e	
	2023	2022	2023	Muutos, %
K-ruokakaupat	1 208	1 220	6 657,8	3,1
K-Citymarket, käyttötavara	81	81	618,5	1,8
Kespro	-	-	1 186,0	11,2
Päivittäistavara- ja huoltoasemien yhteensä	1 208	1 220	8 462,4	4,1

Vuoden 2023 lopussa oli 81 K-Citymarket-, 251 K-Supermarket-, 747 K-Market-kauppaa, 65 Neste K-liikenneasemaa ja 64 muuta kauppa. Lisäksi 729 K-ruokakauppaa tarjoaa asiakkailleen verkkokaupan palveluita. Kesprolla on 13 noutotukkuja ja verkkotukku.

FOODSERVICE KESPRO

Kespro on foodservice-liiketoiminnan markkinajohtaja Suomessa. Kespron markkinaosuuden arvioidaan vahvistuneen vuonna 2023 ja olevan 47,9 %. (Päivittäistavara- ja huoltoasemien Foodservice-tukku- ja huoltoasemien vertailuryhmässä).

Vuonna 2023 ravintolatoiminnan, tapahtumien ja matkailun normalisoituminen pandemian jälkeen on kasvattanut

foodservice-liiketoimintaa. Toisaalta ostovoiman heikkenemisellä on ollut jonkin verran negatiivista vaikutusta foodservice-liiketoimintaan, myös yleistynyt etätyö on vaikuttanut etenkin lounasravintoloiden myyntiin.

Kilpailijat: Meira Nova, Metro-tukku, Valio Aimo (ent. Heimon Tukku), Suomen Palvelutukkurit.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

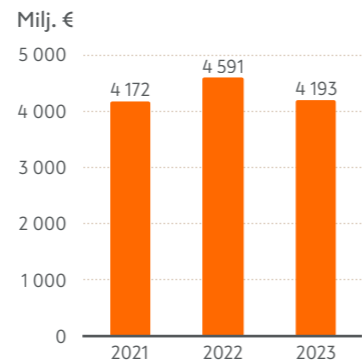
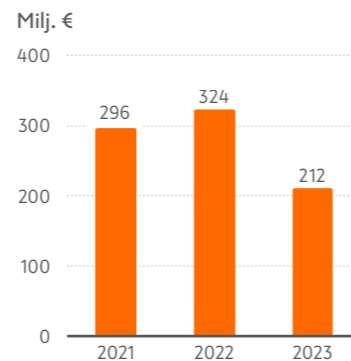
Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASSA HYVÄ SUORITUS HAASTAVASSA MARKKINASSA

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa kannattavuus pysyi hyvällä tasolla, vaikka se heikkeni edellisestä vuodesta rakentamisen aktiviteetin heikennyttyä merkittävästi. Inflaation ja korkojen nousun seurauksena rakentamisen aktiviteetti laski kaikissa toimintamaissamme. Pidemmällä tähtäimellä toimialan tulevaisuuden näkymä on kuitenkin positiivinen. Kaupungistuminen, korjaus- ja investointivelka, infrahankkeet sekä vihreä siirtymä ylläpitävät rakentamista. Strategisena päämääränämme on entistä vahvempi asema Pohjois-Euroopassa erityisesti yritysasiakaskaupassa.

Liikevaihto**Liikevoitto**

Luvut ovat vertailukelpoisia, ilman urheilukauppaa.



“ Rakentamisen ja talotekniikan kaupan ja erityisesti yritysasiakasliiketoiminnan kasvattaminen Pohjois-Euroopassa on tärkeä osa Keskon kasvustrategiaa. Nykyinen markkinatilanne tarjoaa hienoja mahdollisuuksia Keskon kaltaiselle vahvalle toimijalle. Vuonna 2023 ostimme teknisen kaupan toimijan Elektroskandian Norjasta. Vuoden 2024 alussa saimme toteutettua tanskalaisen rautakauppaketjun Davidsenin oston. Lisäksi olemme toteuttaneet pienempiä yrityskauppoja Ruotsissa ja Norjassa.

Jorma Rauhala
rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja,
Keskon pääjohtaja 1.2.2024 alkaen.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Rakentamisen aktiviteetti hiljeni

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Kesko jatkaa johtavan asemansa vahvistamista Pohjois-Euroopassa maakohtaisten strategioiden toteutusten kautta.

Liiketoimintamme voidaan jakaa kahteen osaan: rautakauppaan ja tekniseen kauppaan. Vuonna 2023 kysyntä laski sekä rautakaupassa että teknisessä kaupassa kaikissa toimintamaissa rakentamisen määrän laskettua. Liikevaihto laski 8,7 % ja oli 4 193,2 miljoonaa euroa. Toimialan vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 5,1 %. Liikevaihdosta noin 50 % tulee muualta kuin Suomesta. Kannattavuus pysyi hyvällä tasolla markkinan heikkenemisestä huolimatta.

Teknisen kaupan liikevaihto oli 2 344,7 miljoonaa euroa ja liikevoitto laski kaikissa toimintamaissa Norjaa lukuun ottamatta. Tekninen kauppa, eli Onninen on 100 % ammattilaisille suunnattua ja asiakaskunta koostuu talotekniikkaurakoitsijoista, teollisuudesta, infrarakentajista ja jälleenmyyjistä. Onnisen liiketoiminta on Keskon omaa liiketoimintaa.

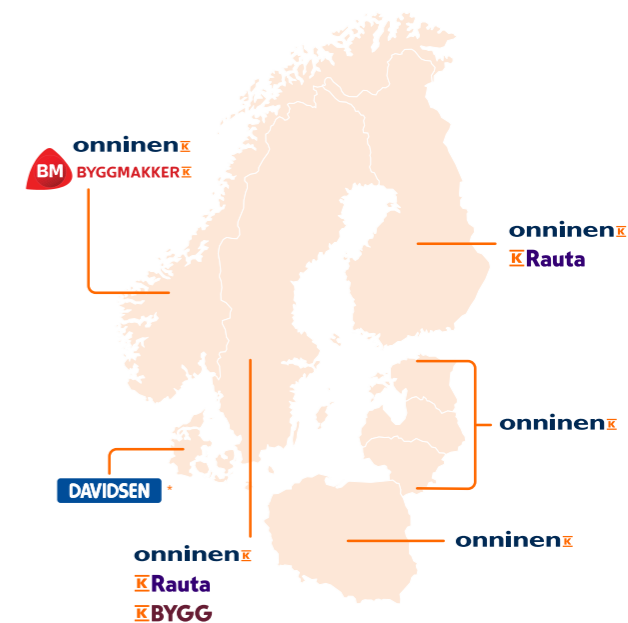
Teknisen kaupan yritysasiakkaiden sekä rautakaupan yritysasiakkauden osuus yhteensä rakentamisen ja talotekniikan kaupan myynnistä oli yli 80 %. Yritysasiakkaudessa myynti laski etenkin uudisrakentamisen aktiviteetin heikennyttyä vuoden aikana. Korjausrakentaminen laski vähemmän kuin uudisrakentaminen. Korjausrakentamisen osuus on yli puolet toimialan myynnistä. Myynnin laskusta huomattava osa tuli aurinkoenergiatuotteista, joiden myynti oli vertailukaudella poikkeuksellisen korkealla tasolla sähkön hinnan nopean nousun johdosta.

Rautakaupan liikevaihto oli 1 912,1 miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto laski. Rautakauppa jakautuu yritysasiakkauskauppaan ja kuluttaja-asiakkauskauppaan. Rautakaupan vähittäismyynnistä noin kaksi kolmasosaa on yritysasiakkauskauppaa ja noin kolmasosa suuntautuu kuluttajille. Rautakaupan ketjuja ovat K-Rauta, K-Bygg ja Byggnakker. Lisäksi rautakaupatoimintoja Baltiassa ja Valko-Venäjällä hoitaa yhteisyritys Kesko Senukai. Suomessa K-Raudat ovat K-kauppiasliiketoimintaa.

Keskeistä strategian toteutuksessa on huomioida kaikkien kolmen asiakassegmenttimme, teknisen kaupan yritysasiakkaiden sekä rautakaupan yritys- ja kuluttaja-asiakkaiden, erilaiset tarpeet. Tavoitteenamme on tarjota saumaton asiakaskokemus kaikissa asiointikanavissa. Haemme aktiivisesti synergiaetuja maiden sisällä ja eri toimintamaiden välillä muun muassa hankinnassa sekä konseptien, digitaalisten palveluiden ja omien merkien kehittämisessä.

Vuonna 2023 jatkoimme strategian mukaisia yrityskauppoja. Ilmoitimme elokuussa ostavamme Tanskan johtaviin rautakaupan toimijoihin kuuluvan Davidsen Koncernen A/S:n, yrityskauppa toteutui 31.1.2024. Yrityskaupan myötä laajennamme liiketoimintaamme Tanskaan, josta kaupan myötä saamme vakaan jalansijan maan rautakaupamarkkinoilla. Keväällä 2023 toteutimme Elektroskandia Norge AS:n yrityskaupan, jonka myötä Onnisen markkinajohtajuus vahvistui Norjan sähkötuokkumarkkinalla. Hankimme Norjassa myös Geitanger Bygg AS -rautakaupan. Ruotsissa hankimme aurinkovoimajärjestelmien tukkukauppaa harjoittavan Zenitec Sweden AB:n. Näemme erityisesti Skandinaviassa edelleen kasvumahdollisuuksia yritysasiakkaudessa.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa



Liiketoiminat ilman Kesko Senukai
* Yrityskauppa toteutui 1/2024

K-Raudan ja Onnisen vahva asema Suomessa

Suomen K-Raudan markkinaosuus vahvistui edelleen myynnin laskusta huolimatta ja oli 49 %. Kannattavuus pysyi hyvällä tasolla. K-Raudassa yhdistyy kaupakohtainen liikeidea ja ketjutoiminnan tehokkuus ja kilpailukyky. Tavoitteena on tarjota asiakkaille aina paikallisesti parhaat kaupat. Olemme jatkaneet K-Rautojen uudistamista ja vahvistaneet entisestään monikanavaista asiakaskokemusta. Keskiössä on edelleen proaktiivinen myyntityö ja myynnin johtaminen. K-Raudan myynti jakautuu yritysasiakkaisiin ja kuluttaja-asiakkaisiin, näistä yritysasiakkaiden

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

osuus on suurempi. Kivijalkakauppojen lisäksi K-Rauta Pro -verkkopalvelu palvelee ammattirakentajia ja K-Rauta.fi-verkkokauppa kuluttaja-asiakkaita.

Onninen on teknisen kaupan markkinajohtaja Suomessa 45 % markkinaosuudella. Liikevaihto oli 1 234,0 milj. euroa ja kannattavuus oli hyvällä tasolla. Vuonna 2023 Onnisen myynti laski verrattuna poikkeuksellisen vahvaan vuoteen 2022. Edellisenä vuonna vihreään siirtymään liittyvien tuotteiden kysyntä, etenkin aurinkoenergiatuotteiden, oli erittäin vahvaa sähkön hinnan nopean nousun vuoksi. Tekninen kauppa on luonteeltaan suuriin myyntimääriin perustuvaa kauppaa, jossa tehokas logistiikka, laaja myymäläverkosto ja toimivat sähköiset tilauskanavat sekä ammattitaitoiset myyjät ovat avainroolissa. Digitaalisen myynnin merkitys on kasvanut merkittävästi ja Suomessa Onnisen myynnistä jo yli 30 % tapahtuu digitaalisten kanavien kautta.

Maakohtaisten strategioiden toteutus Ruotsissa ja Norjassa jatkuu

Norja on Keskon toiseksi suurin toimintamaa noin 1,5 miljardin vähittäismyynnillä. Norjassa vuosi 2023 oli erityisesti Onnisen osalta hyvä Elektroskandian hankinnan tukemana. Norjassa Onnisen liikevaihto oli 517,5 milj. euroa ja se kasvoi 49 %. Onninen on keskittynyt Norjassa vain sähkötuoteryhmiin ja Elektroskandian hankinnan myötä Onninen nousi sähkötukkukaupassa markkinajohtajaksi yli 40 % markkinaosuudella. Onninen on Norjassa alan paras digitaalisissa palveluissa ja on saavuttanut erinomaisia tuloksia proaktiivisen myynnin ja myynnin johtamisen avulla. Byggnakkerin liikevaihto ja kannattavuus laskivat rakentamisen aktiviteetin heikennyttyä. Yksi Byggnakkerin vahvuuksista on laaja kivijalkakauppaverkosto ja hyvät digitaaliset palvelut.

Ruotsissa Onninen palvelee teknisen kaupan infra-asiakkaita, K-Bygg palvelee pääosin yritysasiakkaita ja K-Rauta palvelee sekä kuluttaja- että yritysasiakkaita. Ruotsissa rautakaupan liikevaihto laski sekä yritysasiakaskaupassa että kuluttaja-asiakaskaupassa. K-Byggin ja K-Raudan liikevaihto Ruotsissa oli yhteensä 429,8 milj. euroa. Ilmoitimme elokuussa 2023, että keskitämme rautakaupan liiketoiminnot Ruotsissa

K-Bygg-ketjuun ja palvelemme jatkossa yhä vahvemmin rakentamisen ammattilaisia kuluttaja-asiakkaiden lisäksi. K-Rauta-myymälät Ruotsissa muutetaan K-Bygg-myymäloiksi tai suljetaan vuoden 2024 loppuun mennessä. Teknisessä kaupassa toimimme Ruotsissa pääasiassa kasvavalla infra- ja vesirakentamisen liiketoiminta-alueella. Onninen on Ruotsissa erityisen vahva muun muassa tuulipuistoihin



Keskön suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskön ytimessä

Kestävää arvoa datasta

liittyvissä tuoteryhmissä. Maaliskuussa 2023 tehdyn Zenitec-kaupan myötä toimimme entistä vahvemmin myös aurinkovoimajärjestelmissä. Ruotsissa saavutettu hyvä asema tarjoaa vahvan pohjan kasvun jatkamiselle. Pitkällä tähtäimellä näemme, että sekä Ruotsi että Norja tarjoavat edelleen merkittäviä kasvumahdollisuuksia.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppaluina

Avainlukuja	2023	2022
Liikevaihto, milj. e	4 193,2	4 591,1
Rautakauppa	1 912,1	2 377,2
Tekninen kauppa	2 344,7	2 286,2
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. e	212,5	323,8
Rautakauppa	65,0	127,5
Tekninen kauppa	128,5	173,7
Kesko Senukai	19,0	20,9
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	5,1	7,1
Rautakauppa	3,4	5,4
Tekninen kauppa	5,5	7,6
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	11,4	19,1
Investoinnit, milj. e	273,0	108,2
Henkilökunta keskimäärin	6 073	5 871

Kiinteistöt	2023	2022
Omistuskohteet, pääomat, milj. e	181	175
Omistuskohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	242	252
Vuokrakohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	852	883

Rakentamisen aktiviteetti heikkeni Puolassa ja Baltiassa

Onnisen myynti ja kannattavuus laskivat Puolassa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Yritysasiakaskysyntä laski rakentamisen aktiviteetin heikennyttyä vahvasta edellisestä vuodesta. Onninen on Puolassa vahva

digitaalisissa palveluissa. Baltian maista Viron liiketoiminta on kooltaan isoin ja Onninen Express -myymäläverkosto kattavin.

Kuluttajakauppaan keskittyneen Kesko Senukain yhteisyritystulos oli 19 milj. euroa ja laski edellisvuodesta.

K-ryhmän rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Kauppojen lukumäärä		Vähittäis- ja yritysasiakasmyynti, alv 0 %, milj. e	
	2023	2022	2023	Muutos, %*
K-Rauta, Suomi	122	123	1 114,9	-12,9
K-Rauta Yrityspalvelu, Suomi	-	-	256,3	-22,8
Tekninen kauppa, Suomi	58	57	1 207,8	-6,3
Suomi yhteensä	180	180	2 579,0	-11,1
K-Rauta, Ruotsi	17	17	149,9	-21,0
K-Bygg, Ruotsi	50	50	284,8	-25,5
Tekninen kauppa, Ruotsi	5	5	133,7	-14,2
Byggnakker, Norja	90	89	656,3	-21,3
Tekninen kauppa, Norja	29	19	594,5	-9,9
Tekninen kauppa, Baltia	18	18	129,1	-1,2
Tekninen kauppa, Puola	33	36	336,8	-3,8
Muut maat yhteensä	242	234	2 285,2	-15,4
Kesko Senukai	61	60	1 176,9	-3,6
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa yhteensä	483	474	6 041,1	-11,5

Lisäksi rakentamisen ja talotekniikan kaupat tarjoavat asiakkailleen verkkokaupan palveluita. Kolme Onnisen kauppaa Suomessa toimii samassa toimipisteessä K-Raudan kanssa.

* Muutos-% edelliseen vuoteen verrattuna on laskettu havainnollistamaan tilannetta, jossa yritysjärjestelyt olisivat toteutuneet 1.1.2022. Suurimmat yritysjärjestelyt vuonna 2022 olivat Norjassa 1.6.2022 Seljord Elektriske AS:n ja Ruotsissa 11.3.2022 Kungälv Trävaruaktiebolag, 1.9.2022 Föllinge Säg AB:n ja Djurbergs Järnhandel Aktiebolag, sekä 1.10.2022 XL-BYGG Bergslagen AB:n yritysostot. Vuonna 2023 suurimmat yritysjärjestelyt olivat Norjassa 1.3.2023 Elektroskandia Norge AS:n ja 2.10.2023 Geitanger Bygg AS sekä Ruotsissa 5.4.2023 Zenitec Sweden AB:n yritysostot.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ Pohjois-Euroopassa

- Konsolidoituvat markkinat
- Kasvava remontointitarve ja korjausvelka
- Vihreä siirtymä ja energiatehokkuusvaateet kasvattavat markkinaa
- Rakentamisen ulkoistaminen ammattilaisille
- Teknologian ja digitaalisuuden merkityksen kasvu asiakaspolussa

**STRATEGINEN TAVOITE**

- Strategisena päämääränä entistä vahvempi asema rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Pohjois-Euroopassa
- Maakohtainen fokus, maakohtaiset strategiset toimenpiteet ja kolmen erilaisen asiakassegmentin palveleminen asiakas-tarpeiden mukaisesti
- Proaktiivinen myyntityö ja myynnin johtaminen
- Digitaalisen asiakaskokemuksen parantaminen
- Synergioiden hyödyntäminen toimintamaiden sisällä ja maiden välillä
- Orgaaninen kasvu ja kannattavuuden parantaminen sekä kohdenneet yritysostot
- Toimet kunnianhimoisten vastuullisuus-tavoitteiden saavuttamiseksi

Strategisena päämääränäme on entistä vahvempi asema Pohjois-Euroopassa erityisesti yritysasiakaskaupassa.

VASTUULLISUUSSTRATEGIAN ETENEMISEN PAINOPISTEITÄ

Keskon vastuullisuusstrategiassa sitoudumme kunnianhimoiseen ja tavoitteelliseen vastuullisuustyöhön. Yhteisen vastuullisuusstrategian lisäksi toimialoilla on omia painopisteitä vastuullisuustyössä kunkin toimialan luonteen mukaisesti.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa on vuoden 2023 aikana haastettu tavarantoimittajia asettamaan päästövähennystavoitteita ja tehty vastuullisista valinnoista helpompia tunnistamalla valikoimasta tuotteet, jotka täyttävät tiukat vastuullisuuskriteerit.

K-Raudan ja Onnisen vastuulliset tuotteet

K-Rauta ja Onninen haluavat tehdä vastuullisten tuotteiden löytämisen ja valitsemisen asiakkailleen mahdollisimman helpoksi. Siksi olemme tunnistaneet valikoimistamme tuotteet, jotka täyttävät tiukat vastuullisuuskriteerit. Vastuullisuusluokituksen saaneet tuotteet ovat läpäisseet kriteeristön, jonka pohjana on tutkittu ja varmennettu tieto, lainsäädäntö, viralliset ympäristömerkit sekä monet sertifikaatit.

Olemme tähän mennessä käyneet läpi 100 000 tuotetta, joista jo yli 12 000 on saanut vastuullisuusluokituksen eli yhden tai useamman näistä tunnuksista: Energiatehokkuus, Veden säästö, Terve rakennus, Vastuullisemmin tuotettu ja Kiertotalous.

Alkuvuodesta 2024 alkaen vastuullisuusluokitukset näkyvät tuotetietojen yhteydessä muun muassa K-Rauta.fi- ja Onninen.fi-verkkokaupoissa. Vastuullisten tuotteiden luokittelu on osa pitkäjänteistä työtämme yhä vastuullisemman tuotevalikoiman kehittämisessä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Markkinat

Vuoden 2023 aikana rakentamisen ja talotekniikan toimialan näkymät ja aktiviteetti heikkenivät selvästi inflaation ja nousevien korkojen vuoksi. Etenkin uudisasuntorakentaminen laski merkittävästi. Uudisasuntorakentamisen osuus koko rakentamisen markkinasta on noin 20–30 % maasta riippuen. Muut rakentamisen muodot kuten korjausrakentaminen laskivat asuntorakentamista vähemmän. Kuluttaja-asiakaskauppa laski yritysasiakaskauppaa vähemmän.

Rakentamisen kokonaismarkkinaa tukee kuitenkin pidemmällä tähtäimellä korjausrakentaminen, energiatehokkuuteen ja vihreään siirtymään liittyvä rakentaminen, kaupungistuminen ja väestörakenteen muutokset Pohjois-Euroopassa. Myös rakentamisen teknistyminen, tiukemmat vaatimukset sekä kasvava korjausvelka tukevat rakentamista.

Rakentamisen ja talotekniikan nykyisen liiketoiminnan mukainen kokonaismarkkina tämänhetkisellä markkina-alueellamme oli vuonna 2023 noin 32 miljardia euroa.

Yrityskaupoissa kasvupotentiaalia

Pohjois-Euroopan markkina-alue tarjoaa edelleen hyviä mahdollisuuksia kasvaa myös yrityskauppojen avulla. Pohjois-Euroopassa rakentamisen ja talotekniikan markkinat ovat useassa toimintamaassamme fragmentoituneet, mikä tarjoaa erinomaisen potentiaalin jatkaa alan aktiivista konsolidaatiota. Tällä hetkellä markkinaosuutemme ovat vielä kohtuullisen matalia esimerkiksi Ruotsissa ja Puolassa, mikä tarjoaa erinomaisia mahdollisuuksia kasvun jatkamiseen myös strategiamme mukaisten yritysostojen kautta. Myös Tanska tarjoaa meille mahdollisuuksia myös jatkossa sekä rautakaupassa että teknisessä kaupassa.

Tiedot perustuvat Keskon omaan arvioon.

Markkina-alueet

Markkinat maittain, niiden kehitys vuonna 2023 edelliseen vuoteen verrattuna (vähittäiskauppa, alv 0 %) sekä pääkilpailijat.

	Markkina-alue	Markkinan koko ja sen kehitys	Markkinaosuus	Pääkilpailijat
Rautakauppa	Suomi	2,8 mrd. euroa (-18 %), (RaSi ry*)	49 %	Stark Suomi Oy, S-ryhmä, RTV, Bauhaus
	Ruotsi (K-Bygg)	6,1 mrd. euroa (-14,5 %), (Byggmaterialhandlarna ja Keskon oma arvio)	7 %	Beijer, XL-Bygg, Optimera, Woody, Bauhaus, Byggmax, Derome, Bygghemma
	Norja	5,5 mrd. euroa (-10,4 %), (Virke)	13 %	Optimera, Mestergruppen, Coop, Maxbo
Tekninen kauppa	Suomi	2,6 mrd. euroa (-7,5 %), (STK, Talteka)	45 %	Dahl, Ahlsell, SLO, Rexel
	Ruotsi (Onninen ja MIAB)	1,1 mrd. euroa (-2,4 %), (SEG Infra, RGF Water and sewage)	10 %	Dahl, Ahlsell, Elektroskania, Rexel
	Norja	1,6 mrd. euroa (+4,2 %), (Virke electrotechnical trade)	41 %	Solar, Ahlsell, Berggård Amundsen, Sonepar, Elektroimportøren
	Puola	6,0 mrd. euroa (-11,5 %)**	5 %	GC Group (BIMs, Hydrosolar, HTI) Grudnik, Tadmar, Würth/TIM, Kaczmarek, Alfa Elektro, Grodno
	Viro	0,6 mrd. euroa (-8,3 %)**	11 %	FEB (Ahlsell), SLO, W.E.G (Würth)
	Latvia	0,5 mrd. euroa (+0,4 %)**	5 %	Sanistal, EVA-SAT, SLO
	Liettua	1,0 mrd. euroa (+0,2 %)**	3 %	Sanistal, Dahlgera, Elektrobalt (Würth), SLO

*RaSi ry:n jäseniä ovat BHG Group, Stark Suomi Oy, Hankkija Oy, Hartman Rauta Oy, Laattapiste Oy, Maalarimestarien Oy, S-ryhmä, Värämiehet Oy ja Väritukku Oy. Lisäksi tilastoon sisältyy Puumerkki Oy ja RTV-Yhtymä Oy. ** Keskon oma arvio

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

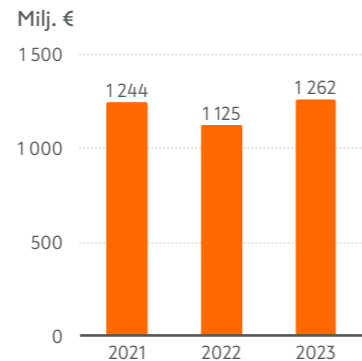
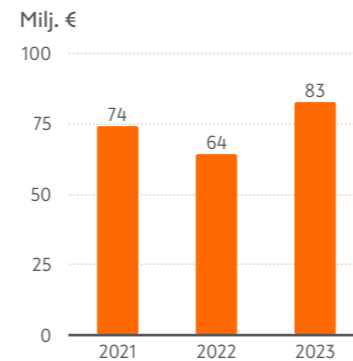
Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

AUTOKAUPASSA VAHVAN KASVUN VUOSI

Vuonna 2023 jatkoimme strategiaamme toteuttamista nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Pääavoitteenamme on markkinoiden paras asiakaskokemus ja markkina-aseman vahvistaminen koko autoilun arvoketjussa. Liikevaihtomme kasvoi uusien autojen toimitusten ja käytettyjen autojen myynnin kasvun myötä, myös palvelut kasvoivat merkittävästi. Autokaupan kannattavuus oli ennätystasolla.

Liikevaihto**Liikevoitto**

Luvut ovat vertailukelpoisia, sisältävät urheilukaupan.



“

Autokaupan markkina on murroksessa. Jatkoimme asiakaslähtöisen strategiaamme toimeenpanoa. Kannattavuutemme nousi ennätystasolle vahvan myynnin ja tehostustoimien ansiosta. Autoilun sähköistyminen sekä palveluiden digitalisoituminen vauhdittuu ja me K-Autossa olemme niiden johtava toimeenpanija Suomessa.

Sami Kiiski
autokaupan toimialajohtaja

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Vuonna 2023 autokaupan toimialan liikevaihto kasvoi 12,2 % ja oli 1 262,3 miljoonaa euroa. Liikevaihdon vahva kasvu kertoo hyvästä asemastamme autokaupan markkinassa. Liikevaihto ja liikevoitto kasvoivat kaikilla kolmella autokaupan liiketoiminta-alueella, uusissa autoissa, käytetyissä autoissa sekä palveluissa. Autokaupassa kannattavuutemme on kansainvälisestikin tarkasteltuna erittäin hyvä.



UUDISTUVA MALLISTO

K-Auton edustamien merkkien uudistuva ja edelleen sähköistyvä mallisto vahvistaa kilpailukykyämme. Täyssähköautojen ja ladattavien hybridautojen kysyntä kasvoi. Vuonna 2023 uutena mallina Suomessa markkinoille tuli täyssähköinen Volkswagen ID.7. Uudistuneina malleina markkinoille tulivat esimerkiksi Volkswagen ID.3 ja Audi Q8 e-tron -malliversiot sekä ladattavat hybridit Porsche Cayenne E-Hybrid ja Volkswagen Touareg eHybrid. Hyötyautojen mallistoon palasi uuden sukupolven Pick-up-malli Volkswagen Amarok.

Autokaupan markkina on nopeassa muutoksessa. Menestyäksemme myös jatkossa panostamme strategiamme mukaisesti vahvasti asiakaskokemuksen parantamiseen, kannattavuuden vahvistamiseen, digitalisaation hyödyntämiseen ja vastuullisuuteen hyödyntämällä yhden, yhtenäisen K:n synergiaetuja. Kasvun kulmakivinä ovat erityisesti käytettyjen autojen ja autoilun palveluiden monikanavaisen myynnin vauhdittaminen sekä tiivis yhteistyö Volkswagen- ja Porsche-konsernien kanssa.

Kaikki autokaupan liiketoiminta-alueet olivat kannattavia

Vuonna 2023 talouden yleinen epävarmuus heijastui kuluttajien ostokäyttäytymiseen myös autokaupan markkinassa. Suomessa uusien autojen ensirekisteröinnit kasvoivat noin 6,2 %. K-Auton osuus uusien autojen ensirekisteröinneistä Suomessa vuonna 2023 oli 15,1 % (henkilö- ja pakettiautot). Uusien autojen toimitukset kasvoivat merkittävästi vuodesta 2022 kun autojen saatavuus parani. Uusien autojen tilauskanta oli edelleen hyvällä tasolla, mutta kysyntä ja tilaukset olivat kuitenkin selvästi alle normaalitason. Kuluttajien kiinnostus sähköautoja kohtaan laantui hieman korkean inflaation ja sähkön hintaan liittyvän epävarmuuden takia, mutta suhteessa muihin käyttövoimiin kysyntä kasvoi. Uskomme vahvasti kysynnän kasvavan tulevina vuosina. Vahvat brändimme ja kiinnostavat uutuusmallit tukevat myynnin kasvua myös jatkossa. Uusien autojen myynti on noin 54 % K-Auton liikevaihdosta.

K-Auton käytettyjen autojen myynti kasvoi selvästi ja markkinaosuus käytetyissä autoissa vahvistui edelleen. Myös kannattavuus parani myynnin kasvun ja toimintatapojen tehostamisen myötä. Liiketoimintayksikön ostoista vastaa oma kansainvälisillä markkinoilla toimiva

ostoyksikkö. Markkinaosuus käytetyissä autoissa vahvistui vuoden aikana merkittävästi, markkina Suomessa on edelleen fragmentoitunut. Käytettyjen autojen myynti on noin 27 % K-Auton liikevaihdosta.

Palveluliiketoiminta muodostuu huolto-, vauriokorjaus- ja varaosapalveluista sekä K-Latauksesta. Palveluliiketoiminnan myynti kasvoi ja kannattavuus oli hyvällä tasolla vuonna 2023. Huollon volyymin ja tuottavuuden kasvu paransivat palveluliiketoiminnan kannattavuutta. Vuoden aikana avattiin renkaiden verkkokauppa, joka yhdistettynä kivijalkamyyntiin tukee asiakastytyväisyyttämme ja tuo lisämyyntiä. K-Latausverkoston myynti kasvoi vahvasti ja myydyin sähkön määrä kaksinkertaistui vuoden aikana. Kivijalkakauppojen yhteydessä olevat K-Lataus-asemat tuovat K-ryhmälle synergiaetua. Palveluiden osuus K-Auton liikevaihdosta on noin 19 %. Oma leasing-autokantamme on noin 4 900 autoa.

Strategiamme mukaisesti tavoitteenamme on kasvaa kaikissa autokaupan liiketoiminnoissa – uusien autojen, käytettyjen autojen ja palveluiden myynnissä. Uskomme, että kaikilla liiketoiminnoillamme on paljon mahdollisuuksia kasvuun sekä uusiin toimintamalleihin markkinan normalisoiduttua. Kilpailuetumme on vahva asema koko autoilun arvoketjussa.

Urheilukauppa

Urheilukauppa siirtyi autokaupan toimialalle 1.4.2023 alkaen rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialalta. Urheilukaupassa Intersportin ja Budget Sportin liikevaihto laski 15,1 % kuluttajakysynnän heikennyttyä, mutta kannattavuus pysyi edelleen hyvällä tasolla. Kesko on markkinajohtaja Suomen urheilukaupassa.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Teknologioiden ja digitalisaation kehitys kiihtyy

Auto toimiala, autoilu ja liikkuminen muuttuvat kiihtyvällä vauhdilla. Autoilun ja liikkumisen uudet muodot edellyttävät toimintamallien, palveluiden ja teknologioiden jatkuvaa kehittämistä. Strategiset kumppanimme Volkswagen- ja Porsche-konsernit investoivat tulevina vuosina voimakkaasti sähköautoteknologioiden ja autojen digitalisaation kehittämiseen.

Autokauppa digitalisoituu ja strategiamme mukaisesti tavoitteenamme on olla autokaupassa digitaalisten palveluiden ja toimintamallien edelläkävijä Suomessa. Kehitämme ja uudistamme palveluitamme jatkuvasti kaikissa liiketoiminoissamme. Vuonna 2023 kehitimme voimakkaasti monikanavaisia palveluitamme ja asiakasmäärämme digitaalisilla alustoilla kasvoivat. Erityisesti chat-palvelun rooli käytettyjen autojen myynissä on keskeinen. Kehitämme jatkuvasti erilaisia analytiikkatyökaluja ja digitaaliset työkalut ohjaavat myös varastotason ja -valikoiman hallinnassa. Automaatiota ja robotiikkaa hyödynnetään laajasti myös liiketoiminnan tehokkuuden parantamiseksi. Haemme aktiivisesti synergiaetuja Keskon eri toimialojen välillä ja hyödynnämme yhteistä asiakasdataa digitaalisten palveluiden ja paremman asiakaskokemuksen luomiseksi.

Kiinnostus sähköautoilua kohtaan kasvaa

Käyttövoimien murros ja talouden epävarmat näkymät näkyivät autokaupan markkinassa vuonna 2023. Täyssähköautojen kysynnän kasvu hidastui kokonaiskysynnän laskiessa, mutta suhteessa muihin käyttövoimiin sähköautojen rekisteröinnit kasvoivat. Uskomme sähköistymisen jatkuvan voimakkaana ja kysynnän kasvavan tulevina vuosina. Edustamiemme täyssähköautojen osuus kaikista

ensirekisteröidyistä täyssähköautoista Suomessa vuonna 2023 oli 18,6 % (henkilö- ja pakettiautot). Myös käytetyille sähköautoille oli kysyntää. Laajan merkkivalikoimamme

ja uusiutuvan malliston ansiosta pystymme tarjoamaan asiakkaillemme laajan ja monipuolisen valikoiman autoja käyttövoimasta riippumatta.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

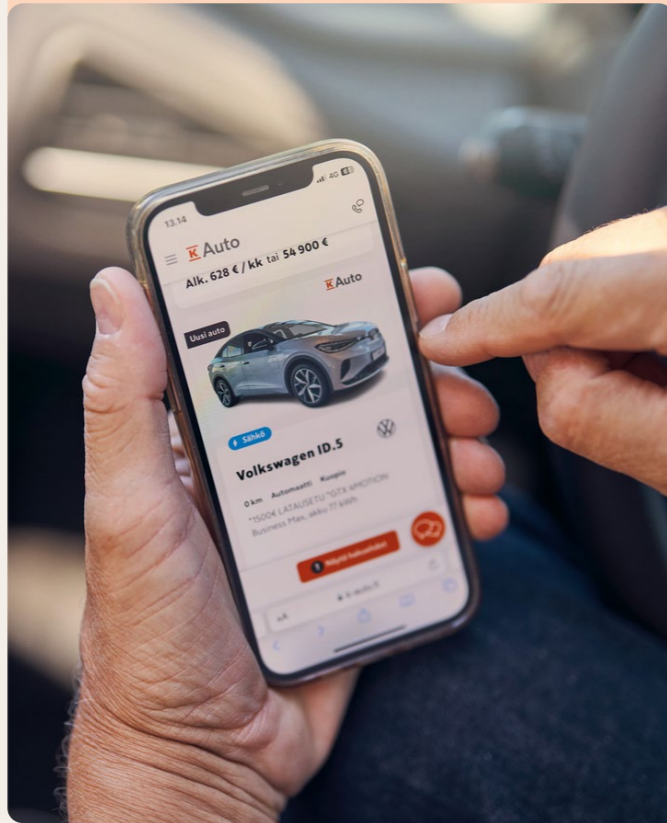
Kestävää arvoa datasta

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

- Uudet jakelumallit laskevat kokonaiskustannuksia selvästi
- Autoilun sähköistyminen jatkuu, kuluttajat epävarmoja käyttövoiman vaihtoehtojen suhteen
- Häiriöt toimitusketjuissa jatkuvat
- Digitalisaatio tehostaa toimintaa ja muuttaa merkittävästi ostokäyttäytymistä
- Uusia kilpailijoiden tulo Euroopan markkinoille
- Talouden epävarmuuden vaikutus kysyntään

STRATEGINEN TAVOITE

- Alan paras asiakaskokemus
- Digitalisaatio ja monikanavaisuus
- Kaupallinen tehokkuus ja kannattava kasvu
- Käytettyjen autojen myynnin kasvattaminen
- Koko K-ryhmän sisäisten synergia-etujen hyödyntäminen
- Tiivis yhteistyö Volkswagen- ja Porsche-konsernien kanssa



Strategisena päämääränä on olla johtava toimija autoilun arvoketjussa Suomessa.

VASTUULLISUUSSTRATEGIAN ETENEMISEN PAINOPISTEITÄ

Keskon vastuullisuusstrategiassa sitoudumme kunnianhimoiseen ja tavoitteelliseen vastuullisuustyöhön. Yhteisen vastuullisuusstrategian lisäksi toimialoilla on omia painopisteitä vastuullisuustyössä kunkin toimialan luonteen mukaisesti.

Autokaupassa on vuoden 2023 aikana edistetty puhtaampaa liikennettä vähäpäästöisemmällä autokannalla ja K-Lataus -verkoston vahvalla kehittämisellä.

K-lataus-verkosto tuo kilpailuetua

K-ryhmä jatkoi vuonna 2018 lanseeratun K-Lataus-verkoston laajentamista myös vuonna 2023. Verkosto palvelee sähköautoilijoita valtakunnallisesti ja kuuluu Suomen laajimpiin. Vuoden 2023 lopussa K-Latauksen verkostossa oli kaikkiaan jo noin 300 asemaa ja yli 1 500 latauspistettä. Myydyn sähkön määrä kaksinkertaistui vuoden aikana. K-Latauksella oli 160 000 rekisteröitynyttä asiakasta, ml. yksityis- ja yritysasiakkaat. Latausten määrä kasvoi noin 90 %. Kaikki K-Latauksen asemilta ladattava sähkö on uusiutuvaa energiaa ja kotimaisella tuulivoimalla tuotettua.

Tavoitteena sähköistyminen ja päästöjen lasku

K-Auton maahantuomista automerkeistä sähköautojen osuus henkilöautojen ensirekisteröinneissä oli jopa 44 % ja ladattavat hybridit mukaan luettuna ladattavien autojen osuus 61 %. Tavoitteenamme on kasvattaa edelleen uusien sähkö- ja hybridiautojen myyntiä. Lisäksi haluamme laskea henkilöstömme oman autokannan päästöjä 50 % vuoteen 2025 mennessä nykyisestä.

Lisäksi haluamme nostaa jätteidemme kierrätysastetta. Jätteidemme kierrätysaste vuonna 2022 oli 76 %, ja aiomme nostaa sitä 98 %:iin vuoteen 2025 mennessä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Markkinat

Vuonna 2023 Suomessa ensirekisteröitiin 87 508 uutta henkilöautoa ja 11 023 pakettiautoa. Henkilöautojen ensirekisteröinnit kasvoivat edellisestä vuodesta 7,1 %, pakettiautojen ensirekisteröinnit laskivat 1,5 %.

Vuonna 2023 Suomessa ensirekisteröidyistä henkilöautoista hieman yli kolmannes (33,8 %) oli täyssähköautoja ja hieman yli viidennes ladattavia hybridejä (20,7 %).

K-Auton maahantuomien henkilö- ja pakettiautojen ensirekisteröinnit olivat yhteensä 14 677 autoa (ei sisällä matkailuautoja).

Markkinaosuudet

K-Auton markkinaosuus ensirekisteröinneistä Suomessa oli 15,1 % (Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA, Porsche- ja Bentley-henkilöautot sekä Volkswagen Hyötyautot yhteensä, ei sisällä matkailuautoja)

- Volkswagen-henkilöautot 8,9 %
- Audi 4,1 %
- SEAT ja CUPRA 1,1 %
- Porsche ja Bentley 0,3 %
- Volkswagen-pakettiautot 20,8 %

Rekisteröintitilastojen lähde: Netwheels/Traficom

Urheilukauppa

Urheilukaupan markkinat Suomessa olivat noin 1,3 mrd. euroa (-3,8 %) vuonna 2023 (Muoti- ja urheilukauppa ry). Keskon urheilukaupan (Intersport ja Budget Sport) markkinaosuus oli yhteensä noin 24 %. Kilpailijat: XXL, Stadium, hypermarketit ja verkkokaupat.

Autokauppa lukuina

Avainlukuja	2023	2022
Liikevaihto, milj. e	1 262,3	1 124,8
Autokauppa	1 078,6	910,9
Urheilukauppa	183,9	214,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. e	82,6	64,3
Autokauppa	73,1	48,4
Urheilukauppa	9,5	16,0
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	6,5	5,7
Autokauppa	6,8	5,3
Urheilukauppa	5,1	7,5
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	15,8	14,7
Investoinnit, milj. e	80,3	45,1
Henkilökunta keskimäärin	1 531	1 519

Kiinteistöt	2023	2022
Omistuskohteet, pääomat, milj. e	42	44
Omistuskohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	53	50
Vuokraohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	163	96

K-ryhmän autokauppa	Kauppojen lukumäärä		Vähittäis- ja yritysasiakasmyynti, alv 0 %, milj. e	
	2023	2022	2023	Muutos, %
Autokauppa	49	46	1 085,2	18,1
Urheilukauppa	62	62	261,3	-4,9
Autokaupan toimiala yhteensä	111	108	1 346,4	12,8

Vuoden 2023 lopussa Intersportilla oli 52 ja Budget Sportilla 10 kauppaa Suomessa.



SIJOITTAJAT

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

SYITÄ SIJOITTA A KESKOON

Kiinnostus Keskoon sijoituskohteena on kasvanut viime vuosina. Vuoden 2023 aikana rekisteröityjen kotimaisten osakkeenomistajien määrä nousi ensimmäistä kertaa yli 100 000:een. Keskon omistus pohja on monipuolinen ja omistus jakaantuu tasaisesti kotimaisten instituutioiden, kansainvälisen sijoittajien ja suomalaisten kotitalouksen välillä.

Toimiva kannattavan kasvun strategia

Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavara kaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategian ytimessä on asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden kehittäminen ja vastuullinen toiminta. Kasvua haetaan sekä orgaanisesti että yritysostojen kautta. Yhtiö investoi merkittävästi erityisesti päivittäistavara kaupan kauppapaikkaverkoston kehittämiseen sekä rakentamisen ja talotekniikan kaupan liiketoiminnan kasvattamiseen Pohjois-Euroopassa. Toimimme yhden yhtenäisen K:n alla ja hyödynnämme eri liiketoimintoihin liittyvät synergiat. Jatkamme myös systemaattista

tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantamista hyödyntämällä automaatiota ja uudistamalla prosesseja.

Vahva asema eri markkinoilla

Kesko on yksi johtavista kaupan alan toimijoista Pohjois-Euroopassa. Suomessa Kesko on suurin kaupan alan toimija ja lisäksi suurin rakentamisen ja talotekniikan kaupassa. Suomen osuus liikevaihdosta on noin 80 %. Myös muissa Pohjoismaissa ja Baltiassa olemme asiakassegmentistä riippuen yksi suurimmista toimijoista. Tavoitteenamme on kasvattaa markkinaosuuksia eri liiketoiminnoissa ja olla kahden suurimman toimijan joukossa skaalahyötyjen saavuttamiseksi.



“ Kesko on kasvava ja kannattava pohjoiseurooppalainen kaupan alan yhtiö, jonka tavoitteena on pitkäjänteinen kassavirran ja osingonmaksukykyyn vahvistaminen. Asiakaslähtöisen kasvustrategiamme ja sen johdonmukaisen toteuttamisen ansiosta pystymme tekemään hyvää tuottoa myös heikommassa markkinassa, kuten vuoden 2023 tulos osoittaa.

Jukka Erlund
talous- ja rahoitusjohtaja, CFO

Kyky kasvattaa omistaja-arvoa

Keskon hyvä osingonmaksukyky perustuu liiketoimintojen vahvaan ja vakaaseen kassavirran tuottamiskykyyn. Tavoitteenamme on tasaisesti kasvava ja houkutteleva osinkotuotto. Kesko on jakanut osinkoa keskeytyksettä vuodesta 1968 ja viimeisten viiden vuoden aikana Keskon osinkotuotto on ollut keskimäärin 4,5 % vuodessa. Osakasarvon kasvattamisen perustana on onnistuneiden strategisten valintojen tekeminen ja toteuttaminen sekä pääomien tehokas allokointi.

Kansainvälisesti tunnustettu vastuullinen toiminta

Kesko on listattu useisiin merkittäviin kestävän kehityksen indekseihin, kuten Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksit DJSI World ja DJSI Europe, CDP, MSCI ESG Ratings ja Sustainalytics. Kesko valittiin 2023 toimialansa (Consumer Staples Distribution & Retail) parhaana eurooppalaisena yrityksenä Dow Jonesin kestävän kehityksen DJSI World ja DJSI Europe -indekseihin. Maailmanlaajuisessa DJSI World -indeksissä Kesko on toimialansa neljänneksi paras yritys. Tammikuussa 2024 Kesko nousi maailman sadan vastuullisimman yrityksen Global 100 -listalla parhaaksi päivittäistavara kaupan yritysten sarjassa (Consumer Staples) ja kokonaislistalla sijalle 29. MSCI ESG Ratings -arvioinnissa Kesko sai korkeimman arvion AAA (asteikolla AAA-CCC).

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

- Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TIETOA SIOITTAJILLE

Keskon osakkeet on listattu NASDAQ Helsingissä. Osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin. Osakkeiden kaupankäyntitunnukset ovat KESKOA ja KESKOB. B-osake on vaihdetumpi ja likvidimpi osake. Osakkeet eroavat toisistaan vain äänivallan osalta. A-osakkeella on 10 ääntä ja B-osakkeella 1. Molemmat osakkeet ovat oikeutettuja samaan osinkoon. Kummallakin käydään itsenäisinä osakkeina kauppaa pörssissä, ja molemmilla on oma hinnamuodostuksensa. Osakesarjojen osakkeita ei voi vaihtaa suoraan toisiinsa. Joulukuun 2023 lopussa osakkeiden yhteinen markkina-arvo oli 7 143 miljoonaa euroa ja se laski vuoden 2022 lopusta 1 018 miljoonaa euroa.

Osakeomistus

Keskon omistajapohja on monipuolinen. Suurin omistaja on K-kauppiasliitto ry. K-kauppiasliitto ja sen määräysvallassa olevat tahot omistivat vuoden vaihteessa yhteensä 7,5 % osakkeista ja 19,5 % äänimäärästä.

Hallintarekisteröidyt ja kansainväliset sijoittajat omistivat vuoden vaihteessa 33,9 % osakkeista. Kotimaiset instituutiot ja rahastot omistivat osakkeista 40,6 % ja kotimaiset kotitaloudet 25,5 % kaikista osakkeista.

Osakkeenomistajia oli vuoden 2023 lopussa yli 105 500. Määrä kasvoi vuoden aikana yli 22 500:lla.



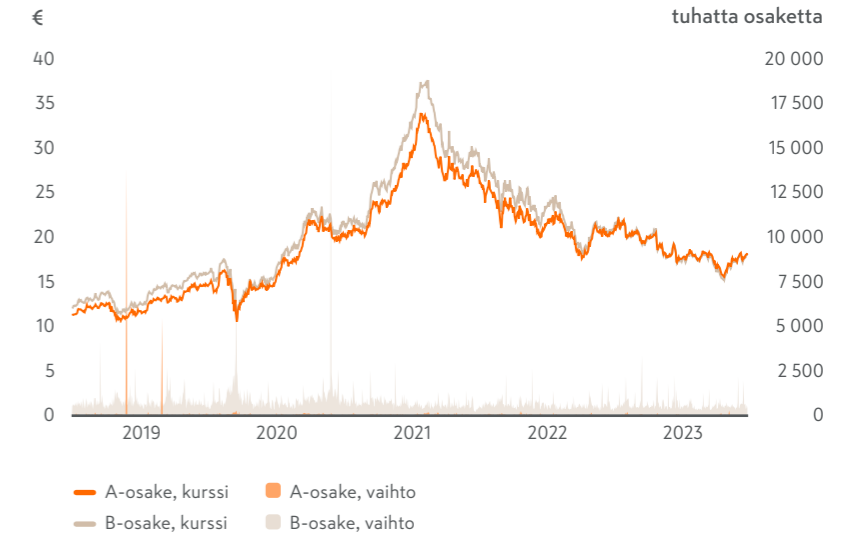
Lue lisää: Suurimmat osakkeenomistajat

Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin, (osakkeista) 31.12.2023



- Hallintarekisteröidyt ja kansainväliset omistajat 33,9 %
- Kotimaiset instituutiot ja rahastot 40,6 %
- Kotimaiset kotitaloudet 25,5 %

Kurssikehitys ja vaihto 2019–2023



10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2023

	Osakkeenomistaja	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä yhteensä	Osuus äänimäärästä, %
1.	K-kauppiasliitto ry	5,27	210 704 220	13,66
2.	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	3,65	142 163 499	9,22
3.	Vähittäiskaupan Takaus Oy	3,30	131 950 080	8,55
4.	Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1,37	54 775 730	3,55
5.	K-ruokakauppiasyhdistys ry	0,62	24 863 070	1,61
6.	Heimo Välinen Oy	0,57	22 800 000	1,48
7.	Food Paradise Oy	0,39	15 641 640	1,01
8.	Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	1,53	9 753 250	0,63
9.	Pokela Oy Iso Omena	0,20	7 926 000	0,51
10.	T.A.T. Invest Oy	0,20	7 726 400	0,50

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

- Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

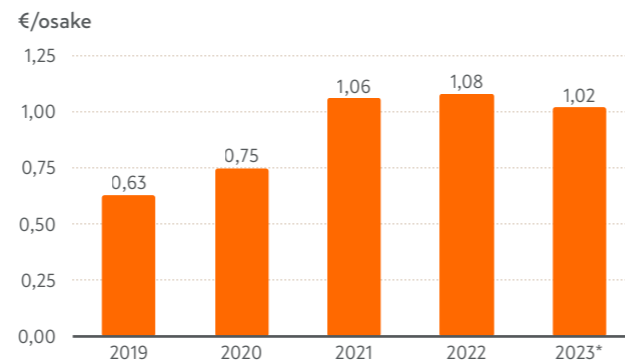
Kestävää arvoa datasta

Yhtiökokous

Keskon varsinainen yhtiökokous pidetään tiistaina 26.3.2024 kello 13.00 alkaen K-Kampuksella, Työpajankatu 12, Helsinki. Varsinaiseen yhtiökokoukseen osallistuminen edellyttää ennakoilmoittautumista. Yhtiön osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, tulee ilmoittautua viimeistään 18.3.2024 kello 16.00, mihin mennessä ilmoittautumisen on oltava perillä. Yhtiökokouskutsu on julkaistu 30.1.2024. Lisää tietoa yhtiökokouksesta verkkosivuillamme: kesko.fi/yhtiokokous.

Osinko

Hallitus ehdottaa 26.3.2024 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2023 vahvistetun taseen perusteella osinkoa jaetaan 1,02 euroa osaketta kohden, yhteensä 405 724 901,22 euroa. Hallitus ehdottaa osingon

Osinkohistoria 2019–2023

* Ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle

maksamista neljässä erässä. Maksueriksi ja -päiviksi hallitus ehdottaa:

- Osingon ensimmäinen erä 0,26 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 28.3.2024 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 9.4.2024.
- Osingon 2. erä 0,25 euroa osakkeelta, täsmäytyspäivä 16.7.2024, ehdotettu maksupäivä 23.7.2024.
- Osingon 3. erä 0,26 euroa osakkeelta, täsmäytyspäivänä 15.10.2024, ehdotettu maksupäivä 22.10.2024.
- Osingon 4. erä 0,25 euroa osakkeelta, täsmäytyspäivä 14.1.2025, ehdotettu maksupäivä 21.1.2025.

Keskon sijoittajasuhteet

Sijoittajasuhdetoimintamme tavoitteena on tukea Keskon osakkeen oikeaa arvomuodostusta antamalla jatkuvasti ja johdonmukaisesti kaikki olennainen yhtiötä koskeva tieto tasapuolisesti kaikille markkinaosapuolille. Haluamme palvella sekä yksityissijoittajia että institutionaalisia sijoittajia ja yhtiötä seuraavia analyytikoita niin Suomessa kuin ulkomailla. Sijoittajasuhteiden yhteystiedot löytyvät verkkosivuiltamme osoitteesta kesko.fi/sijoittaja.

Sijoittajasivuillemme on koottu ajankohtaista, taustoittavaa tietoa kaikille Keskon sijoituskohteena kiinnostuneille. Osake- ja yritystiedon lisäksi sivuilta löytyy muun muassa sijoittajille suunnattuja blogikirjoituksia. Keskon sijoittajasivut ovat saaneet myös virallista

tunnustusta: ne muun muassa arvioitiin Pörssisäätiön kilpailussa parhaiksi suurten suomalaisyritysten sarjassa tammikuussa 2023. Lisäksi Pörssisäätiö palkitsi Keskon Hanna Jaakkolan Vuoden sijoittajasuhdejohtajana yleisöäänestyksen perusteella. Pyrimme dialogiin erityisesti yksityissijoittajien kanssa myös sosiaalisen median kanavissa ja sijoitusaiheisilla foorumeilla, joissa osallistumme keskusteluun Keskon tiedonantopolitiikan mukaisissa raameissa.

VUODEN 2024 OSAVUOSIKATSAUSTEN JULKISTAMISAJANKOHDAT:

- Tammi–maaliskuun 2024 osavuositarkastus 25.4.2024
- Tammi–kesäkuun 2024 puolivuositarkastus 23.7.2024
- Tammi–syyskuun 2024 osavuositarkastus 30.10.2024

KESKON OSINKOPOLITIIKKA

Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60–100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia.

→ [Lisää tietoa sijoittajille verkkosivuillamme](#)

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KAUPPAPAIKAT JA KIINTEISTÖT

Kauppapaikkaverkosto on K-ryhmän strateginen kilpailutekijä. Se luo mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi sekä myynnin ja asiakastytyvyyden kasvattamiselle ja tukee verkkokauppaa.

Kesko jatkaa kasvustrategiansa mukaisesti erityisesti päivittäistavarakaupan kauppapaikkaverkoston kasvattamista ja uudistamista. Rakennamme tulevana vuosina useita K-Citymarket-kauppoja kasvukeskuksiin ja lisäksi remontoimme ja uudistamme yhteensä 13 K-Citymarketia vuoden 2024 aikana. Keskon kauppapaikkainvestoinnit vuonna 2023 olivat 286 milj. euroa (1-12/2022: 268 milj. euroa, 1-12/2021: 129 milj. euroa).

Kauppapaikat jaetaan neljään ryhmään: strategiaan kohteisiin, peruskohteisiin, kehityskohteisiin ja realisointikohteisiin.

Strateginen kohde:

- Liiketoiminnan kannalta merkittävä kohde, kuten vähittäiskaupan suuryksikkö tai suuryksiköksi kehitettävissä oleva kohde. Nämä kohteet Kesko haluaa omistaa.
- Strategisia kohteita oli 12/2023: 55 % (12/2022: 59 % ja 12/2021: 62 %).

Peruskohde:

- Kesko omistaa, mutta voidaan myydä ja vuokrata takaisin.
- Peruskohteita oli 12/2023: 21 % (12/2022: 27 % ja 12/2021: 27 %).

Kehityskohde:

- Tontit ja kiinteistöt, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.
- Kehityskohteita oli 12/2023: 22 % (12/2022: 14 % ja 12/2021: 11 %).

Realisointikohde:

- Tilat, joille Keskon liiketoiminnalla ei ole enää käyttöä.
- Realisointikohteita oli 12/2023: 2 % (12/2022: 0 % ja 12/2021: 0 %).


[Lue lisää kiinteistöistä](#)
Omistetut kauppapaikat ja kiinteistöt alueittain

Kirjanpitoarvo alueittain, milj. €	2023	%	2022	%
Suomi	1 460	95,9 %	1 183	94,9 %
Muut Pohjoismaat	47	3,1 %	48	3,9 %
Baltia	-	-	-	-
Puola	16	1,1 %	15	1,2 %
Yhteensä	1 523	100,0 %	1 246	100,0 %

Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2023	%	2022	%
Suomi	922	89,2 %	863	88,5 %
Muut Pohjoismaat	87	8,4 %	87	8,9 %
Baltia	-	-	-	-
Puola	25	2,4 %	25	2,6 %
Yhteensä	1 034	100,0 %	975	100,0 %

Vuokratut kauppapaikat ja kiinteistöt

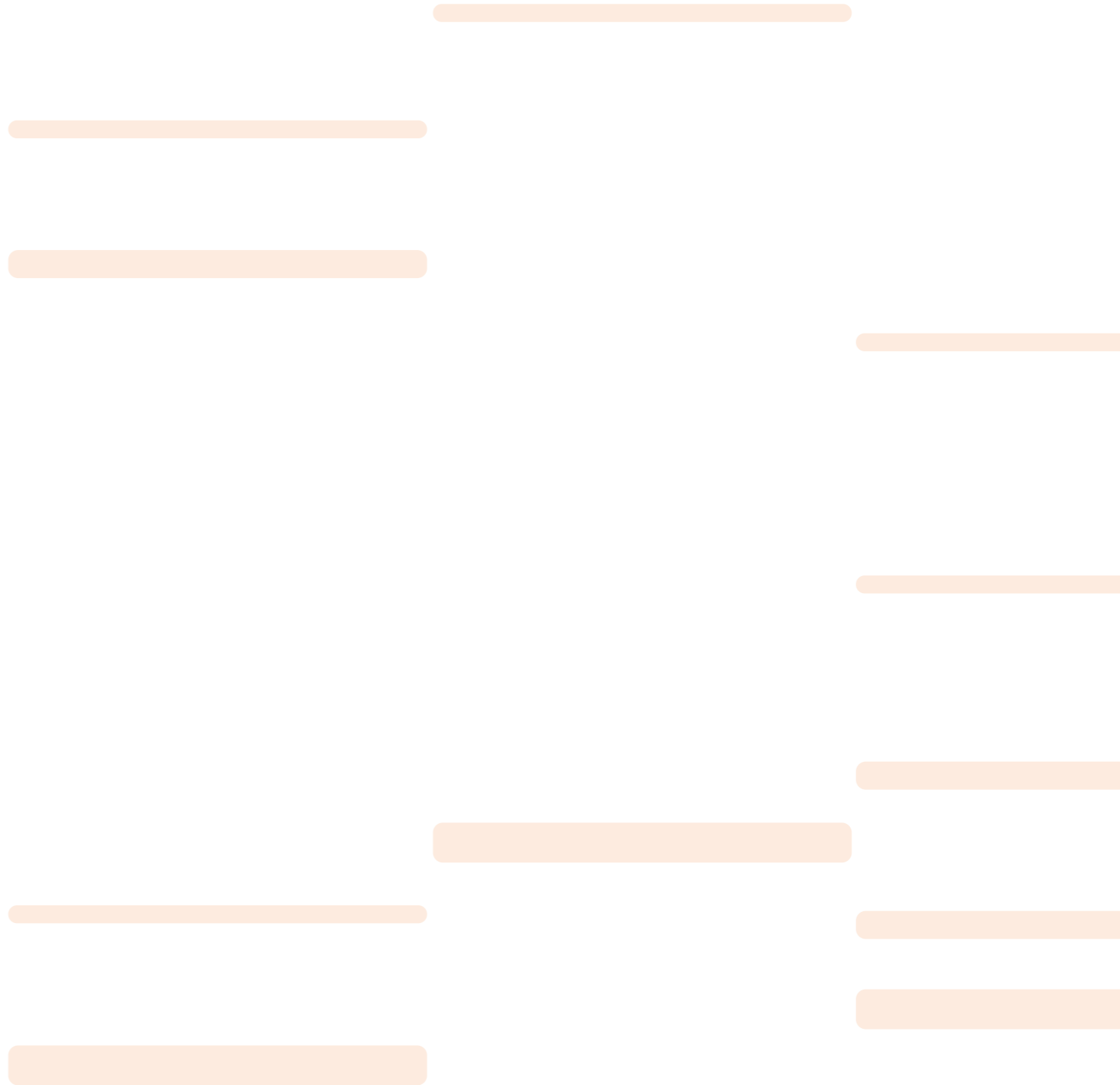
Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2023	%	2022	%
Suomi	2 210	77,0 %	2 232	78,4 %
Muut Pohjoismaat	584	20,3 %	538	18,9 %
Baltia	43	1,5 %	41	1,4 %
Puola	34	1,2 %	35	1,2 %
Yhteensä	2 871	100,0 %	2 846	100,0 %

Toimialakohtaiset kiinteistöluvut ovat sivuilla [30](#), [34](#) ja [41](#).



KESTÄVYYS- RAPORTTI

2023



KESTÄVYYSRAPORTTI

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Vastuullisuusstrategia	49	Ihmiset	86
Ilmasto ja luonto	53	Töissä K:ssa	87
Kunnianhimoiset päästötavoitteet	54	Monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus	89
Oman toiminnan päästöt ja energiankäyttö	56	Hyvinvointi ja työkyky	93
Arvoketjun päästöt	61	Menestyksen mahdollistaminen	97
Biodiversiteetti	64	Hyvä hallinto	100
Vesi	66	Vastuullisuuden johtaminen	101
Resurssienkäyttö ja kiertotalous	67	Sidosryhmät ja vuorovaikutus	102
Ruokahävikki	70	Eettisyys ja vaatimustenmukaisuus	103
Arvoketju	72	Taloudellinen arvonluonti	105
Hankinnat Suomesta ja muista maista	73	Vastuullinen data	110
Globaalit hankintaketjut	75	Raportointitapa	111
Kestävän kehityksen linjaukset	80	Raportointiperiaatteet	112
Ihmisoikeussitoumus ja -arviointi	81	GRI-indeksi	113
Kestävät tuotteet	82	Tilintarkastajan varmennusraportti	121
Ravitsemus ja tuoteturvallisuus	83		



VASTUULLISUUSSTRATEGIA

Vastuullisuus on yksi Keskon strategian keskeisistä painopistealueista. Vastuullisuuden visiona on mahdollistaa asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa. Vastuullisuusstrategian painopistealueet ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Kaikki kolme toimialaamme kannustavat asiakkaitaan tekemään kestäviä valintoja – oli kyse sitten ruoasta, rakentamisesta tai liikkumisesta.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
 - Ilmasto ja luonto
 - Arvoketju
 - Ihmiset
 - Hyvä hallinto
 - Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
 - Ilmasto ja luonto
 - Arvoketju
 - Ihmiset
 - Hyvä hallinto
 - Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Vastuullisuusstrategia 2022–2024

Vastuullisuusstrategia kattaa kaikki kolme Keskon toimialaa ja lähestyy vastuullisuutta kokonaisvaltaisesti. Strategia pohjautuu vuonna 2021 päivitettyyn olennaisuusarvioon, jossa sidosryhmät antoivat näkemyksensä Keskon ja sidosryhmien kannalta keskeisimmistä vastuullisuusaiheista. Olemme myös tarkastelleet strategiaamme YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin (SDGs) nähden ja tunnustaneet ensisijaiset tavoitteemme ja vaikutuksemme niihin.

Vastuullisuusstrategiassa sitoudumme kunnianhimoiseen ja tavoitteelliseen vastuullisuustyöhön. Strategian neljä painopistealuetta ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Tavoitteenamme on mahdollistaa asiakkaiden vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa aina tuotannosta kulutukseen asti. Strategian keskeisimmät tavoitteet ja mittarit on koottu seuraavalla sivulla olevaan taulukkoon.

Vastuullisuusstrategiaa edistetään kaikilla toimialoilla

Olemme sitoutuneet asettamaan pitkän aikavälin tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet ja vähentämään koko arvoketjun päästöt nettonollaan vuoteen 2050 mennessä. Kannustamme tavarantoimittajiamme asettamaan omat päästötavoitteensa. Tavoitteenamme on ehkäistä luontokatoa omassa toiminnassamme ja arvoketjussamme. Tuemme asiakkaiden vastuullisia valintoja kestävien tuotteiden ja palveluiden avulla. Vastuu ihmisistä tarkoittaa henkilöstön turvallisuuden, hyvinvoinnin ja monimuotoisuuden sekä yhdenvertaisuuden edistämistä työyhteisössä. Asetimme vuonna 2023 konkreettiset tavoitteet monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Vahvistamme koko K-ryhmän vastuullisuusosaamista ja tätä varten kehitimme vastuullisuuden verkkokoulutuksen henkilöstöllemme. Koulutuksen on suorittanut tähän mennessä yli 6 000 henkilöä. Vastuullisuustavoitteet ovat tulospalkkiokriteerinä yhä suuremmalle osalle Keskon henkilöstöstä.

Vastuullisuusstrategian painopistealueet

VISIO: Mahdollistamme asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa



ILMASTO JA LUONTO



ARVOKETJU



IHMISET




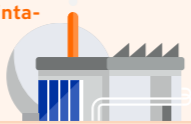


HYVÄ HALLINTO



”Jatkoimme vuonna 2023 vastuullisuusstrategiamme toteuttamista. Asiakkaidemme ja muiden sidosryhmien odotukset asettavat jatkuvasti yhä isompia odotuksia vastuullisuudellemme. Myös kiihtyvä sääntely laittaa meidät työskentelemään entistä kovemmin vastuullisuuskysymyksissä.

Riikka Joukio
vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja

Keskeiset tavoitteet ja mittarit

AIHE	TAVOITE	MITTARI	2022	2023	LISÄTIETOJA
 Ilmasto	<p>Saavuttaa hiilineutraalius vuonna 2025 ja tehdä omasta toiminnasta päästötöntä vuoden 2030 loppuun mennessä.</p> <p>67 % tavarantoimittajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.</p>	<p>Hiilidioksidipäästöt tCO₂e</p> <p>Tavarantoimittajien %-osuus</p>	<p>75 500 tCO₂e</p> <p>27,7 %</p>	<p>77 900 tCO₂e</p> <p>32,0 %</p>	<p>Keskon oman toiminnan (Scope 1 ja 2) hiilidioksidipäästöt olivat 77 947 tCO₂e vuonna 2023. Päästöjen kasvu johtuu pääasiassa kaukolämmön kulutuksen kasvusta ja kasvaneista kaukolämmön kulutuksen päästöistä.</p> <p>Seuraamme tavoitteen toteutumista pääasiassa CDP:n Climate Change -kyselyn kautta.</p> <p>Vuonna 2023 Keskon tavarantoimittajista 32 % (ostojen perusteella) on asettanut tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet.</p>
 Hankintaketju	<p>Varmistaa sosiaalisen vastuun toteutumisen suorissa riskimaatuoiteissa auditoimalla tehtaat 100 %:sti vuoteen 2024 mennessä.</p>	<p>Auditoidut tehtaat, %</p>	<p>91,5 %</p>	<p>97,0 %</p>	<p>Vuonna 2023 oli 97,0 % suorien riskimaatavarantoimittajien tehtaista auditoitu.</p> <p>Keskon päivittäistavarakauppa sekä rakentamisen ja talotekniikan kauppa edellyttävät, että kaikilla uusilla suorilla riskimaatavarantoimittajilla on hyväksytty auditointi yhteistyön alkaessa.</p>
 Kestävät tuotteet	<p>Kasvattaa kestävien tuotteiden osuutta liikevaihdosta vuoteen 2024 mennessä.</p>	<p>Kestävien tuotteiden %-osuus liikevaihdosta</p>	<p>39 %* Päivittäistavara-kauppa</p> <p>- Rakentamisen ja talotekniikan kauppa</p> <p>21 % Autokauppa</p>	<p>40 % Päivittäistavara-kauppa</p> <p>18 % Rakentamisen ja talotekniikan kauppa</p> <p>31 % Autokauppa</p>	<p>Olemme laatineet oman toimialakohtaisen luokittelun kestävästä tuotteista, jotka ovat ilmaston ja/tai luontokirjon kannalta kestäviä. Oma luokittelumme kestävästä tuotteista täydentää EU-taksonomian mukaisesti raportoitua liikevaihdon tunnuslukua.</p> <p>Rakentamisen ja talotekniikan kauppa on tunnistanut valikoimistaan vastuulliset tuotteet, jotka ovat saaneet yhden tai useamman tunnuksista: Energiätehokkuus, Veden säästö, Terve rakennus, Vastuullisemmin tuotettu ja Kiertotalous.</p> <p>*ei sisällä Kesproa</p>
 Ihmiset	<p>Tehdä konkreettisia tekoja ihmisten terveyden, hyvinvoinnin ja kyvykkyyksien edistämiseksi vuoden 2024 loppuun mennessä.</p>	<p>Hyvinvointi-indeksi</p>	<p>81*</p>	<p>81*</p>	<p>Henkilöstötutkimuksen lisäksi mittaamme Our People -vastuullisuustutkimuksella henkilöstön hyvinvoinnin kokemusta. Hyvinvointi-indeksin seuraava tulos saadaan henkilöstötutkimuksen valmistuttua keväällä 2024.</p> <p>Vuonna 2023 Kesko hyväksyi uudet DEI-tavoitteet (Diversity, Equity and Inclusion), jotka koskevat johdon sukupuolijakaumaa, yhdenvertaista palkitsemista ja henkilöstön omaa kokemusta yhdenvertaisuuden toteutumisesta.</p> <p>*asteikolla 0-100, Our People 2022 -tutkimus</p>

Yhteisen vastuullisuusstrategian lisäksi toimialoilla on omia painopisteitä vastuullisuustyössä kunkin toimialan luonteen mukaisesti. Päivittäistavarakaupassa on vuoden aikana keskitytty ruokahävikin vähentämiseen, uusien kiertotaloustuotteiden luomiseen sekä asiakkaiden terveellisten valintojen tukemiseen. Rakentamisen ja

talotekniikan kaupassa on haastettu tavarantoimittajia asettamaan päästövähennystavoitteita ja tehty vastuullisista valinnoista helpompia tunnistamalla valikoimasta tuotteet, jotka täyttävät tiukat vastuullisuuskriteerit. Autokaupassa on edistetty puhtaampaa liikennettä vähäpäästöisemmällä autokannalla ja K-Lataus-verkoston vahvalla kehittämisellä.

Olemme käynnistäneet uuden kestävyysraportointi-direktiivin (CSRD) mukaisen raportin valmistelun. Nykymuotoinen raportointi päättyy ja vuodesta 2024 kertova kestävyysraporttimme tulee olemaan uuden raportointiviitekehyksen mukainen.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Toimintamme vaikutukset syntyvät arvoketjussa – esimerkkinä päästöt

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

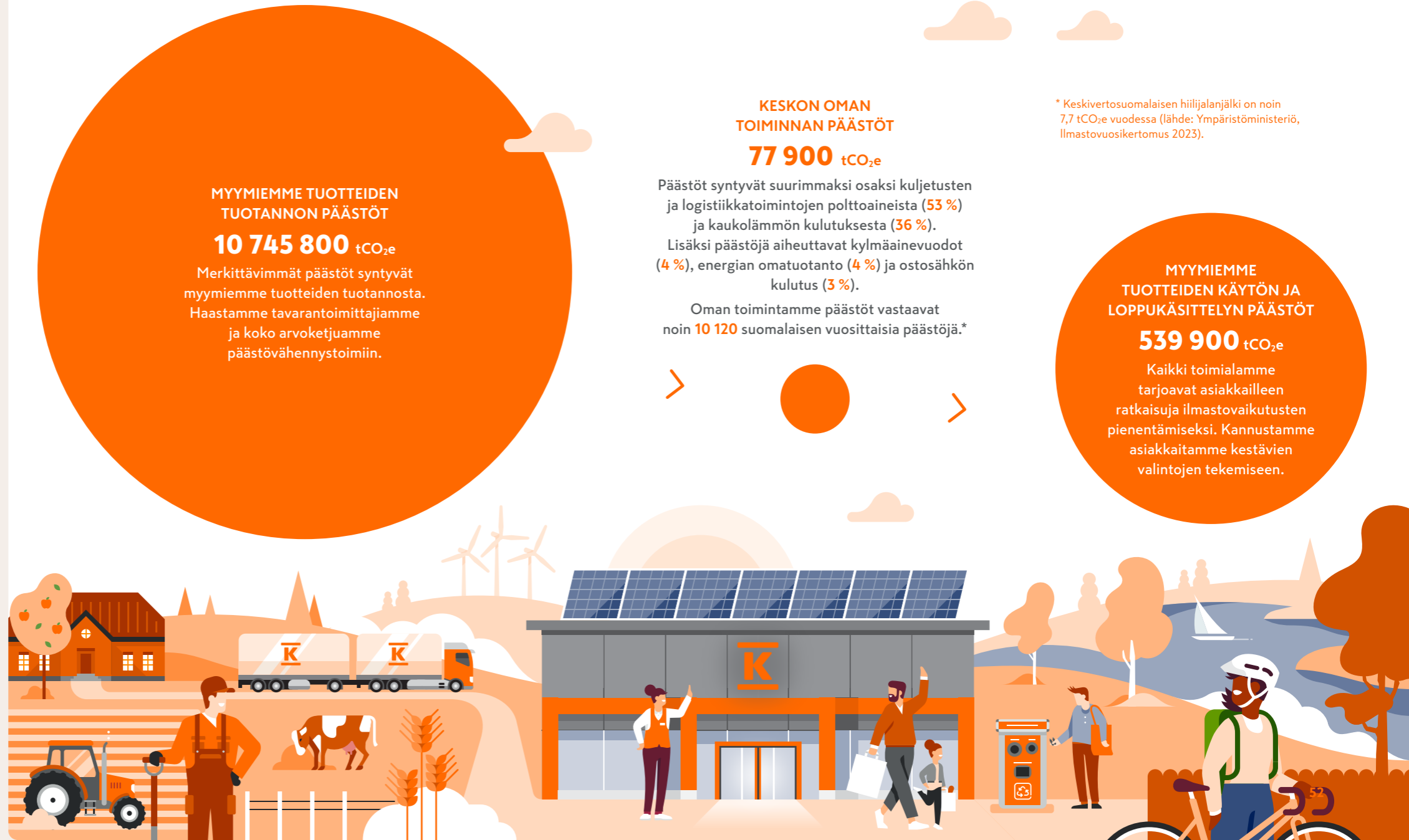
- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta





ILMASTO JA LUONTO

Kunnianhimoiset päästötavoitteet	54
Oman toiminnan päästöt ja energiankäyttö	56
Arvoketjun päästöt	61
Biodiversiteetti	64
Vesi	66
Resurssienkäyttö ja kiertotalous	67
Ruokahävikki	70

2023

VASTUULLISUUS TEKONA

Minimoimme ilmasto- ja luontovaikutukset

Huomioimme maapallon rajallisen kantokyvyn minimoimalla negatiiviset ja maksimoimalla positiiviset vaikutukset ilmastoon ja luontoon.

Oman toimintamme kasvihuonekaasupäästöt vuonna 2023 olivat

77 900
tCO₂e

TAVOITTEEMME:

- Sitoudumme asettamaan pitkän aikavälin päästövähennystavoitteet ja vähentämään koko arvoketjun päästöt nettonollaan vuoteen 2050 mennessä.
- Kannustamme tavarantoimittajiamme asettamaan tieteeseen perustuvat päästötavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.
- Vähennämme myytyjen tuotteiden käytönaikaisia päästöjä vuoden 2026 loppuun mennessä.
- Luomme biodiversiteettikartan ja asetamme tavoitteita oman toiminnan ja arvoketjun biodiversiteettivaikutuksille.
- Tuomme vastuulliset pakkaukset kaikkiin omien tuotemerkkien tuotteisiin vuoden 2025 loppuun mennessä.
- Puolitamme ruokahävikin vuoteen 2030 mennessä.

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

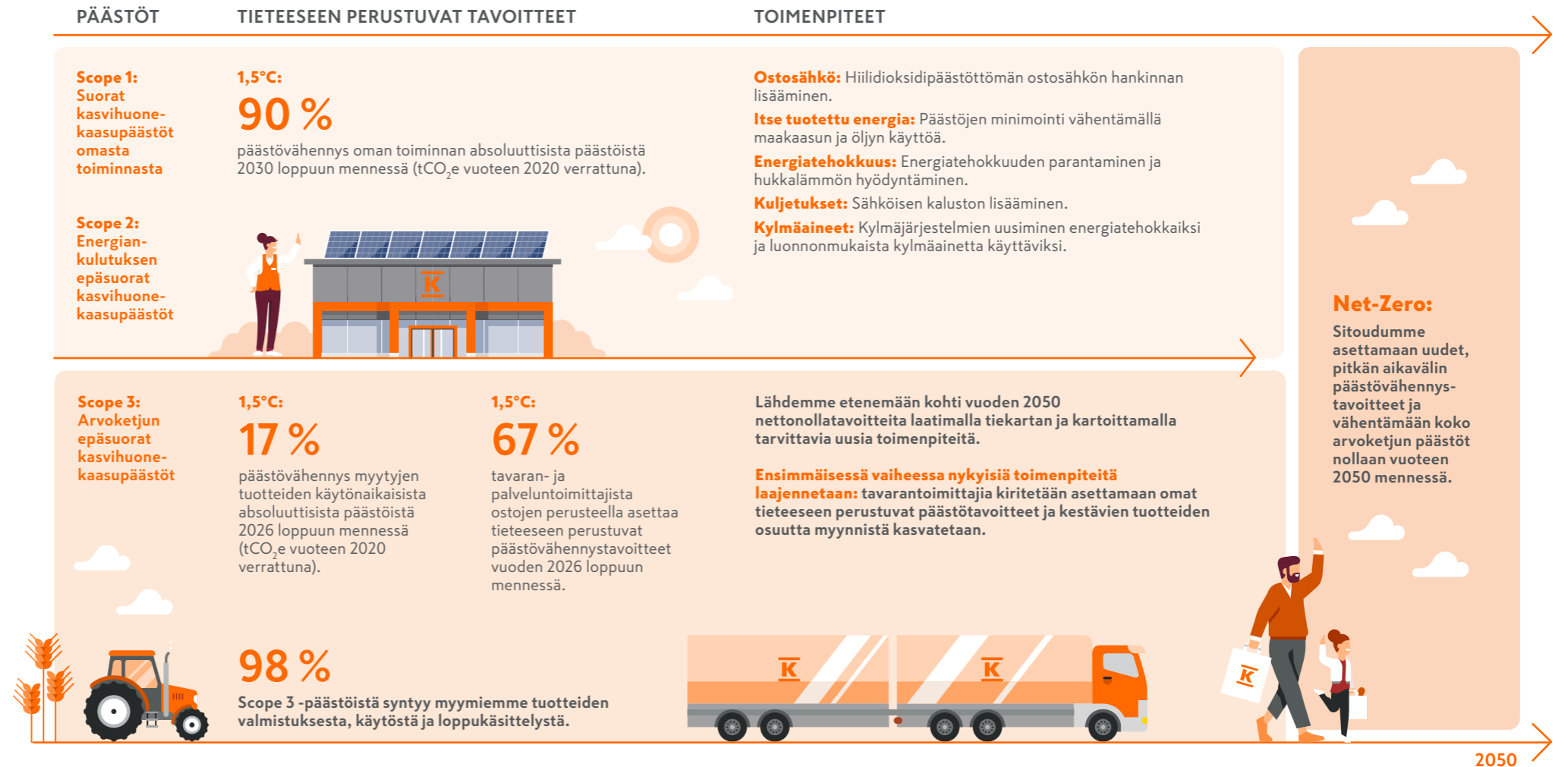
- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

KUNNIANHIMOISET PÄÄSTÖTAVOITTEET

Olemme asettaneet tieteeseen perustuvat, vuoteen 2030 ulottuvat lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet. Minimoimme omasta toiminnastamme syntyviä päästöjä ja haastamme myös arvoketjumme toimijoita kunnianhimoisten päästötavoitteiden asettamiseen tavoitteessamme kohden nettonollaa vuonna 2050.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Tieteeseen perustuvat päästötavoitteet

Olemme sitoutuneet hillitsemään ilmastonmuutosta asettamalla tieteeseen perustuvat, lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet. Tavoitteemme ovat Science Based Targets -aloitteen (Science Based Targets initiative, SBTi) hyväksymät.

Keskon lyhyen aikavälin SBT-tavoitteet ovat:

- Kesko on sitoutunut vähentämään oman toimintansa absoluuttisia päästöjä (Scope 1 ja 2) 90 %:lla vuoden 2030 loppuun mennessä vuoden 2020 lähtötasosta.
- Kesko on sitoutunut siihen, että 67 % sen tavarantoimittajista ja palveluntuottajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.
- Lisäksi Kesko on sitoutunut vähentämään myytyjen tuotteiden käytön aikaisia absoluuttisia päästöjä (Scope 3) 17 %:lla vuoden 2026 loppuun mennessä vuoden 2020 lähtötasosta.

Vuonna 2023 oman toimintamme absoluuttiset päästöt (Scope 1 ja 2) olivat 10,8 % suuremmat kuin lähtötasolla vuonna 2020. Merkittävimmät tekijät kasvaneiden päästöjen taustalla ovat toiminnan laajentuminen muissa toimintamaissa yritysostojen myötä, muiden toimintamaiden ostosähköön kulutuksesta aiheutuvien päästöjen kasvu merkittävien päästökeroimuutosten vuoksi sekä Suomessa omien kuljetuskilometriä ja sitä kautta kuljetuksista aiheutuvien päästöjen kasvu. Lisäksi poikkeuksellisen leudon talvikauden 2019–2020 aikana kaukolämpöä kulutettiin merkittävästi normaalia vähemmän.

Syksyllä 2023 sitouduimme asettamaan nettonollatavoitteet.

Seuraamme tavarantoimittajien tieteeseen perustuvien päästötavoitteiden asettamista pääasiassa CDP:n Climate Change -kyselyn kautta, johon haastamme suurimmat tavarantoimittajamme vastaamaan. Ostoeuroihin pohjautuen 32,0 % toimittajistamme on jo asettanut tieteeseen perustuvat, lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet.

Vuonna 2023 myymiemme tuotteiden käytön aikaiset päästöt laskivat 76,8 % lähtötasoon 2020 verrattuna. Merkittävä päästöjen vähentyminen johtuu tarkentuneesta ja päivittyneestä laskentatavasta, mikä heikentää vuosien välistä vertailtavuutta.

Syksyllä 2023 sitouduimme asettamaan uudet, pitkän aikavälin päästövähennystavoitteet ja vähentämään päästöjäme koko arvoketjussa SBTi:n NetZero Standardin eli nettonollastandardin mukaisesti. Aiomme hakea myös uusille nettonollatavoitteillemme SBTi:n hyväksyntää.

Olimme vuonna 2017 ensimmäinen suomalainen yritys, joka asetti SBTi:n hyväksymät, tieteeseen perustuvat, kahden asteen mukaiset päästövähennystavoitteet. Vuonna 2021 SBTi hyväksyi päivitettyt päästövähennystavoitteemme, joilla sitoudumme osaltamme rajoittamaan ilmaston lämpenemisen 1,5 asteeseen.

Oman toiminnan päästöjen minimointi

Tieteeseen perustuvien päästövähennystavoitteiden lisäksi olemme asettaneet omasta toiminnasta syntyville päästöille hiilineutraalustavoitteen. Tavoitteemme on oman toiminnan hiilineutraalius vuonna 2025 sekä päästöttömyys

vuoden 2030 loppuun mennessä. Kumoamme vuosien 2025–2030 aikana syntyvät päästöt, ja jatkamme syntyvien päästöjen vähentämistä kohti päästöttömyyttä vuoden 2030 loppuun mennessä.

Edistämme kunnianhimoisten päästötavoitteidemme saavuttamista esimerkiksi lisäämällä päästöttömän ostosähköön hankintaa, pienentämällä itse tuotetun energian päästöjä vähentämällä maakaasun ja öljyn käyttöä, parantamalla energiatehokkuutta ja hyödyntämällä hukkalämpöä sekä lisäämällä sähköistä kuljetuskalustoa logistiikassa.

Ilmaston liittyvät mahdollisuudet ja riskit

Olemme arvioineet ilmastonmuutoksen riskejä ja mahdollisuuksia the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) -viitekehyksen mukaisesti vuonna 2022. Ilmastonmuutoksen riskeistä ja mahdollisuuksista Keskon toiminnalle kerrotaan lisää vuosiraportin kohdassa [Keskon suunta](#) ja [verkkosivuillamme](#).



Lue lisää Keskon nettonollastandardiin sitoutumisesta



Lue lisää oman toiminnan päästöjen minimoinnista

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

OMAN TOIMINNAN PÄÄSTÖT JA ENERGIANKÄYTTÖ

Keskon oman toiminnan merkittävimmät ilmastovaikutukset syntyvät kuljetuksista ja logistiikkatoiminnoista sekä kaukolämmön kulutuksesta. Tavoitteenamme on minimoida toiminnastamme syntyvät päästöt.

Oman toiminnan päästövähennystavoitteet

Olemme asettaneet omasta toiminnastamme syntyville päästöille (Scope 1 ja 2) tieteeseen perustuvat, lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet. Lisätietoja SBT-tavoitteistamme löytyy kohdasta [Kunnianhimoiset päästötavoitteet](#).

Tieteeseen perustuvien päästötavoitteiden lisäksi olemme asettaneet Hiilineutraali K -tavoitteen. Sen tavoitteena on minimoida omasta toiminnastamme syntyvät päästöt, saavuttaa hiilineutraalius vuonna 2025 kumoamalla vuosien 2025–2030 aikana syntyvät päästöt sekä jatkaa päästövähennystoimia kohden päästöttömyyttä vuoden 2030 loppuun mennessä.

Oman toiminnan suorat ja energiankulutuksen epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2)

Vuonna 2023 Keskon oman toiminnan suorat (Scope 1) ja energiankulutuksen epäsuorat (Scope 2) kasvihuonekaasupäästöt olivat yhteensä 77 947 tCO_{2e} eli 3,2 % enemmän kuin edellisenä vuonna.

Päästöjen kasvu johtuu ennen kaikkea kaukolämmön kulutuksen kasvusta ja kasvaneista kaukolämmön kulutuksen päästöistä. Vuonna 2023 Keskon kaukolämmön kulutus

kasvoi 8,4 %, ja kaukolämmön kulutuksesta syntyvät päästöt 13,9 % edelliseen vuoteen verrattuna. Kaukolämmön kulutusta nostivat esimerkiksi kiinteistökaupat, kulutusseurannan piiriin nousseet, aikaisempien vuosien kulutuspiilovirrat, lämmitysmuotomuutokset kiinteistöissä sekä joulukuusta 2022 maaliskuuhun 2023 sähkönsäästösyistä sammutetut lämmönkierrätysjärjestelmät.

Vuonna 2023 oman toimintamme päästöistä 53,2 % syntyi kuljetusten ja logistiikkatoimintojen polttoaineista ja 36,2 % kaukolämmön kulutuksesta. Lisäksi päästöjä syntyi kylmäinevuodoista (3,9 %), oman energiantuotannon polttoaineista (3,7 %) sekä ostosähkön kulutuksesta (3,0 %).

Raportoimme oman toimintamme suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2) GHG Protocol -standardin mukaisesti. Tarkempia tietoja päästöjen laskentaperusteista löytyy erillisestä liitteestä: [Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023](#).

Keskon energiastrategia

Energiastrategiamme tavoitteena oli parantaa energiatehokkuutta 10 % vuoden 2023 loppuun mennessä vuoden 2015 lähtötasosta. Tämä tavoite vastasi noin 105 GWh:n edestä toteutettuja energiansäästötoimenpiteitä vuosien 2018–2023 välisenä aikana. Tavoite ylitettiin,

sillä tavoiteaikana toteutettiin yhteensä 115 GWh:n edestä energiansäästötoimia.

Energiastrategiamme päivitetty, vuoteen 2030 ulottuva tavoite on parhaillaan valmistelussa.

Energiankulutus

Vuonna 2023 kokonaisenergiankulutuksemme oli kaikissa toimintamaissamme yhteensä 712,1 GWh. Kokonaisenergiankulutuksesta 77,9 % oli kiinteistöjemme kuluttamaa energiaa ja loput 22,1 % kuljetusten ja logistiikkatoimintojen energiaa eli polttoaineiden laskennallista energiankulutusta. Uusiutuvien energialähteiden osuus kokonaisenergiankulutuksesta oli 24,8 %.

Vuoden 2023 lopussa Keskon hallinnoimiin kiinteistöihin Suomessa kuului toimisto- ja varastokiinteistöjä sekä 1 196 kauppapaikkaa. Näiden kiinteistöjen bruttoala on yhteensä noin 3 846 600 m². K-ruokakaupat ovat energiantensiivisyyden kannalta merkittävin kiinteistöryhmä.

SÄHKÖNKULUTUS

Vuonna 2023 Keskon sähkönkulutus Suomessa oli 279,0 GWh. Luku sisältää ostosähkön ja itse tuotetun sähkön. Keskon sähkönkulutuksesta 5,3 % on pinta-alan perusteella laskettua, arvioitua kulutusta, jolla

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2)

tonnia CO ₂ e	2023	2022	Lähtötaso 2020
Suorat kasvihuonekaasupäästöt yhteensä (Scope 1)	47 385	47 681	38 413
Suomi			
Kuljetukset ja logistiikkatoiminnot	40 475	41 721	34 850
Lämmön omatuotanto	1 818	1 483	2 419
Kylmäainevuodot	3 020	2 371	-
Muut toimintamaat			
Kuljetukset ja logistiikkatoiminnot	1 006	1 216	292
Sähkön ja lämmön omatuotanto ¹	1 066	891	852
Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt yhteensä (Scope 2)²	30 562	27 824	31 940
Suomi			
Ostosähkö (hankintaperusteinen)	0	0	0
Ostosähkö (sijaintiperusteinen) ³	127 616	50 646	77 884
Kaukolämpö (hankintaperusteinen)	27 756	24 372	-
Kaukolämpö (sijaintiperusteinen)	34 459	35 601	28 002
Kaukojäähdytys (sijaintiperusteinen)	0	0	-
Muut toimintamaat			
Ostosähkö (hankintaperusteinen)	2 328	2 948	-
Ostosähkö (sijaintiperusteinen)	13 570	12 044	3 232
Kaukolämpö (sijaintiperusteinen)	478	505	706

¹ Lämmön omatuotanto raportoitu Latvian osalta aikaisempaa kattavammin vuodesta 2023; luku ei ole vertailukelpoinen aikaisempiin vuosiin.

² Raportoimme Scope 2 -päästöille GHG Protocol -standardin mukaisesti hankinta- ja sijaintiperusteiset päästöluvut. Yhteenlasketuissa päästöluvuissa käytetään ensisijaisesti hankintaperusteisia päästölukuja.

³ Vuodesta 2023 alkaen ostosähkön sijaintiperusteiset päästöt on laskettu jäännösjakauman mukaisella päästökertoimella keskiarvoisen sähköntuotannon päästökertoimen sijaan; luku ei ole vertailukelpoinen aikaisempiin vuosiin.

Scope 1 ja 2 -päästöintensiteetit

	2023	2022	Lähtötaso 2020
Liikevaihtoon suhteutettuna, tonnia CO ₂ e/milj. €	6,6	6,4	6,6
Henkilömäärään suhteutettuna, tonnia CO ₂ e/hlö	5,3	5,2	5,0

sähkönkulutukseen lasketaan mukaan myös ne Keskon hallinnoimat liiketilat, joiden kulutusluvut eivät ole mukana mittaroidussa seurannassa.

Keskon kuluttama ostosähkö Suomessa on alkuperätakuuvarmennetusti 100 % hiilidioksidipäästötöntä. Sähköstä 88,2 % tuotetaan ydinvoimalla ja 11,8 % tuulivoimalla. Lisäksi tuotimme vuoden 2023 aikana 8,2 GWh aurinkosähköä.

Raportoimme vuonna 2023 ensimmäistä kertaa Keskon sähkönkulutuksen. Raportointiteknisistä syistä johtuen olemme aikaisempina vuosina raportoineet niin Keskon hankkimaa kuin kuluttamaa sähköä; luku on siis Keskon oman kulutuksen lisäksi sisältänyt Keskon tytäryhtiön, Ankuri-Energia Oy:n, esimerkiksi kauppiaille ja vuokralaisille välittämää sähköä.

Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt

tonnia	2023	2022	2021
Kiinteistöjen sähkö- ja lämpöenergia ¹			
NO _x	97,0	89,3	82,5
SO ₂	85,7	76,9	72,9
Radioaktiivinen jäte ²	0,14	0,25	0
Kuljetukset ³			
NO _x	27,1	28,3	10,3
SO ₂	0,07	0,07	0,12

¹ Laskentaraja: Suomi

² Sähkönkulutuksen raportointimuutoksen vuoksi radioaktiivisen jätteen määrä vuonna 2023 ei ole vertailukelpoinen aikaisempiin vuosiin.

³ Laskentaraja: Kesko logistiikka

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Vuonna 2022 Keskon sähkönkulutus Suomessa tällä päivittyneellä laskentatavalla laskettuna oli 289,8 GWh. Kulutimme siis vuonna 2023 sähköä 3,8 % edellistä vuotta vähemmän.

Muissa toimintamaissa vuonna 2023 ostosähkön kulutus oli 33,7 GWh, 4,2 % edellistä vuotta vähemmän. Sähköä tuotettiin myös aurinkopaneelein ja generaattorilla yhteensä 0,05 GWh.

LÄMMÖN JA JÄÄHDYTYKSEN KULUTUS

Vuonna 2023 kulutimme hallinnoissamme kiinteistöissä Suomessa kaukolämpöä 218,1 GWh, mikä on 8,4 % edellistä vuotta enemmän. Sääkorjattu eli normitettu kaukolämmön kulutus oli 216,9 GWh, mikä on 1,2 % edellistä vuotta enemmän.

Kulutuksen kasvu johtuu kulutus seurannan piiriin esimerkiksi kiinteistökauppojen, lämmitysmuodon muutosten tai aiemmin puuttuneen seurantajärjestelmän rakentamisen vuoksi tulleista uusista kohteista sekä sähkönsäästösyistä joulukuusta 2022 maaliskuuhun 2023 saakka sammutetuista lämmönkierrätysjärjestelmistä.

Kaukolämmönkulutusluku kattaa pinta-alaan pohjautuen noin 93 % niistä Keskon hallinnoimista kohteista Suomessa, joissa on lämmitysmuotona osittain tai kokonaan kaukolämmitys.

Vuonna 2023 tuotimme Suomessa kaukolämmön lisäksi lämpöä öljyllä ja maakaasulla yhteensä 7,4 GWh, mikä on 14,0 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Todellisuudessa öljy- ja maakaasulämmitteisten kohteiden määrä on vähentynyt, ja useassa kiinteistössä pääasiallinen lämmitysmuoto on vaihtunut öljystä ja maakaasusta

kaukolämpöön sekä muihin lämmitysmuotoihin. Vuoden 2022 raportoitu öljyn ja maakaasun kulutusluku on siis todennäköisesti ollut puutteellinen. Vuonna 2023 öljyn ja maakaasun kulutus sääkorjattuna oli 7,2 GWh.

Vuonna 2023 kulutimme kaukojäähdytystä Suomessa 3,3 GWh eli 54,5 % edellistä vuotta enemmän.

Muissa toimintamaissa kaukolämmön kulutus vuonna 2023 oli 8,2 GWh, mikä on 5,4 % edellistä vuotta enemmän. Lisäksi lämpöä tuotettiin maakaasulla, öljyllä, biodieselillä ja propaanilla yhteensä 5,3 GWh, mikä on 21,1 % edellistä vuotta enemmän. Kasvu selittyy suurimmaksi osaksi Latvian maakaasun kulutusluvun kasvulla, kun kiinteistön

vaihtumisen myötä aikaisemmin piilovirraksi jäänyt maakaasun kulutus saatiin mukaan seurantaan.

KULJETUSTEN JA LOGISTIKKATOIMINTOJEN ENERGIANKULUTUS

Suomessa ja muissa toimintamaissa polttoaineen kulutus koostuu tiekuljetuksista sekä logistiikkatoiminnoista, kuten trukeista ja pyöräkuormaajista.

Vuonna 2023 Suomessa omien kuljetusten ja logistiikka-toimintojen laskennallinen energiankulutus oli 152,8 GWh (550,7 TJ), mikä on 4,0 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Polttoaineina kuljetuksissa ja logistiikkatoiminnoissa käytettiin fossiilista dieseliä, biodieseliä sekä kevyttä polttoöljyä.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Vuonna 2023 muissa toimintamaissa kuljetusten ja logistiikkatoimintojen laskennallinen energiankulutus oli 4,3 GWh (15,5 TJ), mikä on 17,3 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Polttoaineina käytettiin fossiilista dieseliä, biodieseliä, bensiiniä ja kaasua.

Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

Vuoden 2023 aikana toteutimme useita toimenpiteitä, joilla tavoitellaan päästövähennystavoitteiden saavuttamista sekä energiatehokkuuden parantamista.

ENERGIANEROKAS LÄMMÖNKIERRÄTYSJÄRJESTELMÄ

Yksi merkittävimmistä keinoista alentaa lämmitysenergiankulutusta ja siitä syntyviä päästöjä on K-ruokakauppojen energianerokas lämmöнкиerrätysjärjestelmä. Se yhdistää vähäpäästöisen kylmäjärjestelmän, lämpöpumpun ja energiankierrätykseen tarvittavat talteenottojärjestelmät. Järjestelmä hyödyntää viilennyksestä sivutuotteena syntyvän lauhdelämmön kiinteistön lämmityksessä.

Tavoitteemme on asentaa lämmöнкиerrätysjärjestelmä kaikkiin uudistettaviin K-ruokakauppoihin vuoden 2030 loppuun mennessä. Vuonna 2023 asennuksia tehtiin 13 K-ruokakauppaan.

MINIMOIMME MAAKAASUN JA ÖLJYN KÄYTÖN

Vuoden 2023 aikana viidessä Suomen kiinteistössämme luovuttiin maakaasulämmityksestä ja neljässä kohteessa öljylämmityksestä. Tavoitteemme on minimoida öljyn ja maakaasun käyttö lämmityksessä.

PÄÄSTÖVÄHENNYKSET OMASSA LOGISTIIKASSA

Keskon omassa logistiikassa investoimme seitsemään uuteen biokaasuautoon, optimoimme kuljetusten reittejä ja täyttöasteita sekä koulutimme sopimuskuljettajiamme.

Energiankulutus

	2023	2022	2021
Energian kokonaiskulutus¹, GWh	712,1	998,2	1 001,7
Uusiutuvien energialähteiden osuus ² , %	24,8	-	-
Suomi			
Sähkö, %	39,2	57,8	55,7
Kaukolämpö, %	30,6	20,1	22,8
Kaukojäähdytys, %	0,5	0,2	-
Lämmön omatuotanto, %	1,0	0,6	1,1
Kuljetukset ja logistiikkatoiminnot, %	21,5	15,9	15,2
Muut toimintamaat			
Ostosähkö, %	4,7	3,5	3,6
Kaukolämpö, %	1,1	0,8	0,9
Sähkön ja lämmön omatuotanto, %	0,8	0,4	0,6
Kuljetukset ja logistiikkatoiminnot, %	0,6	0,5	0,2

¹ Raportointitapa tarkentunut vuodesta 2023 alkaen Suomen sähkönkulutuksen osalta; kokonaiskulutusluku ja prosenttiosuudet eivät ole vertailukelpoiset aikaisempiin vuosiin.

² Uusiutuvien energialähteiden osuus sisältää alkuperätakuuvarmennetun uusiutuvan energian, jäännösjakaumien mukaiset uusiutuvien energialähteiden osuudet, aurinkopaneelin tuotetun omaenergiatuotannon sekä biopolttoaineen.

Energian ominaiskulutukset

kWh/brm ²	2023	2022	2021
Sähkön ominaiskulutus ¹	186	204	208
Kaukolämmön ominaiskulutus ¹	79	89	99

¹ Laskentaraja: Keskon hallinnoimat kiinteistöt Suomessa

KYLMÄJÄRJESTELMIEN UUSIMINEN

Minimoimme kylmäainevuodoista aiheutuvia päästöjä uudistamalla kylmäjärjestelmiä luonnonmukaista kylmäainetta käyttäviksi sekä ennaltaehkäisemällä vuotojen syntymistä kylmäjärjestelmien vuosihuolloilla.

HIILINEUTRAALI RUOKAKAUPPA -TOIMINTAMALLI

Luonnonvarakeskuksen (LUKE) kanssa vuonna 2019 aloittamaamme hiilineutraali ruokakauppa -toimintamallia on hyödynnetty vuoden 2023 loppuun mennessä yhteensä 26 K-ruokakaupassa, kahdessa Kespron noutotukussa,

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Kalatukku E. Erikssonilla sekä kolmessa varastossa. Toimintamallissa on tunnistettu kaupan tai kiinteistön merkittävimmät ilmastovaikutukset ja suunniteltu tehokkaat päästövähennystoimenpiteet.

ENERGIATEHOKAS LOGISTIikkakeskus

Jatkoimme vuonna 2023 kaikkien aikojen suurinta rakennushankettamme, logistiikkakeskus Onnelan rakentamista Hyvinkäällä. Alueelle rakennetaan esimerkiksi oma aurinkovoimala, jonka tuottama energia hyödynnetään täysimääräisesti logistiikkakeskuksessa.

Rakennuksen päälämmitysmuotona hyödynnetään maalämpöä. Logistiikkakeskus valmistuu vaihteittain vuosien 2025–2030 aikana, ja se tulee korvaamaan useamman nyt erillään olevan kiinteistön yhteen energiatehokkaaseen jakelukeskukseen.

PITKÄN AIKAVÄLIN**PÄÄSTÖVÄHENNYSTOIMENPITEET**

Pidemmällä aikavälillä merkittävimmät keinot kunnianhimoisten päästövähennystavoitteiden saavuttamiseksi ovat esimerkiksi hiilidioksidi-

päästöttömän ostosähkön hankinnan lisääminen, itse tuotetun energian päästöjen pienentäminen vähentämällä maakaasun ja öljyn käyttöä, energiatehokkuuden parantaminen ja hukkalämmön hyödyntäminen, sähköisen kuljetuskaluston lisääminen logistiikassa sekä kylmäjärjestelmien uusiminen energiatehokkaiksi ja luonnonmukaista kylmäainetta käyttäviksi.

Sertifioidut ympäristöjärjestelmät

Kesko Logistiikalla, K-ryhmän Rakentamisen yrityspalvelulla sekä Onnisen kaikilla toimintamailla ja niiden toiminnoilla, Puolaa lukuun ottamatta, on käytössä ISO 14001 -sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

Päätoimitalossamme Helsingin Kalasataman K-Kampuksella on käytössä WWF:n Green Office-ympäristöjärjestelmä, joka on työkalu työpaikkojen ympäristöjohtamiseen, päästöjen pienentämiseen ja luonnonvarojen järkevään kuluttamiseen. Yksi vuoden aikana toteutetuista konkreettisista Green Office -toimenpiteistä oli marraskuussa K-Kampuksella järjestetty SER-keräyskampanja. Kampanjan tavoite oli lisätä kampuslaisten tietoisuutta SER-keräyksen tärkeydestä sekä haastaa kampuslaisia keräämään kotona oleva SER ja tuomaan se K-Kampuksen keräyspisteeseen. Kerätty SER toimitettiin tuottajayhteisö Elkerin kautta kiertoon.



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

ARVOKETJUN PÄÄSTÖT

Arvoketjumme merkittävimmät ilmastovaikutukset syntyvät myymiemme tuotteiden elinkaaren aikana, kuten raaka-aineiden alkutuotannossa, tuotteiden valmistuksessa, pakkauksissa, kuljetuksissa ja tuotteiden käytössä. Haastamme tavarantoimittajiamme asettamaan kunnianhimoiset päästötavoitteet sekä kannustamme asiakkaitamme kestävien valintojen tekemiseen.

Arvoketjun epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)

Vuonna 2023 arvoketjumme muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3) olivat yhteensä 11 553 600 tCO₂e eli 45,7 % edellistä vuotta enemmän.

Päivitimme laskentaa entistä tarkemmaksi vuoden 2023 raportoitujen lukujen osalta. Merkittävimmät muutokset tapahtuivat ostetut tuotteet ja palvelut, myytyjen tuotteiden käyttö ja myytyjen tuotteiden loppukäsittely -kategorioissa, missä tarkensimme sekä rakentamisen ja talotekniikan kaupan että päivittäistavara-kaupan tuotteiden päästölaskennan euroihin pohjautuvasta laskennasta tuotepainoihin pohjautuvaan laskentaan. Tämä on merkittävä muutos, joka antaa aikaisempaa oikeamman kuvan syntyvistä päästöistä arvoketjussamme, samalla kuitenkin heikentäen huomattavasti vertailtavuutta lähtövuoteen 2020 nähden.

Ylivoimaisesti merkittävin osa Keskon muista epäsuorista päästöistä syntyy ostamiemme ja myymiemme tuotteiden elinkaaren aikana; tuotteiden tuotannosta, käytöstä ja

Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)

tonnia CO ₂ e	2023	2022	Lähtötaso 2020
Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt yhteensä (Scope 3)^{1 4}	11 553 600	7 929 200	9 652 800
Ylävirta			
Ostetut tuotteet ja palvelut ^{1 2 3 4}	10 745 800	6 129 500	7 258 000
Pääomahyödykkeet (rakennukset) ¹	27 700	10 500	5 500
Hankitun energian epäsuorat päästöt (muut kuin Scope 1 ja 2) ¹	8 300	18 300	12 100
Tuotteiden kuljetus ja jakelu	8 700	7 900	10 800
Jätteet	6 400	6 900	6 000
Liikematkat ^{4 5}	1 400	1 200	900
Työmatkaliikenne ⁵	10 800	11 100	11 500
Alavirta			
Asiakkaiden kauppamatkat ⁵	92 000	137 800	80 600
Myytyjen tuotteiden käyttö ^{1 3}	476 900	1 153 900	2 053 000
Myytyjen tuotteiden loppukäsittely ^{1 3 4}	63 000	338 500	154 900
K-kauppia-toiminta ⁵	112 600	113 600	59 500

¹ Raportointitapa tarkentunut vuodesta 2023 alkaen; luku ei ole vertailukelpoinen aikaisempiin vuosiin.

² Laskennassa on osittain mukana myös K-kauppioiden oman hankinnan tuotteita päivittäistavara-kaupan osalta.

³ Laskennan ulkopuolelle jäävät: Kespro, urheilukauppa sekä rakentamisen ja talotekniikan kaupan K-Byg ja Byggmakker vähittäiskaupan osalta.

⁴ Vuoden 2022 luku oikaistu.

⁵ Laskentaraja: Suomi

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

loppukäsittelystä. Nämä muodostavat yhteensä lähes 98 % Scope 3 -päästöistämme.

Raportoimme muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3) GHG Protocol -standardin mukaisesti. Tarkempia tietoja päästöjen laskentaperusteista löytyy erillisestä liitteestä: [Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023](#).

Haastamme arvoketjumme toimijoita kunnianhimoisiin ilmastotoimiin

Olemme mukana CDP:n Supply Chain -ohjelmassa. CDP on globaali, voittoa tavoittelematon ympäristöjärjestö, joka kerää vuosittain yrityskohtaista tietoa ilmastonmuutoksen hillinnästä ja siihen sopeutumisesta.



Yksi Keskon SBT (Science Based Targets) -tavoitteista on, että 67 % tavarantoimittajista ja palveluntuottajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä. Seuraamme tavoitteen toteutumista pääasiassa CDP:n Climate Change -kyselyn kautta, johon haastamme suurimmat tavarantoimittajamme vastaamaan. Ostoeuroihin pohjautuen 32,0 % tavarantoimittajistamme on asettanut tieteeseen perustuvat, lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet.

Lisätietoja SBT-tavoitteistamme löytyy kohdasta [Kunnianhimoiset päästötavoitteet](#).

Myymiemme tuotteiden ilmastovaikutukset

Ylivoimaisesti suurimmat epäsuorat päästömme aiheutuvat myymiemme tuotteiden tuotannossa ja tuotteiden käytön aikana. Näihin päästöihin voimme vaikuttaa vähäpäästöisempien tuotteiden valikoimalla sekä kannustamalla asiakkaita ilmaston kannalta kestävämpiin valintoihin.

Asuminen, ruoka ja liikkuminen ovat yksityisen kulutuksen suurimmat kasvihuonekaasupäästöjen aiheuttajat. Kaikilla toimialoilamme on mahdollisuus, ja merkittävänä toimijana myös vastuu, tarjota asiakkaillemme ratkaisuja ilmastovaikutusten pienentämiseksi.

KESTÄVÄT TUOTTEET

Oma kestävä tuote -luokittelumme määrittelee kestäviksi sellaiset tuotteet, joiden ilmasto- tai luontokato vaikutus on verrokkituotetta merkittävästi pienempi tai joilla on merkitystä ilmastonmuutokseen sopeutumisessa tai luontokadon torjunnassa. Lisätietoja kestävästä tuotteista löytyy kohdasta [Arvoketju](#) tai [verkkosivuiltamme](#).

32 %
tavarantoimittajistamme
on asettanut
tieteeseen perustuvat
päästövähennystavoitteet.

RUOKAVALINTOJEN ILMASTOVAIKUTUKSET

Kotitaloudet voivat pienentää ruokavalintojen ilmastovaikutuksia vähentämällä eläinperäisten tuotteiden kulutusta ja minimoimalla syntyvän ruokahävikin.

Vegaaniset ja kasvipohjaiset tuotteet kuuluvat määrittelemme kestäviin tuotteisiin, ja näiden myynnin osuuden kasvattaminen on vastuullisuusstrategiamme tavoitteena.

Terveellisyystavoitteidemme mukaisesti kannustamme asiakkaitamme syömään puoli kiloa kasviksia päivässä. Kasvien määrän lisääntyessä myös ostoskorin suhteellinen ilmastovaikutus pienenee.

K-Ruoka.fi ja K-Ruoka-sovellus tarjoavat asiakkaillemme konkreettisia vinkkejä arjen valintoihin ja kasvien käytön lisäämiseen sekä reseptivinkkejä ruokahävikin minimoimiseksi. K-Ruoka-sovelluksesta löytyy myös hävikkiaineisiin liittyviä vinkkejä ja reseptejä, joita saa haettua yksittäisten, kuluttajan kaappiin vanhenemassa olevien raaka-aineiden nimillä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

K-Ruoka-sovelluksesta löytyy myös hiilijalanjälkimitari, joka tarjoaa tietoa asiakkaan ostoskorin hiilijalanjäljestä. K-Ruoka-sovelluksen hiilijalanjälkimitarin päästökertoimet päivitettiin uusimman tutkimustiedon mukaiseksi yhteistyössä Luonnonvarakeskuksen kanssa vuonna 2023.

ASUMISEN RATKAISUT JA KODIN ILMASTOVAIKUTUSTEN PIENENTÄMINEN

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa tarjoaa asiakkailleen kattavan valikoiman tuotteita ja ratkaisuja, jotka edistävät ympäristöystävällisempää elämäntapaa ja auttavat vähentämään päästöjä.



Asiakkaille tarjotaan mahdollisuus valita tutkitusti ympäristöystävällisempiä tuotteita ja tuotekokonaisuuksia, jotka samalla tuovat mukanaan energiatehokkaampaa ja terveellisempää asumista.

Esimerkiksi ledivalaistukseen vaihtaminen, vettä säästävien hanojen ja suihkujen valitseminen tai ikkunatiivisteiden vaihtaminen parantavat kodin energiatehokkuutta ja pienentävät sähkölaskua. Sertifioitujen puutavaran valinta takaa puun vastuullisen ja kestävänsä alkuperän.

SÄHKÖAUTOILUN SUOSIO KASVAA

K-Latauksen verkosto palvelee sähköautoilijoita valtakunnallisesti ja kuuluu Suomen laajimpiin. Vuoden 2023 lopussa K-Latauksen verkostossa oli yhteensä jo noin 300 asemaa ja yli 1 500 latauspistettä. Myydyn sähkön määrä kaksinkertaistui vuoden aikana. Kaikki K-Latauksen asemilta ladattava sähkö on uusiutuvaa energiaa ja tuotettu kotimaisella tuulivoimalla.

K-Auton vuonna 2023 myymien uusien henkilöautojen keskimääräinen käytönaikainen hiilidioksidipäästö oli 61,8 gCO₂, mikä on yli 31 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Päästöjen lasku selittyy erityisesti täyssähköautojen ensirekisteröintien määrän kasvulla.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

BIODIVERSITEETTI

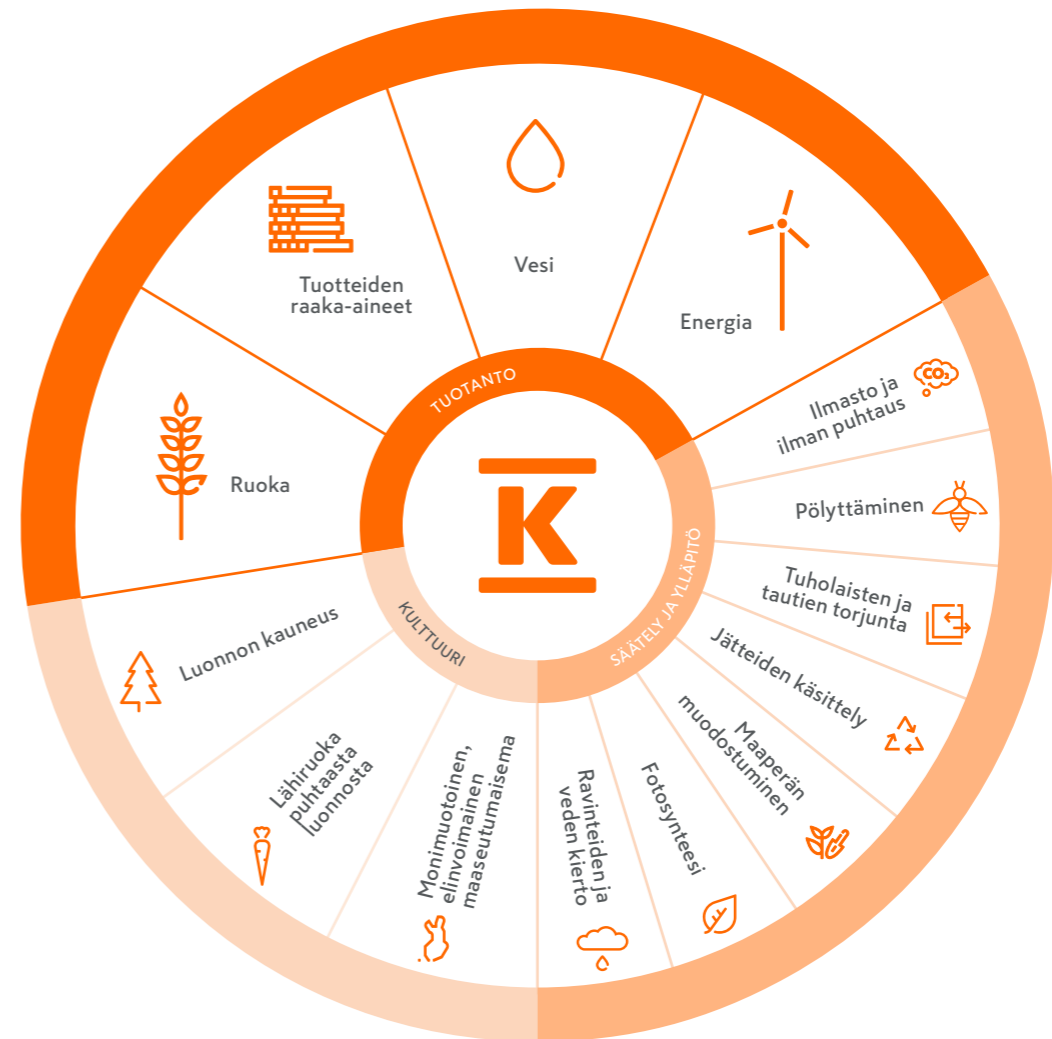
Biodiversiteetin heikkeneminen on ilmastonmuutoksen ohella merkittävä globaali uhka. Sekä biodiversiteetin heikkenemisen pysäyttäminen että ilmastonmuutoksen hillintä edellyttävät pitkälti samankaltaisia toimia; elämäntapoja ja kulutusta on muutettava kestävämmiksi.

Keskon tavoitteena on ehkäistä luontokatoa niin omassa toiminnassa kuin arvoketjussa. Aloitimme biodiversiteettitiekartan valmistelun syksyllä 2023. Osana tiekarttaa asetamme tavoitteita oman toiminnan ja arvoketjun biodiversiteettivaikutuksille.

Tarvitsemamme luonnon ekosysteemipalvelut

Olemme toteuttaneet ekosysteemipalveluiden arvioinnin tunnistaaksemme, mitä luonnon tuottamia palveluita tarvitsemme ja mihin voimme toiminnallamme vaikuttaa. Tarvitsemamme ekosysteemipalvelut on jaettu tuotanto-, säätely- ja ylläpito- sekä kulttuuripalveluihin. Tuotantopalvelut ovat ekosysteemin tuottamia hyödykkeitä. Säätely- ja ylläpitopalvelut ovat puolestaan ekosysteemien prosesseja, joihin elämä maapallolla perustuu. Luonto tarjoaa myös aineettomia hyötyjä, joita kutsutaan kulttuuripalveluiksi.

K-ryhmän tarvitsemat ekosysteemipalvelut



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Biodiversiteetti Keskon rakennushankkeissa

Selvitämme merkittävimmät biodiversiteetin säilyttämiseen ja lisäämiseen liittyvät konkreettiset toimenpiteet kaikissa rakennushankkeissamme ja kauppojen kunnossapitoprojekteissamme.

Rakennamme kauppapaikkoja ja muita kiinteistöjä vain liikekiinteistöille kaavoitetuille alueille. Pilaantuneita maita koskevia tutkimuksia tehdään vuosittain rakennustöiden ja kiinteistökauppojen yhteydessä. Vuonna 2023 kahdessa Suomen kohteessamme maaperä puhdistettiin pilaantuneisuus- ja puhdistustarvearvioinnin mukaisesti.

Kaikkien aikojen suurimmassa rakennushankkeessamme, Hyvinkäälle rakentuvan logistiikkakeskus Onnelan toteuttamisessa huomioimme alueen biodiversiteetin. Rakennettavan alueen luontoarvot on inventoitu ja etsimme sopivaa tapaa tontin luontoarvojen kompensoimiseksi.

Biodiversiteetti hankintaketjuissa

Merkittävimmät vaikutuksemme biodiversiteettiin syntyvät ilmastovaikutusten tapaan myymiemme tuotteidemme hankintaketjuissa, ennen kaikkea alkutuotannossa.

Noudatamme kestävän kehityksen linjauksiamme ehkäistäksemme hankintaketjuissamme luonnon

Merkittävimmät vaikutuksemme biodiversiteettiin syntyvät hankintaketjuissa.

monimuotoisuudelle aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia. Kriittisiä raaka-aineita ovat esimerkiksi kalat ja äyriäiset, puu, palmuöljy, soija, kaakao, kahvi, tee sekä puuvilla. Puuvillan tuotanto esimerkiksi kuluttaa paljon vettä. Kahvin, kaakaon, soijan, palmuöljyn sekä puu- ja paperituotteiden tuotannossa uusien viljelysmaiden perustaminen puolestaan aiheuttaa metsäkatoa ja uhkaa luonnon monimuotoisuutta.

Vuoden 2023 loppuun mennessä yhteensä 88 K-ryhmän kalatiskille on myönnetty kestävää kalastusta ja vesiviljelyä edistävä MSC- ja ASC-jäljitettävyyssertifikaatti. Myös Kesprolla sekä Kespron tytäryrityksellä Kalatukku E. Erikssonilla on MSC- ja ASC-jäljitettävyyssertifikaatti.

Jokaisessa K-ruokakaupassa noudatetaan WWF:n Kalaoppaaseen pohjautuvaa K-ryhmän kala- ja äyriäislinjausta, joka on ollut voimassa jo vuodesta 2008 lähtien.

→ [Lue lisää biodiversiteetistä](#)



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

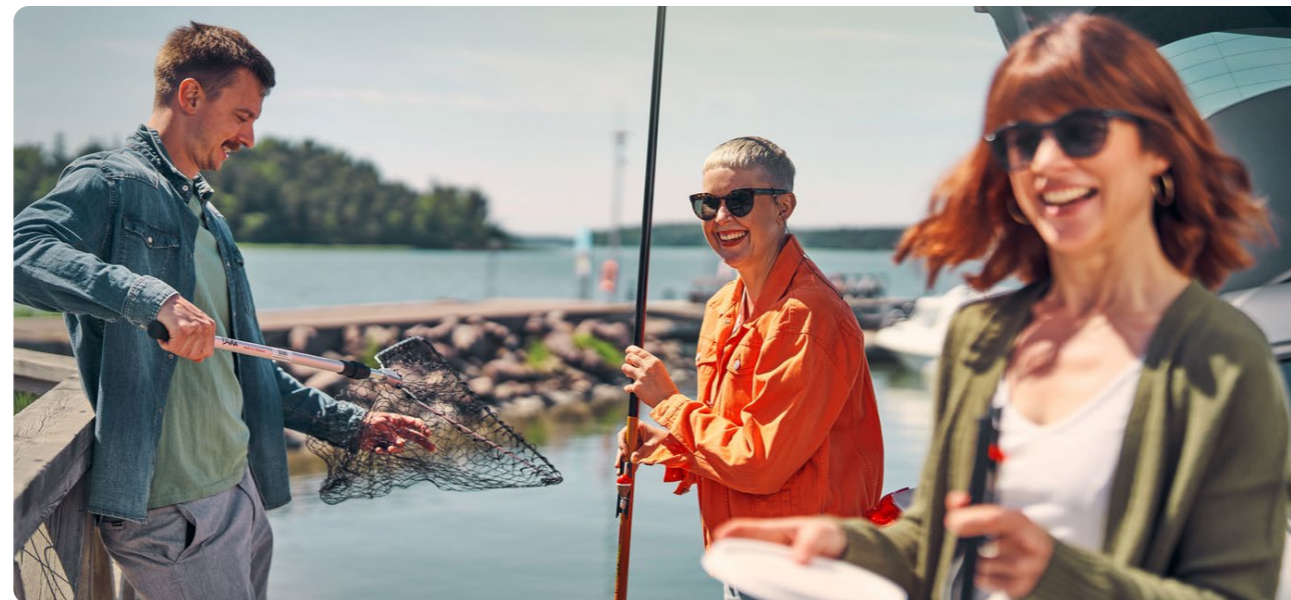
Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

VESI

Vesi on kaiken elämän elinehto. Puhtaalla makealla vedellä on merkittävä rooli luonnon monimuotoisuuden säilyttämisessä, sillä makea vesi tarjoaa elinympäristön lukemattomille lajeille. Makea vesi on myös meille välttämätön ekosysteemipalvelu.

Keskon tavoitteena on ehkäistä luontokatoa niin omassa toiminnassa kuin arvoketjussa. Aloitimme syksyllä 2023 biodiversiteettitiekartan valmistelun. Osana tiekarttaa asetamme tavoitteita oman toiminnan ja arvoketjun biodiversiteettivaikutuksille. Tiekartan olennaisena näkökulmana ovat myös vesi ja vesiriskit.



Oman toimintamme vedenkulutus

Käytämme kunnallista vedenjakelua kaikissa toimintamaissa. Toiminnastamme syntyvä jätevesi menee kunnalliseen viemäriverkostoon.

Vuonna 2023 Suomessa vettä kulutettiin 724 112 m³, mikä on 0,3 % edellistä vuotta vähemmän. Vedenkulutusluku kattaa pinta-alaan pohjautuen noin 76 % Keskon hallinnoimista kohteista Suomessa.

Muissa toimintamaissa vedenkulutus oli yhteensä 17 167 m³. Ruotsin kulutusluvut puuttuvat veden kokonaiskulutuksesta.

Ruotsia lukuun ottamatta muiden toimintamaiden vedenkulutus oli 3,5 % edellistä vuotta vähemmän.

Vedenkulutus

	2023	2022	2021
Veden kokonaiskulutus¹, m³	741 279	751 768	825 080
Suomi, %	97,7	96,7	96,6
Muut toimintamaat ¹ , %	2,3	3,3	3,4

¹ Ruotsin kulutusluvut puuttuvat vuoden 2023 veden kokonaiskulutuksesta. Puolan kulutusluku 2022 vuodelta oikaistu.

Vesiriskit hankintaketjuissa

Merkittävimmät vaikutuksemme vedenkulutukseen syntyvät myymiemme tuotteiden hankintaketjuissa, erityisesti sellaisten tuotteiden kautta, jotka ovat peräisin veden niukkuudesta tai saastumisesta kärsiviltä alueilta. Lähes puolet, 47 %, suomalaisten vesijalanjäljestä syntyy maamme rajojen ulkopuolelta tulevien tuotteiden hankintaketjujen kautta.

Kaikki Suomeen maahantuomamme omien tuotemerkkien hedelmät ja vihannekset ovat GLOBALG.A.P.-sertifioituja. Hyvän maataloustuotannon GLOBALG.A.P.-sertifioinnin kriteerit sisältävät vaatimuksen hyvästä veden käytöstä. Lisäksi Keskon kestävä kehityksen linjaukset sekä päivittäistavarakaupan kestävien tuotteiden vastuullisuussertifioinnit kattavat veden kulutukseen ja vesiriskien minimointiin liittyviä kriteerejä. Esimerkiksi puuvillan tuotannon sertifiointi BCI, tekstiilituotannon sertifiointi GOTS sekä Reilu kauppa -sertifiointi sisältävät veden kestävään käyttöön liittyviä kriteereitä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

RESURSSIENKÄYTTÖ JA KIERTOTALOUS

Kiertotalous on yksi avaintekijöistä niin ilmastomuutoksen hillinnässä kuin luontokadon pysäyttämässä. Kiertotalouden edistäminen on meille strateginen valinta ja yksi vastuullisuustyömme kulmakivistä. Keskon pakkaus- ja muovilinjauksissa on asetettu tavoitteet pakkaamisen ja muovin käytön vähentämiseen sekä pakkausten kierrätettävyyden parantamiseen. Lisäksi tarjoamme asiakkaillemme monipuolisia keräyspalveluita, ja parannamme omasta toiminnastamme syntyvän jätteen kierrätysastetta.

Kiertotalousratkaisuiden kehittäminen

Etsimme aktiivisesti yhteistyökumppaneidemme kanssa ratkaisuja, joissa hyödynnetään tuotannon sivu- ja materiaalivirtoja.

Aloitimme vuonna 2023 yhteistyön Touchpointin ja Resterin kanssa K-ryhmän käytöstä poistuneiden työvaatteiden kierrättämiseksi. Vaatteiden keräämisessä hyödynnetään paluulogistiikkaa kauppojen ja keskusvaraston välillä. Tekstiilit kierrätetään kuiduksi Resterin tekstiilinkierrätyslaitoksella Paimiossa ja syntyvälle kuituraaka-aineelle etsitään jatkokäyttömahdollisuuksia omissa toiminnassamme hyödynnettäväksi.

Aloitimme yhteistyön käytöstä poistettujen työvaatteiden kierrättämiseksi.

Jatkoimme vuonna 2022 alkanutta kiertotalousyhteistyötä Bernerin kanssa, jossa Neste K -liikenneasemilla syntyvät kahvinporot kerätään ja hyödynnetään Pirkka Kaffe -kasvumullan ja -kasvuravintein raaka-aineena. Vuoden 2023 aikana kerättiin 100 tonnia kahvinporoja. Yhteensä vuosina 2022–2023 kahvinporoja on kerätty noin 170 tonnia.

Etsimme aktiivisesti ratkaisuja myös ruokahävikin minimoimiseksi kiertotalouden keinoin. Lisätietoja löytyy kohdasta [Ruokahävikki](#).

Pakkaustavoitteiden eteneminen

Tuotepakkauksella on tärkeä tehtävä suojata tuotetta, kertoa tuoteinformaatiota ja viestiä tuotteen käytöstä sekä brändistä. Etenkin elintarvikkeissa tuotepakkauksen tehtävä on merkittävä, sillä oikein pakattuna tuote säilyy pidempään turvallisena ja syömäkelpoisena, mikä puolestaan vähentää syntyvää hävikkiä.

Haemme jatkuvasti tavarantoimittajiemme ja kumppaneidemme kanssa uusia ratkaisuja kierrätettävien ja uudelleenkäytettävien pakkausten löytämiseksi. Suosimme tuotepakkauksissa uusiutuvia pakkausmateriaaleja, kuten kartonkia, paperia, pahvia ja uusiutuvista raaka-aineista valmistettuja muoveja.

Pakkaus- sekä muovilinjauksissamme asetetut tavoitteet ovat:

- Tavoitteemme on vähentää muovia pakkauksissa 20 % vuoden 2025 loppuun mennessä vuoden 2019 lähtötasosta.
- Tavoitteemme on, että vuoden 2025 loppuun mennessä kaikki pakkauksemme ovat kierrätettäviä tai uudelleen käytettäviä.

Muovin vähennystavoitteemme kuuluu myös Ellen MacArthur Foundationin ja YK:n The New Plastics Economy Global Commitment -sitoumukseen, jonka tavoitteena on turhan muovin kulutuksen vähentäminen.

Vuonna 2023 vähensimme 29 tonnia muovia omien tuotemerkkiemme pakkauksissa. Määrä vastaa 27,6 miljoonaa Pirkka-kierrätysmuovikassia. Vuoden 2019 lähtötasoon verrattuna olemme vähentäneet muovia omissa pakkauksissamme yhteensä 11,7 %.

Teimme vuoden 2023 aikana pakkaus- ja muovilinjauksen mukaisia pakkausmuutoksia yhteensä 93 oman merkin tuotepakkaukseen.

Linjauksissamme asetettujen tavoitteiden lisäksi päivittäistavarakauppa on omassa pakkausstrategiaassaan

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

asettanut tarkempia tavoitteita kestäväille pakkauskehitystyölle. Tavoitteemme on esimerkiksi lisätä omien merkkien tuotepakkauksiin sanalliset ja ymmärrettävät lajitteluohjeet helpottamaan asiakkaan lajittelua.

Päivittäistavarakaupan omien tuotemerkkien pakkausmateriaalit

tonnia	2023	2022	2021
Pakkausmateriaalit yhteensä	13 791	14 483	14 994
Puu- ja paperikuitu	5 762	5 664	6 130
Muovi	4 635	5 221	5 488
Lasi	1 763	1 764	1 869
Metalli	1 631	1 834	1 507

Keskitetty keräyspalvelu ja paluulogistiikan hyödyntäminen

Vuonna 2023 ohjasimme Kesko Logistiikan keskitetyn keräyspalvelun kautta 4 160 tonnia pahvia ja 136 tonnia muovia kierrätettäväksi. Jätehuollon yhteistyökumppanimme noutaa kerätyt jakeet terminaaleistamme sekä keskusvarastoltamme jatkokäsittelyyn.

Kasvatamme omien kuljetustemme tehokkuutta kuljettamalla paluukuljetusten mukana myös esimerkiksi palautettuja juomapakkauksia ja kuljetusapuvälineitä.

Kesko Logistiikan paluulogistiikka

tuhatta kpl	2023	2022	2021
Pantilliset tölkit	93 237	95 433	102 418
Pantilliset muovipullot	66 805	68 288	71 683
Pantilliset lasipullot	6 801	7 135	6 521
Uudelleenkäytettävät laatikot	20 910	20 862	21 360

Kiertotalouden edistäminen

Tarjoamme Suomessa kaikille K-ryhmän ruoka- ja rautakaupoille mahdollisuuden osallistua valtakunnalliseen, keskitettyyn jätehuollon puitesopimukseen eli kiertotaloussopimukseen. Sopimuksen tavoite on ehkäistä syntyvän jätteen määrää, tehostaa kierrätystä ja edistää kiertotaloutta. Vuoden 2023 lopussa kiertotaloussopimuksen piirissä oli 876 K-ryhmän kauppaa ja toimipaikkaa. Kohteissa syntyvien jätteiden kierrätysaste oli 76 %.

Uuden jätelain vauhdittamana jäteyhtiöt alkoivat vuoden 2023 alussa tarjota mahdollisuutta lajitella yritysten muovipakkausjätteet erikseen. Aloitimme kaupoissa syntyvien muovipakkausten erilliskeräyksen jalkauttamisen K-ruokakaupoissa, K-Rauta-kaupoissa ja Onnisen myymälöissä. Tämä on merkittävin K-ryhmän jätteiden kierrätystä tehostava toimenpide sitten pahvinkeräyksen alkamisen 1990-luvulla. Uuden muovipakkausjakeen ja kirkkaan kalvomuovin erilliskeräyksen tehostamisen ansiosta muovijätettä kerättiin 17 % enemmän edelliseen vuoteen verrattuna. Ennen muovipakkausjakeen erilliskeräämistä materiaali lajiteltiin polttoon menevään energijätteeseen.

K-ryhmän päivittäistavarakauppa on sitoutunut elintarvikealan materiaalitehokkuussitoumukseen, jossa tavoitteemme on vähentää ruokahävikkiä ja nostaa oman toimintamme sekä K-ruokakauppojen jätteiden kierrätysastetta 4 % vuoden 2026 loppuun mennessä vuoden 2019 lähtötasosta, jolloin kierrätysaste oli 74 %. Vuoden 2023 lopussa sopimuksen piirissä olevien ruokakauppojen kierrätysaste oli 79 %.

Kesko on mukana useammassa vapaaehtoisessa green deal -sopimuksessa. Olimme ensimmäinen kaupan alan

yritys, joka liittyi mukaan Rakentamisen muovit green deal -sopimukseen. Sen tavoitteena on vauhdittaa muovien kiertotaloutta vähentämällä muovin käyttöä sekä edistää muovin kierrätystä rakennusallalla. Lisäksi olemme sitoutuneet annospakkausten kulutuksen vähentämistä tavoittelevaan SUP green deal -sitoumukseen, jossa vähennämme päivittäistavarakaupassa kertakäyttömuovin määrää annospakkauksissa sekä kehitämme uusia pakkausratkaisuja yhdessä kumppanimme kanssa. Osallistumme myös Reusify-tutkimushankkeeseen, joka selvittää uudelleenkäytettävien noutoruokapakkausten järjestelmän mahdollisuuksia Suomessa.



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Lajittelun mahdollistaminen asiakkaillemme

Asiakkaidemme on mahdollista hyödyntää Suomessa sijaitsevien kauppojemme yhteydessä olevia Rinki-ekopisteitä kotona syntyvien jätteiden lajittelussa. K-ruokakauppojemme yhteydessä oli vuoden 2023 lopussa yhteensä 398 Rinki-ekopistettä, joihin asiakkaamme voivat lajitella kartongin, lasin ja metallin. Lisäksi muovipakkauksia kerättiin 318 ekopisteessä. Pisteisiin lajiteltiin vuoden 2023 aikana yhteensä 16 413 tonnia jätettä.

Asiakkaiden keräyspisteisiimme palauttatut pakkaukset ja tavarat Suomessa

	2023	2022	2021
Pantilliset tölkit, milj. kpl	449	436	438
Pantilliset muovipullot, milj. kpl	200	193	186
Pantilliset lasipullot, milj. kpl	29	32	36
Paristot ja akut, tonnia ¹	334	488	479
Sähkö- ja elektroniikkalaiteromu, tonnia	147	176	186

¹ Laskentatapa tarkentunut vuonna 2023; ei vertailukelpoinen aiempiin vuosiin.

Rinki-ekopisteiden lisäksi asiakkaamme voivat palauttaa kauppojemme yhteydessä oleviin lajittelupisteisiin pantillisia juomapakkauksia, paristoja ja akkuja, sähkö- ja elektroniikkalaiteromua sekä käytöstä poistettuja vaatteita ja tekstiilejä.

Syntyvä jäte ja kierrätysasteet

Tavoittemme on minimoida toiminnastamme syntyvä jäte sekä lajitella syntyvä jäte mahdollisimman tehokkaasti.

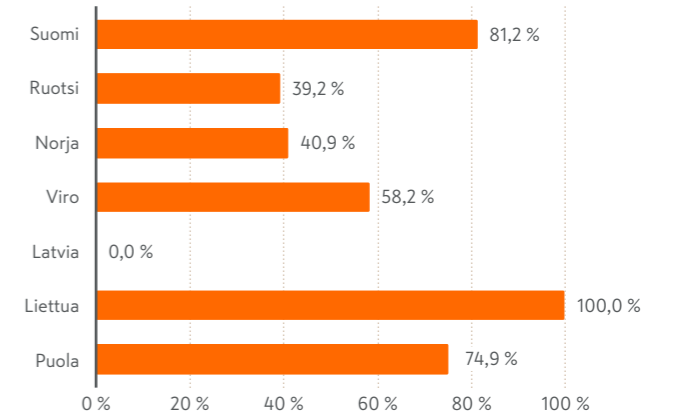
Vuonna 2023 jätettä syntyi omasta toiminnastamme kaikissa toimintamaissa yhteensä 23 328 tonnia. Syntyvästä jätteestä suurin osa, yli 64 % on tavanomaista jätettä,

joka valmistellaan uudelleenkäyttöä varten tai kierrätetään. Suomessa jätettä syntyi yhteensä 13 745 tonnia. Tämä on 6,5 % edellistä vuotta vähemmän. Suomessa syntyvän jätteen kierrätysaste oli yli 81 %.

Muissa toimintamaissa jätettä syntyi yhteensä 9 583 tonnia, mikä on 11,6 % edellistä vuotta enemmän. Kasvu johtuu erityisesti tavanomaisen jätteen määrän kasvusta useassa toimintamaassa.

Raportoimme vuoden 2023 jäteluvut aikaisempaa tarkemmalla jaotellulla, joka erottaa loppukäsittelystä muualle ohjatun jätteen loppukäsittelyyn menevästä jätteestä. Loppukäytöstä muualle ohjattu jäte valmistellaan uudelleenkäyttöä varten tai kierrätetään ja loppukäsittelyyn menevä jäte poltetaan energiana, sijoitetaan kaatopaikalle tai loppukäsittelään muulla tavalla.

Jätteiden kierrätysaste maittain 2023



Jäte

	2023	2022	2021
Jätteet yhteensä, tonnia	23 328	23 290	24 269
Suomi			
Tavanomainen jäte ¹ , %			
Valmistelu uudelleenkäyttöä varten / kierrätys	46,3	60,7	61,7
Poltto energiantalteenotolla	10,6		
Kaatopaikka / muu loppukäsittely	<0,1	0,0	0,3
Vaarallinen jäte ¹ , %			
Kierrätys	1,5	2,1	2,1
Poltto energiantalteenotolla	0,4		
Kaatopaikka / muu loppukäsittely	<0,1	0,2	0,1
Muut toimintamaat			
Tavanomainen jäte ¹ , %			
Valmistelu uudelleenkäyttöä varten / kierrätys	17,7	27,5	28,6
Poltto energiantalteenotolla	17,7		
Kaatopaikka / muu loppukäsittely	2,6	3,2	2,7
Kierrätys	1,3		
Vaarallinen jäte ¹ , %			
Poltto energiantalteenotolla	1,1	5,5	4,0
Kaatopaikka / muu loppukäsittely	0,7	0,7	0,6

¹ Raportointitapa tarkentunut 2023.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

RUOKAHÄVIKKI

Olemme sitoutuneet puolittamaan ruokahävikin vuoteen 2030 mennessä vuoden 2019 lähtötasosta. Välitavoittemme on saavuttaa 25 %:n hävikin vähennys vuoden 2025 loppuun mennessä. Vuoden 2023 loppuun mennessä suhteellinen ruokahävikki K-ruokakaupoissa oli vähentynyt 20 % ja Kespron tukuissa 29 % vuoden 2019 lähtötasosta. Välitavoite saavutettiin Kespron tukkujen osalta siis kaksi vuotta etujassa.

Ennaltaehkäisemme hävikin syntyä

Tärkeimpiä keinoja hävikin ennaltaehkäisyyn ovat K-ruokakaupoissa ja Kespron tukuissa tehtävä valikoimahallinta sekä ennuste- ja tarvesuunnittelu. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että oikea määrä asiakkaiden haluamia tuotteita on oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Hävikin ehkäisyn kannalta tärkeimmät päätökset tehdään jo valikoimaa muodostaessa.

Hävikin ehkäisy K-ruokakaupoissa

K-ruokakaupat voivat myydä tuotteita alennetuilla hinnoilla niiden parasta ennen -päiväyksen tai viimeisen käyttöajankohdan läheystyessä. Näistä punalaputetuista tuotteista kappalemääräisesti eniten myydään leipää, valmisruokaa, lihaa ja lihajalosteita, jogurtteja ja vanukkaita sekä muita maitovalmisteita. Vuonna 2023 K-ruokakauppojen punalaputettujen tuotteiden myynti kasvoi 12 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Myös monessa kaupassa käyttöön otetut Vieläkin hyvää -hävikkihyllyt sekä leipähävikkipakkaukset ja hevihävikkilatikat ovat saavuttaneet suuren suosion ja ovat osaltaan vaikuttaneet ruokahävikin vähentämiseen kaupassa.

K-ryhmän ruokahävikkihierarkia



Johdonmukaiset toimenpiteet ovat tuottaneet tulosta erityisesti kauppojen ruokajätteen määrässä. Jätteenkierrätyksen ansiosta ruokahävikki K-ruokakaupoissa laski 22 % vuonna 2023 edelliseen vuoteen verrattuna.

K-ruokakaupat lahjoittavat elintarvikekelpoisia myynnistä poistettuja tuotteita paikallisille hyväntekeväisyysjärjestöille, jotka jakavat ne ruoka-apuna avun tarvitseville.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

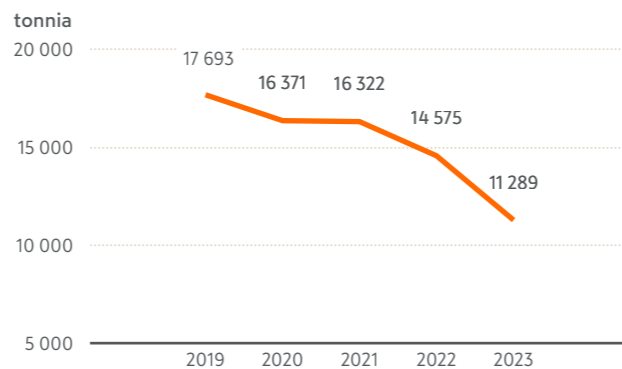
- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Ruokahävikkihierarkian tunnuslukuja

	2023	2022	2021
Punalaputettujen tuotteiden myynti, milj. kpl	47	42	37
Myyntiin kelpaamattomien hedelmien ja kasvien hyödyntäminen keskusvarastolta, kg	~17 000	~9 300	~38 300
Ruoka-apulahjoitukset, muutos edelliseen vuoteen, %	-5,6	+3,8	+2,3
Biojätteen hyödyntäminen biokaasutuotannossa: biojättekeräyksessä mukana olevat kaupat, kpl	752	636	~400

Ruokajäte K-ruokakaupoissa

Hävikin vähentämiseksi kaupat ovat myös toteuttaneet omia innovatiivisia hävikkituotteitaan esimerkiksi tummuneista banaaneista.

Keskusvarastolla syntyvän hävikin ehkäisy

Hedelmien ja vihannesten varastointitoiminnoissa syntyy ajoittain hävikkiä. Hevi-tuotteisiin saattaa tulla kolhuja matkalla varastolle, ja osa taas ei mahdu vaadittuihin ulkonäköstandardeihin. Tällaiset syömäkelpoiset, mutta myyntiin kelpaamattomat hevi-tuotteet ovat erinomaista raaka-ainetta esimerkiksi keitoille.

Vuonna 2023 lanseerattiin Hyvis-tomaattijuustokeiton rinnalle vegaaninen Hyvis-paprika-linsseikeitto. Hyvis paprika-linsseikeitto hyödyntää raaka-aineena Keskon keskusvaraston hävikkipaprikoita. Keitto valittiin marraskuussa 2023 Suomen vastuullisin tuote -kilpailun voittajaksi Ruoka ja juoma -kategoriassa.

Vuonna 2023 kiertotaloustuotteiden ansiosta hyödynnettiin yli 17 000 kg myyntiin kelpaamattomia hävikkihedelmiä ja -vihanneksia.

Hävikin vähentäminen Kespron tukussa

Vuonna 2023 Kespron 13 tukussa hävikkiprosentti eli osuus keskihankintahintaisesta myynnistä oli 1,0 %. Tukkukohtainen kunnianhimoinen tavoite on 0,8 % ja esimerkiksi Vaasan tukussa saavutettiin 0,7 % hävikkiprosentti. Vaasassa kehitys edelliseen vuoteen verrattuna oli huima 0,6 % prosenttiyksikköä.

Noin 40 % tukkujen kirjatusta hävikistä päätyy ruoka-apuun, joten varsinainen ruokajätteeksi päätyvä osuus hävikistä on vain noin 0,6 %.

Keskeisimpiä toimenpiteitä hävikin vähentämiseksi ovat dataan pohjautuva menekin ennakointi sekä löytötorit valikoimille poistuville tai vanhentumassa oleville tuotteille. Hävikkidatan systemaattinen seuraaminen, kuukausittaiset nostot onnistumisista ja aktiivinen viestintä hävikkiin liittyen ovat myös tunnistettu toimiviksi keinoiksi hävikin minimoimiseksi.

Ruokahävikistä biokaasua

Valmistamme yhteistyössä Gasumin kanssa syömäkelttomasta ruokahävikistä biokaasua, jota hyödynnetään energiana uusien Pirkka-tuotteiden, esimerkiksi jäätelöiden ja karjalanpiirakoiden, valmistuksessa. Toimintamallissa on mukana kaksi Pirkka-tuotteiden valmistajaa, 752 K-ruokakauppaa, Kespron tukut ja Kesko Logistiikan keskusvarasto.

Vuonna 2023 hyödynnettiin 5 176 tonnia biojätettä biokaasutuotannossa, ja siitä tuotettiin 3 860 MWh biokaasua. Tällä säästettiin syntyviä päästöjä maakaasun käyttöön verrattuna 769 tCO₂ ja kevyen polttoöljyn käyttöön verrattuna 964 tCO₂ (päästökertoimet: Tilastokeskus, Polttoaineluokitus 2023). Hyödynnetyn biojätteen määrä laski edelliseen vuoteen verrattuna 14 % vähentyneen ruokahävikin ansiosta.

Jätteeksi päätyvä ruokahävikki
K-ruokakaupoissa laski

22 %

edelliseen vuoteen verrattuna.



ARVOKETJU

Hankinnat Suomesta ja muista maista	73
Globaalit hankintaketjut	75
Kestävän kehityksen linjaukset	80
Ihmisoikeussitoumus ja -arviointi	81
Kestävät tuotteet	82
Ravitsemus ja tuoteturvallisuus	83

2023

VASTUULLISUUS TEKONA

Haastamme tavarantoimittajia ja kannustamme asiakkaita

Haastamme tavarantoimittajiamme ja kannustamme asiakkaitamme tekemään vastuullisia valintoja läpi koko arvoketjun.

Suorien riskimaatavarantoimittajien tehtaista auditoitu

97,0 %

TAVOITTEEMME:

- 100 %:lle suorien riskimaatavarantoimittajiemme tehtaista on tehty sosiaalisen vastuun auditointi vuoteen 2024 mennessä
- Laajennamme ilmasto- ja ympäristöauditointeja
- Kasvatamme kestävien tuotteiden osuutta liikevaihdosta
- Tuemme vastuullisten valintojen tekemistä valikoimien, datan ja asiakasviestinnän avulla
- Vahvistamme suomalaista ruokaketjua ja huoltovarmuutta

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

HANKINNAT SUOMESTA JA MUISTA MAISTA

Suurin osa ostoista suomalaisilta tavarantoimittajilta

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

Kesko arvioi tuottamaansa taloudellista hyötyä raportoimalla ostot toimintamaittain ja yhtiön kotimaan mukaan. Kesko julkaisee verkkosivuillaan myös sekä Keskon että [K-kauppioiden suorat tavaraoستot Suomessa maakunnittain](#).

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan – noin 83 % Keskon liikevaihdosta – saavat tavarantoimittajat, joilta vuonna 2023 ostettiin 9,8 miljardilla eurolla (2022: 10,1 mrd. euroa). Keskon kaikkien yhtiöiden ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta olivat 6,6 miljardia euroa eli 67,4 % konsernin kaikista ostoista (2022: 6,7 mrd. euroa eli 66,3 %). Keskon kaikkien yhtiöiden ostot muista Keskon toimintamaista olivat 1,8 miljardia euroa eli 18,3 % (2022: 1,9 mrd. euroa eli 19,0 %).

Keskolla oli vuonna 2023 noin 22 900 sellaista tavarantoimittajaa, joilta ostettiin vuoden aikana vähintään 1 000 eurolla. Näistä noin 9 000 toimi Suomessa, noin 11 500 Keskon muissa toimintamaissa ja noin 2 300 muualla.

Kymmenen suurimman tavarantoimittajan osuus konsernin tavaraoستoista oli 21,9 % (2022: 20,1 %) ja sadan suurimman 50,2 % (2022: 47,0 %). Kymmenen suurimman joukossa oli seitsemän suomalaista elintarvikealan yritystä, kaksi Suomessa toimivaa tuontiyritystä ja yksi saksalainen autovalmistaja.

Kesko-konsernin suomalaisten yhtiöiden tavaraoستot olivat yhteensä 8,2 miljardia euroa (2022: 8,4 mrd. euroa). Näistä ostoista 79,9 % (2022: 79,6 %) tehtiin Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta ja 20,1 % (2022: 20,4 %) muualta. Osa Suomessa toimivista tavarantoimittajista on maahantuontiyrityksiä, joiden toimittamien tavaroiden alkuperää ei voida tilastoida luotettavasti.

Tuemme suomalaista työtä ja tuotantoa

Kotimaisilla ruoantuottajilla on keskeinen rooli K-ryhmän päivittäistavara-kaupassa: K-ruokakaupoista myydystä ruoasta lähes 80 % on suomalaista. Haluamme edesauttaa myös suomalaisten pientuottajien menestymistä ja vauhdittaa lähituotteiden pääsyä kaupan hyllyille. K-ruokakaupat ovat pientuottajille merkittävä kauppakumppani, sillä paikalliset K-kauppiat voivat ostaa tuotteita suoraan tuottajilta kauppansa valikoimaan.

Vuoden 2023 aikana jatkoimme työtä suomalaisen ruoan menekien vahvistamiseksi ja arvostuksen nostamiseksi. Osallistuimme aktiivisesti koko

Keskon ostot toimintamaittain vuonna 2023

	Tavarantoimittajia toimintamaissa		Ostot tavarantoimittajilta		Tavarantoimittajia muissa maissa		Ostot tavarantoimittajilta	
	kpl	milj. €	milj. €	%	kpl	milj. €	milj. €	%
Suomi	9 058	6 589	6 589	79,9	2 227	1 660	1 660	20,1
Ruotsi	3 468	339	339	90,1	209	37	37	9,9
Norja	4 364	772	772	94,8	324	42	42	5,2
Viro	561	24	24	45,2	298	30	30	54,8
Latvia	425	10	10	53,8	222	9	9	46,2
Liettua	414	10	10	44,0	179	13	13	56,0
Puola	1 071	260	260	96,2	66	10	10	3,8
Yhteensä	19 361	8 005	8 005	81,6	3 525	1 801	1 801	18,4

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

ruokaketjun yhteiseen toimintaan, missä tavoitteena on osaltamme olla mukana turvaamassa ja vahvistamassa edellytyksiä suomalaisen ruoan sekä ruokaketjun tulevaisuudelle.

Omaan Pirkka-sarjaamme valitaan aina ensisijaisesti suomalaisia tuotteita edellyttäen, että laatu- ja hintaperusteet täyttyvät. Tuoteryhmiä, joissa Pirkka on 100 % suomalainen, ovat esimerkiksi maidot ja maitojuomat, tuoreet lihatuotteet sekä kananmunat. Pirkka on Suomessa merkittävä työllistäjä: Pirkka-tuotteista yli 1 000 on valmistettu tai kasvatettu Suomessa, ja niitä valmistetaan 200 yrityksessä eri puolilla maata. Pirkka tarjoaa monelle pienelle suomalaiselle yritykselle mahdollisuuden saada tuotteet valtakunnallisesti myyntiin ja kasvattaa tuotantoaan hallitusti.

Tuottajalle kiitos -toimintamalli on yksi keinoista, joilla tuemme suomalaista maataloutta. Toimintamallissa tuotteiden kuluttajahinta voi olla hieman korkeampi, mikä osaltaan mahdollistaa K-ryhmän tuottajille maksaman ylimääräisen tuen. Lisäosuus tilitetään suoraan tuottajille. Vuonna 2023 ohjelmassa oli mukana 32 kumppania ja 112 tuotetta. Vuosina 2015–2023 Tuottajalle kiitos -tuotteilla on kertynyt viljelijöille maksettavaa lisäosuutta yhteensä yli 9 miljoonaa euroa.

Lähiruoan tietä kaupan hyllyille on viime vuosina vauhditettu Lähiruokatreffeillä eri puolilla Suomea. K-ryhmän ja Ruokatiedon järjestämät tapahtumat tuovat yhteen kauppiaat ja pientuottajat. Vuonna 2023 järjestimme kolme Lähiruokatreffit-tapahtumaa, joihin osallistui yhteensä 91 tuottajaa ja 177 kaupan edustajaa.

K-ryhmän kehittämä uusi palvelu sujuvoittaa yhteistyötä K-kauppiaiden ja pientuottajien välillä: pientuottajat saavat tuotteensa yli 1 200 K-ruokakaupan valikoimapäättäjän nähtäville, ja sopimusten solmiminen on entistä helpompaa, kun K-kauppiaat löytävät kiinnostavat paikallistuotteet helposti yhdestä paikasta.

Kespron Pientuottaja-yhteistyömalli tarjoaa Kespron asiakkaille mahdollisuuden tukea alueellista ruokatuotantoa, yrittäjyyttä ja työllisyyttä. Pientuottaja-malli tarjoaa asiakasravintoloille tarkempaa tietoa tuotteen alkuperästä ja mahdollistaa yhteyden suoraan tuottajaan. Yhteistyömallissa on mukana jo 180 suomalaista pientuottajaa. Mukana on esimerkiksi nautatiloja ja teurastamoja, kalastusyrityksiä, juustonvalmistajia, vihannestuottajia, pienpanimoja, myllyjä ja leipomoja.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

GLBAALIT HANKINTAKETJUT

Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi

Kesko kiinnittää erityistä huomiota hankintaketjuna ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin maissa, joissa riskit ihmisoikeusloukkauksille ovat suurimmat. Hyödynnämme hankintamaiden riskiarvioinnissa amforin riskimaaluookitusta, joka perustuu Maailmanpankin julkaisemiin Worldwide Governance -indikaattoreihin.

Vuonna 2023 suorat ostot riskimaiden tavarantoimittajilta olivat yhteensä 115 miljoonaa euroa (2022: 156 miljoonaa euroa) eli noin 1,2 % (2022: 1,6 %) Keskon kaikista ostoista. Vuoden 2022 luvut koskevat suoria ostoja Suomesta; muiden toimintamaiden suoraa riskimaatuontia ei tilastoitu vuonna 2022.

Kesko on kestävää liiketoimintaa edistävän amfori-järjestön jäsen ja osallistuu amfori BSCI:in (amfori Business Social Compliance Initiative). Amfori BSCI edistää sosiaalisen vastuun hallintaa globaaleissa hankintaketjuissa. Kesko on sitoutunut edistämään amfori BSCI Code of Conductin periaatteita hankintaketjussaan. Konserniohjeistuksen mukaisesti tavarantoimittajasopimukseen tulee lisätä amfori BSCI Code of Conduct -toimintaohjetta koskevat sopimuslausekkeet.

Hyödynnämme riskimaissa sijaitsevien tehtaiden ja viljelmien työolojen arvioinnissa kansainvälisiä sosiaalisen vastuun auditointi- ja sertifiointijärjestelmiä, ensisijaisesti amfori BSCI -auditointia. Hyväksymme myös muita

Riskimaatavarantoimittajien sosiaalisen vastuun auditoinnit ja sertifiointit

Sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmä	Voimassa 1.1.2024, kpl	Voimassa 1.1.2023, kpl	Voimassa 1.1.2022, kpl	Voimassa 1.1.2021, kpl	Voimassa 1.1.2020, kpl
amfori BSCI	326	345	238	339	347
Smeta	197	77	195	115	177
Siza	84	66	147	59	100
SA8000	18	13	12	16	15
Reilu kauppa	33	8	31	29	28
Rainforest Alliance	22	2	28	20	22
Fair for Life	5	0	6	2	4
For Life	0	0	3	14	10
ICA Social Audit	0	1	2	12	22
ICS	3	1	-	-	-
ICTI	9	6	6	6	8
MPS-Socially Qualified	6	-	-	-	-
WRAP	1	1	2	1	0
Yhteensä	704	520	670	613	733

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 Audit -auditoinnin jälkeen.

Sosiaalisen vastuun auditoinneilla ja sertifiointeilla arvioidaan muun muassa tuotannon työolojen turvallisuutta,

työntekijöiden palkkausta ja työaikoja sekä järjestäytymis- ja neuvotteluoikeutta. Lapsi- tai pakkotyövoiman käyttö on ehdottomasti kielletty.



amforin jäsen. amfori on johtava maailmanlaajuinen liiketoimintajärjestö, jonka tavoitteena on edistää kestävää liiketoimintaa.

Lisätietoa löytyy osoitteesta www.amfori.org.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Periaatteenamme on tehdä yhteistyötä vain sellaisten riskimaatavarantoimittajien kanssa, jotka ovat sosiaalisen vastuun auditointien piirissä tai käynnistävät prosessin yhteistyön alkaessa. Keskon päivittäistavarakauppa sekä rakentamisen ja talotekniikan kauppa edellyttävät, että kaikilla niiden suorilla riskimaatavarantoimittajilla on hyväksytty auditointi yhteistyön alkaessa.

Vuonna 2023 Keskon suorista riskimaatavarantoimittajista 97,0 %:lle (2022: 91,5 %) oli tehty sosiaalisen vastuun auditointi. Luvut koskevat suoraa tuontia Suomeen.

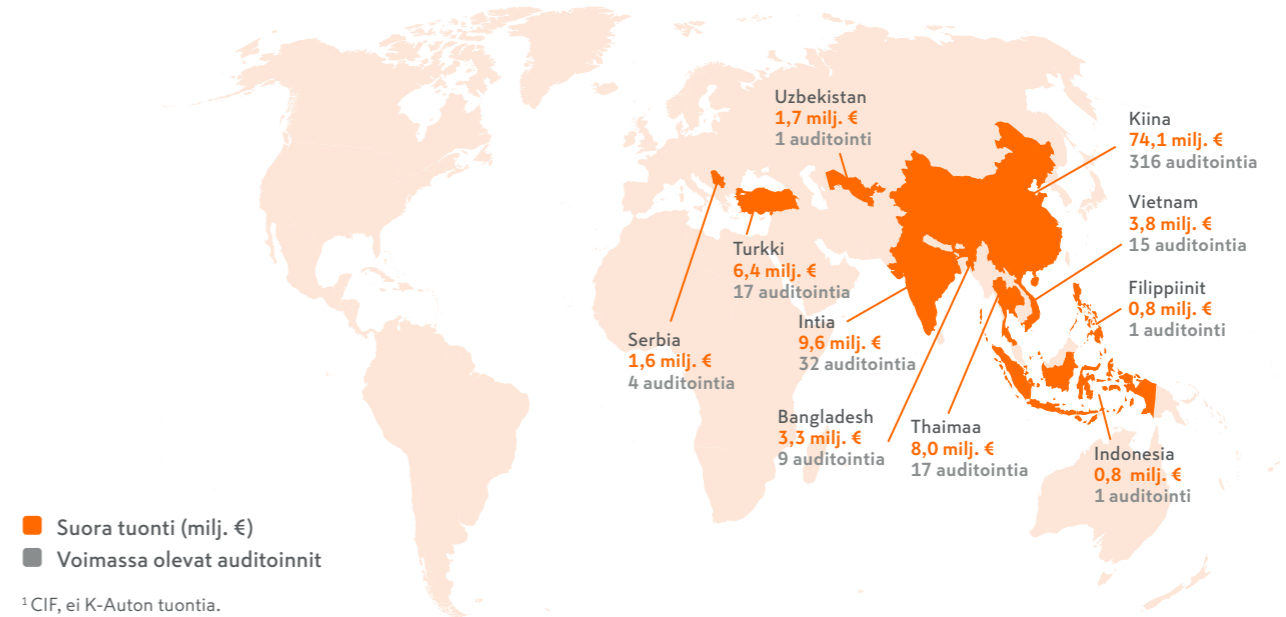
Yhteensä Keskon riskimaatavarantoimittajilla oli 704 (2022: 520) voimassa olevaa sosiaalisen vastuun auditointia. Osa Keskon tavarantoimittajista on myös itse amforin jäseniä ja edistää amfori BSCI -auditointeja omassa toimitusketjussaan.

AMFORI BSCI -AUDITOINTIEN TULOKSET

Vuonna 2023 yhteensä 181:lle (2022: 219) Keskon tavarantoimittajien tehtaalle tai viljelmälle tehtiin täysi amfori BSCI -auditointi. Lisäksi 126:lle (2022: 125) Keskon tavarantoimittajien tehtaalle tai viljelmälle tehtiin amfori BSCI -seuranta-auditointi.

Keskon tavarantoimittajien tehtaiden ja viljelmien amfori BSCI -auditointien tulokset vuodelta 2023 on esitetty sivulla 77. Eniten puutteita esiintyi työaikasäännösten noudattamiseen ja tehtaan sosiaaliseen laadunvalvontajärjestelmään liittyvissä asioissa. Korjaustoimenpiteet ja niiden seuranta sisältyvät

Keskon suoran tuonnin ja sosiaalisen vastuun auditointien määrä, 10 suurinta riskituontimaata¹



auditointiprosessiin. Amfori BSCI -toimintamallin mukaan tehtaalle suoritetaan kahden vuoden välein täysi auditointi, jossa jokainen auditointiprotokollan osa-alue arvioidaan. Jos tehtaan auditointituloksella 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 2023 jouduimme lopettamaan yhteistyön 10 (2022: 11) tehtaan kanssa, koska emme päässeet tehtaiden kanssa yksimielisyyteen tarvittavista korjaavista toimenpiteistä.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

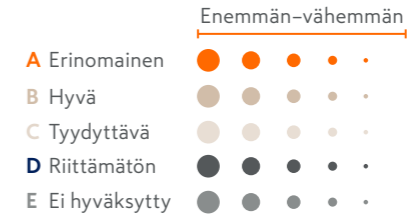
- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

amfori BSCI -auditointitulosten jakauma osa-alueittain 2023

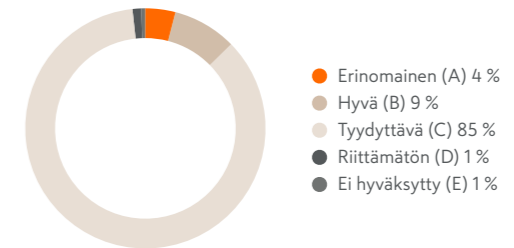
Täydetyt auditoinnit	A		B		C		D		E	
	Erinomainen		Hyvä		Tyydyttävä		Riittämätön		Ei hyväksytty	
Sosiaalinen laadunvalvontajärjestelmä ja kerrannaisvaikutukset	● 4 %		● 2 %		● 75 %		● 18 %		● 1 %	
Työntekijöiden osallistuminen ja suojele	● 51 %		● 37 %		● 11 %				● 1 %	
Järjestäytymis- ja neuvottelu-oikeus	● 98 %				● 1 %				● 1 %	
Syrjinnän, häirinnän ja väkivallan kielto	● 95 %		● 2 %		● 2 %				● 1 %	
Oikeudenmukainen korvaus	● 38 %		● 52 %		● 9 %				● 1 %	
Kohtuulliset työajat	● 13 %				● 3 %		● 83 %		● 1 %	
Työterveys ja -turvallisuus	● 84 %		● 11 %		● 1 %		● 2 %		● 2 %	
Lapsityön kielto	● 98 %						● 1 %		● 1 %	
Nuorten työntekijöiden erityinen suojele	● 99 %						● 1 %			
Epävakaisten työsuhteiden kielto	● 98 %		● 1 %				● 1 %			
Pakkotyön ja ihmiskaupan kielto	● 99 %								● 1 %	
Ympäristön suojele	● 86 %		● 11 %		● 2 %		● 1 %			
Eettinen liiketoiminta	● 95 %		● 5 %							

Seuranta-auditoinnit

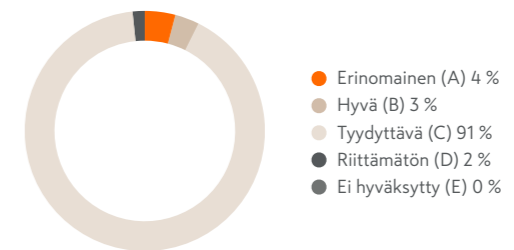
Sosiaalinen laadunvalvontajärjestelmä ja kerrannaisvaikutukset	● 2 %		● 3 %		● 83 %		● 12 %			
Työntekijöiden osallistuminen ja suojele	● 64 %		● 26 %		● 7 %		● 2 %		● 1 %	
Järjestäytymis- ja neuvottelu-oikeus	● 99 %		● 1 %							
Syrjinnän, häirinnän ja väkivallan kielto	● 98 %				● 2 %					
Oikeudenmukainen korvaus	● 39 %		● 56 %		● 4 %				● 1 %	
Kohtuulliset työajat	● 7 %				● 3 %		● 89 %		● 1 %	
Työterveys ja -turvallisuus	● 83 %		● 14 %		● 1 %		● 1 %		● 1 %	
Lapsityön kielto	● 99 %		● 1 %							
Nuorten työntekijöiden erityinen suojele	● 100 %									
Epävakaisten työsuhteiden kielto	● 99 %				● 1 %					
Pakkotyön ja ihmiskaupan kielto	● 99 %								● 1 %	
Ympäristön suojele	● 88 %		● 11 %		● 1 %					
Eettinen liiketoiminta	● 96 %		● 2 %		● 2 %					



amfori BSCI -auditointitulokset 2023, täydetyt auditoinnit



amfori BSCI -auditointitulokset 2023, seuranta-auditoinnit



Niiden toimittajien osalta, joille on suoritettu useampi kuin yksi amfori BSCI -auditointi vuoden 2023 aikana, esitetään ainoastaan viimeisimmän auditoinnin tulos.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

INTERNATIONAL ACCORD

Kesko on mukana International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry -sopimuksessa, joka jatkaa Bangladesh Accord -sopimuksen työtä Bangladeshin vaatetehtaiden sähkö-, palo- ja rakennusturvallisuuden parantamiseksi. International Accord edistää aiempaa sopimusta laajemmin bangladeshilaisten vaate- ja tekstiilitehtaiden työterveyttä ja turvallisuutta.

Kesko edellyttää, että K-Citymarketin mywear-merkin vaatteita ja myhome-merkin kodintekstiilejä valmistavat bangladeshilaiset tehtaat ovat mukana International Accord -prosessissa. Vuonna 2023 kaikki kahdeksan K-Citymarketin mywear- ja myhome-merkkien bangladeshilaista tekstiilitehdasta olivat mukana International Accord -prosessissa. Tehtaita tarkastetaan säännöllisesti ja esiin nousseiden puutteiden korjausprosessia seurataan. Vuonna 2023 mywear- ja myhome-merkkien tekstiilejä

valmistaville tehtaille tehtiin 21 tehdastarkastusta. Tehtaiden työntekijöille järjestetään myös koulutuksia.

REILUN KAUPAN LISÄLLÄ KEHITETÄÄN PAIKALLISYHTEISÖJÄ

Keskon päivittäistavara-kaupan valikoimissa on ollut Reilun kaupan tuotteita vuodesta 1999 alkaen. Vuoden 2023 aikana Keskon päivittäistavara-kaupan vähittäismyyntivalikoimissa oli 282 (2022: 292) Reilun kaupan tuotetta, joista Pirkka-tuotteita oli 20 (2022: 23). Kespron suurtalouskeittiövalikoimissa Reilun kaupan tuotteita oli 64 (2022: 77), joista Kespron Menu-tuotteita oli 2 (2022: 3).

Reilun kaupan tuotteista maksetaan viljelijöille aina vähintään takuuhinta ja sen päälle Reilun kaupan lisää. Reilun kaupan lisällä on paikallisyhteisöissä muun muassa rakennettu päiväkotia, kouluja, terveysasemia

VASTUULLISUUSMERKIT OMISSA BRÄNDEISSÄ

Päivittäistavara-kaupan Pirkka ja K-Menu -sarjat:

- **483** (2022: 467) Hyvää Suomesta -merkittyä tuotetta
- **283** (274) Avainlippu-tuotetta
- **180** (205) Luomutuotetta
- **92** (82) Sirkkalehti-merkittyä tuotetta
- **157** (125) Joutsenmerkittyä tuotetta
- **20** (23) Reilun kaupan tuotetta
- **92** (93) Rainforest Alliance -sertifioitua tuotetta
- **61** (55) MSC-sertifioitua kalatuotetta
- **18** (22) ASC-sertifioitua kalatuotetta
- **23** (-) Dolphin Safe -sertifioitua tuotetta
- **12** (12) Allergiatunnus-tuotetta
- **9** (6) EU-kukka-merkittyä tuotetta
- **84** (19) Sydänmerkki-tuotetta

Kespron Menu-sarja:

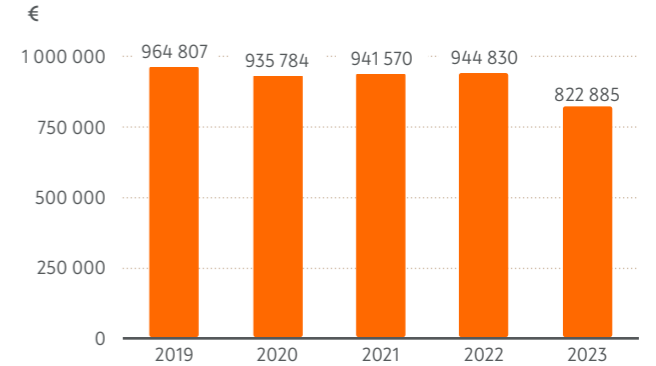
- **149** (125) Hyvää Suomesta -merkittyä tuotetta
- **38** (31) Avainlippu-tuotetta
- **11** (12) Luomutuotetta
- **25** (28) Sirkkalehti-merkittyä tuotetta
- **10** (28) Joutsenmerkittyä tuotetta
- **2** (3) Reilun kaupan tuotetta
- **14** (14) Rainforest Alliance -sertifioitua tuotetta
- **20** (29) MSC-sertifioitua tuotetta
- **7** (8) ASC-sertifioitua tuotetta
- **4** (9) Dolphin Safe -sertifioitua tuotetta
- **1** (1) Allergiatunnus-tuotetta
- **36** (36) Sydänmerkki-tuotetta

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan Cello, Prof, FXA, GOODIY ja Onnline -sarjat:

- **660** (815¹) Avainlippu-tuotetta
- **33** (30¹) Joutsenmerkittyä tuotetta
- **106** (105¹) Allergiatunnus-tuotetta
- **254** (128¹) M1-merkittyä tuotetta

¹ Vuoden 2022 luku oikaistu

K-ruokakauppojen ja Kespron myymistä tuotteista kertynyt Reilun kaupan lisä



ja työntekijöiden asuntoja. K-ruokakauppojen ja Kespron myymistä Reilun kaupan tuotteista on kertynyt paikallisyhteisöjen sosiaaliin kehityshankkeisiin tarkoitettua Reilun kaupan lisää vuosina 2009–2023 yhteensä yli 9,1 miljoonaa euroa. Vuonna 2023 K-ruokakauppojen ja Kespron myymistä tuotteista kertyi Reilun kaupan lisää 822 885 euroa (2022: 944 830 euroa).

Eniten Reilun kaupan lisää kertyi Reilun kaupan kukkien, banaanien ja kahvin myynnistä.

Reilun kaupan auditoinneissa valvotaan muun muassa, että tuotannon työolot, työntekijöiden oikeudet, Reilun kaupan lisän käyttö ja ympäristöasiat ovat Reilun kaupan kriteerien vaatimalla tavalla kunnossa. Reilu kauppa pyrkii siihen, että sekä viljelijät että työntekijät saisivat elämiseen riittävät ansiot. Se tarkoittaa, että tuloilla voi kattaa kaikki perheen perustarpeet, ja vähän jää myös säästöön pahan päivän varalle.

[Tuotteiden jäljillä](#) -sivustollamme kerromme Pirkka Reilun kaupan ruusujen ja Pirkka Luomu Reilun kaupan banaanin alkuperästä ja reitistä K-kaupan hyllylle.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Tavarantoimittajien ympäristöarviointi

K-ryhmän merkittävimmät ilmasto vaikutukset aiheutuvat oman toiminnan päästöjen lisäksi tuotteiden arvoketjun päästöistä. Olemme mukana CDP:n Supply Chain -ohjelmassa, jossa haastamme tavarantoimittajiamme tekemään päästövähennyksiä. Lue lisää CDP:n Supply Chain -ohjelmasta [Ilmasto ja luonto](#) -osiosta.

Osallistumme amfori BEPI -ohjelmaan, jonka tavoite on kehittää riskimaatavarantoimittajien ympäristöjohtamista. Vuonna 2023 amfori BEPI -riskiarviointi tehtiin 54 (2022: 11) riskimaatavarantoimittajallemme.

Vuonna 2023 rakentamisen ja talotekniikan kaupan Shanghaissa sijaitseva hankintatoimisto KOPO (Kesko Onninen Purchasing Office) suoritti 72 (2022: 30) tavarantoimittajalle auditoinnin, jonka osa-alueena on ympäristöjohtaminen ja ISO 14001 -ympäristöjärjestelmä. Vuoden 2023 lopussa ISO 14001 -sertifiointi oli voimassa 79 (2022: 66) tavarantoimittajalla.

Tavarantoimittajien vastuullisuuskoulutukset

Tavarantoimittajien vastuullisuustietoisuuden lisääminen on tärkeää hankintaketjujen sosiaalisen ja ympäristövastuun edistämiseksi. Järjestämme vuosittain tavarantoimittajille vastuullisuuskoulutusta sekä itse että yhteistyökumppaneiden kautta.

Vuonna 2023 järjestettiin seuraavat koulutukset tavarantoimittajille:

- Järjestimme yhteistyössä CDP:n kanssa koulutuksen tavarantoimittajillemme CDP Supply Chain -ohjelmaan liittyen. Koulutuksessa annettiin tavarantoimittajille käytännön neuvoja CDP:n Climate Change -kyselyyn vastaamisessa. Koulutuksessa oli 75 osallistujaa.

- Osana IGS -hankintayhteistyötä IGS järjesti riskimaiden tavarantoimittajille kuusi koulutus-tilaisuutta, joissa käsiteltiin muun muassa IGS-hankinnan vastuullisuustyötä, ICA-auditointiprosessia, tavarantoimittajien velvollisuuksia ja toimintatapoja sosiaalisen vastuun ongelmien ratkaisemiseen. Koulutuksiin osallistui yhteensä 49 Keskon tavarantoimittajaa.

Vuonna 2023 yhteensä 21 Keskon riskimaissa sijaitsevaa tavarantoimittajaa osallistui amforin järjestämiin koulutuksiin. Koulutuksien aiheita olivat muun muassa amfori BSCI- ja BEPI-prosessi, BSCI-järjestelmän päivitykset, jatkuva parantaminen, työntekijöiden oikeudenmukainen palkkaus ja työajat. Vuoden 2023 koulutustiedot olivat saatavilla tammikuusta lokakuuhun.

Hankintaketjujen läpinäkyvyyden edistäminen

Ohjaamme sosiaalisen ja ympäristövastuun kannalta kriittiseksi tunnistettuja raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa kestävä kehityksen linjauksilla, joita on yhteensä 12.

Lisätäksemme toimitusketjujemme läpinäkyvyyttä avoamme tuotteidemme alkuperää ja reittiä K-kauppoihin Tuotteiden jäljillä -sivustollamme. Valitsimme sivustolle erityisesti tuotteita, joiden raaka-aineiden kestäväan tuotantoon liittyy sosiaalisen tai ympäristövastuun haasteita ja joiden hankintaa ohjataan kestävä kehityksen linjauksilla.

Julkaisemme riskimaissa sijaitsevat omien tuotemerkkien ja oman maahantuonnin vaatteiden, kenkien, laukkujen ja kodintekstiilien valmistustehtaat, tehtaiden osoitteet ja työntekijöiden lukumäärät [verkkosivuillamme](#) vuosittain.

**AVASIMME ANANASSÄILYKKEIDEN TUOTANTOKETJUA ASIAKKAILLE**

Avasimme syksyllä 2023 Pirkka- ja K-Menu-ananassäilykkeiden matkaa kaupan hyllylle Tuotteiden jäljillä -sivustolla. Asiakkaamme saavat tietoa tuotteiden alkuperästä pakkauksista löytyvien QR-koodien kautta. Näin lisätietoja tuotteesta on helposti saatavilla ostopäätöksen ja tuotteen käytön hetkellä.

Kerromme sivustolla säilykeananaksen arvoketjusta aina viljelykseltä kauppaan asti. Pirkka- ja K-Menu-säilykeananakset viljellään Thaimaassa, joka on yksi suurimmista ananasten tuottajista ja viejistä maailmassa. Tuotantoketju lähtee ananaksen viljelystä ja sadonkorjuusta ja jatkuu hedelmien kuljettamisella tehtaalte, jossa ne käsitellään ja purkitetaan. Lisäksi avoamme säilykkeiden kuusiviikkoista matkaa Thaimaasta meri- ja maateitse Suomeen. Pirkka- ja K-Menu-säilykeananasten tavarantoimittaja- ja tehdastiedot ovat saatavilla sivustolla.



[Tutustu Tuotteiden jäljillä -sivustoon](#)

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KESTÄVÄN KEHITYKSEN LINJAUKSET

Ohjaamme sosiaalisen ja ympäristövastuun kannalta kriittiseksi tunnistettuja raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa kestävän kehityksen linjauksillamme. Näihin raaka-aineisiin on tunnistettu liittyvän ihmisoikeus-, ilmasto- ja biodiversiteettihaasteita.

METSÄKATOLINJAUS

Kesko sitoutuu hankkimaan metsäkadon kannalta erityistä huolta aiheuttavia raaka-aineita ainoastaan kestävästi tuotettuina. Toimintaamme ohjaavat puu- ja paperilinjaus, palmuöljylinjaus, soijalinjaus, kaakaolinjaus sekä kahvi- ja teelinjaus ja niissä mainitut aikarajatavoitteet.

**PALMUÖLJYLINJAUS**

Omien elintarviketuotemerkkimme sisältämä palmuöljy on 100 % vastuullisen tuotannon piirissä.

**SOIJALINJAUS**

Omien elintarviketuotemerkkimme soijaperäiset ainesosat ja eläinperäisten tuotteiden tuotannossa käytetty soijarehu on 100 % vastuullisesti tuotettua RTRS-, ProTerra-, Donau Soja/Europe Soya- tai Reilu kauppa -sertifioitua soijaa.

**PUU- JA PAPERILINJAUS**

Vuoteen 2025 mennessä Keskon valikoimissa olevat puu- ja paperituotteet ovat 100 % kestävä alkuperää: FSC- tai PEFC-sertifioituja, alkuperätodennettuja tai kierrätettyä materiaalia. Päivittäistavarakaupassa linjaus koskee Keskon omia merkkituotteita. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa linjaus koskee kaikkea Keskon toimittamaa sahatavaraa.

**KAHVI- JA TEELINJAUS**

Keskon omien tuotemerkkien kahvit ovat 100 % ja teet 99 % kestävämpää alkuperää eli niiden alkutuotannon vastuullisuus on sertifioitu.

**KAAKAOLINJAUS**

Keskon omien tuotemerkkien kaakaotuomissa, suklaamakeistuotteissa ja suklaaleivontatuotteissa käytetty kaakao on 100 % kestävä alkuperää. Muiden kaakaoa sisältävien omien tuotemerkkien osalta kaakao on 100 % kestävä alkuperää vuoden 2025 loppuun mennessä.

**PUUVILLALINJAUS**

Kesko sitoutuu hankkimaan vuoden 2025 loppuun mennessä kaiken omista vaatteiden ja kodintekstiilien tuotemerkeissään olevasta puuvillasta sertifioituna luomupuuvillana, kierrätettynä puuvillana, Better Cotton -aloitteen tai Reilun kaupan mukaisena puuvillana. Omia vaatteiden ja kodintekstiilien tuotemerkkejä ovat K-Citymarketin mywear-vaatteet ja myhome-kodintekstiilit, Pirkka-sukat sekä K-Raudan PROF-työvaatteet ja Cello-sisustustekstiilit.

**MUOVILINJAUS**

Vuoden 2025 loppuun mennessä kaikki omien tuotemerkkimme pakkaukset ovat kierrätettäviä tai uudelleen käytettäviä. Tavoitteenamme on vähentää muovin määrää omien tuotemerkkimme pakkauksissa 20 % vuoden 2025 loppuun mennessä.

**PAKKAUSLINJAUS**

Vältämme ylimääräisen pakkausmateriaalin käyttöä ja vähennämme muovin käyttöä pakkauksissamme. Pakkaustemme tulee olla kierrätettäviä tai uudelleen käytettäviä. Suosimme uusiutuvia pakkausmateriaaleja: kartonkia, paperia, pahvia ja biopohjaisia muoveja. Puupohjaisissa pakkauksissa suosimme kestävä alkuperää (FSC- tai PEFC-sertifioitua) tai kierrätysmateriaalia olevia ratkaisuja.

**KALA- JA ÄYRIÄISLINJAUS**

Valikoimissamme ei ole sellaisia WWF:n Kalaoppaassa punaisella liikennevalolla merkittyjä lajeja, joilla ei ole MSC- tai ASC-sertifiointia. Suosimme valikoimapäätöksissä kestäviä kalakantoja ja MSC- ja ASC-sertifioituja toimittajia.

**ELÄINSUOJELULINJAUS**

Valikoimapäätöksiä tehdessämme otamme huomioon tuotantoeläinten hyvinvoinnin. Vuodesta 2026 alkaen emme hyväksy Keskon valikoimiin virikehäkkikananmunia.

[Lue lisää kestävän kehityksen linjausten edistymisestä](#)

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

IHMISOIKEUSSITOUMUS JA -ARVIOINTI

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

Julkaisimme vuonna 2016 [ihmisoikeuksiin liittyvän sitoumuksen](#) ja vaikutusarvioinnin YK:n Yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisesti. Ihmisoikeusarviointi katselmoidaan kolmen vuoden välein vastuullisuuden johtoryhmässä, viimeksi syksyllä 2022.

Keskon K Code of Conduct -toimintaohjeistuksen ytimenä ovat ihmis- ja perusoikeuksien kunnioittaminen. Ehdoton nollatoleranssimme ihmisoikeusrikkomuksille edellyttää jatkuvaa K Code of Conductin noudattamisen seuraamista omassa ja kumppaniverkostomme toiminnassa. Edellytämme jokaista Keskon yhteistyökumppania sitoutumaan K Code of Conductin sisältämiin vaatimuksiin. Ohjeistamme henkilökuntaa ja muita sidosryhmiä raportoimaan havaitsemistaan väärinkäytöksistä. Keskon SpeakUp-kanavan kautta voi raportoida myös anonymisti. Järjestämme K Code of Conduct -toimintaohjeistuksesta henkilöstölle verkkokoulutuksia, jotka sisältävät tietoa ihmisoikeuksien kunnioittamisesta.

Kesko on jäsenenä kiinalaisessa lasten oikeuksia edistävässä the Centre for Child Rights and Business –organisaatiossa.

Osana ihmisoikeusarviointia olemme tehneet laajoja selvityksiä ihmisoikeuksien toteutumisesta hankintaketjuissamme. Selvitysten tulokset on julkaistu [verkkosivuillamme](#).

Vuonna 2023 osallistuimme UN Global Compactin Business & Human Rights Accelerator -ohjelmaan, jonka tarkoituksena oli auttaa yrityksiä tunnistamaan ihmisoikeusvaikutuksia liiketoiminnassaan ja edetä vaikutusten tunnistamisesta konkreettiseen toimintaan. Keskityimme omassa työssämme rakentamisen ja talotekniikan kaupan kolmannen osapuolen palvelutarjoajiin.

Hankinnan parissa työskenteleville säännöllisesti järjestetyissä vastuullisen hankinnan koulutuksissa käsittelemme ihmisoikeuksien toteutumista globaaleissa hankintaketjuissa. Koulutuksissa käsitellään esimerkiksi Keskon kestävä kehityksen hankintalinjauksia, riskimaahankinnan varmentamisprosessia ja amfori BSCI Code of Conduct -periaatteita. Vuonna 2023 järjestimme vastuullisen hankinnan koulutuksen Kesprossa hankinnan parissa työskenteleville henkilöille ja kaksi koulutusta rakentamisen ja talotekniikan tavarakaupassa. Vuonna 2023 lanseerasimme myös koko henkilöstölle tarkoitettua vastuullisuuden verkkokoulutuksen, jossa käsitellään vastuullisen hankinnan prosesseja.

**IHMISOIKEUSKYSYMYKSET SUOMESSA**

Edellytämme kaikkien kumppaniemme sitoutuvan yhteistyökumppanien K Code of Conductiin, joka ohjaa vastuullisiin liiketoimintatapoihin toimintamaasta riippumatta.

Suomessa käynnistimme kaupan palveluntuottajien auditoinnit vuonna 2020. Kolmannen osapuolen suorittamilla auditoinneilla valvotaan esimerkiksi siivousyritysten ja sushiyrittäjien toiminnan sosiaalista vastuullisuutta.

Vuonna 2023 kävimme tavarantoimittajien kanssa tiiviitä keskusteluita kotimaisten luonnonmarjojen poimintaan liittyvistä ihmisoikeusriskeistä ja vaadimme heiltä korjauksia toimintatapoihin. Kävimme myös laajempaa keskustelua mahdollisista ratkaisuista arvoketjun eri osapuolten kanssa.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

KESTÄVÄT TUOTTEET

Kesko raportoi EU-taksonomian kriteeristön mukaisesti ympäristön kannalta kestävästä toiminnoistaan osana [Hallituksen toimintakertomusta](#).

Tällä sivulla esitetty oma luokittelumme kestävästä tuotteista täydentää EU-taksonomian mukaisesti raportoitua liikevaihdon tunnuslukua. Autokaupan leasingliiketoiminta ja käytettyjen autojen myynti ovat tällä hetkellä Keskon EU-taksonomian piiriin kuuluvat liikevaihtoa kerryttävät toiminnot. Leasingliiketoiminnan liikevaihto ei täytä EU-taksonomian mukaisuuden kriteerejä. Käytettyjen autojen osalta luokitusjärjestelmän kriteerien toteutumista ei ole arvioitu vuonna 2023, vaan se tulee arvioitavaksi vuonna 2024. Omassa kestävien tuotteiden määrittelyssämme esitämme autokaupan osalta alle 50 g CO₂/km päästävien autojen myynnistä kertyvän liikevaihdon ja leasingin vuokratuoton osana kestävien tuotteiden liikevaihtoa. Päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kaupan harjoittama tuotteiden myynti ei ole EU-taksonomian piiriin kuuluvaa toimintaa, jolloin määrittely kestävästä tuotteista perustuu omaan määritelmäämme kestävästä tuotteista.

Määrittelemme päivittäistavara- ja rakentamisen kestäviksi sellaiset tuotteet, joiden ilmasto- tai luontokato-vaikutus on verrokkituotetta merkittävästi pienempi tai joilla on merkitystä ilmastomuutoksen hillinnässä tai luontokadon torjunnassa.

K-Raudassa ja Onnisella määrittelemme kestäviksi sellaiset tuotteet, jotka edistävät energiansäästöä, vihreää siirtymää, luontoarvoja tai turvallista asumista ja työskentelyä. Lisäksi

Kestävät tuotteet

PÄIVITTÄISTAVARA- KAUPPA

- Keskon kestävä kehityksen hankintalinjausten mukaiset tuotteet
- Vastuullisuussertifioidut ja -merkityt tuotteet
- Kasvipohjaiset tuotteet
- Kiertotaloustuotteet

Kestävien tuotteiden osuus päivittäistavara- kaupan liikevaihdosta vuonna 2023:

40 %
(2022*: 39 %)

*ei sisällä Kespron myyntilukuja 2022

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA

- Energiansäästö
- Vihreä siirtymä
- Luontoarvot
- Turvallinen asuminen ja työskentely
- Varmennetut tai sertifioidut tuotetiedot

Kestävien tuotteiden osuus rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihdosta vuonna 2023:

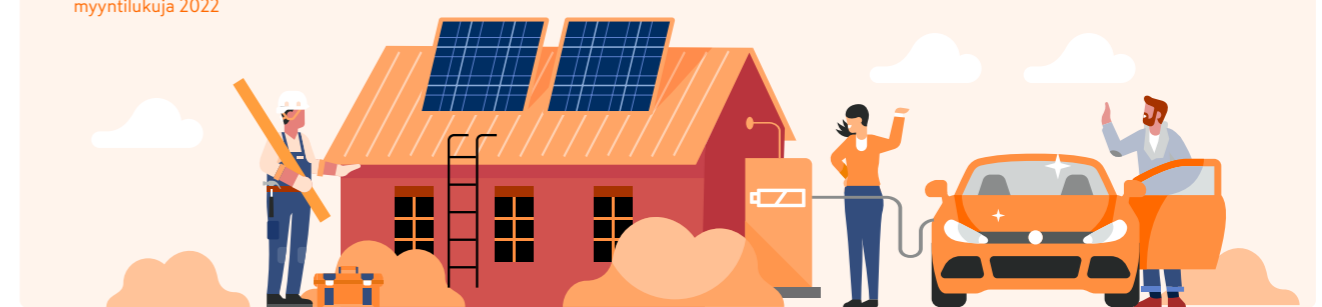
18 %
(2022: tieto puuttuu)

AUTOKAUPPA

- Nollapäästöisten ja alle 50 g CO₂/km päästävien autojen myynti sekä leasing-palvelu

Kestävien tuotteiden osuus autokaupan liikevaihdosta vuonna 2023:

31 %
(2022: 21 %)



määritelmä sisältää tuotteet, joiden vaatimukset täyttävistä ominaisuuksista on olemassa tutkittua ja varmennettua tietoa, virallisia ympäristömerkkejä tai sertifikaatteja.

→ [Lue lisää kestävästä tuotteista](#)

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto

- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

RAVITSEMUS JA TUOTETURVALLISUUS

Huolehdimme asiakkaidemme terveydestä ja turvallisuudesta

Laatu ja tuotekehitys -yksikkömme 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 2023 sertifioituja tavarantoimittajia oli 737 (2022: 696).

Tuotenäytteitä tutkimme 7 776 kappaletta (2022: 6 712). Näytteistä yli 4 000 liittyi omien merkkien tuotekehitykseen. Vuonna 2023 laajensimme omavalvontanäytteenottoa. Omavalvontanäytteitä tutkimme 3 453 kappaletta (2022: 2 970).

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan omien tuotemerkkien tuoteturvallisuuden riskinarviointi päivitettiin vuonna 2023. Arviointi kattaa kaikki ne tuotekategoriat, joissa on omia tuotemerkkejä.

K-TERVEELLISYYSTIEKARTTA

Julkistimme K-terveellisyystiekartan tammikuussa 2023. K-terveellisyystiekartan tavoitteena on tehdä hyvinvointia edistävät ruokavalinnat asiakkaille mahdollisimman helpoksi kolmen selkeän ja mitattavan tavoitteen kautta:

1. Suomalaiset syövät puoli kiloa kasviksia päivässä

Tavoitteena on, että K-ruokakauppoihin ostonsa keskittävät syövät puoli kiloa kasviksia päivässä vuoteen 2026 mennessä. Tulos vuoden 2023 lopussa oli 0,41 kg/päivä.

Kuluttajia kannustetaan lisäämään kasviksia ruokavalioon muun muassa K-Hyvinvointi-palvelulla, joka on osa K-Ruoka-sovellusta. Sovellus tukee kuluttajaa tekemään ravitsemussuositusten mukaisia ruokaostoksia.

2. Lisätyn suolan, sokerin ja tyydyttyneen rasvan saannin vähentäminen

Lisättyä suolaa, sokeria ja tyydyttyntä rasvaa vähennetään Pirkka-tuotteista vuoden 2025 loppuun mennessä. Ravintosisällön terveellisemmäksi muuttamisen eli reformuloinnin tavoitteena on 200 000 kg vähemmän

sokeria (2023: vähennys 109 319 kg), 50 000 kg vähemmän suolaa (2023: 16 846 kg), 50 000 kg vähemmän tyydyttyntä rasvaa (2023: 37 269 kg).

3. Sydänmerkki

Suomalaisten hyvinvointia edistäviä ruokavalintoja helpotetaan lisäämällä Sydänmerkki vähintään kahteensataan omien merkkien tuotteeseen vuoden 2024 loppuun mennessä. Vuoden 2023 loppuun mennessä Sydänmerkki oli lisätty 85:een omien merkkien tuotteeseen.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

LISÄÄ KASVIPOHJAISIA TUOTTEITA

Kehitämme aktiivisesti kasvipohjaisten tuotteiden valikoimaamme. Kasviproteiinituotteet kuuluvat jokaisen ruokakauppaketjumme ketjuvalikoimiin.

Kasviproteiinituotteet ovat kaupossa esillä vegehylyissä, jotta mahdollisimman moni asiakas löytäisi tuotteet helposti. Vegehylyn tunnistaa kaupassa vihreistä teippauksista ja ”Vege”-tekstistä.

K-ryhmän omien brändien Pirkka, Pirkka Parhaat ja K-Menu -sarjoissa on laaja valikoima 100 % kasviperäisiä tuotteita ja kehitämme valikoimaa jatkuvasti. Täysin vegaanisia Pirkka, Pirkka Parhaat ja K-Menu -tuotteita on jo noin 180.

K-ruokakauppojen asiakkaat voivat seurata datapohjaisessa K-Hyvinvointi-palvelussa esimerkiksi punaisen lihan ja kasvien kulutustaan. Omia ostostietoja voi verrata kansallisiin ravitsemussuosituksiin. Palvelu tarjoaa käyttäjälleen myös ruokaostosten kotimaisuus- ja ilmastotasomittarit.

Tarjoamme asiakkaillemme laajan K-Ruoka.fi-reseptien valikoiman, jossa on yli kaksituhatta kasvipohjaista tai vegaanista ruokareseptiä. Niissä niin kuin muissakin K-Ruoka.fi-resepteissä on mainittu reseptien ravintosisältö.

VALVOMME TUOTETURVALLISUUTTA

Elintarvikeväärennöksiin varaudumme VACCP-suunnitelmamme mukaisesti (Vulnerability Assessment and Critical Control Points). VACCP-suunnitelmassa on arviointi elintarvikeväärennösten esiintymisen todennäköisyydestä sekä valvontasuunnitelma väärennöksiltä suojautumiseksi. Kriittisiksi kontrollipisteiksi

tunnistetuille tuoteryhmille tehdään normaalien tuote- ja tavarantoimittajavarmistusten lisäksi säännöllistä, väärennöksiä kontrolloivaa analyttistä seurantaa.

Päivittäistavara-kaupassa teimme 148 tuotteiden takaisinvetoa vuonna 2023 (2022: 178). Näistä 33 koski omia tuotemerkkejämme tai omaa maahantuontiamme (2022: 31). Muissa tapauksissa tuotetutkimusyksikkömme avusti tuotteiden valmistajia takaisinvedossa. Julkisia takaisinveitoja, jolloin tuotevialla tai -virheellä voi olla terveydellisiä vaikutuksia, oli omien tuotemerkkiemme osalta vuoden 2023 aikana 2 (2022: 2).



Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa ei vuonna 2023 tehty yhtään omien tuotemerkkien takaisinvetoa (2022: 1).

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.

HÄVIKKIPAPRIKAT KEITON RAAKA-AINEEKSI

Ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä on yksi keskeisistä kiertotaloustavoitteistamme. Etsimme koko ajan uusia keinoja parantaa hävikin hallintaa koko arvoketjussa ja hävikkituotteiden kehittäminen on yksi toimi.

Hyvis paprika-linssikeitossa hyödynnetään Keskon keskusvaraston hävikkipaprikoita, joita ei voi lähettää kauppaan myytäväksi esimerkiksi kolhiintumisen vuoksi. Ne sopivat kuitenkin vielä erinomaisesti keiton raaka-aineeksi.

Hyvis paprika-linssikeitto on vegaaninen ja sille on myönnetty Sydänmerkki, joka kertoo, että tuote on omassa tuoteryhmässään terveellisempi valinta: keitossa on maltillisesti rasvaa ja sen suolapitoisuus on alhainen. Keitto valmistetaan Kuopiossa ja sille on myönnetty suomalaisesta työstä kertova Avainlippu.

Keitto valittiin Suomen vastuullisin tuote -kilpailun Ruoka ja juoma -kategorian voittajaksi vuonna 2023.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Vuonna 2023 K-Auton edustamilla merkeillä (Volkswagenin henkilö- ja hyötyautot, Audi, SEAT, CUPRA, Porsche ja Bentley) alkoi yhteensä 33 (2022: 34) takaisinkutsukampanjaa.

Vuoden 2023 aikana ei ollut tuotteen terveellisyyteen tai turvallisuuteen liittyviä oikeustoimia, sakkoja, varoituksia tai vapaaehtoisten vaatimusten rikkomuksia.

Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio

PAKKAUSMERKINNÄT AUTTAVAT KULUTTAJIA VASTUULLISTEN VALINTOJEN TEKEMISESSÄ

Noudatamme omien tuotemerkkiemme ja omien maahantuontituotteidemme osalta pakkausmerkintöihin liittyvää lainsäädäntöä.

Merkitsemme K-Menu-tuotteisiin ja kotimaisiin Pirkka-tuotteisiin valmistajan nimen ja paikkakunnan. Ulkomaisiin Pirkka-tuotteisiin merkitsemme valmistusmaan. K-Citymarketin sekä Keskon rakentamisen ja talotekniikan kaupan omien tuotemerkkien tuotteisiin merkitsemme alkuperämaan.

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

Vuoden 2023 aikana jatkoimme sanallisten lajitteluohjeiden lisäämistä Pirkka, Pirkka Parhaat ja K-Menu -tuotteiden pakkauksiin. Nämä merkinnät tullaan lisäämään kaikkiin

pakkauksiimme, jotta kuluttajien olisi helpompi lajitella pakkausjäte oikein.

Ympäristölle vaarallisiin kemikaaleihin merkitsemme CLP-asetuksen mukaisen varoitusmerkinnän.

PAKKAUSMERKINTÄVIRHEET

Jos tuotteessa on pakkausmerkintävirhe, poistamme sen myynnistä. Vuonna 2023 virheellisestä pakkausmerkinnästä johtuvia Keskon omien tuotemerkkien tai oman maahantuonnin tuotteiden takaisinveitoja oli 2 (2022: 7).

Vuoden 2023 aikana ei ollut merkintävirheisiin liittyviä oikeustoimia, sakkoja, varoituksia tai vapaaehtoisten vaatimusten rikkomuksia.

NOUDATAMME HYVIÄ MARKKINOINTITAPOJA

Mainonnan eettisen neuvoston käsiteltävänä ei ollut vuonna 2023 yhtään Keskon tai sen tytäryhtiön mainosta, eikä vuoden aikana ollut markkinointilainsäädännön tai vapaaehtoisten periaatteiden rikkomuksia.

KESTÄVÄ TUOTE -MERKINTÄ KÄYTÖSSÄ KESPROSSA

Kespro helpottaa asiakkaidensa vastuullisten valintojen tekemistä merkitsemällä tuotteidensa taustatietoihin Kestävä tuote -merkinnän, jos tuote on valmistettu vastuullisesti.

Kesprolla Kestävän tuotteen merkintä löytyy tuotteen taustatiedoista, kun se on:

- Keskon kestävän kehityksen hankintalinjausten mukainen tuote
- Vastuullisuussertifioitu ja -merkitty tuote
- Kiertotaloustuote

- Tuote, jonka ilmastovaikutus on hyvitetty
- Kasvipohjainen tuote, jolla voi korvata eläinperäisiä tuotteita, kuten lihaa ja maitotuotteita

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 pyrimme varmistamaan, ettemme myy alkoholia tai tupakkaa alaikäisille. Vuonna 2023 kassahenkilöstömme varmisti iän 7 025 333:lta (2022: 2 861 155) alkoholijuomia ja 4 277 035:lta (2022: 1 403 175) tupakkaa ostavalta asiakkaalta. Näiden tarkistusten perusteella jouduimme kieltäytymään 13 500 kertaa (2022: 15 680) alkoholin ja 5 990 kertaa (2022: 8 592) tupakan myynnistä.

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



IHMISET

Töissä K:ssa	87
Monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus	89
Hyvinvointi ja työkyky	93
Menestyksen mahdollistaminen	97

2023

VASTUULLISUUS TEKONA

Autamme työntekijöitämme voimaan hyvin ja menestymään

Vaalimme monimuotoisuutta ja mukaanottamista sekä tarjoamme yhdenvertaisia mahdollisuuksia niin nykyisille kuin tulevillekin työntekijöille.

Hyvinvointi- indeksin tulos

81

(asteikolla 0–100)

TAVOITTEEMME:

- Edistämme työntekijöidemme terveyttä, hyvinvointia ja menestystä
- Pitkän aikavälin tavoitteenamme on nolla tapaturmaa
- Toteutamme monimuotoisuus- ja mukaanottamisohjelmaa
- Pyrimme palkkatasa-arvoon
- Edistämme sukupuolten välistä tasa-arvoa

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

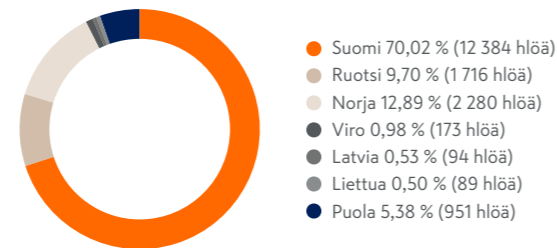
- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

TÖISSÄ K:SSA

Toimintamme perustana on ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstömme. Kesko ja K-kauppiat tarjoavat satoja erilaisia työtehtäviä sekä kaupoissa ja varastoissa että asiantuntijatehtävissä toimistoissa kolmella toimialalla ja kahdeksassa maassa (2023: seitsemässä). Yli 70 % Keskon työntekijöistä työskentelee Suomessa.

Ihmiset on yksi vastuullisuusstrategiamme keskeinen painopistealue. Vastuu ihmisistä tarkoittaa henkilöstön turvallisuuden, hyvinvoinnin ja monimuotoisuuden sekä yhdenvertaisuuden edistämistä työyhteisössä. Asetimme vuonna 2023 konkreettiset tavoitteet monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Henkilöstö maittain 31.12.2023, %



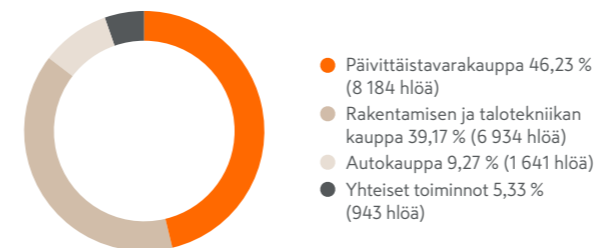
Työntekijöidemme hyvinvointi ja jaksaminen, tyytyväisyys, motivaatio sekä osaaminen ovat tärkeitä voimavarojamme ja

auttavat meitä säilyttämään kilpailukykyämme nyt ja tulevaisuudessa.

Keskon henkilökunnan määrän kehitys

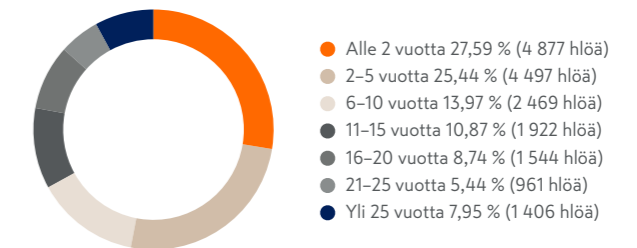
	2023	2022	2021
Suomi 31.12.	12 384	12 665	12 442
Muut toimintamaat 31.12.	5 318	5 176	4 960
Yhteensä 31.12.	17 702	17 841	17 402
Suomi, keskimäärin	10 314	10 372	10 114
Muut toimintamaat, keskimäärin	4 451	4 261	4 119
Yhteensä keskimäärin	14 766	14 633	14 232

Keskon henkilökunnan jakautuminen toimialoittain 31.12.2023*, %



* Luvut sisältävät kaikki toimintamaat

Palvelusvuodet 2023*, %



* Luvut sisältävät kaikki toimintamaat

Keskon henkilökuntatilastoja vuodelta 2023 toimintamaittain eriteltynä

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola
Henkilökuntaa yhteensä 31.12.	12 384	1 716	2 280	173	94	89	951
naisia	5 984	488	550	48	32	22	236
miehiä	6 392	1 228	1 730	125	62	67	715
muu tai ei tietoa	8	0	0	0	0	0	0
Vuonna 2023 keskimäärin	10 314	1 440	1 727	171	96	90	912
Keski-ikä	38,2	40,0	41,5	41,3	40,2	40,7	40,0
Työsuhteita alkoi, kpl ¹	3 333	465	373	24	20	18	212
naisia	1 692	149	88	8	6	0	48
miehiä	1 633	316	285	16	14	18	164
muu tai ei tietoa	8	0	0	0	0	0	0
Työsuhteita päättyi, kpl ¹	3 589	583	438	20	20	17	161
naisia	1 829	175	102	8	3	3	33
miehiä	1 759	408	336	12	17	14	128
muu tai ei tietoa	1	0	0	0	0	0	0
Työsuhteita alkoi, % ¹							
naisia	50,8	32,0	23,6	33,3	30,0	0,0	22,6
miehiä	49,0	68,0	76,4	66,7	70,0	100,0	77,4
muu tai ei tietoa	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Työsuhteita päättyi, % ¹							
naisia	51,0	30,0	23,3	40,0	15,0	17,6	20,5
miehiä	49,0	70,0	76,7	60,0	85,0	82,4	79,5
muu tai ei tietoa	0,03	0	0	0	0	0	0
Työnantajan päättämänä, %	3,7	6,5	5,3	4,8	85,0	17,6	11,2
Kokonaisvaihtuvuus, % ²	16,3	33,3	19,1	10,4	21,3	19,1	13,1

¹ Sisältää kesätyöntekijät

² Ei sisällä kesätyöntekijöitä

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

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

- Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

MONIMUOTOISUUS, MUKAAN OTTAMINEN JA YHDENVERTAISUUS

Monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus (Diversity, Equity & Inclusion, DEI) ovat osa vastuullisuusstrategian Ihmiset-painopistealuetta. Haluamme edistää henkilöstön monimuotoisuutta ja lisätä kokemusta yhdenvertaisuuden ja mukaan ottamisen toteutumisesta. Tämä lisää Keskon houkuttelevuutta työnantajana ja edistää työyhteisön hyvinvointia. Vuonna 2023 Kesko osallistui YK Global Compactin Target Gender Equality -ohjelmaan kasvattaakseen ymmärrystä yhdenvertaisuuden edistämisestä.

Keskon konsernijohtoryhmä ja hallitus asettivat keväällä 2023 konkreettiset monimuotoisuus- ja yhdenvertaisuustavoitteet. Tavoittelemme naisten osuuden nostamista 33 prosenttiin konsernin ja liiketoimintojen johtoryhmissä vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteenamme on, ettei meillä ole perusteettomia palkkaeroja sukupuolten välillä. Tavoitteet on kirjattu viereiseen taulukkoon.

Haluamme kasvattaa tietoisuutta monimuotoisuus-kysymyksistä koko organisaatiossa. Yhtenä käytännön toimenä lisäsimme DEI-osuuden uusille esihenkilöille tarkoitettuun Leader@K-valmennusohjelmaan. Vuoden 2023 alussa julkaistun, koko henkilöstölle tarkoitetun monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen verkkokurssin on suorittanut yli 800 keskolaista. Vuoden lopussa julkaisimme kurssista kaupoille oman version, jossa aiheena on myös asiakkaiden yhdenvertainen kohtelu.

Keskon DEI-tavoitteet (Diversity, Equity & Inclusion)

TEEMA / MITTARI	TAVOITE	LÄHTÖVUOSI 2022	2023
Monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksi	> 85 (asteikolla 0–100)	86 (asteikolla 0–100)	
Sukupuolijakauma	Aliedustetun sukupuolen osuus konsernijohtoryhmässä 33 % vuoteen 2030 mennessä	Konsernijohtoryhmä: 25,0 % naisia	28,6 %
	Aliedustetun sukupuolen osuus toimialojen johtoryhmissä 33 % vuoteen 2030 mennessä	Toimialojen johtoryhmät: 23,3 % naisia	22,5 %
	Kaikilla johtotasolla positiivinen kehitys	Ylin johto: 23,9 % naisia Keskijohto: 38,9 % naisia	28,4 % 36,1 %
Yhdenvertainen palkitseminen	Sukupuolten välillä ei ole perusteettomia palkkaeroja Palkkausta sukupuolten välillä mitataan jatkuvasti	Kokonaisuudessaan naisten palkka oli 98 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna	98,0 %
Monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen ohjelma	Luodaan ohjelma vuonna 2023		Ohjelma luotu

Kasvatimme työyhteisön monimuotoisuutta esimerkiksi työllistämällä ukrainalaisia työntekijöitä logistiikassa. Vuoden aikana englannin kieltä on otettu laajemmin käyttöön logistiikassa, mikä mahdollistaa tulevaisuudessa monimuotoisemman työllistämisen. Olemme järjestäneet sisäisiä keskustelutilaisuuksia, joissa työntekijät ovat antaneet ehdotuksiaan mukaan ottamisen edistämiseksi.

Mittaamme säännöllisesti, kuinka monimuotoisuutta arvostavaksi työyhteisö koetaan. Edellisessä, vuonna 2022

toteutetussa mittauksessa, monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksin tulos oli 86 (asteikolla 0–100). Seuraava mittaus toteutetaan keväällä 2024.

Keskon hallituksen monimuotoisuuspolitiikan mukaisesti tavoitteena on tasapainoinen sukupuolijakauma hallituskokoonpanossa. Vuoden 2023 lopussa Keskon hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naisia.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Nollatoleranssi syrjinnälle

Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, syrjimättömyys ja yhdenvertaisuus ovat tärkeitä periaatteita, joita noudatamme Keskoissa. Kesko Oyj ja sen tytäryhtiöt Suomessa tekevät lakisääteiset yhtiökohtaiset henkilöstö-, koulutus-, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat sekä määrittelevät parannustavoitteet. Keskoissa toimii yhdenvertaisuussuunnitelman mukainen työnantajan, henkilöstön ja työsuojelutoiminnan edustajista koostuva ryhmä, joka käsittelee konsernin yhdenvertaisuus- ja tasa-arvoasioita. Vuonna 2023 tiedossamme ei ollut yhtään syrjintätapausta.

Haluttu työnantaja

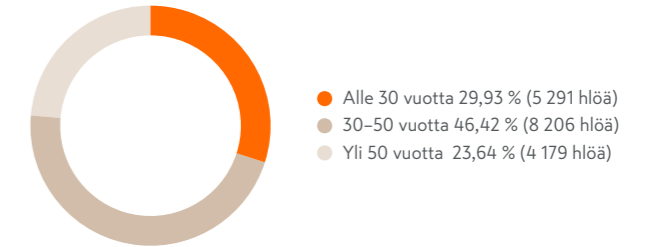
Vuonna 2023 K-ryhmä oli Universumin Ideal Employer Ranking –ammattilaistutkimuksessa sijalla 7 (2022: sija 7). Universumin Ideal Employer Ranking -opiskelijatutkimuksessa nousimme sijalle 12 (2022: 13) ja olimme kaupan alan houkuttelevin työnantaja opiskelijoiden keskuudessa.

K-ryhmän maine pysyi T-Median Luottamus & Maine -tutkimuksessa suuren yleisön keskuudessa vuonna 2023 edellisvuoden tasolla ja oli 3,53 (2022: 3,58) (asteikolla 0–5).

Henkilöstön sukupuolijakauma, %

	2023			2022		
	Naiset	Miehet	Muu tai ei tietoa	Naiset	Miehet	Muu tai ei tietoa
Sukupuolijakauma työsuhteen mukaan, %						
Kokoaikaiset	21,1	45,1	0,01	20,8	44,2	-
Osa-aikaiset	18,7	7,9	0,03	19,4	9,1	-
Tarvittaessa töihin kutsuttavat	1,8	5,3	0,05	1,7	4,7	-
Vakituiset	42,6	57,4	0,02	42,9	57,1	-
Määräaikaiset	35,9	64,0	0,03	36,5	63,5	-
Esihenkilöt	37,8	62,2	0,0	37,8	62,2	-
Sukupuolijakauma henkilöstöryhmittäin, %						
Ylin johto	28,4	71,6	0,0	23,9	76,1	-
Keskijohto	36,1	63,9	0,0	38,9	61,1	-
Esihenkilöt ja asiantuntijat	42,2	57,8	0,0	42,8	57,2	-
Työntekijät ja toimihenkilöt	41,6	58,3	0,1	41,9	58,1	-
Yhteensä	41,6	58,3	0,1	41,9	58,1	-

Keskon henkilökunnan ikärakenne 2023*, %



Alkaneet työsuhteet, ikärakenne 2023*, %



Päättyneet työsuhteet, ikärakenne 2023*, %



* Luvut sisältävät kaikki toimintamaat

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Sisäinen tehtäväkierto avaa mahdollisuudet moniin erilaisiin uravaihtoehtoihin. Vuonna 2023 sisäisiä siirtoja tehtiin Suomessa 1 920 (2022: 1 953) ja muissa toimintamaissa yhteensä 552 (2022: 1 206).

Otimme käyttöömme uuden rekrytointijärjestelmän vuonna 2023, jossa yhtenä kärkitavoitteena oli hakijakokemuksen kehittäminen. Ensimmäisen hakijakokemuksen mittaustulos oli 3,32 (asteikolla 1–5).

Vuonna 2023 jatkoimme edellisenä vuonna alkaneessa EK:n Työstä turvaa -hankkeessa, jonka tavoitteena on auttaa Ukrainasta saapuvia pakolaisia työllistymään Suomessa. Työstä englannin kielellä on saatu hyviä kokemuksia, joten logistiikkatyötä englannin kielellä helpotettiin vuonna 2023. K-Citymarketeissa jatkoimme vieraskielisten koulutusohjelmaa pääkaupunkiseudulla yhteistyössä Careerian kanssa ja Pirkanmaalla yhteistyössä Tredun kanssa.

Tarjoamme kattavat henkilöstöedut

Tarjoamme henkilöstölle lakisääteistä laajemmat työterveyden 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-, työsuhdematka- ja hyvinvointietu.

Suomessa vakituinen ja määräaikainen henkilöstö on lakisääteisesti vakuutettu työ- ja työmatkatapaturman ja ammattitaudin varalta.

Perhevapaat, henkilömäärä

	2023	2022
Perhevapaisiin oikeutetut	17 350	17 410
naiset	7 263	7 383
miehet	10 079	10 027
muu tai ei tietoa	8	-
Perhevapaalla olleet	735	658
naiset	417	485
miehet	318	173
muu tai ei tietoa	0	-
Perhevapaalta palanneet	659	476
naiset	367	344
miehet	292	132
muu tai ei tietoa	0	-
Perhevapaalta palanneet, töissä 12 kk kuluttua	588	402
naiset	335	243
miehet	253	159
muu tai ei tietoa	0	-

Kaikissa toimintamaissa henkilöstömme on oikeutettu perhevapaisiin (raskaus-, vanhempain- ja hoitovapaa).

Suomen perhevapaalainsäädännössä otetaan tasa-arvoisesti huomioon myös monimuotoiset perheet. Vanhempainrahat on mahdollista jakaa tasan vanhempien kesken. Vanhempainrahapäiviä on käytettävissä yhteensä 320 arkipäivää, jolloin kahden vanhemman perheissä vapaat jakautuvat tasan, ja raskaana olevalla on käytettävissä lisäksi 40 raskausrahapäivää.

Osittaiseen hoitovapaaseen on mahdollisuus siihen saakka, kunnes lapsen toinen kouluvuosi päättyy. Osittaisella hoitovapaalla vuorokautista työaikaa lyhennetään kuuteen



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

tuntiin päivässä ja 30 tuntiin viikossa. Alle 10-vuotiaan lapsen sairastuessa äkillisesti on vanhemmalla oikeus jäädä pois työstä enintään neljäksi työpäiväksi, joista enintään kolme kalenteripäivää on palkallisia. Perheenjäsenen tai omaisen hoitamiseksi on myös mahdollista jäädä väliaikaisesti palkattomasti pois työstä.

Osa toimintamaidemme yhtiöstä tukee taloudellisesti työntekijöitään erilaisissa elämäntilanteissa esimerkiksi lapsen syntymän ja ensimmäisen kouluvuoden ja läheisen kuoleman yhteydessä sekä muissa erityistilanteissa.

ELÄKKEET

Koko Keskon henkilöstö Suomessa on lakisääteisen eläketurvan piirissä. Vuonna 2023 annettiin Suomessa uusia eläkemyöntöjä 127 (2022: 167) henkilölle. Näistä työkyvyttömyyseläkkeitä oli 34 (2022: 27), joista 16 (2022: 11) osatyökyvyttömyyseläkkeitä. Kuntoutustuki on määräaikainen työkyvyttömyyseläke, jolta kuntoutuja pyritään saamaan takaisin työelämään. Kuntoutusrahaa myönnettiin uudelleenkoulutukseen tai työkokeiluun 27 (2022: 37) henkilölle, joilla työkyvyttömyyden uhka lähivuosina oli ilmeinen. Keskimääräinen eläkkeellejäänti-ikä vuonna 2023 oli 62,0 (2022: 62,7) vuotta. Vanhuuseläkkeellejäänti-ikä oli 63,6 (2022: 63,6) ja työkyvyttömyyseläkkeellejäänti-ikä 55,6 vuotta (2022: 56,8). Muissa toimintamaissa 40 (2022: 22) työntekijää siirtyi eläkkeelle.

TULOSPALKKIOT JA OSAKEPALKKIO-OHJELMA

Keskon Suomen koko henkilöstö on jonkin tuloksiin perustuvan palkkiojärjestelmän piirissä. Tulospalkkiojärjestelmän mittareita ovat esimerkiksi konsernin ja toimialan liikevoitto, työntekijän oman yksikön myynti ja tulos sekä asiakastytyväisyys tai markkinaosuus.

Keskon määrä- ja osa-aikaiset työsuhteet vuoden lopussa, kpl

	2023			2022		
	Naiset	Miehet	Muu tai ei tietoa	Naiset	Miehet	Muu tai ei tietoa
Määräaikaisia koko henkilöstöstä	923	1 646	5	995	1 731	-
Suomi	673	955	5	748	5 497	-
Muut toimintamaat	250	691	0	247	666	-
Vakituisia koko henkilöstöstä	6 437	8 673	3	6 482	8 618	-
Suomi	5 311	5 437	3	5 385	5 467	-
Muut toimintamaat	1 126	3 236	0	1 097	3 151	-
Osa-aikaisia koko henkilöstöstä	3 314	1 401	6	3 435	1 551	-
Suomi	3 083	931	6	3 157	985	-
Muut toimintamaat	231	470	0	278	566	-
Koko-aikaisia koko henkilöstöstä	3 734	7 972	2	3 710	7 881	-
Suomi	2 718	4 877	2	2 760	4 959	-
Muut toimintamaat	1 006	3 095	0	950	2 922	-
Tarvittaessa töihin kutsuttavia koko henkilöstöstä	322	946	0	301	842	-
Suomi	183	584	0	216	588	-
Muut toimintamaat	139	362	0	85	254	-

Lisäksi roolista riippuen työntekijälle voidaan asettaa myös henkilökohtaisia tulospalkkiotavoitteita, esimerkiksi vastuullisuuteen liittyviä tavoitteita.

Vuoden 2022 tulospalkkiojärjestelmiin perustuvia tulospalkkioita maksettiin keväällä 2023 Suomessa noin 30,0 miljoonaa euroa (2022: 26,2 miljoonaa euroa) eli 5,2 % (2022: 4,5 %) palkkasummasta. Vuonna 2023 maksettiin erilaisia palkkioita: tulospalkkiot, myyntipalkkiot ja muut vastaavat rahalliset palkitsemistavat yhteen laskien:

- Suomessa 30,6 miljoonaa euroa (2022: 26,9 miljoonaa euroa)
- Muissa toimintamaissa 4,7 miljoonaa euroa (2022: 7,1 miljoonaa euroa)

Palkkion enimmäismäärät vaihtelevat henkilön työn tulosvaikutuksen mukaan 10 %-100 % henkilön vuosipalkasta.

Keskolla on Suomessa käytössä palkkiorahasto, joka mahdollistaa henkilöstölle tulospalkkioiden rahastoinnin joko kokonaan tai osissa. Palkkiorahasto perustuu henkilöstörahasolakiin. Edellä mainitut tulospalkkiosummat sisältävät henkilöstön rahastoimat tulospalkkio-osuudet.

Keskolla on noin 217:lle johtoon kuuluvalle ja nimetyille muulle avainhenkilölle suunnattu osakepalkkiojärjestelmä.

[→ Lue lisää Palkitsemisraportista](#)

HYVINVOINTI JA TYÖKYKY

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju

- Ihmiset

- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Ennakoivalla henkilöstön hyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisella varmistamme henkilöstön työ- ja toimintakyvyn, pidämme sairauspoissaolot hallinnassa ja ennaltaehkäisemme työtaturmia ja työkyvyttömyyseläkkeitä. Seuraamme systemaattisesti keskeisiä tunnuslukuja ja trendejä sekä teemme toimenpiteitä niiden perusteella asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Vastuullisuusstrategiassa hyvinvointi ja työturvallisuus ovat yksi Ihmiset-painopistealueen teemoista.



Henkilöstötutkimus kehittämisen työkaluna

Henkilöstötutkimus on yksi keskeisimmistä toimintatapojen ja esihenkilötyön kehittämisen välineistä sekä yksi tapa kuunnella henkilöstön näkemyksiä. Edellisen kerran konsernilaajuinen K Voices -henkilöstötutkimus tehtiin 2021. Vuodeksi 2023 suunniteltu K Voices -henkilöstötutkimus siirtyi osittain toteutettavaksi alkuvuoteen 2024. K Voices toteutettiin alkuperäisen aikataulun mukaan syksyllä 2023 Ruotsissa, Norjassa ja Suomessa K-Citymarket-tavarataloissa. K-Citymarket-tavarataloissa saavutettiin ennätyskorkea 90 prosentin vastausaste ja tuloksissa nähtiin pääsääntöisesti positiivista kehitystä. Tavaratalojen osalta hyvinvointi-indeksin pisteet olivat 84 (asteikolla 0-100). Konsernin yhteiset tulokset saadaan keväällä 2024, kun tutkimus toteutetaan muissa konsernin osissa.

Mittaamme henkilöstön hyvinvointiin liittyvien vastuullisuusstrategian tavoitteiden toteutumista henkilöstötutkimuksen lisäksi Our People -vastuullisuustutkimuksella. Viimeisimmän, vuonna 2022 tehdyn Our People -tutkimuksen mukaan koko konsernin hyvinvointi-indeksin tulos oli 81 (asteikolla 0-100).

Jatkoimme henkilöstön mielen ja fyysisen hyvinvoinnin tukemista eri keinoin, kuten digitaalisten terveysvalmennusten, hyvinvointivalmennusten ja erilaisten mielen hyvinvoinnin verkkopalvelujen avulla. Mielen hyvinvointiin liittyvien esihenkilövalmennusten toteuttaminen jatkui Onnisen, Intersportin ja Mieli

ry:n yhteistyönä. Aloitimme päivittäistavarakaupan logistiikassa kokeilun, jossa hyödynnetään sosiaalialan asiantuntijan matalan kynnyksen palvelua työntekijöiden kokonaiselämäntilanteen tueksi. Vahvistimme yksikköjen yhteisöllisyyttä myös erilaisilla tilaisuuksilla esimerkiksi hyvinvointiteemalla. Hybridityömallin mukainen työskentely jatkui, mutta päivitetyllä ohjeistuksella valmistauduimme lisäämään lähityön määrää viimeistään vuoden 2024 alusta. Lähityön lisäämisellä tavoittelemme parempaa yhteisöllisyyttä ja henkilöstön hyvinvoinnin sekä työkyvyn tukemista. Tuemme muutosta esihenkilövalmennuksilla, johdon videon ja päivitettyjen ohjeistusten avulla.

Henkilöstön työterveys ja työturvallisuus

Keskon työterveys- ja työturvallisuusperiaatteet on määritelty K Code of Conductissa ja Keskon henkilöstöpolitiikassa. Henkilöstön hyvinvointia ja työturvallisuutta ohjaavat lisäksi kaikissa toimintamaissamme yhteiset periaatteet.

Johtamisjärjestelmän pääkohdat pohjautuvat lainmukaisuusvaatimukseen eri toimintamaissa, työturvallisuusriskien havainnointiin ja minimointiin, henkilökunnan kouluttamiseen ja läheltä piti -tilanteiden sekä työtaturmien

systemaattiseen raportointiin ja tutkintaan. Tavoitteenamme on henkilöstön kokonaisvaltainen terveyden ja työturvallisuuden jatkuva parantaminen. Keskossa on asetettu henkilöstön hyvinvoinnin ja työturvallisuuden kehittämisen tavoitteet. Liiketoimintojen kanssa käymme

Edistämme työntekijöidemme terveyttä, turvallisuutta ja hyvinvointia.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyssraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

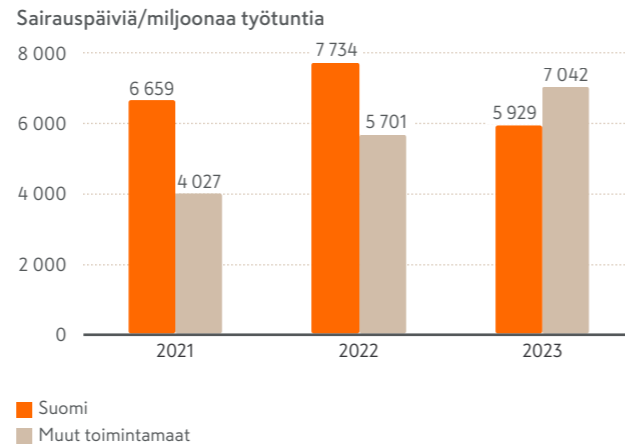
- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

kvartaaleittain läpi systemaattisesti kaikki keskeiset tunnusluvut ja teemme toimenpiteitä niiden perusteella.

Työturvallisuusjohtaminen perustuu systemaattiseen riskien arviointiin ja liiketoimintakohtaisiin mitigointitoimenpiteisiin. Käytössämme ovat ISO 14001 ja Suomessa osittain ISO 45001 -standardi. Arvioimme ja kehitämme jatkuvasti toimintatapojamme riskiarvioinneista, sisäisistä työturvallisuusauditoinneista, tapaturmaraporteista ja työterveystilastoista saatujen tietojen perusteella.

Keskon toimintamaissa on erilaisia yhteistyöfoorumeita ja kaikissa toimintamaissa on työsuojelun omat yhteistoimintakäytännöt. Esimerkiksi Suomessa työntekijöiden edustajat vaikuttavat säännöllisesti niin konsernitasoisen luottamusmiesryhmän, työsuojeluryhmän kuin liiketoimintakohtaisten työsuojelutoimikuntien kautta työterveys- ja työturvallisuusasioihin. Lisäksi Keskossa on käytössä toimialoitain säännöllinen

Sairauspäivien määrän kehittyminen



johtoryhmäkäytäntö, jossa käydään läpi laajasti myös henkilöstöön liittyviä aiheita.

Työnantajan, työsuojelun ja työterveyden kanssa yhteistyössä tehty työsuojeluohjelma sisältää toimenpiteet ehkäistä, vähentää ja poistaa työssä ja työoloista aiheutuvia

tapaturmia, ammattitauteja sekä terveydelle haitallista fyysistä ja psyykkistä kuormitusta. Työturvallisuuden merkittävimmät riskit liittyvät henkilön äkilliseen fyysiseen kuormittumiseen, rullakoiden ja työkonien käyttöön sekä liukastumisiin ja kompastumisiin työmatkalla ja työtehtävissä. Henkilöstön tietämyksen lisäämiseksi

Tapaturmat ja ammattitaudit

	2023				2022			
	Miehet, Suomi	Naiset, Suomi	Yhteensä	Muut toimintamaat	Miehet, Suomi	Naiset, Suomi	Yhteensä	Muut toimintamaat
Kuolemaan johtaneet tapaturmat	0	0	0	0	0	0	0	0
Työtapaturmat, ilman työmatkatapaturmia	88	45	133	31	92	46	138	117
Työmatkatapaturmat	28	21	49	3	34	43	77	3
Tapaturmataajuus ¹ miljoona työtuntia kohti			6,65	3,64			6,57	3,68
Tapaturmien keskimääräinen vakavuusaste, poissaolopäivää			15,53				14,97	
Ammattitautiepäilyt	3	0	3		3	0	3	0
Ammattitaudit	0	0	0		0	0	0	0
Työtapaturmien, työmatkatapaturmien ja ammattitautien aiheuttamat sairauspäivät	1 603	1 224	2 827		1 806	1 412	3 218	
Sairauspäivää työntekijää kohti			0,28				0,32	

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 2023

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola
Sairauspäiviä yhteensä	115 340	17 473	25 772	1 308	564	373	12 105
Työntekijää kohti	11,2	10,1	28,3	7,7	5,9	4,1	2,7
Per miljoona työtuntia	5 929	6 894	8 478	3 769	2 910	2 054	6 380

Laskentatapa: sairauspäivät työntekijää kohti laskettu keskimääräisellä henkilökuntamäärällä.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
• Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

omista työturvallisuusvastuista 65,2 prosenttia Suomen henkilöstöstä suoritti työturvallisuuden vastuukoulutuksen vuonna 2023. Logistiikan työtehtävissä on panostettu erityisesti perehdytykseen ja työhön opastukseen riskien ennaltaehkäisemiseksi. Olemme Suomessa ottaneet käyttöön työturvallisuuden hallintamallin, joka perustuu ISO 14001 -standardiin huomioiden eri toimintaympäristöjen tarpeet. Urakoitsijoilta ja palvelutoimittajilta edellytämme työtapaturmien raportointia Keskolle.

Työturvallisuuden yhteistoimintaa toteutetaan eri maiden lainsäädännön vaatimusten mukaisesti ja Suomessa on toiminut jo pitkään eri toimialojen työsuojelun yhteistyöryhmä. Työterveys arvioi työturvallisuudessa erityisesti työn terveydelle aiheuttamaa vaaraa huomioimalla työssä esiintyvät terveydelliset riskit ja altisteet. Arvioimme jatkuvasti mahdollisia työstä aiheutuvia riskejä ja ennaltaehkäisemme terveydelle aiheutuvaa vaaraa.

Arvioimme työterveyden toiminnan vaikuttavuutta seuraamalla hoitoon pääsyn viiveettömyyttä, sairauspoissaoloprosenttia ja kustannuksia, diagnoosijakaumaa sekä ammattitauti-, työtapaturma- ja työkyvyttömyyseläkeriskitunnuslukuja. Selvitämme asiakastyytyväisyyttä eri tavoin useasti vuodessa. Hyödynnämme työkykyjohtamisen järjestelmän tietoja ja raportointia sairauspoissaolohallinnan tukena.

Kaikessa toiminnassamme tietoturva on ehdottoman tärkeää ja sitä valvotaan. Työterveydessä käytetään omaa potilastietojärjestelmää, joka on erillinen muista Keskon tietojärjestelmistä. Tietosuojan turvaamiseksi

teemme työterveyden lokitietojen tietosuojatarkastuksia säännöllisesti eikä poikkeamia ole havaittu. Terveydenhuollossa tietosuojan taso on korkein mahdollinen ja potilasasiakirjoihin sisältyvät tiedot ovat lain nojalla salassa pidettäviä.

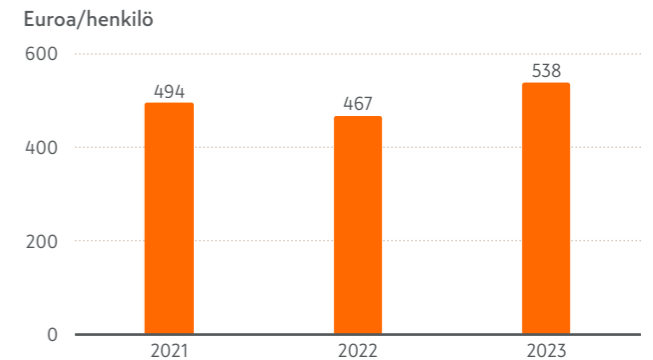
Vuonna 2023 sairauspoissaolojen kokonaismäärä laski, mikä johtui ensisijaisesti yhteiskunnallisen suhtautumisen ja rajoitusten muutosten vuoksi korona- ja muihin hengitystieinfektioihin liittyen. Hengitystieinfektioista johtuvat sairauspoissaolot vähenivät merkittävästi vuoteen 2022 verrattuna. Lisäksi osassa liiketoimintoja kehitettiin yhteistyössä työterveyden kanssa sairauspoissaolojen hallinnan keinoja. Koko konsernin sairauspoissaoloprosentti putosi lähes 15 prosenttia. Sairauspoissaoloprosentti Suomen yhtiöissä oli 4,3 % tehdyistä työtunneista vuonna 2023 (2022: 5,4 %). Noin 80,0 % (2022: 79,8 %) sairauspoissaoloista oli lyhytaikaista palkallista sairauspoissaoloa. Muissa maissa sairauspoissaoloprosentti oli 5,4 % (2022: 5,3 %). Tilasto tapaturmista Suomessa ja sairauspäivien erittely maittain on esitetty alla olevissa taulukoissa. Muissa maissa työssä tapahtuneita yli kolmen päivän sairauspoissaoloon johtaneita tapaturmia oli vuonna 2023 yhteensä 31 kappaletta (ei sisällä Ruotsin tapaturmia) (2022: 19 kpl). Suomessa vastaava luku oli 133 kappaletta (2022: 138 kpl).

Suomessa olemme vaatineet sopimuksia uudistettaessa, että urakoitsijoilla ja palveluntoimittajilla on oltava käytössä työtapaturmien tutkinta-, tilastointi- ja raportointikäytäntö sekä heidän on ilmoitettava välitöntä ensiapua vaativista työtapaturmista viivytyksettä Keskolle. Vuonna 2023 ilmoitettuja työtapaturmia oli 7 kpl.

Työterveys ja työkyvyn johtaminen

Kesko järjestää kattavat työterveyspalvelut kaikille työntekijöilleen ja kauppiat yrittäjinä järjestävät vastaavat työterveyspalvelut omille työntekijöilleen. Suomessa Keskon oma työterveys tuottaa palvelut pääkaupunkiseudulla ja ostaa pääkaupunkiseudun ulkopuolella työskenteleville työterveyspalvelut keskitetysti yhdeltä palveluntuottajalta. Vuonna 2023 Keskona työterveyden palvelujen piirissä Suomessa oli 12 117 (2022: 12 101) työntekijää. Työterveyteen käytettiin Suomessa yhteensä noin 6,5 miljoonaa euroa (2022: 5,7 miljoonaa euroa).

Terveydentilan ja työkyvyn ylläpitämiseksi Keskon tekijät saavat Suomessa lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi sairauden hoitoon tarvitsemansa tutkimukset sekä erikoislääkärikonsultaatiot Keskon työterveyden kautta. Keskon työterveyden toimintasuunnitelma on käsitelty yhteistyössä työsuojelun edustajien kanssa ja sen on kaikkien työntekijöiden nähtävillä intranetissä. Keskon henkilöstöllä on mahdollisuus antaa jatkuvasti palautetta työterveydestä

Keskon panostus työterveyshuoltoon, Suomi

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

ja joka vuosi tehdään myös työterveyden asiakaskysely, jota hyödynnetään työterveyden suunnittelussa. Palvelusopimukseemme sisältyy työterveyslääkärien lisäksi erikoislääkärikonsultaatiot, työterveyspsykologin, työterveyshoitajan ja työfysioterapeutin palvelut, matalan kynnyksen mielenterveyspalvelut sekä työterveyslääkäriin määräämät laajat laboratorio- ja kuvantamistutkimukset. Työnantaja, työntekijät ja työterveys edistävät yhteistoiminnassa työkyvyn ylläpitämistä sekä työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä. Edistämme myös työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa ja työyhteisön toimintaa. Työterveysyhteistyön strategiset painopistealueet vuonna

2023 olivat työkyvyn varmistaminen, työkykyongelmien ratkaiseminen ja esihenkilötyön tuki. Keskon tulevaisuuden työterveysstrategiaa suunniteltiin perusteellisesti terveydenhuollon toimintaympäristöä kartoittamalla, erityisesti liiketoimintojen HR:n kanssa pidettyjen työpajojen, liiketoimintajohdon haastattelujen ja asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla.

Työterveyden painopiste on ennaltaehkäisyssä ja riskien varhaisessa tunnistamisessa työntekijän terveyden ja työkyvyn osalta. Työterveys arvioi jatkuvasti työturvallisuuden näkökulmasta erityisesti työn terveydelle aiheuttamaa vaaraa huomioimalla työssä esiintyvät terveydelliset riskit ja altisteet.



Henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseksi ja työkyvyttömyyden ehkäisemiseksi Kesko hyödyntää moniammatillisesti työterveysasiantuntijoita, työkykyasiantuntijoita, eläkeyhtiön ammatillisista kuntoutusta ja ulkopuolisia työhönvalmennuspalveluja. Suunnittelimme työkykyjohtamisen hallintamallin, selkiytimme eri tahojen rooleja työkykyjohtamisessa ja käynnistimme työkykyjohtamisvalmennuksen HR Business Partnereille Suomessa. Työkykyjohtamista tukee liiketoimintakohtaisesti käytävät systemaattiset yhteispalaverit, jossa käydään läpi keskeiset sairauspoissaoloja, työtapaturmia ja työkykyriskejä koskevat tunnusluvut, johtopäätökset ja sovitaan jatkotoimenpiteistä. Esihenkilöt osallistuivat työkykyjohtamisen valmennuksiin aktiivisesti vuoden aikana.

Jatkoimme Suomessa Uusi työ ja Uusi suunta -toimintamalleja osatyökykyisten työssä jatkamisen edistämiseksi. Uusi työ -toimintamallia käytetään, kun työntekijän työkyky on pysyvästi alentunut nykyisen työn vaatimuksiin nähden eikä työntekijä pysty enää palaamaan aiempaan työhönsä. Toimintamalli mahdollistaa matalan kynnyksen sisäisen työnhaun ja sillä voidaan myös täydentää työeläkeyhtiöiden tukemaa ammatillista kuntoutusta työkokeilujen avulla. Vuonna 2023 Uusi työ -toimintamallissa mukana oli 26 henkilöä, joista yli 40 prosentille löytyi eri ratkaisuja työssä jatkamiseksi. Uusi Suunta -toimintamalli oli myös käytössä. Sen tavoitteena on löytää työntekijän työkyvylle sopiva työ uudella työnantajalla joko suoraan tai uudelleenkoulutuksen kautta.

MENESTYKSEN MAHDOLLISTAMINEN

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
• Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Henkilöstön osaamisen systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Kaupan alan murros, digitalisaatio ja työelämän jatkuva muutos ohjaavat kehitystarpeita.

Osaamisen kehittämisen yhteisinä painopistealueita K-ryhmässä ovat:

- Esihenkilötyö ja johtaminen
- Vuorovaikutus ja itsensä johtamisen taidot
- Data, analytiikka ja AI
- Kaupan koulutukset: myynti-, asiakaskohtaaminen, palvelu- ja tuoteosaaminen

Tarjoamme esihenkilöille laajasti erilaisia, päivittäistä esihenkilötyötä tukevia valmennuksia, joiden aiheina ovat esimerkiksi suorituksen johtaminen, valmentava esihenkilötyö, kyky johtaa muutosta, esihenkilön vuorovaikutustaidot, palkitseminen ja työsuhdejuridiikka. Panostamme erityisesti jatkuvaan suorituksen johtamiseen ja arjen esihenkilötyöhön, joita tuemme erilaisin valmennuksin.

Vuonna 2023 jatkoimme uusille esihenkilöille suunnattua Leader@K -valmennusohjelmaa, jossa jokainen uusi esihenkilö saa kokonaisyymmärryksen esihenkilöroolissa toimimisesta ja tukea esihenkilöroolin avainosaamisten kehittämiseen. Vahvistimme esihenkilöiden valmennustarjontaa myös valmentavan johtamisen ja puheeksi ottamisen valmennuksilla.

Vahvistimme vuoden 2023 aikana henkilöstön vastuullisuusosaamista Vastuullisuus tekoina -verkkokoulutuksella, joka käsittelee vastuullisuustyötämme laajasti. Koulutuksen on suorittanut tähän mennessä yli 6 000 henkilöä.

Kaupan henkilökunnalle tarjotaan virtuaalisessa oppimisympäristössä laaja valikoima ammatillista koulutusta, kuten erilaisia ketju- ja osastokohtaisia valmennuksia, verkko-opiskeluisältöjä sekä mahdollisuuksia ammattitutkintojen suorittamiseen. Jatkoimme myös useiden vuosien ajan toteutettuja työpaikkaohjaajakoulutuksia kaupan henkilöstölle. Työpaikkaohjaajat toimivat kaupoissa laaja-alaisesti oppimisen tukemisen ja ohjaamisen tehtävissä aina uuden työntekijän perehdyttämisestä tutkintotavoitteisen koulutuksen työpaikkaohjaajana toimimiseen.

Kehityskeskustelut ja suorituksen arviointi

Tavoitteiden asettaminen, kehityskeskustelut ja suorituksen arviointi ovat käytössä kaikissa toimintamaissa. Henkilöstömme saa palautetta suoriutumisestaan ja kehittymismahdollisuuksistaan vuosittain käytävissä keskusteluissa. Keskusteluissa on myös tilaisuus antaa palautetta esihenkilötyöstä.

Tavoite- ja kehityskeskustelut ovat keskeinen osa suorituksen johtamisen malliamme. Vuonna 2023 noin 91 % (2022: 86 %) henkilöstöstämme kävi keskustelun

Koulutustunnit ja -kustannukset

	2023	2022	2021
Koulutustunteja			
Työntekijät, toimistotyöntekijät ¹	41 494	26 676	20 740
Esihenkilöt, asiantuntijat ¹	27 621	25 361	27 151
Johto ¹	1 732	2 251	1 518
Kesko-konserni	80 667	73 151	96 445
naiset ¹	30 398	20 431	21 488
miehet ¹	37 976	33 856	19 680
muu tai ei tietoa ¹	18		
Koulutustunnit työntekijää kohti			
Työntekijät, toimistotyöntekijät ¹	2,9	1,8	1,5
Esihenkilöt, asiantuntijat ¹	9,0	8,2	9,1
Johto ¹	6,8	9,0	6,6
Kesko-konserni	4,6	4,1	5,5
naiset ¹	4,1	2,7	2,9
miehet ¹	3,7	3,3	2,0
muu tai ei tietoa ¹	2,3		
Koulutuskustannukset, milj. €	1,7	2,4	2,4
Koulutuskustannukset työntekijää kohti, €	115	166	170
Koulutusjakauma, %			
Peruskoulu	3,8	1,8	4,9
Keskiasteen ammatillinen koulutus	64,6	66,4	65,1
Alempi korkeakoulututkinto	15,1	15,4	15,0
Ylempi korkeakoulututkinto	16,5	16,4	15,0

¹ ei sisällä eLearning -koulutuksia

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
• Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

tavoitteistaan ja kehitymisestään. Henkilöstöryhmittäin työntekijöistä ja toimistotyöntekijöistä 89 %, esihenkilöistä/ asiantuntijoista 97 % sekä johdosta 96 % kävi tavoite- ja kehityskeskustelun. Kehityskeskusteluissa keskustellaan henkilön hyvinvoinnista, osaamisesta, motivaatiosta ja uratoiveista sekä esihenkilötyön ja työyhteisön toimivuudesta ja kehittämisestä. Lisäksi tehdään henkilökohtainen kehityssuunnitelma.

Suorituksen arvioinnin tavoitteena on antaa palautetta edellisen vuoden suoriutumisesta, tukea henkilön kehittymistä ja kannustaa parantamaan suoritusta. Mikäli suoriutuminen ei vastaa odotuksia, tuemme työntekijän kehittymistä erillisellä prosessilla. Yhdenmukaisilla arviointikriteereillä mahdollistamme tasapuolisen suorituksen ja osaamisen arvioinnin kaikille työntekijöille.

Edistämme palkkatasa-arvon toteutumista

Keskolaisten keskimääräinen vuosipalkka oli Suomessa 43 697 euroa, Ruotsissa 39 651 euroa, Norjassa 53 521 euroa, Virossa 28 117 euroa, Latviassa 24 721 euroa, Liettuaassa 31 269 euroa ja Puolassa 20 861 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 -taulukkoita. Palkkaukseen vaikuttavat myös tehtävään perustuvat vastuulisät, kokemusvuodet sekä maantieteelliset erot palkkamarkkinoilla.

Ylempien toimihenkilöiden palkka määräytyy tehtävän ja työn vaativuuden ohella muun muassa osaamisen,

kokemuksen, suorituksen ja tulosten perusteella. Keskolla on käytössä tehtävien vaativuusluokittelujärjestelmä.

Vaativuusluokittelujärjestelmä mahdollistaa vastaavien tehtävien palkkojen vertailun. Vaativuusluokitelluissa tehtävissä ylimmän johdon ja keskijohdon naisten palkka on 99 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna, ja esihenkilöinä ja asiantuntijoina toimivien naisten 95 %.

Kokonaisuudessaan naisten palkka on 98 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna.

Vuosittaisten yhtiökohtaisten tasa-arvosuunnitelmien osana tarkastellaan palkkauksen tasa-arvoa. Merkittäviä eroja ei ole havaittu vertailukelpoisissa tehtävissä. Tasa-arvosuunnitelmissa pyritään edistämään palkkatasa-arvon toteutumista sukupuolten välillä.



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju

- Ihmiset

Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Järjestäytymisvapaus tärkeänä arvona

Työntekijöiden järjestäytymisvapaus on keskeinen hyvinvointiyhteiskunnan tunnusmerkki. Kesko kunnioittaa henkilöstönsä oikeutta järjestäytyä. Emme näe järjestäytymisvapauden tai kollektiivisen neuvotteluoikeuden olevan uhattuna toimintamaissamme.

Järjestäytymisvapautta tukee myös EWC (European Work Council) -toiminta yhteistyössä Palvelualojen ammattiliitto PAMin kanssa. Vuosina 2020–2022 kansainvälisiä kokouksia ei ole koronatilanteesta johtuen järjestetty.



Koko henkilöstöstämme 77,1 % kuuluu työehtosopimusten piiriin. Baltian maissa ja Puolassa ei toistaiseksi ole tehty sitovia, koko toimialan kattavia työehtosopimuksia.

Suomessa työaikaa säätelevät työaikalaki ja työehtosopimukset. Työaikalain mukainen säännöllinen työaika on enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa.

Riskimaatavarantoimittajiemme työntekijöiden järjestäytymisen valvonta ja korjaustoimenpiteet sisältyvät sosiaalisen vastuun auditointeihin.

Irtisanomisajat ja uudelleenjärjestelytilanteet

Kesko noudattaa kaikissa toimintamaissaan paikallista työlainsäädäntöä tai työehtosopimuksessa määriteltyjä irtisanomisaikoja.

Suomessa irtisanomisaika on kahdesta viikosta kuuteen kuukauteen riippuen työsuhteen pituudesta. 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. Irtisanomisissa on noudatettu muutosturvainsäädäntöä tarjoamalla muutosturvavalmennusta sekä tarjoamalla muokattua valmennusohjelmaa niille, jotka eivät olisi oikeutettuja muutosturvavalmennukseen ao. lainsäädännön perusteella.

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, Latviassa ja Liettuassa vähimmäisilmoitusaika uudelleenjärjestelytilanteissa on neljä 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.



HYVÄ HALLINTO

Vastuullisuuden johtaminen	101
Sidosryhmät ja vuorovaikutus	102
Eettisyys ja vaatimustenmukaisuus	103
Taloudellinen arvonluonti	105
Vastuullinen data	110

2023

VASTUULLISUUS TEKONA

Toimimme oikein ja avoimesti
Luomme pitkäaikaista arvoa
sisällyttämällä vastuullisuuden
osaksi kaikkea toimintaamme

Ethics index

80,5 %

mittaa K Code of Conductiin
sitoutumista ja hyvän hallinnon
toteutumista Keskosssa

TAVOITTEEMME:

- Sitoudumme K Code of Conductiin
- Viemme vastuullisuustavoitteet osaksi palkitsemista
- Kehitämme vastuullisuusosaamista
- Hyödynnämme dataa vastuullisesti ja eettisesti ja luomme sillä lisäarvoa

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN
KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset

- Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

VASTUULLISUUDEN JOHTAMINEN

Vastuullisuus on keskeinen osa Keskon strategiaa. Vastuullisuustyötä ohjaavat Keskon kestävän kehityksen politiikka, vastuullisuusstrategia ja K Code of Conduct -ohjeisto. Olemme sitoutuneet useisiin kansainvälisiin sopimuksiin, joista keskeisimmät ovat:

- YK:n ihmisoikeuksien julistus ja lapsen oikeuksia koskeva yleissopimus
- OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille
- ILO:n sopimus työelämän perusoikeuksista
- YK:n Global Compact -aloite
- YK:n Kestävän kehityksen tavoitteet (SDGs)

Ylimmällä tasolla vastuullisuutta Keskona johtavat Keskon hallitus ja pääjohtaja. Hallitus hyväksyy vastuullisuusstrategian ja strategian mukaiset tavoitteet sekä seuraa strategian etenemistä vuosittain. Keskon pääjohtajalla on kokonaisvastuu vastuullisuusstrategian toteuttamisesta ja yhteisiin tavoitteisiin pääsemisestä. Konsernijohtoryhmä hyväksyy uudet kestävän kehityksen linjaukset sekä käsittelee säännöllisesti vastuullisuusaiheita kokouksissaan.

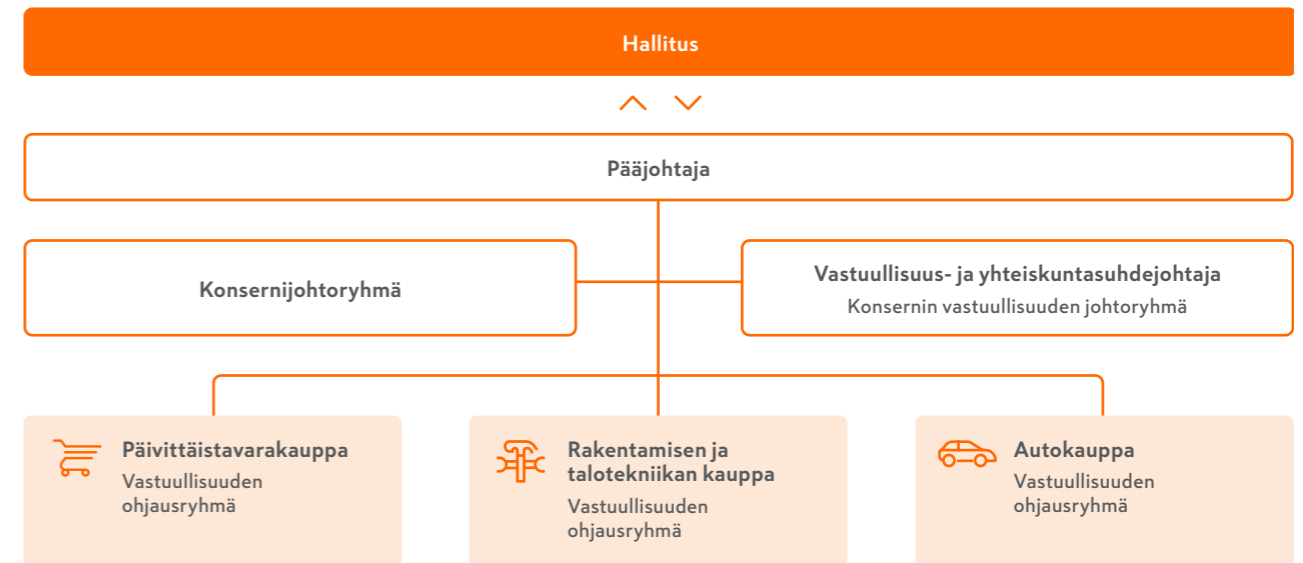
Vastuullisuustyötä johtaa Keskon vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja, joka on konsernijohtoryhmän jäsen ja raportoi suoraan pääjohtajalle. Hän vastaa vastuullisuusstrategian sisällöstä, etenemisen seurannasta sekä tukee toimialojen strategioiden toteutumista. Vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja vastaa sidosryhmäsuhteista konsernitasolla. Vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja toimii puheenjohtajana

vastuullisuuden johtoryhmässä, jossa on edustus toimialoilta ja Keskon yhteisistä toiminnoista.

Vastuullisuuden johtoryhmän tehtävänä on edistää vastuullisuusstrategiaan kirjattuja asioita, seurata strategian etenemistä, koordinoita konsernitasoisia aloitteita sekä jakaa parhaita käytäntöjä.

Toimialat vastaavat toimiala- ja liiketoimintakohtaisten vastuullisuusstrategioiden laatimisesta ja toteuttamisesta kaikille yhteisen vastuullisuusstrategian alla. Toimialat myös vastaavat strategian etenemisestä ja omiin tavoitteisiinsa pääsemisestä. Toimialoilla vastuullisuustyötä linjataan vastuullisuuden ohjausryhmissä.

Vastuullisuuden johtamismalli



SIDOSRYHMÄT JA VUOROVAIKUTUS

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Sidosryhmien odotusten tunteminen ja niihin vastaaminen edellyttää tiivistä ja avointa vuorovaikutusta eri sidosryhmien kanssa. Viestimme sidosryhmillemme avoimesti ja aktiivisesti. Noudatamme Keskon [tiedonantopolitiikkaa](#), jonka avulla varmistamme tiedon asianmukaisen julkistamisen.

Asiakaskyselyt ja -palautteet auttavat meitä vastaamaan asiakkaiden odotuksiin ja kehittämään palveluamme ja valikoimiamme. Henkilöstökyselyiden ja -pulssien avulla kuuntelemme järjestelmällisesti henkilöstömme kokemusta ja mittaamme johtamisen laatua.

Osana ihmisoikeusarviointiamme kuuntelemme sidosryhmiemme näkemyksiä ihmisoikeuksien toteutumisesta toiminnassamme. Kunnioitamme henkilöstömme oikeutta järjestäytyä. Riskimaatavarantoimittajiemme työntekijöiden järjestäytymisen valvonta ja korjaustoimenpiteet sisältyvät sosiaalisen vastuun auditointeihin.

Osallistumme aktiivisesti kaupan ja elinkeinoelämän kansallisten ja kansainvälisten järjestöjen toimintaan. Sidosryhmä- ja edunvalvontatyössä valmistaudumme vuonna 2024 voimaan astuvan kansallisen avoimuusrekisterin käyttöönottoon Suomessa. Avoimuusrekisterin tarkoituksena on lisätä eduskunnan, valtioneuvoston, ministeriöiden ja yritysten välisen sidosryhmätyön läpinäkyvyyttä.

KESKEISET SIDOSRYHMÄT

Asiakkaat

VUOROVAIKUTUS-KANAVAT

- Päivittäiset asiakaskohtaukset
- Asiakaspalvelukanavat ja -sovellukset
- Asiakaskyselyt ja -tutkimukset
- K-Kylä-asiakasyhteisö
- Sosiaalinen media

KESKEISIÄ VASTUULLISUUSAIHEITA

- Tuotteiden alkuperä
- Suomalainen tuotanto
- Toimitusketjujen vastuullisuus
- Tuotteiden ilmasto- ja ympäristövaikutukset
- Terveellisyys ja ravitsemus
- Kauppa työnantajana

Sijoittajat, osakkeenomistajat, analyytikot ja muut pääomamarkkinoiden edustajat

- Yhtiökokous
- Tulosjulkistukset
- Tiedotustilaisuudet
- Sijoittajasivut, sosiaalisen median kanavat ja muut digitaaliset kanavat
- Sijoittaja- ja analyyttikotapaamiset
- Kyselyt ja arviot
- Henkilökohtainen vuoropuhelu

- Ilmastonmuutos ja päästövähennykset
- Biodiversiteetti
- Palkitseminen ja muu corporate governance
- Henkilöstö ja muut sosiaalisen vastuun teemat
- EU-taksonomian soveltaminen
- Toimitusketjut
- Ruokahävikki

Keskon henkilöstö, K-kauppiat ja kaupan henkilöstö

- Päivittäinen vuorovaikutus
- Henkilöstötutkimus, Pulssi-kyselyt ja kehityskeskustelut
- Kauppiastapaamiset ja -kokoukset
- K-ryhmän K-Team -päivä
- Sähköiset viestintäkanavat ja ammattilehti
- Kehittyvä kauppa
- K Code of Conduct
- SpeakUp-ilmoituskanava

- Työpaikat
- Henkilöstön hyvinvointi
- Työterveys ja -turvallisuus
- Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja mukaan ottaminen

Muut keskeiset sidosryhmät (tavarantoimittajat ja palveluntuottajat, media, viranomaiset, kansalais- ja muut järjestöt)

- Tavarantoimittajakohtaukset ja kumppanitilaisuudet
- Mediatilaisuudet ja -kyselyt
- Toiminta järjestöissä
- Kansalaisjärjestöjen kyselyt

- Tuotteiden alkuperä
- Työntekijöiden työolot
- Suomalaisen ruoantuotannon elinvoimaisuus
- Kiertotalous
- Pakkaukset ja muovi
- Ruokahävikki
- Ruoan ilmasto- ja ympäristövaikutukset

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

EETTISYYS JA VAATIMUSTENMUKAISUUS

Kesko-konsernin liiketoiminnan eettisyyden ja vaatimustenmukaisuuden varmistaminen toteutetaan noudattamalla Keskon hallituksen vahvistamaa K Compliance -toimintamallia sekä K Code of Conduct -toimintaohjeistusta. Keskon Compliance & Ethics -toiminto johtaa K Compliance -toimintamallin mukaisia toimenpiteitä ja raportoi toiminnastaan Keskon pääjohtajalle sekä hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

K Compliance -toimintamallin käytännön toteutusta tukevat Keskon pääjohtajan vahvistamat K



Compliance -ohjelmat. Vuonna 2023 Keskon K Compliance -ohjelmiin sisältyivät tietosuojaja, kilpailuoikeus, kauppapakote- ja vientivalvontaohjelma sekä korruption ja lahjonnanvastaisuus.

Henkilökunnan kouluttaminen ja vuosisuunnitelman mukaisten compliance-tarkastusten toteuttaminen olivat keskeisiä toimenpiteitä, joilla varmistimme liiketoiminnan vaatimustenmukaisuuden ja eettisyyden vuonna 2023. Kohdennettuihin koulutuksiin osallistui yli 1 400 henkilöä ja lisäksi henkilökunta suoritti yli 12 500 compliance-verkkokoulutusta.

Vuonna 2023 raportoimme tarkastusvaliokunnalle K Compliance -toiminnasta kaksi kertaa. Compliance-toiminnasta raportoitiin myös toimialojen johtoryhmissä sekä maaorganisaatioissa. Vuonna 2023 kaikki K Compliance -ohjelmat saavuttivat keskeiset tavoitteensa. Vuodesta 2021 alkaen tarkastusvaliokunnalle on raportoitu myös Keskon K Compliance -toimintamallin kypsyyssasteen kehittymisestä. Vuodelle 2023 asetetut keskeiset tavoitteet saavutettiin ja vuoden 2024 tavoitetaso vahvistettiin.

Keskon liiketoiminnan vaatimustenmukaisuutta ja eettisyyttä toteutetaan päivittäisessä työssä erityisesti esihenkilöiden roolia korostaen. Vastuullisuusstrategiamme mukaisesti toimimme oikein ja avoimesti. Epäilyistä väärinkäytöksistä ohjeistamme ilmoittamaan ensisijaisesti omalle esihenkilölle tai asiasta vastaavaan yksikköön. Mikäli näin ei jostain syystä voi toimia, väärinkäytösepäilyistä voi ilmoittaa Keskon SpeakUp-kanavaan, joka on kaikille avoin

luottamuksellinen ilmoituskanava. Se mahdollistaa myös anonyymin ilmoittamisen. Sen ylläpito on keskeinen osa Keskon K Compliance -toimintamallia.

Vuonna 2023 Suomessa voimaantulleen ilmoittajansuojelulain myötä käynnistettiin sisäinen tiedotuskampanja SpeakUp-kanavasta kaikissa Suomen toimipisteissä sekä Norjassa ja Ruotsissa. Latviassa otettiin käyttöön paikallisen lainsäädännön vaatima paikallinen ilmoituskanava.

Keskon SpeakUp-ilmoituskanavan kautta vastaanotimme yhteensä 78 (2022: 37) yhteydenottoa, joista 67 (2022: 31) edellytti tutkintatoimenpiteitä. Ilmoitukset liittyivät Keskon, K-kauppojen tai Keskon alihankkijoiden toimintaan. Vakavia väärinkäytöksiä ei tullut ilmoitusten perusteella ilmi vuonna 2023. Eniten (52 %) raportoitiin HR-asioihin liittyviä ilmoituksia. Lisäksi vastaanotimme ilmoituksia muun muassa epäeettiseen toimintaan ja häirintään liittyvistä havainnoista. Ilmoituskanavan väärinkäyttöä ei havaittu.

K Compliance -toimintamallin perustana toimii koko henkilökuntaa ja yhteistyökumppaneita koskeva K Code of Conduct -toimintaohjeistus. Vuoden 2023 aikana uudistettu K Code of Conduct hyväksyttiin 29.1.2024 Kesko Oyj:n hallituksen kokouksessa ja astui voimaan 1.3.2024. Uudistettu K Code of Conduct on koko K-ryhmälle yhteinen ja korvaa myös K-kauppiaiden vastuulliset liiketoimintaperiaatteet. Myös yhteistyökumppaneiden K Code of Conduct uusittiin ja on yhteinen koko K-ryhmälle.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Pyydämme Keskon koko henkilöstöä vuosittain vahvistamaan sitoutumisensa K Code of Conductin noudattamiseen. Vuonna 2023 oli ensimmäisen kerran käytössä uudistettu prosessi, jossa vuosivahvistuksen keräämisen lisäksi myös esihenkilö ja työntekijät käyvät keskustelun K Code of Conductin soveltamisesta käytännössä.

Vuonna 2023 vuosivahvistuksen toimittaneiden osuus Keskon henkilöstöstä oli 80,5 %.

Korruption ja lahjonnan torjunta

Keskon compliance-toiminnan yhtenä painopisteenä on korruption ja lahjonnan torjunta. Toteutamme tätä työtä K Compliance -ohjelmalla. Vuoden 2023 toimenpiteisiin sisältyivät muun muassa korruption- ja lahjonnanvastaisten ohjeiden kehittäminen ja kouluttaminen sekä säännöllisten riskiarviointien suorittaminen. Vuonna 2024 otetaan käyttöön uudistetut, tarkemmat korruption ja lahjonnanvastaiset sekä vieraanvaraisuutta ja lahjoja koskevat ohjeet.

Keskon K Code of Conduct sisältää korruption- ja lahjonnanvastaiset toimintaohjeet, joita täydennämme tarpeen mukaan yksityiskohtaisemmalla ohjeistuksella. Uudet keskolaiset saavat koulutusta toimintaohjeista Tervetuloa K-ryhmään -tilaisuuksissa. Käymme tilaisuudessa läpi muun muassa lahjoihin ja vieraanvaraisuuteen liittyvät toimintaohjeet. Jokaisen keskolaisen tulee suorittaa kaksi K Code of Conduct -verkkokoulutusta, jotka sisältävät ohjeistusta korruption ja lahjonnan torjunnasta.

Yhtenäisen ohjeistuksen ja koulutuksen avulla varmistamme, että kaikilla Keskosssa on sama näkemys korruption- ja lahjonnanvastaisista periaatteista ja toimintatavoista, jotka ohjaavat päivittäistä työtä. Kaikkien toimintamaidemme

kielillä julkaistu korruption- ja lahjonnanvastainen ohjeistus on sama jokaiselle keskolaiselle.

Edellytämme kaikilta Keskon yhteistyökumppaneilta sitoutumista Keskon yhteistyökumppanien K Code of Conduct -toimintaohjeistuksen noudattamiseen – ja sitä kautta lahjonnan nollatoleranssiin.

Keskon nollatoleranssi lahjontaan ja korruptioon on kuvattu K Code of Conductin kohdissa ”Emme tarjoa emmekä vastaanota lahjuksia”, ”Noudatamme Keskon periaatteita vieraanvaraisuudesta ja lahjoista” sekä ”Vältämme eturistiriidat”.

Keskon Compliance & Ethics -toiminto, lakiasiat-yksikkö sekä eri maaorganisaatioita ja yksiköitä edustavat K Code of Conduct -lähettäjätkin tukevat henkilöstöä K Code of Conductin soveltamiseen liittyvissä kysymyksissä.

Korruption torjunnassa meille keskeisten teemojen on tunnistettu kohdistuvan lahjojen ja vieraanvaraisuuden antamiseen ja vastaanottamiseen, sponsoroinnin ja lahjoitusten hyväksymiseen ja tekemiseen, eturistiriitatilanteiden ymmärtämiseen ja välttämiseen sekä lobbaamisen pelisääntöihin. Emme tarjoa emmekä vastaanota lahjuksia tai voitelurahoja tai muuta kuin tavanomaista, läpinäkyvää ja arvoltaan vähäistä vieraanvaraisuutta missään kohtaa hankintaketjujamme tai muussa toiminnassamme. Emme jaa rahalahjoituksia poliittisille puolueille.

Vuonna 2023 tietoomme ei tullut korruptioon liittyviä oikeustapauksia, joissa Kesko-konserniin kuuluva yhtiö olisi vastaajana. Myöskään SpeakUp-kanavan kautta ei raportoitu havaintoja korruption- ja lahjonnanvastaisten sääntöjen rikkomisesta Keskosssa.

Asiakkaiden yksityisyyden suojaan liittyvät valitukset

Tietosuojavaltuutettu antoi toukokuussa 2023 Keskoa koskevan päätöksen, jossa se katsoi asiakassuhteen keston perustuvan Plussa-jäsenten ostotietojen säilytysajan tietosuojasetuksen vastaiseksi. Tietosuojavaltuutettu antoi Keskolle huomautuksen sekä määräyksen määrittellä ostotiedoille käyttötarkoitukselliset säilytysajat ja poistaa säilytysajat ylittävät ostotiedot. EU:n yleisessä tietosuojasetuksessa ei ole annettu tarkkoja määreitä tietojen säilytysajalle, vaan säilytysaika on sidottu tietojen käyttötarkoituksiin ja rekisterinpitäjän arvioon siitä, kuinka kauan tiedot ovat tarpeen kunkin käyttötarkoituksentoteuttamiseksi. Plussa-jäsenyyden keston sidottu ostotietojen säilytysaika perustui Keskon arvioon tietojen tarpeellisuudesta sekä Plussa-jäsenten etuun. Tietosuojavaltuutetun päätöksen ja sitä seuranneen Keskon ja tietosuojavaltuutetun toimiston välisen vuoropuhelun myötä Kesko määritteli Plussa-asiakastiedoille uudet tarkkarajaiset sekä asiakkaille helposti ymmärrettävät säilytysajat.

Asiakastietoja koskevien tunnistettujen vuotojen ja menetysten kokonaismäärä oli 440. Tapaukset koskivat pääasiassa yksittäisiä tai hyvin harvoja rekisteröityjä. Esimerkiksi postipalveluissa katosi paperinen asiakirja, jossa oli rajallisesti asiakastietoja (nimi, yhteystiedot ja joitakin asiakkaan lisätietoja). Useimmissa tapauksissa olemme arvioineet, että henkilötietojen tietoturvaloukkaus ei todennäköisesti aiheuta riskiä luonnollisten henkilöiden oikeuksille ja vapauksille. Asiakastietojen varkauksia ei havaittu.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

TALOUDELLINEN ARVONLUONTI

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

Olemme vakaa osingonmaksaja

Keskolla on yli 105 000 osakkeenomistajaa. Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60–100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia. Keskon [osingonjakopolitiikasta](#) lisää Keskon suunta -osiossa.

Investointimme vaikuttavat koko yhteiskuntaan

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

Vuonna 2023 Keskon investoinnit olivat 678,9 miljoonaa euroa (2022: 449,2 milj. euroa). Kauppapaikkaverkosto on K-ryhmän strateginen kilpailutekijä ja vuonna 2023 kauppapaikkainvestoinnit olivat 286,5 miljoonaa euroa (2022: 268,1 milj. euroa). [Keskon investoinneista](#) lisää Hallituksen toimintakertomuksessa. Keskon lisäksi myös K-kauppiat investoivat muun muassa kauppojen kalustoon.

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty eri sidosryhmille

Milj. €		2023	2022	2021
Asiakkaat ¹	Tuotot	12 759	12 808	12 258
Luotu lisäarvo		12 759	12 808	12 258
Lisäarvon jakaminen:				
Tavarantoimittajat ja palveluntuottajat	Ostetut tavarat, materiaalit ja palvelut	- 11 095	-11 044	-10 556
Työntekijät	Palkat, palkkiot ja sosiaalikulut	-787	-786	-764
Luotonantajat	Nettorahoitustuotto/-kulu	-84	-56	-68
Omistajat	Osinko	-406 ²	-430	-421
Julkinen sektori	Verot ³	-126	-153	-143
Yhteisöt	Lahjoitukset	-4	-5	-4
Liiketoiminnan kehittämiseen		257	334	301

¹ Sisältäen liikevaihdon ja liiketoiminnan muut tuotot

² Ehdotus yhtiökokoukselle

³ Sisältää tuloverot, kiinteistöverot ja omaisuusverot

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty markkina-alueittain vuonna 2023

Milj. €	Liikevaihto	Ostot ¹	Investoinnit	Palkat ja osakeperusteiset maksut	Henkilösivukulut	Verot ²
Suomi	9 706	6 612	523	458	98	1 019
Muut Pohjoismaat	1 612	1 369	152	150	44	129
Baltia ja Puola	129	426	1	29	6	43
Muut maat	337	1 400	3	1	0	0
Yhteensä	11 784	9 807	679	638	149	1 191

¹ Ostot esitetty tavarantoimittajan sijaintimaan mukaan

² Verot sisältävät Keskon tilittämät ja maksamat tuloverot, kiinteistöverot, arvonlisäverot, valmisteverot, autoverot, tullit, omaisuusverot, ennakonpidätykset, työntekijältä pidätetyt sosiaaliturva- ja työeläkemaksut sekä Keskon maksamista osingoista perityt verot. Työnantajan maksamat sosiaaliturva- ja työeläkemaksut sisältyvät taulukossa esitettyihin henkilösivukuluihin.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus

Kesko on saanut avustuksia julkiselta sektorilta 3,0 miljoonaa euroa vuoden 2023 aikana. Tämä summa muodostuu pääosin Suomesta (2,1 miljoonaa euroa) ja Ruotsista (0,8 miljoonaa euroa) saaduista avustuksista. Suurin osa Suomesta julkiselta sektorilta saaduista avustuksista liittyy digitaalisten palveluiden kehittämiseen ja energiatehokkuuden parantamiseen liittyviin hankkeisiin.

Sponsorointi ja lahjoitukset

Olemme ensisijaisesti mukana tukemassa valtakunnallisia hankkeita, jotka liittyvät lasten ja nuorten arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävästä kehitystä sekä tuottavat iloa mahdollisimman monelle. Yhteiskunnallisesti vastuullinen toiminta on keskeisessä roolissa yhteistyökohteiden valinnassa.

Kesko voi myöntää lahjoituksia yleishyödyllisille järjestöille yhtiökokouksen myöntämistä lahjoitusvaroista. Lahjoituskohteista päättää yhtiön hallitus. Vuonna 2023 Keskon lahjoitukset kohdistuivat pääsääntöisesti vähävaraisten lapsiperheiden tukemiseen Suomessa, Ukrainan lasten auttamiseen, Suomen maanpuolustuksen tukemiseen sekä lasten liikuntaharrastustukeen.

K-ryhmä on Suomen Palloliiton pääyhteistyökumppani vuosina 2021–2024 ja on yhteistyössä mukana sekä maajoukkueetasolla että juniorityössä. K-ruokakaupat tekevät monivuotista yhteistyötä nuorten koripallomaajoukkueiden sekä Koripalloliiton lasten ja nuorten joukkueiden kanssa.

K-ryhmä on mukana Yrityskylä-yhteistyössä; Yrityskylä on peruskoulun kuudensille suunnattu yhteiskunnan, talouden, työelämän ja yrittäjyyden oppimiskokonaisuus.

Keskon tuki yleishyödyllisiin tarkoituksiin

1 000 €	2023	2022	2021
Kansalais-, ympäristö- ja muut järjestöt	251	434	142
Urheilu (aikuiset)	2 346	2 546	1 936
Nuorisourheilu ja muu nuorisotyö	369	451	486
Tiede, tutkimus ja koulutus	23	11	43
Kulttuuri	354	454	119
Terveys	937	1 077	1 057
Veteraanijärjestöt ja maanpuolustus	111	17	51
Yhteensä	4 392	4 990	3 834

Vuosina 2022–2023 K-ryhmän ja Mannerheimin Lastensuojeluliiton yhteistyökampanjassa kerättiin Ukraina-rusettien myynnillä yli 264 000 euroa Suomeen saapuneiden ukrainalaisperheiden auttamiseen.

Kattava kauppaverkosto ja lisäpalveluita asiakkaille

Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kaupaa kahdeksassa (2023: seitsemässä) maassa. Suomessa toimitaan pääasiassa ketjuliiketoimintamallilla, jossa itsenäiset K-kauppiaat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Näitä ketjuja ovat K-ruokakaupat, K-Rauta ja Intersport. Kauppiaita on Suomessa noin 1 100. Muissa toimintamaissa liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Lue lisää [Keskon suunta](#) -osiosta.

Kesko ja K-kauppiaat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäis- ja yritysasiakasmyynti vuonna 2023 oli 15,9 miljardia euroa (alv 0 %). K-ryhmällä on Suomessa kattava kauppaverkosto. Lue lisää [Keskon verkkosivuilta](#).

Suurimmasta osasta Suomen kuntia löytyy K-ruokakauppa. K-ruokakauppoja on Suomessa noin 1 200, ja niissä käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta. Varsinkin kasvukeskusten ulkopuolella kaupat voivat tarjota yleishyödyllisiä palveluita, joiden saatavuus muuten saattaa olla hankalaa.

Vuonna 2023 K-ryhmän kaupoissa oli:

- Käteisen rahan nostopalvelu kaikissa K-ruokakaupoissa
- Suomen Postin palvelupisteitä löytyy yli 450 K-ruokakaupasta. Postin palvelupisteiden lisäksi valtaosa ruokakaupoista tarjoaa myös muita pakettipalveluita (Matkahuolto, PostNord, Schenker, UPS, pakettiautomaatit). Posti- ja pakettipalveluita löytyy yhteensä 1 027 K-ruokakaupasta.
- Sähköautojen latausmahdollisuus noin 300 kaupan yhteydessä, yhteensä yli 1 500 latauspistettä
- Noin 400 Rinki-ekopistettä kauppojen yhteydessä



Lue lisää sponsoroinneista ja lahjoituksista

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
• Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

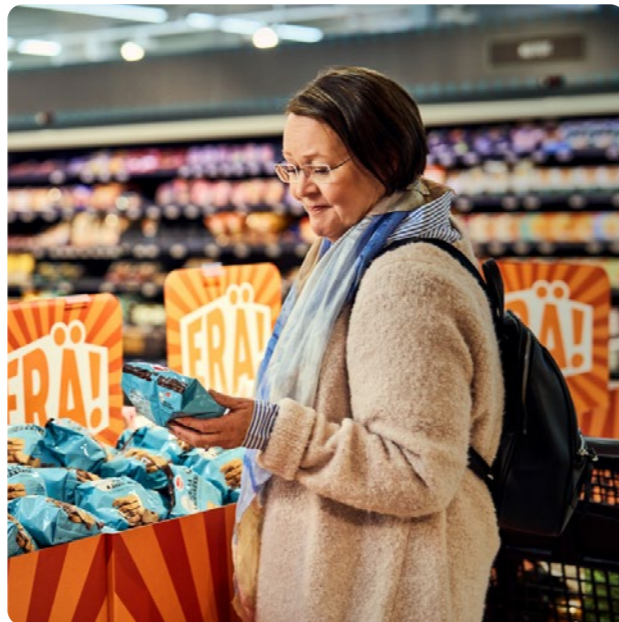
Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Olemme merkittävä veronmaksaja

Kesko raportoi verotusta koskevat tiedot standardin GRI 207 mukaisesti. Keskon veroasioiden hallinnassa sovellettavat keskeiset periaatteet sekä verotuksen ohjausmalli ja vastuut on kuvattu [Keskon veropolitiikassa](#). Veropolitiikka kattaa kaikki verolajit sekä tullit ja koskee liiketoiminta-alueita, yhteisiä toimintoja ja konserniyhtiöitä kaikissa Keskon toimintamaissa. Keskon veropolitiikkaa on tarkistettu helmikuussa 2023, jolloin tarkennettiin politiikan sanoitusta siirtohinnoittelua, verovetoisia rakenteita ja ns. veroparatiisivaltioissa toimimista koskevien periaatteiden osalta. Veroasioiden hoitamiseen sovellettavissa periaatteissa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia vuoden 2023 aikana.

Kesko on vuonna 2023 valmistautunut OECD:n Pilari 2:een perustuvaan globaaliin miniverosäätelyyn. Pilari 2 -säätely on vuoden 2023 aikana viety lainsäädäntöön useissa



Kesko-konsernin toimintamaissa, mukaan lukien konsernin emoyhtiön verotuksellisessa asuinvaltiossa Suomessa. Lainsäädäntö soveltuu ensi kertaa 1.1.2024 alkavaan tilikauteen. Kesko on arvioinut Pilari 2 -säätelyn mahdollisia vaikutuksia konsernin tuloveroihin. Vaikutusarvio perustuu saatavilla olleisiin tietoihin konserniyhtiöiden viimeaikaisista taloudellisista tuloksista. Kesko arvioi, että Pilari 2 -säätelyn mahdolliset vaikutukset tuloveroihin olisivat minimaalisia.

Verolainsäädännön virheelliset tulkinnat tai vaatimusten vastainen toiminta voivat altistaa Keskon veroriidoille ja vaikuttaa haitallisesti Keskon liiketoimintaan ja maineeseen. Säännöllisesti suoritettavat verotarkastukset voivat johtaa jälkiverotukseen, viivästyskorkoihin ja veronkorotuksiin. Konsernin veropositioita arvioidaan säännöllisesti tulkinnanvaraisten tilanteiden tunnistamiseksi. Tilanteisiin, joissa yhtiön tulkinnan hyväksyminen arvioidaan epätodennäköiseksi, varaudutaan tuloverojen laskennassa. Konsernin taseeseen 31.12.2023 ei sisälly epävarmoihin veropositioihin liittyviä varauksia.

Kesko on vuonna 2023 osallistunut verotuksen edunvalvontatyöhön Suomessa muun muassa Elinkeinoelämän keskusliitossa, Kaupan liitossa ja Keskuskauppakamarissa. Ruotsissa ja Norjassa Kesko on jäsenenä kaupan alan edunvalvontajärjestöissä Svensk Handelissa ja Virkessä. Sidosryhmäyhteistyöstä ja -vuorovaikutuksesta kerrotaan tämän raportin [Sidosryhmät ja vuorovaikutus](#) -kohdassa. Verotukseen liittyviä asioita ei ole noussut esille sidosryhmäyhteistyössä tai olennaisuusarvioinnissa.

Keskon merkittävät konserniyhtiöt kaikissa toimintamaissa ovat lakisääteisen tilintarkastuksen piirissä ja tilintarkastuksesta annetaan lausunto. Kesko Oyj:n erillistilinpäätöstä ja konsernitilinpäätöstä koskeva

tilintarkastuskertomus löytyy [Taloudellinen katsaus](#) -osiosta. Kirjanpitoon ja tilinpäätöksiin sisältyvät verot ovat maittain tarkastuksen kohteena paikallisen tilintarkastusta koskevan lainsäädännön mukaisesti. Lisäksi joissakin maissa, kuten Norjassa, tilintarkastaja antaa erillisen lausunnon yhtiön veroilmoituksesta. Keskon vuosiraportin Kestävyysraportti -osiassa annettavien tietojen varmennusta käsitellään tämän raportin kohdissa [Raportointiperiaatteet](#) ja [Tilintarkastajan varmennusraportti](#).

MAAKOHTAISET VEROTIEDOT

Keskolla on tilikauden 2023 aikana ollut toimintaa ja henkilökuntaa seitsemässä maassa, joissa se harjoittaa sekä vähittäis- että tukkukauppaa. Lisäksi Keskolla on Kiinassa tytäryhtiö, joka tuottaa konsernille hankintatoimintaan liittyviä palveluita. Keskon pitkään toimimattomana ollut kazakstanilainen tytäryhtiö on poistettu rekisteristä vuoden 2022 lopussa. Konserniyhtiöiden toimintamaiden lisäksi Kesko on vuonna 2023 ollut verovelvollinen Armeniassa liittyen vientiprojektiin sekä Saksassa liittyen väliaikaiseen työskentelyjärjestelyyn, joka on päättynyt vuoden 2023 aikana. Armenian ja Saksan osalta raportoidaan toiminnan rajallisuudesta johtuen ainoastaan maksettuja ja tilitettyjä veroja koskevat tiedot. Luettelo Keskon tytäryhtiöistä löytyy Taloudellinen katsaus -osiosta konsernitilinpäätöksen [liitetiedosta 5.1](#).

Vuonna 2023 Keskon tuloverot Suomeen olivat 104,4 miljoonaa euroa ja muihin maihin 10,0 miljoonaa euroa. Konsernin efektiivinen veroaste oli 19,2 %. Konsernin tuloveroista on kerrottu Taloudellinen katsaus -osiassa konsernitilinpäätöksen [liitetiedossa 2.7](#).

Tuloverojen lisäksi Kesko maksaa kiinteistö- ja omaisuusveroja, tulleja, autoveroa, valmisteveroja

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

sekä työnantajan sosiaaliturva- ja eläkemaksuja. Kesko kerää ja tilittää arvonlisäveroja, ennakonpidätyksiä sekä työntekijän sosiaaliturva- ja eläkemaksuja. Valmisteveroja Kesko maksaa muun muassa makeisista, alkoholista ja virvoitusjuomista. Lisäksi Keskon jakamista osingoista peritään ennakonpidätyksiä ja lähdeveroja Suomeen.

Konsernin sisäisestä vieraan pääoman ehtoista rahoituksesta peritään markkinaehtoista korkoa, joka perustuu kunkin valuutan viitekorkoon lisätynä yhtiökohtaisesti määritellyllä marginaalilla.

Suomen toiminnan efektiiviseen veroasteeseen ja kassaveroasteeseen vaikuttavat alentavasti osakkuusyhtiöt,

joiden nettotuloksista Keskon omistusta vastaava osuus yhdistellään konserniin pääomaosuusmenetelmällä. Osakkuusyhtiöiden verot eivät sisälly Kesko-konsernin verokuluun eivätkä kassaveroihin. Vuonna 2023 Suomen tulokseen sisältyy 21,0 miljoonaa euroa osakkuus- ja yhteisyritysten tulo-osuuksia.

Konsernin ruotsalaisilla tytäryhtiöillä on merkittävä määrä verotappioita. 31.12.2023 konsernitilinpäätökseen on kirjattu 10,2 miljoonaa euron laskennallinen verosaaminen (verotuottoa) aikaisemmin kirjaamattomista Ruotsin verotappioista, perustuen rajatulla aikavälillä käytettäviksi arvioitujen verotappioiden määrään. Tämä lisäksi Ruotsin yhtiöillä on edelleen merkittävä määrä kirjaamattomia

verotappioita. Norjan kassaveroasteen ja efektiivisen veroasteen ero aiheutuu veronmaksujen ajoituksesta (tilikauden verot maksetaan kokonaisuudessaan seuraavan tilikauden aikana).

Viron ja Latvian verojärjestelmissä tuloveroa ei makseta tilikauden tuloksen vaan voitonjaon perusteella. Jakamattomista voittovaroista kirjataan laskennallista veroa siltä osin kuin voitonjakopäätös on todennäköinen lähitulevaisuudessa. 31.12.2023 konsernitilinpäätökseen on kirjattu laskennallista verovelkaa virolaisten tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista. Viron tilikauden tuloverot ja kassaverot liittyvät osingonjakoon. Latvian kassaverot liittyvät edellisvuonna jaettuun osinkoon.

Maksettavat ja tilitettävät verot maittain 2023

Milj. €	Tulos ennen veroja	Tuloverot ¹	Arvonlisäverot	Ennakonpidätykset palkoista	Sosiaaliturva- ja eläkemaksut ²	Kiinteistö- ja omaisuusverot ³	Autoverot	Tullit	Valmisteverot	Ennakonpidätykset ja lähdeverot osingoista
Suomi	599,9	104,4	567,1	114,8	124,5	10,1	45,0	6,0	80,2	53,4
Ruotsi	-16,0	0,7	34,7	15,2	21,9	1,6	-	0,1	0,0	-
Norja	13,8	4,2	45,9	26,6	18,7	0,2	-	0,0	-	-
Viro	5,8	3,2	8,0	1,3	1,9	-	-	0,1	-	-
Latvia	-1,2	0,0	3,0	0,4	0,9	-	-	-	-	-
Liettua	0,6	0,0	4,7	0,6	0,8	0,0	-	0,0	-	-
Puola	10,5	1,9	12,8	1,6	7,8	0,2	-	0,4	-	-
Kiina	0,1	0,0	0,0	0,0	0,2	-	-	-	-	-
Armenia	-	-	-0,5	-	-	-	-	-	-	-
Saksa	0,1	0,0	-	0,7	0,0	-	-	-	-	-
Yhteensä	613,5	114,4	675,7	161,4	176,6	12,0	45,0	6,6	80,2	53,4

Luvut perustuvat IFRS-raportointiin ja saattavat poiketa paikallisten tilinpäätösten ja verotuksen luvuista.

¹ Tuloverot pitävät sisällään tuloslaskelmaan kirjatut tilikauden tuloverot ja edellisten tilikausien verot, pois lukien laskennalliset verot.

² Sosiaaliturva- ja eläkemaksut pitävät sisällään sekä työnantajan maksamat että työntekijältä pidätetyt osuudet.

³ Kiinteistöverot pitävät sisällään sekä omistettujen kiinteistöjen että vuokrattujen kiinteistöjen kiinteistöverot.

Keskön suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskön ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Maakohtaisia tietoja 2023

Milj. €	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Kiina
Henkilöstö 31.12.2023 ¹	9 568	1 321	1 729	170	94	85	937	15
Palkat	450,7	57,1	92,4	4,8	2,4	2,8	19,0	0,6
Ulkoinen liikevaihto	9 705,6	555,0	1 057,4	69,5	27,2	32,2	336,8	-
Konsernin sisäinen liikevaihto ²	8,3	0,1	0,0	1,4	0,1	0,3	0,1	-
Tulos ennen veroja	599,9	-16,0	13,8	5,8	-1,2	0,6	10,5	0,1
Aineelliset hyödykkeet	1 955,5	43,0	32,1	1,0	0,4	0,5	23,1	0,0
Vaihto-omaisuus	742,2	108,6	162,1	19,9	6,1	6,8	38,2	-
Konsernin sisäiset korolliset velat	42,7	66,3	54,6	0,9	6,2	2,1	-	-
Maksuperusteiset tuloverot	86,6	6,6	10,4	2,4	0,1	0,3	1,9	0,0
Jaksotetut tuloverot ³	104,4	0,7	4,2	3,2	0,0	0,0	1,9	0,0
Efektiiivinen kassaveroaste	14,4 %	-41,2 %	75,5 %	41,6 %	-10,9 %	50,2 %	18,0 %	4,5 %

Luvut perustuvat IFRS-raportointiin ja saattavat poiketa paikallisten tilinpäätösten ja verotuksen luvuista.

¹ Henkilömäärä vastaa aktiivisen henkilöstön henkilötyövuosia (FTE).² Konsernin sisäinen liikevaihto sisältää vain rajat ylittävän liikevaihdon. Konsernin sisäinen liikevaihto ei sisällä konsernipalveluiden veloituksia.³ Jaksotetut tuloverot pitävät sisällään tuloslaskelmaan kirjatut tilikauden ja edellisten tilikausien tuloverot, pois lukien laskennalliset verot.

Verokantatäsmäytys maittain 2023

Milj. €	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Kiina
Tulos ennen veroja	599,9	-16,0	13,8	5,8	-1,2	0,6	10,5	0,1
Paikallinen yhtiöverokanta	20,0 %	20,6 %	22,0 %	20,0 %	20,0 %	15,0 %	19,0 %	5,0 %
Verot paikallisen verokannan mukaan	-120,0	3,3	-3,0	-1,2	0,2	-0,1	-2,0	-0,0
Verovapaiden tulojen vaikutus	0,3	0,1	0,1	-	-	0,0	-	-
Vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	-0,9	-0,3	-0,7	-	-	-0,0	-0,1	-
Kirjaamattomien laskennallisten verojen vaikutus	-0,1	-0,5	0,0	-3,3	-0,2	0,0	0,0	-
Osakkuus- ja yhteisyritysten tulososuuksien yhdistelyn vaikutus	4,2	-	-	-	-	-	-	-
Edellisten tilikausien verojen ja laskennallisten verojen oikaisut ja arvomuutokset	-0,7	11,1	0,2	-4,0	-	-	-0,1	-
Muut	-0,3	-0,0	0,0	0,0	-0,0	-0,0	0,0	-0,0
Verot tuloslaskelmalla	-117,5	13,7	-3,4	-8,4	-0,0	-0,1	-2,2	-0,0
Efektiiivinen veroaste	19,6 %	85,7 %	24,5 %	146,3 %	-0,2 %	16,6 %	21,4 %	5,7 %

Luvut perustuvat IFRS-raportointiin ja saattavat poiketa paikallisten tilinpäätösten ja verotuksen luvuista.

¹ Maakohtaisen verokantatäsmäytyksen esitystapa poikkeaa vuoden 2022 konsernitilinpäätöksessä esitetystä konsernin verokantatäsmäytyksestä Viron ja Latvian osalta. Maakohtaisessa täsmäytyksessä Viron ja Latvian teoreettinen vero on laskettu paikallisen voitonjakoon kohdistuvan verokannan mukaan, kun taas konsernin täsmäytyslaskelmassa voitonjakoon kohdistuvia veroja ei ole huomioitu teoreettisen veron laskennassa. Vastaava vaikutus näkyy maakohtaisessa täsmäytyksessä rivillä "Kirjaamattomien laskennallisten verojen vaikutus".

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

VASTUULLINEN DATA

Keskon tärkeimmät tavoitteet datan hyödyntämisessä ovat asiakaskokemuksen parantaminen, liiketoiminnan ja kannattavan kasvun jatkuva kehittäminen sekä omien toimintojen tehostaminen. Laadukas data ja sen avulla tuotetut palvelut luovat arvoa asiakkaille, kauppiaille, kumppaneille ja koko liiketoiminnalle.

Datavastuullisuudessa lähtökohtamme on yksilön datan suojaaminen ja sen kestävä, läpinäkyvä hyödyntäminen liiketoiminnassa. Datan avulla luodaan positiivisia vaikutuksia sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Datan ja tekoälyn hyödyntämisessä noudatamme eettisiä periaatteita, jotka ovat nähtävissä Keskon verkkosivuilla.

Kesko käsittelee henkilötietoja huolellisesti ja turvallisesti, määräysten ja sääntelyn mukaisesti. K-ryhmässä asiakkaan dataa hyödynnetään asiakkaan eduksi, ja esimerkiksi tarjoukset, tuotesuosituksiset ja kohdennettu viestintä tapahtuvat aina asiakkaan lähtökohdista.

Vastuullisuushyötyjä asiakkaille ja kauppiaille

Autamme asiakkaita tekemään datan avulla vastuullisia valintoja. Päivittäistavara-kaupassa asiakkaat voivat tehdä ympäristön, kotimaisuusasteen sekä oman hyvinvoinnin kannalta positiivisia ostopäätöksiä hyödyntämällä K-Ruoka-sovellusta ja K-Hyvinvointi-palvelua.

K-Hyvinvointi-palvelussa ostodata palautuu visualisoituna asiakkaalle arjen valintojen avuksi. Ravitsemusterapeutin

kanssa on kehitetty malli, joka vertaa asiakkaan ostotietoja kansallisiin ravitsemussuosituksiin ja laskee asiakkaalle Ravintoindeksiin. Lisäksi palvelu ehdottaa ravintotavoitteita, jotka ohjaavat esimerkiksi lisäämään kasvisten kulutusta tai vähentämään lisätyn sokerin määrää. Sitra listasi palvelun ”Datatalouden kiinnostavimmat” -listalleen vuonna 2023.

Hiilijalanjälkimittari K-Ruoka-sovelluksessa puolestaan auttaa havainnoimaan ostosten ilmastovaikutusta kokonaisuutena sekä tuoteryhmittäin. Henkilökohtaisen hiilijalanjäljen pienentämiseen on myös mahdollista asettaa oma tavoite. Yritysassiakkaita Onninen auttaa tarjoamalla logistiikan hiilijalanjälkiraportin, jolla saa tietoa Onnisen kotimaan kuljetusten ja kuljetuspakkausten päästöistä. Kespron asiakkaat puolestaan voivat tarkastella raaka-ainehankintojaan kotimaisuuden ja vastuullisuus-

merkintöjen osalta. Myös hiilijalanjälkeä on mahdollista tarkastella tuoteryhmätasolla.

K-kauppiaita data auttaa vastuullisessa liiketoiminnassa. Datan avulla rakennetaan kauppa-kohtaista liikeideaa, joka perustuu analyttisesti tuotettuun asiakas-, liiketoiminta- ja markkinaymmärrykseen. K-ruokakauppojen valikoimiin ehdotetaan dataan perustuen kunkin kaupan paikalliselle asiakaskunnalle parhaiten sopivia tuotteita ja palveluita. Ruokahävikki vähenee, kun tilausmäärät on optimoitu kiertonopeuden mukaisesti.

Dataa ja tekoälyä hyödynnetään myös muussa K-ryhmän vastuullisuustyössä. Niiden avulla parannetaan energia- tehokkuutta kiinteistöissä ja myymäläkalusteissa sekä optimoidaan tavaravirtoja ja logistiikka- ja jakelureittejä.



ONNINEN TARJOAA ASIAKKAILLEEN DATAA LOGISTIIKAN HIILIJALANJÄLJESTÄ

Datan avulla luodaan arvoa Onnisen asiakkaille. Asiakkaat ovat toivoneet konkreettisia keinoja tuotteiden hiilijalanjäljen seuraamiseksi. Kesästä 2023 lähtien Onninen asiakkaat ovat nähneet Onninen.fi-verkko-kaupasta logistiikan hiilijalanjälkiraportin, josta saa tietoa Onnisen kotimaan kuljetusten ja kuljetuspakkausten päästöistä. Asiakkaat pystyvät hiilijalanjälkiraportin avulla paremmin raportoimaan omista päästöistään ja kehittämään saamallaan datalla omaa liiketoimintaansa.



RAPORTOINTITAPA

Raportointiperiaatteet	112
GRI-indeksi	113
Tilintarkastajan varmennusraportti	121

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

RAPORTOINTIPERIAATTEET

Raportoinnissa noudatetaan GRI-standardeja

Kesko on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatiman kestävän kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuosittain vuodesta 2000 lähtien. Keskon vuosiraportin kestävyysraportti 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 vuosiraportissaan IIRC:n (International Integrated Reporting Council) Framework -ohjeistusta. 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.

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

Raportoinnin varmennus

Vuosiraportin suomenkielisessä kestävyysraportissa esitetyt GRI-sisältöindeksiin merkityt taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun aihekohtaiset tiedot on varmentanut riippumaton kolmas osapuoli, Deloitte Oy. Englanninkielisille vastuullisuustiedoille on tehty vastaavuustarkistus. Deloitte Oy:n johtopäätökset on esitetty varmennusraportissa. Toimeksiannon varmennuksesta antaa Kesko Oyj:n toimiva johto.

Global Compact -raportointi

Vuonna 2023 raportoimme Global Compact -aloitteen kymmenen periaatteen toteutumisesta uudelle UN Global Compact Communication of Progress Digital Platform -alustalle.

Raportoinnin sidosryhmät

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

Raportointijakso

Tämä raportti kertoo vuoden 2023 vastuullisuustyön edistymisestä ja tuloksista. Se sisältää joitakin tietoja tammi-helmikuulta 2024. Vuoden 2022 raportti julkaistiin maaliskuussa 2023. Vuoden 2024 raportti julkaistaan keväällä 2025. Se tulee noudattamaan EU:n kestävyysraportointidirektiivin 2022/2464 raportointitapaa.

“ 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.



Jorma Rauhala
pääjohtaja

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

GRI-INDEKSI

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
GRI 2 YLEINEN SISÄLTÖ						2021
2-1	Yrityksen perustiedot	5				
2-2	Kestävyysraportoinnin piirissä olevat yhtiöt			Kesko Oyj (Suomi) sekä sen Ruotsissa, Norjassa, Baltian maissa ja Puolassa sijaitsevat rakentamisen ja talotekniikan kaupan yhtiöt sekä Baltian maissa toimivat autokaupan yhtiöt.		
2-3	Raportointijakso ja raportin julkaisu tiheys sekä yhteystiedot, josta kysyä raporttiin liittyviä lisätietoja	112 , Yhteystiedot				
2-4	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa			Ei merkittäviä muutoksia. Laskentamalliin tai tiedonkeruuseen liittyvät muutokset raportoitu aihekohtaisten tietojen yhteydessä.		
2-5	Raportoinnin varmennus	121-122				
2-6	Toimialat, arvoketju ja yhteistyökumppanit	5 , 23				
2-7	Tietoa työntekijöistä	87-92		Henkilöstömäärään ei liity merkittävää kausivaihtelua.		
2-8	Tietoa muista kuin omista työntekijöistä	95		Keskon henkilöstössä ei ole itsenäisiä yrittäjiä eikä tavarantoimittajien työvoima tai vuokratyövoima suorita merkittävää osaa työstä.		
2-9	Hallintorakenne	248				
2-10	Hallituksen valinta	248-249				
2-11	Hallituksen puheenjohtaja	248				
2-12	Hallituksen rooli vaikutustenhallinnan seurannassa	252-253				
2-13	Vaikutustenhallinnan vastuunjako	Johtaja, vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet		Vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja on konsernihoitoryhmän jäsen.		
2-14	Hallituksen rooli kestävyysraportoinnissa	252				
2-15	Eturistiriitojen välttäminen	248-257		Kesko noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.		
2-16	Epäkohtien kommunikointi	261				
2-18	Hallituksen suorituksen arviointi	253				

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
2-19	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitsemisperiaatteet	275-281				
2-20	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitsemisprosessit	275-281				
2-22	Lausunto vastuullisuusstrategiasta	9-11				
2-23	Kestävän kehityksen politiikka	Kestävän kehityksen politiikka, K Code of Conduct, Ihmisoikeus-sitoumus ja -arviointi				
2-24	Kestävän kehityksen politiikan noudattaminen	103-104, Ihmisoikeus-sitoumus ja -arviointi				
2-25	Negatiivisten vaikutusten korjaaminen	103-104				
2-26	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	103-104, K Code of Conduct				
2-27	Lakien ja säädösten noudattaminen			Tiedossamme ei ole merkittäviä rikkomuksia, joista olisi standardin määritelmän mukaan seurannut ja maksettu sakkoja raportointikauden aikana.	x	
2-28	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Toiminta järjestöissä				
2-29	Sidosryhmätöiminnan periaatteet	102				
2-30	Kollektiivisesti neuvotellut työehtosopimukset	99				
GRI 3 OLENNAISUUS						2021
3-1	Olellisuusarviointi	Olellisuusarviointi				
3-2	Olellaiset aiheet	Olellisuusarviointi				
3-3	Olellisten vastuullisuusaiheiden johtaminen	Olellisten vastuullisuusaiheiden johtaminen				

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
AIHEKOHTAINEN SISÄLTÖ						
Aihekohtainen sisältö raportoidaan olennaisiksi tunnistettujen näkökohtien osalta.						
TALOUDELLISET VAIKUTUKSET						
201	Taloudelliset tulokset					2016
201-1	Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen	105			x	
201-2	Ilmastonmuutoksen taloudelliset seuraamukset ja muut riskit ja mahdollisuudet organisaation toiminnalle	21	Riskien ja mahdollisuuksien rahamääräisiä arvioita tai toteutumia ei ole raportoitu.	TCFD-raportti	x	
201-4	Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	106			x	
203	Välilliset taloudelliset vaikutukset					2016
203-1	Infrastruktuuri-investoinnit sekä tarjotut yleishyödylliset palvelut	105-106			x	
204	Ostokäytännöt					2016
204-1	Ostot paikallisilta toimittajilta	73-74 , 105	Ostot tavarantoimittajilta kerätään tavarantoimittajan sijainnin mukaan. Osa Suomessa toimivista tavarantoimittajista on maahantuontiyrityksiä, joiden toimittamien tavaroiden alkuperää ei voida tilastoida luotettavasti.		x	
205	Korruptionvastaisuus					2016
205-1	Liiketoimintayksiköt, joille tehty korruption liittyvä riskianalyysi	103-104		Korruption 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	103-104	Ei raportoitu standardin kohtien a-e mukaisia tietoja. Prosenttiosuuksia ei raportoitu henkilöstöryhmittäin tai maantieteellisesti.		x	
205-3	Korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	103-104			x	

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
206	Kilpailun rajoittaminen					2016
206-1	Kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin ja määräävän markkina-aseman väärinkäyttöön liittyvät oikeustoimet			Vuodelta 2023 ei ole uusia raportoitavia kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin tai määräävän aseman väärinkäyttöön liittyviä viranomaispäätöksiä tai oikeustoimia. Vuonna 2022 Kilpailu- ja kuluttajavirasto esitti markkinaoikeudelle seuraamusmaksua Onninen Oy:lle väitetystä vuosina 2009–2016 tapahtuneesta kilpailurikkomuksesta. Onninen kiistää väitteet ja käsittely markkinaoikeudessa on edelleen kesken. Keskon Oyj:n ei epäillä osallistuneen väitettyyn rikkomukseen. Kesko on tiedottanut asiasta tarkemmin 8.9.2022	x	
207	Verot					2019
207-1	Veroasioiden johtamisen periaatteet	107, Keskon veropolitiikka			x	
207-2	Verotuksen ohjausmalli, valvonta ja riskienhallinta	107, Keskon veropolitiikka			x	
207-3	Sidosryhmäyhteistyö ja verotukseen liittyvien huolenaiheiden käsitteleminen	107, Keskon veropolitiikka			x	
207-4	Verotietojen maakohtainen raportointi	107-108			x	
YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET						
301	Materiaalit					2016
301-3	Kierrätetyt tuotteet ja pakkausmateriaalit	68–69	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.	Osa tiedoista raportoitu standardin 306-2 mukaisesti.	x	
302	Energia					2016
302-1	Organisaation oma energiankulutus	56–60	Osassa vuokratiloissa sijaitsevilla kiinteistöissä lämmönkulutus sisältyy vuokraan tai kulutusluku ei ole saatavilla ja lämmönkulutusta ei raportoida. Kaukolämmönkulutusluku kattaa pinta-alaan pohjautuen noin 93 % niistä Keskon hallinnoimista kohteista Suomessa, joissa on lämmitysmuotona osittain tai kokonaan kaukolämmitys.	Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023 Muiden toimintamaiden tiedot kootaan yhtiöiden raportoimista polttoaineen ja ostoenergian kulutustiedoista.	x	
302-3	Energiaintensiivisyys	59			x	
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	59–60			x	

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
303	Vesi ja jätevesi					2018
303-1	Vesi jaettuna resurssina	66			x	
303-5	Vedenkulutus	66	Osassa vuokratiloissa sijaitsevilla kiinteistöissä vedenkulutus sisältyy vuokraan tai kulutusluku ei ole saatavilla ja vedenkulutusta ei raportoida.	Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023 Muiden toimintamaiden tiedot kootaan yhtiöiden raportoimista laskutus- ja kulutustiedoista.	x	
304	Luonnon monimuotoisuus					2016
304-2	Toiminnan, tuotteiden ja palveluiden merkittävät vaikutukset biodiversiteettiin	64-65			x	
304-3	Suojellut ja kunnostetut elinympäristöt			Keskolla ei ole omia suojeltuja elinympäristöjä.		
305	Päästöt					2016
305-1	Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 1)	57		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023	x	
305-2	Epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 2)	57		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023	x	
305-3	Muut epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 3)	61	Laskennassa on osittain mukana myös K-kauppioiden oman hankinnan tuotteita päivittäistavarakaupan osalta. Laskennan ulkopuolelle jäävät: Kespro, urheilukauppa sekä rakentamisen ja talotekniikan kaupan K-Bygg ja Byggmakker vähittäiskaupan osalta.	Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023	x	
305-4	Kasvihuonekaasujen päästötintensiteetti	57			x	
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	56-63			x	
305-7	Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt ilmaan	57		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2023	x	
306	Jäte					2020
306-2	Jätteiden käsittelyn merkittävimmät vaikutukset	67-69			x	
306-3	Syntyvä jäte	69			x	
306-4	Hävittämisestä poisohjatut jätteet	70-71	Ei sisällä standardin kohdan a edellyttämää erittelyä. Ei raportoitu standardin kohtia b-e.	Raportoimme ruokahävikin	x	

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
308	Tavarantoimittajien ympäristöarvioinnit					2016
308-1	Tavarantoimittajien ympäristöarvioinnit	79	Ei raportoitu prosenttiosuutta.			
SOSIAALISET VAIKUTUKSET						
401	Työsuhteet					2016
401-1	Henkilöstön vaihtuvuus	88	Ei raportoitu alkaneissa työsuhteissa alueittaista suhdelukua.		x	
401-2	Kokoaikaisen henkilöstön henkilöstöetuudet, joita ei tarjota määräaikaiselle tai osa-aikaiselle henkilöstölle	91-92, Edut ja palkitseminen	Lakisääteisen tason ylittäviä etuja ei ole raportoitu yksityiskohtaisesti eikä työsuhtedyyteittäin. Vaihtelevat käytännöt eri toimintamaissa. Ei raportoitu etujen kattavuutta muualla kuin Suomessa.		x	
401-3	Perhevapaat	91-92	Ei raportoitu standardin kohdan e mukaisia tietoja.		x	
402	Henkilöstön ja johdon väliset suhteet					2016
402-1	Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäisilmoitusaika	99	Lainsäädäntöön perustuvat järjestelyt. Lainsäädäntö ei määritä vähimmäis-ilmoitusaikoja GRI:n vaatimalla tarkkuudella.		x	
403	Työterveys ja -turvallisuus					2018
403-1	Työterveyden ja -turvallisuuden johtamisjärjestelmät	93-96	Ei raportoitu standardin kohtien a.i., a.ii. ja b mukaisia tietoja		x	
403-2	Vaarojen tunnistaminen, riskien arviointi ja tapausten tutkinta	93-96	Ei raportoitu standardin kohtien a. i., b, c ja d mukaisia tietoja.		x	
403-3	Työterveyspalvelut	93-96	Ei raportoitu standardin kohdan a mukaisia tietoja.		x	
403-4	Työntekijöiden osallistuminen, konsultointi ja viestintä työterveyteen ja -turvallisuuteen liittyvissä asioissa	93-96			x	
403-5	Työterveyteen ja -turvallisuuteen liittyvä koulutus työntekijöille	93-96			x	
403-6	Työntekijöiden terveyden edistäminen	93-96			x	
403-9	Työtapaturmat	93-96	Ei raportoitu tapaturmatyyteittäin eikä työntekijöiden tehtyjen työtuntien määrää. Ei raportoitu vuokratyöntekijöiden tai urakoitsijoiden osalta. Ei raportoitu standardin kohdan a.v. mukaisia tietoja.		x	
403-10	Työperäiset oireet ja sairaudet	93-96	Ei raportoitu ammattitaudeittain. Ei raportoitu vuokratyöntekijöiden tai urakoitsijoiden osalta. Ei raportoitu standardin kohdan c. mukaisia tietoja.		x	

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
404	Koulutus ja osaamisen kehittäminen					2016
404-1	Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden	97			x	
404-2	Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat	97-98	Ei raportoitu standardin kohdan b mukaisia tietoja.		x	
404-3	Kehityskeskustelut ja suoritusten arvioinnit	97-98	Ei raportoitu sukupuolen mukaan.		x	
405	Monimuotoisuus ja yhtäläiset mahdollisuudet					2016
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus	89-90	Ei raportoitu kohdan a mukaisia tietoja ikäjakaumasta.		x	
405-2	Naisten ja miesten peruspalkkojen suhde	98	Ei raportoitu palkkatasa-arvoon liittyviä tietoja toimintamaittain.		x	
406	Syrjinnän kieltö					2016
406-1	Syrjintätapaukset ja korjaavat toimenpiteet	90			x	
407	Yhdistymisen vapaus ja työehtosopimukset					2016
407-1	Toiminnot ja tavarantoimittajat, joiden osalta järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvotteluoikeus voivat olla uhattuna	99			x	
414	Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi					2016
414-1	Tavarantoimittajat, jotka on arvioitu sosiaaliseen vastuuseen liittyvien kriteerien mukaisesti	75-78	Arvioitujen toimittajien prosenttiosuutta ei ole erikseen raportoitu uusista toimittajista, vaan kaikista suorista riskimaatoimittajista.		x	
414-2	Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	75-78	Prosenttiosuutta toimittajista, joiden kanssa lopetimme yhteistyön, ei ole raportoitu.		x	

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	RIIPPUMATON VARMENNUS	STANDARDIN VERSIO
415	Poliittinen vaikuttaminen					2016
415-1	Poliittinen tuki	<u>104</u>			x	
416	Asiakkaiden terveys ja turvallisuus					2016
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	<u>83-85</u>	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.		x	
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	<u>85</u>			x	
417	Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio					2016
417-1	Tuotteisiin ja palveluihin liittyvät informaatio- ja merkintävaatimukset	<u>85</u>	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan. Ei raportoitu standardin kohdan a.iii. mukaisia tietoja.		x	
417-2	Tuoteinformaatioon ja tuotemerkintöihin liittyvien määräysten rikkomukset	<u>85</u>			x	
417-3	Markkinointiviestintään liittyvien lakien, säännösten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset	<u>85</u>			x	
418	Asiakkaiden yksityisyyden suoja					2016
418-1	Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyvät valitukset	<u>104</u>			x	

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

TILINTARKASTAJAN VARMENNUSRAPORTTI

Kesko Oyj:n johdolle**LAAJUUS**

Olemme suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena ovat tietyt vastuullisuustiedot (jäljempänä vastuullisuusraportti) raportointiajanjaksolta 1.1.–31.12.2023 Kesko Oyj:n (y-tunnus 0109862-8) Kestävyysraportissa. Varmennuksen kohteena olevat tiedot käyvät ilmi Kestävyysraporttiin liitetystä GRI-sisältöindeksistä

JOHDON VELVOLLISUUDET

Kesko Oyj:n johto vastaa Kestävyysraportin laatimisesta ja esittämisestä raportointikriteeristön eli yhtiön raportointiohjeiden ja GRI Sustainability Reporting Standards -raportointiohjeiston mukaisesti. Tämä sisältää velvollisuuden laatia ja ylläpitää sisäistä valvontaa, ylläpitää tarvittavia asiakirjoja sekä tehdä vastuullisuustietoihin liittyviä arvioita, jotka he katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia Kestävyysraportin tiedot, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä.

TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

Meidän velvollisuutemme on suorittaa rajoitetun varmuuden antava toimeksianto ja esittää toimeksiannon perusteella riippumaton johtopäätös. Toimeksianto on suoritettu kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 (uudistettu) ”Muut varmennustoimeksiannot kuin mennyttä aikaa koskevaan taloudelliseen informaatioon

kohdistuva tilintarkastus tai yleisluontoinen tarkastus” mukaisesti ja sen ehdot on sovittu Kesko Oyj:n kanssa. ISAE 3000 -standardi edellyttää varmennustoimeksiannon suunnittelua ja suorittamista siten, että saadaan rajoitettu varmuus siitä, onko vastuullisuustiedoissa olennaista virheellisyyttä. Valittujen varmennustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus perustuvat ammatilliseen harkintaan sisältäen arvioinnin väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvasta olennaisesta virheellisyydestä. Uskomme, että hankkimamme evidenssi on riittävää ja asianmukaista rajoitetun varmuuden johtopäätöksellemme.

Olemme säilyttäneet riippumattomuutemme ja vahvistamme, että olemme noudattaneet International Ethics Standards Board for Accountants, IESBA:n määrittämiä eettisiä vaatimuksia. Olemme soveltaneet kansainvälistä laadunhallintastandardia ISQM 1.

KUVAUS SUORITETUISTA TOIMENPITEISTÄ

Rajoitetun varmuuden toimeksiannossa evidenssin hankkimismenetelmät ovat rajoitetumpia kuin kohtuullisen varmuuden toimeksiannossa, minkä vuoksi saadaan rajoitetumpi varmuus kuin kohtuullisen varmuuden toimeksiannossa. Olemme suunnitelleet ja suorittaneet toimeksiannon siten, että saamme riittävästi asianmukaista evidenssiä rajoitetulle varmuudelle ja johon perustaa johtopäätöksemme, eivätkä siten kaikkea evidenssiä, joita vaaditaan kohtuullisen varmuuden saamiseksi. Vaikka huomioimme sisäisten valvonnan tehokkuutta määrittäessämme toimenpiteidemme

luonnetta ja laajuutta, varmennustoimeksiannottomme ei ole suunniteltu varmentamaan sisäistä valvontaa. Toimenpiteemme eivät sisältäneet kontrollitestausta tai toimenpiteiden suorittamista liittyen datan yhdistelyyn ja laskemiseen IT-järjestelmien sisällä. Rajoitetun varmuuden toimeksianto koostuu kyselyistä henkilöille, jotka ovat vastuussa Kestävyysraportin sekä siihen liittyvän tiedon laatimisesta sekä analyttisten ja muiden toimenpiteiden suorittamisesta.

TOIMENPITEEMME

Olemme toteuttaneet muun muassa seuraavat toimenpiteet:

- Haastatelleet Yhtiön ylimmän johdon edustajia.
- Haastatelleet vastuullisuusraportin sisältämien tietojen keräämisestä ja raportoinnista vastaavia henkilöitä konsernitasolla ja tytäryhtiöissä sekä organisaation eri tasoilla ja liiketoiminta-alueilla.
- Käyneet läpi prosesseja ja järjestelmiä, joita käytetään raportoitavien tietojen keräämisessä.
- Testanneet otosperusteisesti alkuperäistä dokumentaatiota selvittääksemme, missä laajuudessa nämä dokumentit ja tiedot tukevat vastuullisuusraportissa esitettyä informaatiota, ja arvioineet ovatko esitetyt tiedot linjassa sen kanssa, mikä on kokonaisvaltainen ymmärryksemme Keskon yritysvastuun tavoitteista sekä johtamisesta.
- Suorittaneet analyttisiä tarkastustoimenpiteitä, uudelleenlaskentaa ja aineistotarkastusta sekä testanneet tietojen yhdistelyä arvioidaksemme vastuullisuusraportin oikeellisuutta.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

- Vierailleet Yhtiön pääkonttorissa.
- Suorittaneet haastattelun Yhtiön Onnisen yksikön raportoinnista vastaavien kanssa.
- Arvioineet vastuullisuusraportin esittämistapaa ja yhdenmukaisuutta Global Reporting Initiatiiven laatiman yhteiskuntavastuun Standards-raportointiohjeiston raportoinnin sisällönmäärittelyä ja raportoinnin laatua koskevien periaatteiden kanssa.

JOHTOPÄÄTÖS

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssien perusteella tietoomme ei ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei vastuullisuusraportti raportointiajanjaksolla 1.1.– 31.12.2023 olisi kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu raportointiperiaatteiden mukaisesti.

Helsingissä, 27. helmikuuta 2024

Deloitte Oy

Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen

KHT

Anu Servo

KHT



TALOUDELLINEN KATSAUS

2023

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

TALOUEDELLINEN KATSAUS

Tämä PDF-raportti on vapaaehtoinen julkistus. Kesko on julkaissut hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen European Single Electronic Format (ESEF) -vaatimusten mukaisena XHTML-dokumenttina, joka on raportin virallinen versio.

Hallituksen toimintakertomus	126	Tilinpäätös	161
Toimintaympäristö.....	127	Konsernitilinpäätös (IFRS)	162
Tulevaisuuden näkymät ja tulosohjeistus vuodelle 2024.....	127	Konsernin tuloslaskelma.....	162
Taloudellinen kehitys.....	128	Konsernin laaja tuloslaskelma.....	162
Segmentit.....	130	Konsernitase.....	163
Muutokset konsernin rakenteessa.....	132	Konsernin rahavirtalaskelma.....	164
Tärkeimmät kestävä kehityksen tavoitteet ja tulokset.....	133	Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista.....	165
EU-taksonomia.....	140	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot.....	166
Tilikauden keskeisiä tapahtumia.....	148	1. Yleiset laadintaperiaatteet	166
Katsastuskauden jälkeisiä tapahtumia.....	149	1.1 Yrityksen perustiedot.....	166
Varsinaisen yhtiökokouksen 2023 päätöksiä.....	149	1.2 Laadimisperusta.....	166
Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot.....	149	1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset.....	166
Riskienhallinta.....	149	1.4 Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laadimisperiaatteita sovellettaessa.....	167
Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä.....	150	1.5 Konsolidointiperiaatteet.....	167
Voitonjakoehdotus.....	151	1.6 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat.....	168
Varsinainen yhtiökokous.....	151	1.7 Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset.....	168
Osake ja osakemarkkinat.....	151		
Osakeomistuksen jakautuminen.....	153		
Hallituksen valtuudet.....	155		
Konsernin keskeiset tunnusluvut.....	156		
Tunnuslukujen laskentaperiaatteet.....	157		

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

2. Taloudellinen tulos	170	4. Pääomarakenne ja rahoitusriskit	201
2.1 Tuloutusperiaatteet	170	4.1 Pääoman hallinta	201
2.2 Segmenttitiedot	170	4.2 Oma pääoma	203
2.3 Materiaalit ja palvelut	179	4.3 Rahoitusriskit	204
2.4 Liiketoiminnan muut tuotot	179	4.4 Rahoitustuotot ja -kulut	209
2.5 Liiketoiminnan kulut	179	4.5 Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin	210
2.6 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot	180	4.6 Vastuusitoumukset	214
2.7 Tuloverot	180		
2.8 Osakekohtainen tulos	183	5. Muut	215
2.9 Rahavirtalaskelman lisätiedot	183	5.1 Tytäryritykset, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt	215
			215
3. Sidottu pääoma	184	5.2 Lähipiiritapahtumat	217
3.1 Yritysostot	184	5.3 Osakepalkitseminen	219
3.2 Aineelliset hyödykkeet	186	5.4 Riita-asiat sekä oikeus- ja viranomaisprosessit	221
3.3 Aineettomat hyödykkeet	188	5.5 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat	221
3.4 Vuokrasopimukset	191		
3.5 Vaihto-omaisuus	193	Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)	222
3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset	193		
3.7 Eläkesaamiset	195	Allekirjoitukset	237
3.8 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	198		
3.9 Varaukset	200	Tilintarkastuskertomus	238
		ESEF-varmennusraportti	242



HALLITUKSEN TOIMINTA- KERTOMUS

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

Keskolla on liiketoimintaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa ja Puolassa. Ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppaa.

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Kauppiasliiketoiminnan osuus oli noin 46 % Keskon liikevaihdosta vuonna 2023. Vuoden 2023 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina lähes 1 100 itsenäistä K-kauppiasryttäjää. Kesko harjoittaa myös omaa vähittäiskauppaa ja sen osuus liikevaihdosta oli noin 15 %. Yritysasiakaskauppa on merkittävä ja kasvava osa Keskon liiketoimintaa. Yritysasiakaskaupan osuus Keskon liikevaihdosta oli noin 39 %.

Keskon muiden toimintamaiden liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Muiden maiden liikevaihto oli 2 078 miljoonaa euroa ja sen osuus Keskon liikevaihdosta oli 18 %.

Yhdessä Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti (ennakkotieto) vuonna 2023 oli noin 15,8 miljardia euroa (alv 0 %).

Toimintaympäristö

K-ryhmän toimintaan vaikuttavia tunnistettuja megatrendejä ovat globalisaation eteneminen ja siihen liittyvä toimitusketjujen varmuus ja riskienhallinnan merkityksen kasvu, väestönmuutoksen ja kaupungistumisen jatkuminen, datan kasvava merkitys ja digitaalisuuden mahdollisuudet sekä kestävyiden merkityksen korostuminen. Asiakas- ja kuluttajatrendeissä korostuvat yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen, tarve muokata valikoimia asiakkaiden tarpeiden mukaisesti sekä kaupan monikanavaisuus. Toimintaympäristön keskeiset mahdollisuudet ja riskit liittyvät taloudellisen toimintaympäristön muutoksiin, digitaalisiin palveluihin ja tiedolla johtamiseen, geopoliittiseen tilanteeseen, kestävään hankintaan ja ihmisoikeuksiin ja ilmastotonmuutokseen. Kehittymässä olevia riskejä ovat luontokato sekä sään ääri-ilmiöt. Riskejä on kuvattu tarkemmin tämän toimintakertomuksen Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä -osassa.

Tulevaisuuden näkymät ja tulosohjeistus vuodelle 2024

Kesko-konsernin tulosohjeistus annetaan kuluvalta vuodelta 2024 ja sitä verrataan vuoteen 2023. Vuonna 2024 Keskon toimintaympäristön arvioidaan jatkuvan haastavana. Keskon liikevaihdon ja liikevoiton arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla vuonna 2024 toimintaympäristön haasteista huolimatta.

Yhtiö arvioi vuonna 2024 vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 620–720 miljoonaa euroa.

Tulosohjeistus perustuu arvioon suhteellisen lyhytaikaisesta taantumasta Keskon toimintamaissa. Keskeisiä näkyymiin vaikuttavia epävarmuustekijöitä ovat inflaation ja korkotason kehitys sekä geopoliittiset kriisit ja jännitteet.

Päivittäistavarakaupassa kuluttaja-asiakaskaupan ja foodservice-markkinan arvioidaan pysyvän vakaana kiristyneestä hintakilpailusta huolimatta ja inflaation arvioidaan hidastuvan vuonna 2024. Päivittäistavarakaupan kannattavuuden arvioidaan pysyvän hyvänä myös vuonna 2024.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa markkinan ennakoidaan edelleen laskevan vuonna 2024. Suhdanne vaikuttaa eniten uudisasuntorakentamiseen, mutta muussa talonrakentamisessa, korjausrakentamisessa sekä infrarakentamisessa laskun ennakoidaan olevan pienempää. Suidanteen ennakoidaan kääntyvän paremmaksi vuonna 2025. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kannattavuuden arvioidaan jäävän vuodesta 2023, mutta pysyvän edelleen kohtuullisen hyvällä tasolla vuonna 2024.

Autokaupassa uusien autojen myynnin ennakoidaan jäävän alle vuoden 2023 tason. Käytettyjen autojen ja palveluiden myynnin ennakoidaan kasvavan. Autokaupan kannattavuuden arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla vuonna 2024, mutta jäävän vuoden 2023 tasosta.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Taloudellinen kehitys

Liikevaihto ja tulos 2023

1-12/2023	Liikevaihto Milj. €	Kehitys, %	Kehitys, vertailukelpoinen, %	Liikevoitto, vertailukelpoinen Milj. €	Muutos Milj. €
Päivittäistavara-kauppa	6 351,6	+3,7	+3,7	444,8	-15,6
Rautakauppa	1 912,1	-19,6	-16,1	65,0	-62,5
Tekninen kauppa	2 344,7	+2,6	-4,8	128,5	-45,2
Kesko Senukai	-	-	-	19,0	-1,9
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa yhteensä	4 193,2	-8,7	-10,5	212,5	-111,4
Autokauppa	1 262,3	+12,2	+13,9	82,6	+18,2
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-23,3	-	-	-27,8	+5,7
Yhteensä	11 783,8	-0,2	-0,8	712,0	-103,0

Konsernin liikevaihto laski 0,2 %. Vertailukelpoisesti liikevaihto laski 0,8 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti Suomessa 1,3 % ja laski muissa toimintamaissa 9,8 %. Vertailukelpoinen muutos-% on laskettu paikallisissa valuutoissa ja ilman toteutuneiden yrityskauppojen vaikutusta.

Päivittäistavara-kaupassa liikevaihto kasvoi 3,7 %. Myynti K-ruokakauppa-ketjuille kasvoi 2,7 %. Kespron foodservice-liiketoiminnan liikevaihdon kasvu oli 10,9 %. Koronarajoitusten poistumisesta johtuen kulutus painottui suhteellisesti vertailukautta enemmän foodservice-palveluihin kuin vähittäiskauppaan.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto laski 8,7 %. Liikevaihto laski vertailukelpoisesti 10,5 %. Teknisen kaupan liikevaihto kasvoi 2,6 %, mutta vertailukelpoisesti se laski 4,8 %. Rautakaupassa liikevaihto laski vertailukelpoisesti 16,1 %. Liikevaihto laski rautakaupassa kaikissa toimintamaissa, mihin vaikutti vertailuvuotta heikompi rakentamisen markkina.

Autokaupan toimialan liikevaihto kasvoi 12,2 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 13,9 %. Liikevaihto kasvoi kaikissa autokaupan liiketoiminnoissa. Urheilukaupassa liikevaihto laski.

Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto oli 712,0 milj. euroa ja se laski 103,0 milj. euroa. Päivittäistavara-kaupan vertailukelpoinen liikevoitto laski 15,6 milj. euroa. Liikevoittoa laskivat kampanjointi ja muut markkinointitoimenpiteet sekä kasvaneet kiinteistökulut. Kannattavuutta paransi Kespron foodservice-liiketoiminnan myynnin kasvu ja hyvä kannattavuus. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoinen liikevoitto laski 111,4 milj. euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto laski kaikissa toimintamaissa pääosin liikevaihdon laskun seurauksena. Teknisen kaupan kannattavuuden kehitykseen vaikutti liikevaihdon laskun ohella Elektroskandian muuta liiketoimintaa heikompi kannattavuus, jota rasitti vaihto-omaisuuden käyvän arvon kohdistuksen kulurajaus 2,0 milj. euroa. Suomessa Onnisen ja rautakaupan kannattavuus pysyi hyvällä tasolla. Kesko Senukain tulososuus heikensi

rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoista liikevoittoa 1,9 milj. euroa vertailukauteen verrattuna. Autokaupan toimialan vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi 18,2 milj. euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi autokaupan liiketoiminnoissa 24,7 milj. euroa liikevaihdon kasvun sekä uudistus- ja tehostamistoimien ansiosta. Urheilukaupassa vertailukelpoinen liikevoitto laski.

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät, milj. €	1-12/2023	1-12/2022
Vertailukelpoinen liikevoitto	712,0	815,1
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
+myyntivoitot	+0,4	+0,0
-myyntitappiot	-1,0	-0,1
+/-rakennejärjestelyt	-16,1	+1,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-16,7	+1,5
Liikevoitto	695,4	816,5

Merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liittyivät Ruotsin K-Rauta-ketjun uudelleenjärjestelyyn, jossa

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Ruotsin rautakaupan toiminnot keskitetään K-Bygg-ketjuun, sekä yritysostoihin.

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (alv 0 %) oli 15 850,0 milj. euroa ja se laski 1,8 %. Plussa-verkostossa edellisen 12 kuukauden aikana asioiden K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan kuuluvien talouksien määrä oli 2,5 miljoonaa ja K-Plussa-korttia käyttäneitä asiakkaita oli 3,3 miljoonaa.

Nettorahoituskulut, tuloverot ja tulos/osake

Nettorahoituskulut, tuloverot ja tulos/osake	1-12/2023	1-12/2022
Nettorahoituskulut, milj. €	-83,9	-56,0
Leasingvelkojen korot, milj. €	-73,4	-68,4
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen, milj. €	630,4	763,2
Tulos ennen veroja, milj. €	613,5	761,1
Tuloverot, milj. €	-118,0	-151,2
Tulos/osake, vertailukelpoinen, €	1,28	1,54
Tulos/osake, €	1,25	1,53
Oma pääoma/osake, €	6,93	6,90

Konsernin nettorahoituskulujen kasvuun vaikuttivat korollisen nettovelan määrän kasvu sekä korkotason nousu. Vertailukaudella nettorahoituskuluja pienensi osaltaan korkojohdannaisten positiivinen käyvän arvon muutos. Osuus osakkuusyriyten tuloksista oli 2,1 milj. euroa (0,6 milj. euroa).

Konsernin efektiivinen veroaste oli 19,2 % (19,9 %).

Konsernin tulos osaketta kohden ja vertailukelpoinen tulos osaketta kohden laskivat vertailukaudesta.

Rahavirta ja rahoitusasema

Rahavirta, milj. €	1-12/2023	1-12/2022
Liiketoiminnan rahavirta	1 049,5	915,2
Investointien rahavirta	-590,2	-344,3
Rahoituksen rahavirta	-492,2	-604,7

Rahoitusasema, milj. €	31.12.2023	31.12.2022
Likvidit varat, milj. €	227,3	314,1
Korolliset velat, milj. €	2 787,0	2 418,3
Leasingvelat, milj. €	1 997,9	1 920,1
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja, milj. €	561,9	184,1
Korolliset nettovelat/käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	0,7	0,2
Nettovelkaantumisaste, %	92,8	76,7
Omavaraisuusaste, %	35,8	36,9

Konsernin liiketoiminnan rahavirta oli 1 049,5 milj. euroa (915,2 milj. euroa).

Konsernin investointien rahavirta oli -590,2 milj. euroa (-344,3 milj. euroa). Investointien rahavirtaan sisältyi positiivinen 54,3 milj. euron (36,8 milj. euroa) erä konsernin likvideihin varoihin kuuluvien korkorahastojen lunastuksesta.

Konsernin nettovelan määrää ilman leasingvelkoja kasvattivat kauppapaikka- ja logistiikkainvestoinnit sekä yritysostot.

Investoinnit

Investoinnit, milj. €	1-12/2023	1-12/2022
Kauppapaikkainvestoinnit	286,5	268,1
Yritysostot	141,1	50,1
It-investoinnit	25,0	41,8
Muut investoinnit	226,3	89,2
Yhteensä	678,9	449,2

Kauppapaikkainvestoinnit kasvoivat 18,4 milj. euroa vertailukaudesta. Vertailukaudella kauppapaikkainvestointeihin sisältyi Tampereen Turtolan K-Citymarket-kiinteistö, 40,3 milj. euroa, jonka omistus siirtyi konsernille Keskon Eläkekassan ylikatepalautuksena maaliskuussa 2022. Investoinnilla ei ollut rahavirtavaikutusta.

Muihin investointeihin sisältyy 90,1 milj. euroa Onnisen ja K-Auton Hyvinkäälle rakenteilla olevan logistiikkakeskuksen investointia. Rakennushankkeen arvioidaan valmistuvan vuonna 2025.

Investointeihin sisältyy Norjassa 1.3.2023 toteutunut Elektroskania Norge AS:n yritysosto, Ruotsissa 5.4.2023 toteutunut Zenitec Sweden AB:n yritysosto sekä 2.10.2023 Norjassa toteutunut Geitanger Bygg AS:n yritysosto. Vertailukauden investointeihin sisältyi Ruotsissa Kungälv Trävaruaktiebolagin, Föllinge Såg AB:n, Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin ja XL-BYGG Bergslagen AB:n yritysostot sekä Norjassa Seljord Elektriske AS:n yritysosto.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Segmentit**Uusi segmenttirakenne**

Keskon toimialarakenteen sisältö ja segmenttiraportointi muuttui 1.4.2023 alkaen. Urheilukauppa siirtyi osaksi autokaupan toimialaa. Aiemmin urheilukauppa on ollut osa rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialaa. Vertailukausien tiedot on muutettu vastaamaan uutta segmenttirakennetta.

Päivittäistavarakauppa

	1-12/2023	1-12/2022
Liikevaihto, milj. €	6 351,6	6 124,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	444,8	460,4
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,0	7,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	17,4	19,6
Investoinnit, milj. €	303,7	257,6
Henkilökunta keskimäärin	6 257	6 288

Päivittäistavarakaupan liikevaihto oli 6 351,6 milj. euroa (6 124,7 milj. euroa), ja se kasvoi 3,7 %. Myynti K-ruokakauppa-ketjuille kasvoi 2,7 %. Kespron foodservice-liiketoiminnan liikevaihdon kasvu oli 10,9 %. Koronarajoitusten poistumisesta johtuen kulutus painottui suhteellisesti vertailukautta enemmän foodservice-palveluihin kuin vähittäiskauppaan.

Vähittäiskaupassa päivittäistavaroiden kokonaismarkkinoiden Suomessa (sis. alv) arvioidaan kasvaneen noin 6,0 % (Päivittäistavarayhdistys ry, PTY) ja vähittäishintojen arvioidaan nousseen noin 9,0 % (sis. alv, oma arvio). K-ryhmän päivittäistavaramyynti kasvoi 3,2 % (sis. alv). Kilpailijoiden uusperustannan arvioidaan vaikuttaneen markkinaosuuksiin edelleen vuonna 2023, mutta edellistä vuotta vähemmän. Ruoan verkkokaupan myynti kasvoi 5,7 %. Sen osuus K-ryhmän päivittäistavaramyynnistä (sis. alv) oli noin 3,2 %. Ruoan verkkokaupan myynti on noussut selvästi korkeammalle tasolle kuin ennen koronapandemiaa. Verkkokaupan palveluita tarjoavat kaikki K-ryhmän ruokakauppaketjut, ja verkkokaupan palveluita tarjoavien K-ruokakauppojen lukumäärä oli katsauskauden lopussa 729 kauppa, joka on kasvanut edellisestä vuodesta 110 kaupalla. Foodservice-liiketoiminnassa kokonaismarkkinan arvioidaan kasvaneen 6,7 % (Päivittäistavarayhdistys ry, PTY). Kespron

markkinaosuuden arvioidaan edelleen kasvaneen vuonna 2023. Ulkona syömisestä markkinan arvioidaan kasvavan trendinomaisesti.

Päivittäistavarakaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 444,8 milj. euroa (460,4 milj. euroa), ja se laski 15,6 milj. euroa. Liikevoittoa laskivat kampanjointi ja muut markkinointitoimenpiteet sekä kasvaneet kiinteistökulut. Kannattavuutta paransi Kespron foodservice-liiketoiminnan myynnin kasvu ja hyvä kannattavuus. Kespron vertailukelpoinen liikevoitto oli 75,0 milj. euroa (59,2 milj. euroa). Päivittäistavarakaupan liikevoitto oli 443,6 milj. euroa (461,5 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -1,3 milj. euroa (1,1 milj. euroa).

Päivittäistavarakaupan investoinnit olivat 303,7 milj. euroa (257,6 milj. euroa). Kauppapaikkainvestoinnit olivat 251,2 milj. euroa (230,5 milj. euroa).

Liikevaihto, milj. €	1-12/2023	1-12/2022	Kehitys, %	Vertailukelpoinen kehitys, %
Myynti K-ruokakaupoille	4 484,0	4 367,4	+2,7	+2,7
K-Citymarket, käyttötavara	615,5	605,1	+1,7	+1,7
Kespro	1 154,9	1 041,3	+10,9	+10,9
Muut	97,3	110,8	-12,1	-12,1
Yhteensä	6 351,6	6 124,7	+3,7	+3,7

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

	1-12/2023	1-12/2022
Liikevaihto, milj. €	4 193,2	4 591,1
Rautakauppa	1 912,1	2 377,2
Tekninen kauppa	2 344,7	2 286,2
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	212,5	323,8
Rautakauppa	65,0	127,5
Tekninen kauppa	128,5	173,7
Kesko Senukai	19,0	20,9
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	5,1	7,1
Rautakauppa	3,4	5,4
Tekninen kauppa	5,5	7,6
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	11,4	19,1
Investoinnit, milj. €	273,0	108,2
Henkilökunta keskimäärin	6 073	5 871

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto laski 8,7 %. Liikevaihto laski vertailukelpoisesti 10,5 %. Teknisen kaupan liikevaihto kasvoi 2,6 %, mutta vertailukelpoisesti se laski 4,8 %. Teknisen kaupan liikevaihto kasvoi Norjassa Elektroskandia AS -yritysoston tukemana, mutta laski muissa toimintamaissa. Rautakaupassa liikevaihto laski vertailukelpoisesti 16,1 %. Liikevaihto laski rautakaupassa kaikissa toimintamaissa, mihin vaikutti vertailuvuotta heikompi rakentamisen markkina. Liikevaihdon euromääräistä kehitystä kasvatti Puolan zlotyn vahvistuminen suhteessa euroon ja sitä laskivat Ruotsin ja Norjan kruunun heikentyminen suhteessa euroon.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto Suomessa oli 2 115,0 milj. euroa (2 382,3 milj. euroa) ja se laski 11,2 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 2 078,2 milj.

euroa (2 208,8 milj. euroa) ja se laski 5,9 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto laski vertailukelpoisesti 9,8 %.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 212,5 milj. euroa (323,8 milj. euroa), ja se laski 111,4 milj. euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto laski kaikissa toimintamaissa pääosin liikevaihdon laskun seurauksena. Teknisen kaupan kannattavuuden kehitykseen vaikutti liikevaihdon laskun ohella Elektroskandian muuta liiketoimintaa heikompi kannattavuus, jota rasitti vaihtomaisuuden käyvän arvon kohdistuksen kulukirjaus 2,0 milj. euroa. Suomessa Onnisen ja rautakaupan kannattavuus pysyi hyvällä tasolla. Kesko Senukain tulososuus heikensi rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoista liikevoittoa 1,9 milj. euroa vertailukauteen verrattuna.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevoitto oli 201,9 milj. euroa (324,8 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -10,5 milj. euroa (0,9 milj. euroa).

Liikevaihto, milj. €	1-12/2023	1-12/2022	Kehitys, %	Vertailukelpoinen kehitys, %
Rautakauppa, Suomi	937,6	1 126,7	-16,8	-16,8
K-Rauta, Ruotsi	149,8	189,1	-20,8	-14,5
K-Bygg, Ruotsi	280,0	352,8	-20,6	-19,7
Byggnakker, Norja	547,6	711,4	-23,0	-13,4
Rautakauppa yhteensä	1 912,1	2 377,2	-19,6	-16,1
Tekninen kauppa, Suomi	1 234,0	1 319,0	-6,4	-6,4
Tekninen kauppa, Ruotsi	132,8	147,0	-9,7	-10,7
Tekninen kauppa, Norja	517,5	346,5	+49,3	+4,3
Tekninen kauppa, Baltia	129,1	130,8	-1,3	-1,3
Tekninen kauppa, Puola	336,9	349,2	-3,5	-6,5
Tekninen kauppa yhteensä	2 344,7	2 286,2	+2,6	-4,8
Yhteensä	4 193,2	4 591,1	-8,7	-10,5

Merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liittyivät Ruotsin K-Rauta-ketjun uudelleenjärjestelyyn, jossa Ruotsin rautakaupan toiminnot keskitetään K-Bygg-ketjuun, sekä yritysostoihin.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan investoinnit olivat 273,0 milj. euroa (108,2 milj. euroa). Investointeihin sisältyy 90,1 milj. euroa Onnisen ja K-Auton Hyvinkäälle rakenteilla olevan logistiikkakeskuksen investointia. Rakennushankkeen arvioidaan valmistuvan vuonna 2025. Investointeihin sisältyy Norjassa 1.3.2023 toteutunut Elektroskandia Norge AS:n yritysosto, Ruotsissa 5.4.2023 toteutunut Zenitec Sweden AB:n yritysosto sekä 2.10.2023 Norjassa toteutunut Geitanger Bygg AS:n yritysosto. Vertailukauden investointeihin sisältyi Ruotsissa Kungälv Trävaruaktiebolagin, Föllinge Såg AB:n, Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin sekä XL-BYGG Bergslagen AB:n yritysostot sekä Norjassa Seljord Elektriske AS:n yritysosto.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Autokauppa

	1-12/2023	1-12/2022
Liikevaihto, milj. €	1 262,3	1 124,8
Autokauppa	1 078,6	910,9
Urheilukauppa	183,9	214,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	82,6	64,3
Autokauppa	73,1	48,4
Urheilukauppa	9,5	16,0
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	6,5	5,7
Autokauppa	6,8	5,3
Urheilukauppa	5,1	7,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	15,8	14,7
Investoinnit, milj. €	80,3	45,1
Henkilökunta keskimäärin	1 531	1 519

Autokaupan toimialan liikevaihto kasvoi 12,2 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 13,9 %. Liikevaihto kasvoi kaikissa autokaupan liiketoiminnoissa. Urheilukaupassa liikevaihto laski 14,1 %.

Liikevaihto, milj. €	1-12/2023	1-12/2022	Kehitys, %	Vertailukelpoinen kehitys, %
Autokauppa	1 078,6	910,9	+18,4	+20,7
Urheilukauppa	183,9	214,0	-14,1	-14,1
Yhteensä	1 262,3	1 124,8	+12,2	+13,9

Henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu ensirekisteröintien markkinakehitys oli +6,2 %. Autokaupan maahantuomien Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA-, Porsche- ja Bentley-henkilöautojen sekä Volkswagen-pakettiautojen yhteenlaskettu markkinaosuus oli 15,1 % (14,1 %).

Autokaupan toimialan vertailukelpoinen liikevoitto oli 82,6 milj. euroa (64,3 milj. euroa). Vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi autokaupan liiketoiminnoissa 24,7 milj. euroa liikevaihdon kasvun sekä uudistus- ja tehostamistoimien ansiosta. Urheilukaupassa vertailukelpoinen liikevoitto laski liikevaihdon laskusta johtuen.

Autokaupan toimialan liikevoitto oli 82,4 milj. euroa (63,9 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -0,1 milj. euroa (-0,4 milj. euroa).

Autokaupan investoinnit olivat 80,3 milj. euroa (45,1 milj. euroa).

Muutokset konsernin rakenteessa

Keskon tytäryhtiö Onninen osti 1.3.2023 Norjassa teknisen kaupan yrityksen Elektroskania Norge AS:n. Kesko myi 31.3.2023 kuorma- ja linja-automarkkinassa toimivan MAN-liiketoiminnan Adampolis Finland Oy:lle. Keskon tytäryhtiö Kesko AB osti 5.4.2023 Zenitec Sweden AB:n. Keskon tytäryhtiö Byggmakker Handel AS osti 2.10.2023 Geitanger Bygg AS:n. Tilikauden aikana konsernirakennetta yksinkertaistettiin fuusioilla Suomessa ja Norjassa.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Tärkeimmät kestävä kehityksen tavoitteet ja tulokset**Taloudellinen arvonluonti**

Keskon toiminta luo arvoa ja 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.

Tärkeimmät rahavirrat muodostuvat tuotoista, jotka syntyvät tavaroiden ja palveluiden myynnistä asiakkaille ja kauppiaille, ostoista tavarantoimittajilta, osingoista osakkeenomistajille, henkilöstölle maksetuista palkoista sekä veroista ja investoinneista. Kesko työllistää yhteensä 17 702 henkilöä ja vuonna 2023 maksoi palkkoja 629,8 miljoonaa euroa. Vuonna 2023 Keskon tuloverot Suomeen olivat 104,3 miljoonaa euroa ja muihin maihin 10,0 miljoonaa euroa. Lisäksi Kesko maksaa kiinteistö- ja omaisuusveroja sekä kerää, raportoi ja edelleen tilittää välillisiä veroja kuten arvonnlisäveroja ja valmisteveroja. Keskon investoinneilla on positiivinen taloudellinen vaikutus muun muassa rakennusalan sekä kaluste-, laite- ja tietojärjestelmätoimittajien toimintaan. Vuonna 2023 investoinnit olivat yhteensä 678,9 miljoonaa euroa. Keskolla oli vuoden 2023 lopussa 105 550 rekisteröityntä osakkeenomistajaa ja vuodelta 2022 jaettiin osinkoa yhteensä 430 miljoonaa euroa.

Keskon liiketoimintamalli on kuvattu toimintakertomuksen alussa. Ilmastomuutokseen, sosiaalisiin ja työntekijöihin liittyviin asioihin, ihmisoikeuksiin sekä korruption ja lahjonnan torjuntaan liittyviä riskejä on

kuvattu toimintakertomuksen Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä -osassa.

Toimintaperiaatteet, tärkeimmät sitoumukset ja politiikat

Keskon toiminta perustuu arvoon - Asiakas ja laatu - kaikessa mitä teemme -, visioon ja missioon. Toimintaa ohjaavia keskeisiä konsernitason politiikkoja ovat muun muassa hallinnointipolitiikka, henkilöstöpolitiikka, kestävä kehityksen politiikka, riskienhallintapolitiikka, tiedonantopolitiikka, tietosuojapolitiikka, tietoturvapolitiikka sekä veropolitiikka.

Kesko on sitoutunut tukemaan toiminnassaan YK:n kestävä kehityksen tavoitteita (Sustainable Development Goals, SDGs). Keskon ja sen sidosryhmien kannalta tärkeimpiä SDG-tavoitteita ovat Vastuullista kuluttamista, Ilmastotekojä, Maanpäällinen elämä, Sukupuolten tasa-arvo sekä Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua.

Kesko julkaisi ihmisoikeuksiin liittyvän sitoumuksen ja vaikutusarvioinnin YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisesti ensimmäisen kerran vuonna 2016. Sitoumus ja vaikutusarviointi katselmoidaan kolmen vuoden välein, viimeksi syksyllä 2022.

Vastuullisuusstrategia 2022–2024

Vastuullisuus on yksi Keskon strategian keskeisistä painopistealueista. Vastuullisuustyötä ohjaavat kestävä kehityksen politiikka, Keskon vastuullisuusstrategia ja K Code of Conduct -ohjeisto. Kesko Oyj:n hallitus hyväksyi vastuullisuusstrategian maaliskuussa 2022. Strategia pohjautuu vuonna 2021 päivitettyyn laajaan olennaisuusarvioon, jossa sidosryhmät antoivat

näkemyksensä Keskon ja sidosryhmien kannalta keskeisimmistä vastuullisuusaiheista.

Vastuullisuusstrategia asettaa tavoitteet Keskon ja sen toimialojen vastuullisuustyölle. Vastuullisuusstrategian neljä painopistealuetta ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Vastuullisuuden visiona on mahdollistaa asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa.

Kestävyysraportointi ja kestävä kehityksen indeksit

Kesko on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatiman kestävä kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuodesta 2000 lähtien. Keskon vuosiraportin osana julkaistava kestävyysraportti noudattaa GRI-standardeja peruslaajuuden (Core) mukaisesti ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. Kestävyysraportissa kerrotaan yksityiskohtaisesti vastuullisuuden periaatteista, johtamisesta, tavoitteista, prosesseista ja tuloksista.

Kesko on listattu useisiin kestävä kehityksen indekseihin, joista merkittävimmät ovat Dow Jonesin kestävä kehityksen indeksit DJSI World ja DJSI Europe, CDP, MSCI ESG Ratings ja Sustainalytics.

Kesko valittiin joulukuussa 2023 toimialansa (Consumer Staples Distribution & Retail) parhaana eurooppalaisena yrityksenä Dow Jonesin kestävä kehityksen DJSI World ja DJSI Europe -indekseihin. Maailmanlaajuisessa DJSI World -indeksissä Kesko on toimialansa neljänneksi paras yritys.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Joulukuussa 2023 Kesko sai MSCI ESG Ratings -arvioinnissa arvion AAA (asteikolla AAA-CCC). MSCI ESG Research antaa MSCI ESG -vastuullisuusluokituksia listatuille ja joillekin yksityisille yrityksille. Luokitukset perustuvat toimialakohtaisiin ESG-riskeihin ja yritysten kykyyn hallita niitä kilpailijoihin verrattuna.

Tammikuussa 2024 Kesko nousi maailman sadan vastuullisimman yrityksen Global 100 -listalla parhaaksi päivittäistavarakaupan yritysten sarjassa (Consumer Staples). Kesko on kokonaislistalla sijalla 29 (sijalla 74 vuonna 2023). Kesko on maailman ainoa yhtiö, joka on ollut listalla joka vuosi sen perustamisesta eli vuodesta 2005 lähtien.

Ilmasto ja luonto

Kesko keskittyy vastuullisuusstrategiansa mukaisesti sekä oman toiminnan että koko arvoketjun hiilidioksidipäästöjen vähentämiseen. Ilmasto- ja luontotyön keskiössä ovat myös Keskon vaikutukset biodiversiteettiin sekä kiertotaloudessa erityisesti vastuulliset pakkaukset ja ruokahävikin vähentäminen.

Oman toiminnan päästöt

Keskon tavoitteena on oman toiminnan hiilineutraalius vuonna 2025 ja päästöttömyys vuoden 2030 loppuun mennessä. Kesko kompensoi vuosien 2025–2030 aikana syntyvät päästöt, ja jatkaa syntyvien päästöjen vähentämistä kohti päästöttömyyttä vuoden 2030 loppuun mennessä.

Päästöt Keskon omasta toiminnasta (Scope 1 ja 2) syntyvät suurimmaksi osaksi kuljetusten ja logistiikkatoimintojen polttoainekulutuksesta sekä kaukolämmön kulutuksesta. Lisäksi päästöjä aiheutuu sähkön ja lämmön omatuotannosta, kylmäainevuodoista sekä ostosähkön

kulutuksesta. Keskon oman toiminnan päästöt ovat arviolta 1 % Keskon koko arvoketjun hiilidioksidipäästöistä.

Kesko edistää päästötavoitteiden saavuttamista esimerkiksi lisäämällä päästöttömän ostosähkön hankintaa, pienentämällä itse tuotetun energian päästöjä vähentämällä maakaasun ja öljyn käyttöä, parantamalla energiatehokkuutta ja hyödyntämällä hukkalämpöä sekä lisäämällä sähköistä kuljetuskalustoa logistiikassa.

Keskon kuluttama sähkö Suomessa on hiilidioksidipäästötöntä, ja sähkö tuotetaan suurimmaksi osaksi ydinvoimalla ja tuulivoimalla. Suomessa Kesko kulutti sähköä Q4/2022–Q3/2023 välisenä aikana 278 GWh. Lämpö- ja jäähdytysenergiaa kului yhteensä 214 GWh. Muissa toimintamaissa sähkönkulutus oli 33 GWh ja lämmönkulutus 12 GWh. Keskon sähkö-, lämpö- ja jäähdytysenergiankulutus yhteensä kaikissa toimintamaissa Q4/2022–Q3/2023 oli 537 GWh.

Arvoketjun päästöt

Kesko on sitoutunut hillitsemään ilmastonmuutosta asettamalla tieteeseen perustuvat, lyhyen aikavälin päästövähennystavoitteet. Science Based Targets -aloitteen (SBTi) hyväksymät, Keskon lyhyen aikavälin tavoitteet ovat:

- Kesko on sitoutunut vähentämään oman toimintansa absoluuttisia päästöjä (Scope 1 ja 2) 90 %:lla vuoden 2030 loppuun mennessä vuoden 2020 lähtötasosta.
- Kesko on sitoutunut siihen, että 67 % sen tavarantoimittajista ja palveluntuottajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.

- Lisäksi Kesko on sitoutunut vähentämään myytyjen tuotteiden käytönaikaisia absoluuttisia päästöjä (Scope 3) 17 %:lla vuoden 2026 loppuun mennessä vuoden 2020 lähtötasosta.

Syksyllä 2023 Kesko sitoutui asettamaan uudet, pitkän aikavälin päästövähennystavoitteet ja vähentämään päästöjään koko arvoketjussa Science Based Targets -aloitteen NetZero Standardin eli nettonollastandardin mukaisesti. Kesko hakee myös uusille nettonollatavoitteilleen SBTi:n hyväksyntää.

Keskon arvoketjun merkittävimmät ilmastovaikutukset syntyvät myytyjen tuotteiden elinkaaren aikana raaka-aineiden alkutuotannossa, tuotteiden valmistuksessa, pakkauksissa, kuljetuksissa ja tuotteiden käytössä. Kesko kannustaa tavarantoimittajia ja palveluntoimittajia päästövähennystoimiin sekä ohjaa asiakkaitaan kestävien kulutusvalintojen tekemiseen.

Biodiversiteetti

Keskon tavoitteena on ehkäistä luontokatoa niin omassa toiminnassa kuin arvoketjussa. Syksyllä 2023 Kesko aloitti biodiversiteettitiekartan valmistelun. Osana tiekarttaa Kesko asettaa tavoitteita oman toiminnan ja arvoketjun biodiversiteettivaikutuksille.

Kiertotalous

Kesko vahvistaa kiertotalouden toimintamalleja ja tavoitteena on, että vuoden 2025 loppuun mennessä kaikki Keskon omien tuotemerkkien pakkaukset ovat kierrätettäviä tai uudelleen käytettäviä. Lisäksi tavoitteena on puolittaa ruokahävikki vuoteen 2030 mennessä.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Ilmatoon liittyvät mahdollisuudet ja riskit

Ilmastonmuutoksen riskejä ja mahdollisuuksia on arvioitu vuonna 2022 the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) -viitekehyksen mukaisesti. Ilmastonmuutoksen vaikutukset jakautuvat kahteen osaan:

- Ilmastonmuutoksen aiheuttamat vaikutukset Keskoon liittyvät lisääntyvään sääntelyyn ja sään ääri-ilmiöihin.
- Keskon toiminnan vaikutukset ilmatoon liittyvät myytävien tuotteiden ja palveluiden elinkaaren vaikutuksiin sekä energiaratkaisuihin ja päästöihin.

Mahdollisuudet

Kaupan alan merkittävimmät ilmastovaikutukset aiheutuvat oman toiminnan päästöjen lisäksi tuotteiden arvoketjun päästöistä. Oman toiminnan lisäksi päästövähennystavoite ulottuu koko arvoketjuun.

Keskon kaikilla toimialoilla on mahdollisuus tarjota asiakkaille ratkaisuja ilmastovaikutusten pienentämiseksi, sillä asuminen, ruoka ja liikkuminen ovat suurimmat yksityisen kulutuksen kasvihuonekaasupäästöjen aiheuttajat.

Riskit

Merkittävin riski on, että ilmastotoimenpiteet jäävät globaalisti nykyiselle tasolle ja ilmastonmuutoksen hillitseminen epäonnistuu, minkä seurauksena sään ääri-ilmiöt, kuten voimakkaat myrskyt ja pitkittyneet lämpöjaksot kesällä lisääntyvät. Ilmaston lämpenemisen vaikutukset kotimaisiin ja globaaleihin tuotantoalueisiin ja siitä johtuen tuotteiden saatavuuteen, laatuun ja hintaan voivat muodostua kriittisiksi tekijöiksi toimitusketjun jatkuvuuden ja tuotteiden saatavuuden näkökulmasta.

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2023
Saavuttaa hiilineutraalius vuonna 2025 ja tehdä omasta toiminnasta päästötöntä vuoden 2030 loppuun mennessä.	Hiilidioksidipäästöt tCO ₂ e	Keskon oman toiminnan (Scope 1 ja 2) hiilidioksidipäästöt ajanjaksolla Q4/2022–Q3/2023 olivat 75 138 tCO ₂ e.
67 % tavarantoimittajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.	Tavarantoimittajien %-osuus	Kesko seuraa tavoitteen toteutumista pääasiassa CDP:n Climate Change -kyselyn kautta. Vuonna 2023 Keskon tavarantoimittajista 32,0 % (ostojen perusteella) on asettanut tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Arvoketju

Kesko kehittää arvoketjun vastuullisuutta muun muassa tukemalla asiakkaiden vastuullisia valintoja ja lisäämällä hankintaketjun auditointeja. Hankintaketjujen kestävyys ja läpinäkyvyys on yksi vastuullisuustyön painopisteistä.

Ihmisoikeudet ja kestävä hankinta

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

Kesko ohjaa sosiaalisen ja ympäristövastuun kannalta kriittiseksi tunnistettuja raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa kestäväen kehityksen linjauksilla, joita on yhteensä 12.

Kesko kiinnittää erityistä huomiota hankintaketjuna ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin maissa, joissa riskit ihmisoikeusloukkauksille ovat suurimmat. Kesko hyödyntää riskimaissa sijaitsevien tavarantoimittajien arvioinnissa kansainvälisiä sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmiä, ensisijaisesti amfori BSCI -auditointia. Kesko on amforin jäsen ja osallistuu amfori BSCI:hin (amfori Business Social Compliance Initiative). Keskon periaatteena on tehdä yhteistyötä vain sellaisten riskimaatavantoimittajien kanssa, jotka ovat sosiaalisen vastuun auditointien

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2023
Varmistaa sosiaalisen vastuun toteutuminen suorissa riskimaatuotteissa auditoimalla tehtaat 100-prosenttisesti vuoteen 2024 mennessä	Auditoidut tehtaat, %	97,0 %

piirissä tai käynnistävät prosessin yhteistyön alkaessa. Auditointien kohteina ovat muun muassa työaikasäännösten noudattaminen, tehtaan johtamiskäytännöt sekä työntekijöiden työterveyden ja -turvallisuuden suojele.

Kesko on mukana bangladeshilaisten tekstiilitehtaiden työterveyttä ja -turvallisuutta edistävässä International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry –sopimuksessa. Kesko on myös kiinalaisen lasten oikeuksia edistävän the Centre for Child Rights and Business –organisaation jäsen.

Tuoteturvallisuus

Kesko ja K-ryhmän kaupat ovat yhdessä tavarantoimittajiensa kanssa vastuussa tuotteiden käyttäjille siitä, että tuotteet täyttävät kaikki toimintamaiden ja EU-lainsäädännön vaatimukset, ovat käyttäjilleen turvallisia ja vastaavat laatulupauksia. Kaikilla elintarviketoiminnoilla on lainsäädännön edellyttämä omavalvontajärjestelmä.

Keskon päivittäistavarakaupan Laatu ja tuotekehitys -yksikkö edellyttää, että omien elintarvikemerkituotteiden valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi. Laatu ja tuotekehitys -yksikön laboratorio valvoo päivittäistavarakaupan omien tuotemerkkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua. Laboratorio on FINAS-akkreditoitupalvelujen akkreditoima testauslaboratorio T251, joka on hyväksytty SFS-EN ISO/IEC 17025 -standardin mukaiseksi.

Ihmiset

Vastuu ihmisistä näkyy erityisesti henkilöstön hyvinvoinnin, turvallisuuden sekä monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja mukaan ottamisen edistämisenä.

Keskon henkilöstöpolitiikka, K Code of Conduct, vastuullisuusstrategia ja yhteiset toimintaperiaatteet ohjaavat henkilöstöjohtamista Keskona. Henkilöstöpolitiikka perustuu Keskon missioon, visioon, strategiaan, arvoon sekä vastuullisiin toiminta- ja johtamisperiaatteisiin. Henkilöstöpolitiikan päämääränä on varmistaa, että Keskon suunnan sekä omat tavoitteensa tunteva osaava ja sitoutunut henkilöstö luo perustan hyvän ja kestäväen taloudellisen tuloksen saavuttamiseksi. Kesko kunnioittaa kansainvälisesti tunnustettuja ihmisoikeuksia ja noudattaa ILO:n keskeisiä periaatteita.

Henkilöstö	1-12/2023	1-12/2022
Naiset	5 868	5 914
Miehet	8 877	8 699
Muu/ei tiedossa	20	20
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin	14 766	14 633

	31.12.2023	31.12.2022
Henkilökunta kauden lopussa		
Naiset	7 360	7 477
Miehet	10 319	10 349
Muu/ei tiedossa	23	15
Suomi	12 384	12 665
Muut maat	5 318	5 176
Yhteensä	17 702	17 841

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Monimuotoinen työyhteisö

Vastuullisuusstrategiassa monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus ovat yksi Ihmispainopistealueen teemoista. Vuonna 2023 Kesko asetti monimuotoisuus- ja yhdenvertaisuustavoitteet koskien naisten osuuden kasvattamista johtotehtävissä, yhdenvertaista palkitsemista sekä henkilöstön omaa kokemusta yhdenvertaisuuden toteutumisesta. Keskossa toimii yhdenvertaisuussuunnitelman mukainen työnantajan, henkilöstön ja työsuojelutoiminnan edustajista koostuva ryhmä, joka käsittelee konsernin yhdenvertaisuus- ja tasa-arvoasioita. Syrjinnän vastainen työ on toiminnassa keskeistä. Ryhmän selvitystoiminta kattaa muun muassa rekrytoinnin, urakehityksen ja koulutuksen, palkkauksen sekä työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen.

Työntekijöiden hyvinvointi ja menestyminen

Henkilöstön ennakoivan hyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisen tavoitteena on varmistaa henkilöstön työ- ja toimintakyky, pitää sairauspoissaolot hallinnassa ja ennaltaehkäistä työtapaturmia ja työkyvyttömyyseläkkeitä. Keskiössä on ollut edelleen erityisesti mielen hyvinvointiin panostaminen ja sen huomioiminen.

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2023
Tehdä konkreettisia tekoja ihmisten terveyden, hyvinvoinnin ja kyvykkyyksien edistämiseksi vuoden 2024 loppuun mennessä	Hyvinvointi-indeksi Monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksi	81 (asteikolla 0–100, Our People 2022 -tutkimus) 86 (asteikolla 0–100, Our People 2022 -tutkimus)

Henkilöstötutkimuksen avulla selvitetään henkilöstön näkemyksiä, jotta voidaan kehittää toimintaa ja esihenkilötyötä. Konsernin laajuinen K Voices -henkilöstötutkimus toteutettiin syksyn 2023 ja alkuvuoden 2024 aikana.

Keskon strategian toteuttamisen varmistamiseksi konsernissa on käytössä suorituksen- ja osaamisenjohtamisen mallit. Suorituksenjohtaminen koostuu tavoiteasetannasta, jatkuvasta suorituksen johtamisesta ja suorituksen arvioinnista. Palkitseminen tukee strategian toteuttamista ja tehtävässä suoriutumista. Osaamisen johtamisella varmistetaan, että työntekijöillä on tavoitteiden saavuttamiseen ja strategian toteuttamiseen tarvittava osaaminen. Osaamisen kehittämistä toteutetaan erilaisin valmennuksin, kehitysprosessein, sekä monipuolisesti työssäoppimista hyödyntäen. Henkilöstön rekrytoinnit perustuvat strategiaan ja tarpeeseen, hyväksytyyn resursointisuunnitelmaan sekä tunnistettuihin muutoshankkeisiin. Rekrytoinnissa on sitouduttu tasa-arvoon, syrjimättömyyteen ja valintojen tekemiseen niiden asioiden perusteella, jotka ennustavat työssä onnistumista.

Hyvä hallinto

Hyvässä hallinnossa keskeistä on muun muassa K Code of Conductin toteuttaminen, vastuullisuuden sitominen yhä vahvemmin johdon palkitsemiseen sekä koko henkilöstön vastuullisuusosaamisen kehittäminen.

Toiminnan vastuullisuus ja vaatimustenmukaisuus (Compliance)

Vastuullisuuden ja vaatimustenmukaisuuden varmistaminen Kesko-konsernin liiketoiminnassa toteutetaan noudattamalla Keskon hallituksen vahvistamaa K Compliance -toimintamallia, jonka perustana toimii koko konsernia ja kaikkia yhteistyökumppaneita koskeva K Code of Conduct-toimintaohjeisto. Keskon Compliance & Ethics -toiminto johtaa K Compliance -toimintamallin mukaisia toimenpiteitä ja raportoi toiminnastaan Keskon pääjohtajalle sekä hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

K Compliance -toimintamallin käytännön toteutusta tukevat Keskon pääjohtajan vahvistamat K Compliance -ohjelmat. Ohjelmat ovat tietosuoja, kilpailuoikeus, korruption ja lahjonnanvastaisuus sekä kauppapakote- ja vientivalvontaohjelma. Ohjelmien systemaattisella toteuttamisella varmistetaan Keskon toimintaperiaatteiden, lainsäädännön sekä muiden vaatimusten noudattaminen. Vuonna 2023 Keskon K Compliance -toiminnan painopisteinä olivat henkilökunnan kouluttaminen sekä vuosisuunnitelman mukaisten compliance-tarkastusten toteuttaminen. Kohdennettuihin koulutuksiin osallistui yli 1 400 henkilöä ja lisäksi henkilökunta suoritti yli 12 500 compliance-verkkokoulutusta.

Keskon SpeakUp-kanava on kaikille avoin luottamuksellinen ilmoituskanava, jonka ylläpito on keskeinen osa Keskon K Compliance -toimintaa. Ilmoituskanava on tarkoitettu

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

ilmoittajan tietoon tulleiden rikos- tai väärinkäytösepäilyjen ilmoittamiseen silloin, kun tietoa ei jostain syystä voi toimittaa suoraan esihenkilölle tai Keskon vastuuhenkilöille. Kanavaa voi käyttää myös arvopaperimarkkinasääntelyn epäilyistä rikkomuksista ilmoittamiseen. Vuoden 2023 aikana ilmoituskanavan kautta vastaanotettiin yhteensä 78 yhteydenottoa, joista 67 edellytti tutkintatoimenpiteitä. Kanavan väärinkäyttöä ei havaittu. Joulukuussa 2023 kanava päivitettiin myös virallisesti koko K-ryhmän yhteiseksi SpeakUp-kanavaksi.

Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa K Compliance -toimintamallin toteuttamista sekä konsernitason compliance-riskkejä. Lisäksi se seuraa K Compliance -toiminnan kokonaistilanteen kehittymistä.

Compliance-toiminnan painotuksia ohjaa Keskon strategiaan ja liiketoimintaan liittyvien compliance-riskien tunnistaminen. Compliance & Ethics -toiminto sekä liiketoiminnat kartoittavat ja priorisoivat riskejä säännöllisesti riskienhallintatoiminnon tukemana. Compliance-riskien arvioinnissa painotetaan vaatimuksia, joiden rikkomisesta voi aiheutua huomattavia kielteisiä seurauksia, kuten esimerkiksi ihmisoikeusrikkomuksia tai vakavia juridisia, taloudellisia ja maineriskejä.

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2023
Kesko-konsernin koko henkilöstö on vahvasti sitoutunut K Code of Conduct -toimintaohjeistukseen.	"Ethics index", joka koostuu vuosittaisesta K Code of Conductin vahvistamisen suoritusasteesta sekä kahdesta säännöllisesti toteutettavan henkilöstö kyselyn kysymyksestä koskien K Code of Conductin mukaista toimintaa arjessa sekä väärinkäytöksistä raportoimista.	79,3 % (K Voices 2021, K Code of Conduct -vuosivahvistus 2022)

Korruption ja lahjonnan torjunta

Keskon compliance-toiminnan yhtenä painopisteenä on korruption ja lahjonnan torjunta.

Kesko-konsernin ehdoton nollatoleranssi lahjontaan ja korruptioon on kuvattu K Code of Conductissa, joka sisältää korruption- ja lahjonnanvastaiset toimintaohjeet. Ohjeita täydennetään tarpeen mukaan yksityiskohtaisemmalla ohjeistuksella. Jokaisen työntekijän tulee suorittaa kaksi K Code of Conduct -verkkokoulutusta, jotka sisältävät ohjeistusta korruption ja lahjonnan torjunnasta.

Yhtenäisen ohjeistuksen ja koulutuksen avulla varmistetaan, että kaikilla Keskossa on sama näkemys korruption- ja lahjonnanvastaisista periaatteista ja toimintatavoista, jotka ohjaavat päivittäistä työtä. Kaikkien Keskon toimintamaiden kielillä julkaistu korruption- ja lahjonnanvastainen ohjeistus on sama jokaiselle työntekijälle. Kaikilta Keskon yhteistyökumppaneilta edellytetään sitoutumista Keskon yhteistyökumppanien K Code of Conduct -toimintaohjeiden noudattamiseen – ja sitä kautta nollatoleranssiin lahjonnan osalta.

Keskon SpeakUp-kanavan kautta vuonna 2023 vastaanotetut ilmoitukset eivät sisältäneet havaintoja tai epäilyksiä lahjonnan- ja korruptionvastaisten ohjeiden rikkomisesta Kesko-konsernissa.

Kesko-konsernin koko henkilöstöä pyydetään vuosittain vahvistamaan sitoutumisensa K Code of Conductin noudattamiseen.

Päivitetty versio K Code of Conductista (henkilöstö- ja yhteistyökumppaniversio) julkaistaan kaikkien toimintamaiden kielillä keväällä 2024.

Vastuullisuustavoitteita johdon osakepohjaiseen sitouttamis- ja kannustinohjelmaan

Osana vastuullisuusstrategiaa Keskon hallitus on asettanut vastuullisuuteen liittyviä kriteerejä yhtiön osakepohjaisille sitouttamis- ja kannustinohjelmille (Performance Share Plan) PSP 2022–2025 ja PSP 2023–2026. Osakepalkkio-ohjelma sisältää taloudellisten tunnuslukujen lisäksi ilmastopäästöjen vähentämiseen sekä kansainvälisiin vastuullisuusindekseihin ja -arviointeihin sidottuja tavoitteita. Vastuullisuustavoite koskee vuosia 2022 ja 2023.

Kestävän kehityksen tavoitteisiin sidottu rahoitus

Keskolla on viisi kahdenvälistä lainaa, jotka ovat määrältään yhteensä 650 miljoonaa euroa ja joiden korkomarginaalissa on huomioitu Keskon hiilijalanjäljelle ja ruokahävikille asetettuja vastuullisuustavoitteita sekä Keskon arvoketjussa suorien tavarantoimittajien päästövähennystavoitteita.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

EU:n uusi kestävyysraportointidirektiivi (CSRD)

Euroopan Parlamentin ja Neuvoston direktiivi (EU) 2022/2464 (annettu 14 päivänä joulukuuta 2022) korvaa nykyisen ei-taloudellisia tietoja koskevan direktiivin (NFRD). Uuden kestävyysraportointidirektiivin soveltaminen tulee pakolliseksi suurille listayhtiöille tilikaudelle 2024. Ensimmäiset raportit julkaistaan osana vuodelta 2024 laadittavaa hallituksen toimintakertomusta vuonna 2025. Kesko on suurena listayhtiönä ensimmäisten yhtiöiden joukossa, jotka raportoivat kestävyysasioista uuden lainsäädännön vaatimalla tavalla.

Yhtiöt, jotka ovat raportointivelvoitteen piirissä, raportoivat kestävyysasioista eurooppalaisten kestävä kehityksen raportointistandardien (European Sustainability Reporting Standards, ESRS) mukaisesti. Euroopan Komissio hyväksyi standardit 31. heinäkuuta 2023. Standardit sisältävät laajasti kestävä kehityksen aiheita liittyen ympäristöön, sosiaaliseen vastuuseen sekä hyvään hallintoon. Standardeja on yhteensä 12, joista kaksi ovat kaikille pakollisia ja sisältävät yleistä tietoa raportointivaatimuksista ja standardien soveltamisesta sekä annettavat perustiedot mm. vastuullisuuden johtamisesta, strategiasta, liiketoimintamallista ja arvoketjusta. Loput 10 standardia koskevat ympäristöön, ihmisiin ja hyvään hallintoon liittyviä kestävyysaiheita. Keskeinen osa uusien standardien vaatimuksia on olennaisuusarvion tekeminen, joka määrittää yhtiön raportointivelvoitteen laajuuden sen mukaan, mitkä kestävyysaiheet ovat yhtiölle ja sen liiketoimintamallille olennaisia. Olennaisuusarviossa yhtiö arvioi sen toiminnan vaikutuksia ihmisiin ja ympäristöön, sekä yhtiön toimintaan kohdistuvia riskejä ja mahdollisuuksia, jotka nousevat sosiaalisista ja ympäristöön liittyvistä seikoista.

Uuden lainsäädännön tavoitteena on yhtenäistää yhtiöiden kestävyysasioista antamia tietoja sekä tarjota laadukkaampaa ja luotettavampaa kestävyystietoa sijoittajien ja muiden sidosryhmien käyttöön. Jatkossa kestävyystiedot tullaan raportoimaan osana hallituksen toimintakertomusta, jonka hallitus hyväksyy samaan aikaan tilinpäätöksen kanssa. Samalla myös kestävyysraportin varmennuksesta tulee pakollista.

Kesko on vuoden 2023 aikana aloittanut valmistautumisen uuden direktiivin vaatimusten käyttöönottoon ja tulee vuodesta 2024 alkaen soveltamaan eurooppalaisten kestävä kehityksen raportointistandardien (ESRS) vaatimuksia kestävyysraportoinnissa. Keskeinen osa valmistautumista on ollut ESRS standardien vaatimusten mukaisen kaksoisolennaisuusanalyysin tekeminen Keskolle olennaisten raportointivaatimusten määrittämiseksi. Luonnosta Keskon kaksoisolennaisuusanalyysistä ja sen vaikutuksia tulevan CSRD:n mukaisen kestävyysraportin sisältöön on analysoitu jatkotoimenpiteiden tunnistamiseksi uusien raportointivaatimusten käyttöönottoon valmistumisessa. Lisäksi alustavia tuloksia on esitelty liiketoimintojen ja konsernin johdolle ja hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

EU-taksonomia

Keskon EU-taksonomiaa koskeva raportointi noudattaa Euroopan Parlamentin ja Neuvoston asetuksen (EU) 2020/852 (annettu 18 päivänä kesäkuuta 2020) määräyksiä. EU:n kestävän rahoituksen luokittelujärjestelmän eli taksonomian tarkoitus on auttaa yrityksiä ja sijoittajia arvioimaan, ovatko taloudelliset toimet kestäviä ympäristön kannalta. Luokittelujärjestelmä määrittelee liiketoiminnalle kriteeristön, jonka perusteella voidaan arvioida, missä määrin yrityksen toiminta tukee ympäristö- ja ilmastotavoitteiden saavuttamista.

Niiden yritysten, joiden on ei-taloudellisten tietojen raportointidirektiivin (NFRD) mukaisesti raportoitava myös muut kuin taloudelliset tiedot, on annettava tiedot siitä, millä tavoin ja missä määrin niiden toiminta voidaan luokitella EU-taksonomiassa tarkoitettulla tavalla ympäristön kannalta kestäväksi seuraavien kuuden ilmasto- ja ympäristötavoitteen näkökulmasta:

1. Ilmastonmuutoksen hillintä
2. Ilmastonmuutokseen sopeutuminen
3. Vesi- ja merivarojen suojeleminen
4. Kiertotalouden edistäminen
5. Ympäristön pilaantumisen ehkäiseminen
6. Ekosysteemien ja biodiversiteettien suojeleminen

Kahden ensimmäisen tavoitteen, ilmastonmuutoksen hillintä ja ilmastonmuutokseen sopeutuminen, toiminnoista on raportoitu niille luodun teknisen arviointikriteeristön perusteella vaihteittain vuosina 2021 ja 2022. Vuonna 2021 raportointivelvoite kattoi luokittelujärjestelmän piiriin kuuluvat (eligible) toiminnot. Vuonna 2022 raportointi laajeni kattamaan sen, mikä

osuus luokitusjärjestelmäkelpoisista toinnosta voidaan luokitella luokitusjärjestelmän mukaisiksi kestäviksi toiminnoiksi (aligned).

Lopuille neljälle ympäristötavoitteelle julkaistiin niihin liittyvät taloudelliset toiminnot sekä tekninen arviointikriteeristö vuonna 2023. Kuten kahden ensimmäisen ympäristötavoitteen osalta, raportointivelvoite ensimmäisenä vuonna kattaa tiedot luokitusjärjestelmäkelpoisista toiminnoista ja laajenee vuonna 2024 kattamaan myös toimintojen luokitusjärjestelmän mukaisuuden. Luokitusjärjestelmän piiriin kuuluvista toiminnoista sekä luokitusjärjestelmän mukaisista toiminnoista esitetään tunnusluvut, jotka ovat osuus yrityksen liikevaihdosta, investoinneista (CapEx) ja taksonomia-asetuksessa määritellyistä toimintamenoista (OpEx).

Kaupan alalle tyypillisiä toimintoja ei tällä hetkellä ole erikseen mainittu luokitusjärjestelmässä, jolloin kaupan alan yritykset raportoivat luokitusjärjestelmän piiriin kuuluvista toiminnoistaan, jos yrityksellä niitä on. Oletettavaa on, että luokittelujärjestelmä tulee sisältämään vielä laajenevan määrän eri toimintoja, jolloin myös kaupan alalle ja mahdollisesti sen eri tuoteryhmiin kohdistuisivat omat arviointikriteeristönsä.

Luokitusjärjestelmäkelpoiset toiminnot ja luokitusjärjestelmän mukaisuuden arviointi

Kesko on tunnistanut toiminnassaan luokitusjärjestelmän piiriin kuuluviksi toiminnoiksi autokaupan leasing- ja käytettyjen autojen liiketoiminnat sekä kiinteistöjen omistamisen, vuokraamisen ja rakennuttamisen oman liiketoiminnan tarpeisiin. Näistä toiminnoista autokaupan käytettyjen autojen liiketoiminta on yksi kiertotalouteen

liittyvistä toiminnoista (käytettyjen tavaroiden myynti), joka tuli osaksi luokitusjärjestelmän piiriin kuuluvia toimintoja vuonna 2023.

Kesko on arvioinut kunkin luokitusjärjestelmän piiriin kuuluvan toiminnon luokitusjärjestelmän mukaisuuden. Luokitusjärjestelmän mukaisuus on määritetty arvioimalla sitä, edistääkö toiminto merkittävästi vähintään yhtä luokitusjärjestelmän ilmasto- ja ympäristötavoitteista. Luokitusjärjestelmän mukaisuuden määrittäminen tehdään kullekin toiminnolle sovellettavien teknisten arviointikriteerien perusteella. Näiden arviointikriteerien täyttymisen lisäksi on varmistuttu siitä, että toiminto ei aiheuta merkittävää haittaa muille taksonomia-asetuksessa mainituille ilmasto- tai ympäristötavoitteille erillisten ei merkittävää haittaa -kriteerien perusteella (DNSH), ja että taksonomia-asetuksen mukaiset vähimmäissuojatoimet toteutuvat.

Kesko on tarkastellut vähimmäistason suojatoimien (minimum safeguards) toteutumista suhteessa ihmisoikeuksiin, korruptioon ja lahjontaan, reiluun kilpailuun sekä verotukseen. Edellä mainittuja vähimmäistason suojatoimien osa-alueita ja niihin liittyviä Keskon toimintaohjeita ja toimenpiteitä on kuvattu tarkemmin tämän raportin osioissa ”Ihmisoikeudet ja kestävä hankinta”, ”Toiminnan vastuullisuuden ja vaatimustenmukaisuuden varmistaminen (Compliance)” ja ”Korruption ja lahjonnan torjunta”. Tarkastelun tuloksena Kesko arvioi, että vähimmäistason suojatoimet toteutuvat Keskon toiminnassa.

Seuraavassa taulukossa on esitetty Keskon tunnistamat luokitusjärjestelmän piiriin kuuluvat toiminnot sekä miten Kesko on arvioinut kunkin toiminnon luokitusjärjestelmän mukaisuutta. Keskolla ei ole kaasuun tai ydinenergiaan liittyviä luokittelujärjestelmän toimintoja.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Luokitusjärjestelmän toiminto	Toiminnon kuvaus	Tunnusluvut		Luokitusjärjestelmän mukaisuuden arviointi	
		Liikevaihto	CapEx		
CCM 6.5	Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	M1-, N1- tai L-luokan ajoneuvojen hankinta, rahoitus, leasing, vuokraus ja käyttö. Toimintoon sisältyy autokaupan leasingliiketoiminta.	✓	✓	Vuonna 2022 Kesko esitti osan leasing-liiketoiminnan liikevaihdosta ja pääomamenoista luokitusjärjestelmän mukaisina. Vuoden 2023 aikana Kesko jatkoi toimintoon liittyvien teknisten arviointikriteerien selvitystä. Toimintoon sisältyy osana ei merkittävää haittaa -kriteerejä renkaiden vierintämelun kuuluminen parhaaseen saatavilla olevaan luokkaan. Tieto renkaiden vierintämelusta ei ole saatavilla, jolloin ajoneuvojen luokitusjärjestelmän mukaisuutta ei ole mahdollista selvittää. Vuoden 2022 tiedot on muutettu vastaavalla tavalla eikä Kesko raportoi ajoneuvoja luokittelujärjestelmän mukaisina.
CCM 7.1	Uusien rakennusten rakentaminen	Asuin- ja muiden kuin asuinrakennusten rakentaminen. Toiminto sisältää Keskon omaan käyttöön rakennuttamat kohteet. Näitä kohteita ovat pääasiassa uudet kauppa- ja logistiikkakiinteistöt.		✓	Uusille kohteille määritellään hankkeen suunnitteluvaiheessa energiatehokkuusluku (E-luku), jonka tulee olla vähintään kymmenen prosenttia alhaisempi kuin määritetty kansallinen raja-arvo. Arvio rakennuksen luokitusjärjestelmän mukaisuudesta tehdään rakennuksen suunnitteluvaiheessa. E-luvun toteutuminen varmennetaan rakennuksen valmistumisvaiheessa.
CCM 7.2	Olemassa olevien rakennusten korjaus	Olemassa olevien rakennusten laajamittaiset korjaukset. Laajamittaiset peruskorjaukset Keskon omistamissa kohteissa sekä niissä vuokraohteissa, joissa Kesko on vastuussa peruskorjauksista.		✓	Rakennusten korjaus noudattaa laajamittaisiin korjauksiin sovellettavia vaatimuksia. Hankkeet eivät ole saavuttaneet luokitusjärjestelmän mukaisuutta, sillä toimintoon 7.2 liittyvät ei merkittävää haittaa -kriteerit luokitusjärjestelmän mukaisuudelle eivät ole täytyneet näissä korjaushankkeissa.
CCM 7.3	Energiatehokkuuslaitteiden asennus, huolto ja korjaus	Energiatehokkuuslaitteisiin liittyvät yksittäiset peruskorjaustoimenpiteet, kuten eristyksen lisääminen olemassa oleviin rakennuksen osiin, ikkunoiden ja ulko-ovien korvaaminen uusilla energiatehokkailla vaihtoehtoilla, energiatehokkaiden valonlähteiden asentaminen sekä ilmastointiin liittyvien laitteiden asentaminen, huolto, korjaus ja korvaaminen tehokkailla teknologioilla. Toiminto sisältää pääasiassa Keskon kauppapaikkoihin, joissa Kesko on vuokralaisena, tehtäviä yllä lueteltuja peruskorjaustoimenpiteitä.		✓	Energiatehokkuusinvestoinnit pitävät sisällään pääasiassa investointeja LED-lamppuihin kiinteistöissä, jossa Kesko on vuokralaisena. Täyttääkseen toiminnon 7.3 merkittävän edistämisen kriteerit, valonlähteen tulee kuulua kahteen parhaaseen energiatehokkuusluokkaan. Keskon hankkeissa käytetyt LED-lamput eivät täytä kriteerejä luokitusjärjestelmän mukaisuudesta.
CCM 7.4	Sähköajoneuvojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa	Sähköautojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa ja rakennusten yhteydessä olevissa pysäköintitiloissa. Toiminto käsittää Keskon K-Lataus-asemat Suomessa sekä muissa Keskon toimintamaissa kauppapaikkojen yhteyteen asennetut latausasemat.		✓	Sähköautojen latausasemien asennus ei sisällä erillisiä merkittävän edistämisen kriteerejä. Kaikki toimintoon kuuluvat investoinnit on luokiteltu luokitusjärjestelmän mukaisiksi investoinneiksi.
CCM 7.5	Rakennusten energiatehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus	Rakennusten energiatehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus. Toiminto käsittää yllä kuvatut pääomamenot kiinteistöissä, joissa Kesko on vuokralaisena.		✓	Rakennusten energiatehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus -toiminto ei sisällä erillisiä merkittävän edistämisen kriteerejä, kun toiminto koostuu taksonomia-asetuksessa luetelluista yksittäisistä toimenpiteistä. Kaikki toimintoon kuuluvat investoinnit on luokiteltu luokitusjärjestelmän mukaisiksi investoinneiksi.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Luokitusjärjestelmän toiminto	Toiminnon kuvaus	Tunnusluvut		Luokitusjärjestelmän mukaisuuden arviointi
		Liikevaihto	CapEx	
CCM 7.7	Rakennusten hankinta ja omistaminen		✓	Vuoden 2020 jälkeen rakennettujen rakennusten osalta arviointi luokitusjärjestelmän mukaisuudesta on tehty toiminnon 7.1 Uusien rakennusten rakentaminen ilmastonmuutoksen hillinnän merkittävän edistämisen kriteerien perusteella. Vuoden 2020 aikana tai sitä ennen rakennetulla rakennuksella tulee olla vähintään luokan A energiatodistus tai rakennuksen tulee kuulua alueen parhaaseen 15 %:iin primäärienergian kysynnän perusteella. Tarkastelumenetelmää sovelletaan lähinnä vuokraohteisiin.
CE 5.4	Käytettyjen tavaroiden myynti		✓	Käytettyjen tavaroiden myynti on yksi kiertotalouden toiminnoista. Kiertotaloudelle julkistettiin toiminnat ja niihin liittyvät tekniset arviointikriteerit vuonna 2023. Ensimmäisenä vuonna raportointivelvoite kattaa luokitusjärjestelmäkelpoiset toiminnat ja luokitusjärjestelmän mukaisuutta arvioidaan tulevina vuosina.

Keskon luokitusjärjestelmäkelpoinen liikevaihto muodostuu autokaupan leasingliiketoiminnasta sekä käytettyjen autojen myynnistä asiakkaille. Vuonna 2022 leasingliiketoiminnassa tunnistettiin ajoneuvoja, jotka esitettiin luokitusjärjestelmän mukaisina ilmaston muutoksen hillitsemisen kriteeristön perusteella. Täyttääkseen kriteeristön vaatimukset, ajoneuvojen tulee olla vähäpäästöisiä (50 g CO₂/km) tai päästöttömiä ajoneuvoja. Luokitusjärjestelmän mukaisuuden saavuttamiseksi ajoneuvot eivät saa myöskään tehdä haittaa muiden ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutumiseksi. Vuonna 2022 luokitusjärjestelmän mukaisena raportoidun liikevaihdon osuus koko konsernin liikevaihdosta oli 0,0 %, 4,3 milj. euroa. Luokitusjärjestelmän mukaisina raportoitujen ajoneuvojen osuus koko konsernin pääomamenoista oli 1,1 %, 8,3 milj. euroa. Kesko on vuoden 2023 aikana jatkanut erityisesti ei merkittävää haittaa -kriteerien selvittämistä leasingliiketoiminnan osalta. Ympäristön pilaantumisen ehkäisemisen kriteeristöön kuuluu vaatimus, että ajoneuvojen renkaiden tulee kuulua parhaaseen saatavilla olevaan vierintämeluluokkaan. Keskolla saatavilla olevat ajoneuvojen tekniset tiedot eivät sisällä tietoa

ajoneuvojen renkaiden vierintämeluluokasta, jolloin kaikkia luokitusjärjestelmän kriteereitä luokitusjärjestelmän mukaisuuden saavuttamiseksi ei ole mahdollista selvittää. Vuoden 2023 raportoinnissa Kesko on oikaissut vuoden 2022 vertailutiedot eikä esitä osaa leasingliiketoiminnan liikevaihdosta ja pääomamenoista luokitusjärjestelmän mukaisina.

Kesko omistaa ja vuokraa kiinteistöjä kaikissa toimintamaissa liiketoiminnan tarpeisiin. Konsernin käytössä on noin 1 500 omistettua tai vuokrattua kauppa-, logistiikka- ja toimistokiinteistöä. Kiinteistöinvestointien osuus konsernin bruttoinvestoinneista oli 59,5 % (63,9 %) vuonna 2023. Kiinteistöt ovat konsernin oman toiminnan päästöjen lähde (Scope 1) ja kiinteistöjen energiatehokkuuden parantaminen sekä siirtyminen päästöttömän ja uusiutuvan energian käyttöön pienentävät omasta toiminnasta syntyviä ilmastovaikutuksia. Rakennusten omistamiseen, rakennuttamiseen ja perusparannusten toteuttamiseen liittyvät taksonomia-asetuksen tekniset arviointikriteerit on otettu huomioon Keskon sisäisissä ohjeistuksissa,

joita noudatetaan investointihankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa.

Kiinteistötoiminta ei ole Keskon päätoiminen toimiala, jolloin luokitusjärjestelmän toimintojen ja teknisten arviointikriteeristöjen soveltamiselle on vaihtoehtoisia tapoja. Vuonna 2022 Kesko esitti osana luokitusjärjestelmän toimintoa 7.7 Rakennusten hankinta ja omistaminen myös uusien kohteiden rakennushankkeet. Vuoden 2023 raportoinnissa Kesko siirtyy esittämään uudet rakennushankkeet, joissa Kesko toimii rakennuttajana ja päättää rakentamisen yksityiskohdat, luokitusjärjestelmän toiminnossa 7.1 Uusien rakennusten rakentaminen. Tällä muutoksella Kesko siirtyy noudattamaan rakentamisen toimialan käytäntöä uusien rakennushankkeiden raportoinnissa. Lisäksi luokittelua on tarkennettu myös muiden kiinteistötoimintojen osalta verrattuna vuoteen 2022, ja vuoden 2022 vertailutiedot on muutettu sen mukaisesti.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Konsernin luokitusjärjestelmäkelpoiset pääomamenot sisältävät investointeja uusiin kauppapaikkoihin ja logistiikkakiinteistöihin, kiinteistöjen perusparannusinvestointeja, sekä investointeja rakennusten energiatehokkuutta parantaviin talotekniikan koneisiin ja laitteisiin, valaistukseen ja automaatioon energiatehokkuuden mittaamisessa ja valvonnassa. Lisäksi luokitusjärjestelmäkelpoisiin pääomamenoihin kuuluvat sähköautojen latauslaitteistot ja autokaupan leasingliiketoiminnan ajoneuvoinvestoinnit. Maa-alueita ei luokitella luokitusjärjestelmän piiriin kuuluviksi investoinneiksi.

EU-taksonomian tunnusluvut

Kesko esittää liikevaihdon, pääomamenojen (CapEx) ja toimintamenojen (OpEx) tunnusluvut taksonomia-asetuksessa muille kuin rahoitusalan yrityksille määritellyn taulukon mukaisesti. Tunnuslukutaulukoissa esitetään, mikä osuus konsernin liikevaihdosta, pääomamenoista ja toimintamenoista kertyy luokitusjärjestelmän mukaisista taloudellisista toiminnoista.

Tunnuslukujen laadintaperiaate

Liikevaihto

Kesko soveltaa liikevaihdon tunnusluvun laskennassa samoja IFRS-standardien mukaisia laadintaperiaatteita, joita konserni soveltaa konsernitilinpäätöksessä. Tilinpäätöksen liikevaihdon tuloutusperiaatteet on esitetty konsernitilinpäätöksen liitteessä 2.1. Tunnusluvun laskennassa käytetty kokonaisliikevaihto on Kesko-konsernin tuloslaskelman osoittama liikevaihto. Luokitusjärjestelmäkelpoinen liikevaihto sisältää sen osuuden konsernin kokonaisliikevaihdosta, joka syntyy luokitusjärjestelmän piiriin kuuluvista toiminnoista. Keskon liiketoiminnassa luokitusjärjestelmän piiriin kuuluviksi

ja liikevaihtoa kerryttäviksi toiminnoiksi on tunnistettu autokaupan leasingliiketoiminta sekä käytettyjen autojen myynti. Keskon pääasialliset toiminnot, joista konsernin liikevaihto syntyy, ovat tuotteiden ja palveluiden myynti asiakkaille ja kauppiaille. Tuotteiden myynti ei tällä hetkellä kuulu luokitusjärjestelmän piiriin käytettyjen autojen myyntiä lukuun ottamatta.

Pääomamenot (CapEx)

Taksonomia-asetuksen määrittelemät pääomamenot pitävät sisällään aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden lisäykset tilikauden aikana ennen poistoja, arvonalentumisia ja uudelleenarvostuksia. Pääomamenot kattavat myös liiketoimintojen yhdistämisestä johtuvat aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden lisäykset. Kesko sisällyttää pääomamenojen laskentaan taksonomia-asetuksen mukaisesti investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin ja vuokrasopimusten perusteella taseeseen kirjatun käyttöoikeusomaisuuserän lisäyksen yhteissumman. Yrityshankinnoista kirjatun liikearvon lisäys ei sisälly taksonomiassa määriteltyihin pääomamenoihin. Lisäykset aineellisiin hyödykkeisiin on esitetty konsernitilinpäätöksen liitteessä 3.2, lisäykset aineettomiin hyödykkeisiin liitteessä 3.3 ja vuokrasopimuksiin liittyvien käyttöoikeusomaisuuserien lisäykset liitteessä 3.4.

Taksonomia-asetuksen määritelmä pääomamenoista eroaa Keskon raportoimasta investoinnit-tunnusluvun määritelmästä. Keskon määritelmän mukaan investoinnit-tunnusluku pitää sisällään investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä tytäryhtiöosakkeisiin. Tunnuslukuun ei sisällytetä lisäyksiä vuokrasopimuksista taseeseen kirjattaviin käyttöoikeusomaisuuseriin. Konsernin investoinnit vuonna 2023 olivat 678,9 milj. euroa (449,2 milj. euroa).

Taulukossa on esitetty, mistä CapEx-tunnusluvun laskennassa käytetyt pääomamenot muodostuvat.

Erittely EU-taksonomian pääomamenoista (CapEx), milj. €	2023	2022
Aineelliset hyödykkeet - Lisäykset (liite 3.2)	511,2	370,0
Aineelliset hyödykkeet - Liiketoimintojen hankinnat (liite 3.2)	3,7	1,6
Aineettomat hyödykkeet - Lisäykset (liite 3.3)	21,9	28,6
Aineettomat hyödykkeet - Liiketoimintojen hankinnat ilman liikearvoa (liite 3.3)	16,4	3,9
Käyttöoikeusomaisuuserät - Lisäykset (liite 3.4)	437,3	354,6
Käyttöoikeusomaisuuserät - Liiketoimintojen hankinnat (liite 3.4)	15,7	15,6
EU-taksonomian pääomamenot yhteensä	1 006,1	774,4

Toimintamenot (OpEx)

Taksonomia-asetuksen määrittelemät toimintamenot sisältävät suorat pääomittamattomat kustannukset, jotka liittyvät tutkimukseen ja kehittämiseen, rakennusten perusparantamiseen, kunnossapitoon ja korjauksiin, sekä kaikki muut suorat menot, jotka liittyvät yrityksen suorittamaan tai kolmannelle osapuolelle ulkoistettuun aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden huoltoon ja jotka ovat tarpeen näiden omaisuushyödykkeiden jatkuvan ja tehokkaan toiminnan varmistamiseksi.

Konsernin tuloslaskelmassa taksonomia-asetuksessa määritellyt toimintamenot sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin. Liiketoiminnan muut kulut on eritelty konsernitilinpäätöksen liitteessä 2.5.

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyvistä tuotteista tai palveluista saatu osuus liikevaihdosta 2023

Tilikausi 2023	2023		Merkittävän edistämisen kriteerit							”Ei merkittävää haittaa” -kriteerit (DNSH: Does Not Significantly Harm)										
	Koodi	Liikevaihto	Osuus liikevaihdosta, vuosi 2023	Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantumisen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantumisen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Vähimmäistason suojatoimet	Luokitusjärjestelmän mukaisista (A.1) tai luokitusjärjestelmäkelpoisten (A.2.) osuus liikevaihdosta, vuosi 2023	Luokka mahdollistava toiminta	Luokka siirtymätoiminta	
Taloudelliset toiminnot	Milj. €	%	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	%	M	T	
A. LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																				
A.1 Ympäristön kannalta kestävä (luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																				
Ympäristön kannalta kestävästä (luokitusjärjestelmän mukaisista) toiminnoista saatu liikevaihto (A.1)																				
	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	K	0,0 %	
Joista mahdollistavat toiminnot	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	K	0,0 %	M
Joista siirtymätoiminnot	0,0	0,0 %	0,0 %														0,0 %	K		T
A.2 Luokitusjärjestelmäkelpoiset muttei ympäristön kannalta kestävä (muut kuin luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																				
				KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL										
Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	CCM 6.5 CCA 6.5	24,9	0,2 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL							0,2 %			
Käytettyjen tavaroiden myynti	CE 5.4	287,4	2,4 %	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	KEL	E/KEL										
Luokitusjärjestelmäkelpoisista muttei ympäristön kannalta kestävästä (muista kuin luokitusjärjestelmän mukaisista) toiminnoista saatu liikevaihto (A.2)																				
	312,3	2,6 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,4 %	0,0 %								0,2 %			
A. Luokitusjärjestelmäkelpoisista toiminnoista saatu liikevaihto (A.1+A.2)																				
	312,3	2,6 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,4 %	0,0 %								0,2 %			
B. EI-LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																				
Ei-luokitusjärjestelmäkelpoisista toiminnoista saatu liikevaihto																				
	11 471,5	97,4 %																		
YHTEENSÄ																				
	11 783,8	100 %																		

Lyhenteet:
 Ilmastonmuutoksen hillintä: CCM
 Ilmastonmuutokseen sopeutuminen: CCA
 Kiertotalous: CE

K – Kyllä, luokitusjärjestelmäkelpoinen ja luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta
 E – Ei, luokitusjärjestelmäkelpoinen muttei luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta

E/S – Ei sovelleta, ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta kyseisen tavoitteen osalta
 KEL – Luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta
 E/KEL – Ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyvien tuotteiden ja palvelujen osuus pääomamenoista 2023

Tilikausi 2023	2023		Merkittävän edistämisen kriteerit							”Ei merkittävää haittaa” -kriteerit (DNSH: Does Not Significantly Harm)									
	Koodi	Pääomamenot	Osuus pääomamenoista, vuosi 2023	Ilmastomuutoksen hillintä	Ilmastomuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantuminen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Ilmastomuutoksen hillintä	Ilmastomuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantuminen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Vähimmäistason suojaustoimet	Luokitusjärjestelmän mukaisten (A.1) tai luokitusjärjestelmäkelpoisten (A.2.) osuus pääomamenoista, vuosi 2022	Luokka mahdollistava toiminta	Luokka siirtymätoiminta
Taloudelliset toiminnot	Milj. €	%	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	%	M	T
A. LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																			
A.1 Ympäristön kannalta kestävä (luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																			
Uusien rakennusten rakentaminen	CCM 7.1 CCA 7.1 CE 3.1	86,2	8,6 %	K	E	E/S	E/S	E	E/S		K	K	K	K	K	K	1,9 %		
Sähköajoneuvojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa	CCM 7.4 CCA 7.4	5,2	0,5 %	K	E	E/S	E/S	E/S	E/S		K					K	0,8 %	M	
Rakennusten energiatehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus	CCM 7.5 CCA 7.5	0,9	0,1 %	K	E	E/S	E/S	E/S	E/S		K					K	0,1 %	M	
Rakennusten hankinta ja omistaminen	CCM 7.7 CCA 7.7	18,8	1,9 %	K	E	E/S	E/S	E/S	E/S		K					K	12,7 %		
Ympäristön kannalta kestävien (luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen pääomamenot (A.1)		111,1	11,0 %	11,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		K	K	K	K	K	K	15,6 %		
Joista mahdollistavat toiminnot		6,0	0,6 %	0,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								0,9 %	M	
Joista siirtymätoiminnot		0,0	0,0 %	0,0 %													0,0 %		T

Lyhenteet:
 Ilmastomuutoksen hillintä: CCM
 Ilmastomuutokseen sopeutuminen: CCA
 Kiertotalous: CE

K – Kyllä, luokitusjärjestelmäkelpoinen ja luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta
 E – Ei, luokitusjärjestelmäkelpoinen muttei luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta

E/S – Ei sovelleta, ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta kyseisen tavoitteen osalta
 KEL – Luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta
 E/KEL – Ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Tilikausi 2023	2023		Merkittävän edistämisen kriteerit							”Ei merkittävää haittaa” -kriteerit (DNSH: Does Not Significantly Harm)									
	Koodi	Pääomamenot	Osuus pääomamenoista, vuosi 2023	Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantuminen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantuminen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Vähimmäistason suojaustoimet	Luokitusjärjestelmän mukaisten (A.1) tai luokitusjärjestelmäkelpoisten (A.2.) osuus pääomamenoista, vuosi 2022	Luokka mahdollistava toiminta	Luokka siirtymätoiminta
Taloudelliset toiminnot	Milj. €	%	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	%	M	T
A.2 Luokitusjärjestelmäkelpoiset muttei ympäristön kannalta kestävät (muut kuin luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																			
				KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL										
Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	CCM 6.5 CCA 6.5	45,8	4,5 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL								3,8 %		
Uusien rakennusten rakentaminen	CCM 7.1 CCA 7.1 CE 3.1	46,5	4,6 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	KEL	E/KEL								5,9 %		
Olemassa olevien rakennusten korjaus	CCM 7.2 CCA 7.2 CE 3.2	103,1	10,2 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	KEL	E/KEL								10,3 %		
Energiatohokkuuslaitteiden asennus, huolto ja korjaus	CCM 7.3 CCA 7.3	6,0	0,6 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL								0,6 %		
Rakennusten hankinta ja omistaminen	CCM 7.7 CCA 7.7	484,9	48,2 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL								37,9 %		
Luokitusjärjestelmäkelpoisten muttei ympäristön kannalta kestävien (muiden kuin luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen pääomamenot (A.2)		686,2	68,2 %	68,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								58,5 %		
A. Luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen pääomamenot (A.1+A.2)		797,3	79,2 %	79,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								74,1 %		
B. EI-LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																			
Ei-luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen pääomamenot		208,9	20,8 %																
YHTEENSÄ		1 006,1	100 %																

Lyhenteet:
 Ilmastonmuutoksen hillintä: CCM
 Ilmastonmuutokseen sopeutuminen: CCA
 Kiertotalous: CE

K - Kyllä, luokitusjärjestelmäkelpoinen ja luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta
 E - Ei, luokitusjärjestelmäkelpoinen muttei luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta

E/S - Ei sovelleta, ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta kyseisen tavoitteen osalta
 KEL - Luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta
 E/KEL - Ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyviin tuotteisiin ja palveluihin liittyvä osuus toimintamenoista 2023

Tilikausi 2023	2023		Merkittävän edistämisen kriteerit							”Ei merkittävää haittaa” -kriteerit (DNSH: Does Not Significantly Harm)									
Taloudelliset toiminnot	Koodi	Toimintamenot	Osuus toimintamenoista, vuosi 2023	Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantuminen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Ympäristön pilaantuminen	Kiertotalous	Biologinen monimuotoisuus	Vähimmäistason suojatoimet	Luokitusjärjestelmän mukaisten (A.1) tai luokitusjärjestelmäkelpoisten (A.2.) osuus toimintamenoista, vuosi 2022	Luokka mahdollistava toiminta	Luokka siirtymätoiminta
		Milj. €	%	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K; E; E/S	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	%	M	T
A. LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																			
A.1 Ympäristön kannalta kestävät (luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																			
Ympäristön kannalta kestävien (luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen toimintamenot (A.1)																			
		0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %							K	0,0 %		
	Joista mahdollistavat toiminnot	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %							K	0,0 %	M	
	Joista siirtymätoiminnot	0,0	0,0 %	0,0 %												K	0,0 %		T
A.2 Luokitusjärjestelmäkelpoiset muttei ympäristön kannalta kestävät (muut kuin luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																			
					KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL	KEL; E/KEL									
	Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	CCM 6.5 CCA 6.5	1,8	3,2 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL							2,6 %		
	Rakennusten hankinta ja omistaminen	CCM 7.7 CCA 7.7	54,0	96,8 %	KEL	KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL	E/KEL							97,4 %		
Luokitusjärjestelmäkelpoisten muttei ympäristön kannalta kestävien (muiden kuin luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen toimintamenot (A.2)																			
		55,8	100 %	100 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								100 %		
A. Luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen toimintamenot (A.1+A.2)																			
		55,8	100 %	100 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %								100 %		
B. EI-LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																			
Ei-luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen toimintamenot																			
		0,0	0,0 %																
YHTEENSÄ																			
		55,8	100 %																

Lyhenteet:
 Ilmastonmuutoksen hillintä: CCM
 Ilmastonmuutokseen sopeutuminen: CCA
 Kiertotalous: CE

K – Kyllä, luokitusjärjestelmäkelpoinen ja luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta
 E – Ei, luokitusjärjestelmäkelpoinen muttei luokitusjärjestelmän mukainen toiminta kyseisen ympäristötavoitteen osalta

E/S – Ei sovelleta, ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta kyseisen tavoitteen osalta
 KEL – Luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta
 E/KEL – Ei-luokitusjärjestelmäkelpoinen toiminta tavoitteen osalta

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Taksonomia-asetuksen tarkoittamia toimintamenoja Kesko-konsernissa ovat erityisesti kiinteistöjen käyttöön, kunnossapitoon ja korjauksiin liittyvät kulut, jotka tilinpäätöksessä sisältyvät kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokuluihin, joiden yhteissumma vuonna 2023 oli 185,1 milj. euroa (181,5 milj. euroa). Luku sisältää kiinteistöjen kunnossapitoon ja korjauksiin liittyvien kustannusten lisäksi mm. lämmityksen, sähkön ja veden kulutukseen sekä jätteiden käsittelyyn liittyviä kustannuksia, jotka eivät sisälly taksonomia-asetuksen määritelmään toimintamenoista. Lisäksi luokitusjärjestelmäkelpoisiin kuluihin sisältyy leasingautokantaan tehtyjen huoltojen kulut. Keskon liiketoimintamallissa toimintamenot eivät ole olennaisia siirtymässä yhä kestävämpiin toimintoihin vaan rakennuksiin tehtävät perusparannustoimenpiteet, kuten energiatehokkuuden parantamiseen liittyvät toimenpiteet, ovat luonteeltaan pääomamenoja.

Tilikauden keskeisiä tapahtumia

Kesko kertoi 30.1.2023 ostavansa Norjassa teknisessä kaupassa toimivan Elektroskandia Norge AS:n Rexel Groupilta. Kauppa vahvistaa Onnisen asemaa Norjan teknisessä kaupassa. Elektroskandia Norge AS:n liikevaihto oli noin 250 miljoonaa euroa viime vuonna ja yhtiöllä on noin 270 työntekijää. Yhtiöllä on 13 toimipistettä ja pitkälle automatisoitu jakelukeskus. Yrityskauppa toteutui 1.3.2023. (Sijoittajauutinen 30.1.2023 ja 2.3.2023)

Kesko julkaisi 6.3.2023 vuoden 2022 vuosiraportin, joka sisältää strategiakatsauksen, hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen vuodelta 2022, selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement), toimielinten palkitsemisraportin

sekä kestävyysraportin internetsivuillaan, osoitteessa www.kesko.fi. (Pörssitiedote 6.3.2023)

Kesko yhdistää kanta-asiakkuuden ja osakeomistajuuden. Uuden Omistajan K-Plussan myötä yhtiö tarjoaa jatkossa Keskon osakkeita omistaville Plussa-asiakkaille vaihtoehtoisen tavan päästä K-ryhmän parhaille asiakkaille myönnettävien etujen piiriin. Omistajan K-Plussaan voivat liittyä sellaiset Plussa-asiakkaat, joiden henkilökohtaiset Plussa-kortille kirjatut ostot K-ryhmän kaupoista ovat edeltävän vuoden ajalta vähintään 3 000 euroa ja jotka omistavat lisäksi vähintään 100 kappaletta Keskon osakkeita. (Sijoittajauutinen 30.3.2023)

Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous järjestettiin 30.3.2023 Helsingin Messukeskuksessa. Yhtiökokous vahvisti vuoden 2022 tilinpäätöksen ja päätti jakaa osinkoa 1,08 euroa osakkeelta. Yhtiökokous myönsi hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvapauden, hyväksyi toimielinten palkitsemisraportin, päätti hallituksen jäsenten palkkioista, valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy:n, päätti muuttaa hallituksen jäsenten toimikauden kolmesta vuodesta yhteen vuoteen sekä valtuutti hallituksen päättämään yhtiön omien osakkeiden hankkimisesta, osakeannista ja lahjoituksista yleishyödyllisiin tarkoituksiin. Lue lisää kohdasta: Varsinaisen yhtiökokouksen 2023 päätöksiä. (Pörssitiedotteet 2.2.2023 ja 30.3.2023)

Keskon autokaupan uudeksi toimialajohtajaksi ja konsernijohtoryhmän jäseneksi nimitettiin KTM Sami Kiiski (47) autokaupan nykyisen toimialajohtajan Matti Virtasen jäädessä eläkkeelle. Sami Kiiski on toiminut vuodesta 2020 Keskon vapaa-ajan kaupasta vastaavana johtajana, lisäksi hän toimii kansainvälisen Intersportin hallituksen

jäsenenä. Muutokset astuivat voimaan 1.6.2023. Samalla Kesko muutti toimialarakennettaan, kun urheilukauppa tuli osaksi autokaupan toimialaa. Aiemmin urheilukauppa oli osa rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialaa. Keskon taloudellisen raportoinnin segmenttirakenne muuttui edellä kuvatun mukaiseksi 1.4.2023 alkaen. Kesko julkisti uudistetun segmenttirakenteen mukaiset vertailutiedot vuodelta 2022 sekä vuoden 2023 ensimmäiseltä vuosineljännekseltä 25.5.2023. (Pörssitiedotteet 31.3.2023 ja 25.5.2023)

Kesko sopi ostavansa Tanskan johtaviin rautakaupan toimijoihin kuuluvan Davidsen Koncernen A/S:n. Yrityskaupan myötä Kesko laajentaa liiketoimintaansa Tanskaan ja vahvistaa tavoitteensa mukaisesti markkina-asemaansa Pohjois-Euroopassa. Davidsenin perhe jää yritykseen vähemmistöomistajaksi 10 %:n omistusosuudella. Yrityskaupan toteutuminen edellyttää Euroopan komission hyväksyntää sekä tiettyjen muiden ehtojen täyttymistä. Kaupan odotetaan toteutuvan viimeistään vuoden 2024 ensimmäisellä neljänneksellä. (Sijoittajauutinen 23.8.2023)

Kesko tiedotti keskittävänsä rautakaupan liiketoimintonsa Ruotsissa K-Bygg-ketjuun ja keskittyy näin jatkossa palvelemaan yhä vahvemmin rakentamisen ammattilaisia kuluttaja-asiakkaiden lisäksi. Ruotsissa K-Rauta-myymälät tullaan joko muuttamaan K-Bygg-myymälöiksi tai sulkemaan. Ruotsin rautakauppatoiminnot keskitetään yhdelle brändille vuoden 2024 loppuun mennessä. (Sijoittajauutinen 29.8.2023)

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Keskon hallitus nimitti Kesko Oyj:n toimitusjohtajaksi ja Kesko-konsernin pääjohtajaksi Jorma Rauhalan 1. helmikuuta 2024 alkaen, Mikko Helanderin ilmoitettua aiemmin aiikeestaan jäädä eläkkeelle vuoden 2024 aikana. Rauhala toimii tällä hetkellä Keskon rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajana ja pääjohtajan sijaisena. (Pörssitiedotteet 8.12.2023 ja 19.12.2023)

Katsastuskauden jälkeisiä tapahtumia

Kesko tiedotti elokuussa 2023 laajentavansa liiketoimintaansa Tanskaan ja ostavansa 90 % Davidsen Koncernen A/S:n osakekannasta. EU komissio on tammikuussa 2024 hyväksynyt yrityskaupan ja sen odotetaan toteutuvan tammikuun 2024 loppuun mennessä.

Kesko luopuu Neste K -liikenneasemista. Kesko vastaa tällä hetkellä Neste K -asemien päivittäistavara kaupasta sekä oheispalveluista. Suunnitelmien mukaan Kesko vetäytyy 64 Neste K -liikenneaseman toiminnasta vuoden 2024 aikana, ja asemien palvelut jatkuvat Nesteen palveluna. Luopumisen taustalla on päivittäistavara kaupan roolin pieneneminen liikenneasemilla. (Sijoittajauutinen 23.1.2024)

Varsinaisen yhtiökokouksen 2023 päätöksiä

Kesko Oyj:n 30.3.2023 pidetty varsinainen yhtiökokous vahvisti yhtiön vuoden 2022 tilinpäätöksen. Yhtiökokous päätti jakaa osinkoa yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 1,08 euroa osaketta kohden. Osinko maksettiin neljässä yhtä suuressa erässä 0,27 euroa osakkeelta. Ensimmäisen erän täsmäytyspäivä oli 3.4.2023 ja maksupäivä 12.4.2023. Toisen erän täsmäytyspäivä oli 21.6.2023 ja maksupäivä 28.6.2023. Kolmannen erän

täsmäytyspäivä oli 12.9.2023 ja maksupäivä 19.9.2023. Neljännen erän täsmäytyspäivä oli 12.12.2023 ja maksupäivä 19.12.2023. Hallitus valtuutettiin tarvittaessa päättämään osingon toiselle, kolmannelle ja/tai neljännelle maksuerälle uudet osingonmaksun täsmäytyspäivät ja maksupäivät, mikäli Suomen arvo-osuusjärjestelmän säädökset tai säännöt muuttuvat tai muutoin sitä edellyttävät. Muu osa voitonjakokelpoisista varoista jätettiin omaan pääomaan.

Varsinaisen yhtiökokouksen päätöksistä tiedotettiin tarkemmin pörssitiedotteella 30.3.2023.

Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot

Konsernin henkilöstöä koskevat tiedot on esitetty liitetiedossa 2.5.

Rahoitusriskit on esitetty liitetiedossa 4.3 ja tiedot käypään arvoon arvostetuista rahoitusvälineistä on esitetty liitetiedossa 4.5.

Lähipiiritapahtumat on esitetty liitetiedossa 5.2.

Tiedot riita-asioista sekä oikeus- ja viranomaisprosesseista on esitetty liitetiedossa 5.4.

Riskienhallinta

Keskossa riskienhallinta on ennakoivaa ja oleellinen osa päivittäistä johtamista liiketoimintaan liittyvien mahdollisuuksien ja uhkien arvioimiseksi ja hallitsemiseksi.

Keskon toimialat ja yhteiset toiminnot vastaavat toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, arvioimisesta,

käsittelystä ja hallinnasta sekä raportoivat riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista konsernin riskienhallintatoiminnolle. Konsernijohtoryhmän jäsenet vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivasta ja tehokkaasta toteutuksesta omilla vastuualeillaan.

Liiketoiminnoista riippumaton riskienhallintatoiminto vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehystä ja ohjauksesta sekä tukee, koordinoi ja valvoo riskienhallinnan toteutusta Kesko-konsernissa. Sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan johtaja raportoi toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle ja hallinnollisesti Keskon pääjohtajalle sisäisestä tarkastuksesta ja konsernin talous- ja rahoitusjohtajalle riskienhallinnasta. Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallinnan ohjausryhmä vastaa konsernin riskitilannekuvan valmistelusta. Pääjohtaja on vastuussa konsernin riskienhallinnan toimivuudesta ja tehokkuudesta sekä hyväksyy konsernin riskiraportit ennen hallituskäsittelyä. Keskon hallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan tehokkuutta sekä valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa tarkastusvaliokunnan avustamana.

Konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet mittareineen raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle vuosineljänneksittäin osavuositarkastusten, puolivuositarkastusten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraportointia. Hallitus raportoi markkinoille merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä kasvavista riskeistä toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin osavuositarkastuksissa ja puolivuositarkastuksissa.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä**Inflaatiosta, korkojen noususta ja talouden laskusuhdanteesta johtuva kysynnän heikentyminen**

Inflaatio, korkojen nousu, heikentynyt työllisyystilanne ja taloudellisen tilanteen epävarmuus vaikuttavat kuluttajien ostovoimaan ja yritysten investointihalukkuuteen. Päivittäistavarakaupassa tuotteiden hinta vaikuttaa korostuneesti kuluttajien ostopäätöksiin ja autokaupassa asiakkaat saattavat siirtää hankintoja tulevaisuuteen. Rakentamisen ja talotekniikan toimialalla rakennus- ja korjaushankkeita saatetaan lykätä, jolla on vaikutusta myyntiin ja varastojen hallintaan.

Geopoliittiset riskit

Ukrainan sodan sekä muiden sotilaallisten konfliktien seurauksena kasvaneet turvallisuuspoliittiset jännitteet ja konfliktien mahdollinen laajentuminen sekä suurvaltojen sotilaallisen ja taloudellisen kilpailun kiristyminen voivat vaikuttaa merkittävästi Keskon liiketoimintaympäristöön, toimitusketjujen jatkuvuuteen ja tuotteiden saatavuuteen.

Kyberrikollisuus

Ammattimainen ja edelleen kasvava kyberrikollisuus on lisännyt liiketoiminnan jatkuvuuteen ja kriittisen tiedon menettämiseen liittyviä riskejä. Kyberhyökkäyksen kohteena voivat olla esimerkiksi liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta kriittinen tietojärjestelmä tai henkilötiedot. Kyberhyökkäyksen seurauksia voivat olla myynnin keskeytyminen, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai viranomaisten määräämät sakot.

Lainsäädäntö ja sopimukset

Muuttuva lainsäädäntö ja viranomaissäätely voivat edellyttää merkittäviä muutostarpeita ja aiheuttaa 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.

Ilmastonmuutos

Ilmastonmuutoksen hillitsemiseen tähtäävien toimien viivästyminen ja sään ääri-ilmiöiden lisääntyminen voi vaikuttaa tuotteiden saatavuuteen ja aiheuttaa häiriöitä logistiikassa ja kauppapaikkaverkostossa. Keskon toiminnan vaikutukset ilmastolle liittyvät puolestaan Keskon energiaratkaisuihin ja päästöihin sekä myytävien tuotteiden ja palveluiden elinkaaren vaikutuksiin koko toimitusketjussa.

Tuotteiden turvallisuus

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

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 vuokravastuita vuosiksi. Kaupungistumisen seurauksena, markkinatilanteen muuttuessa, verkkokaupan 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 torjunnan sekä ympäristönsuojelun merkitys asiakkaille on entistä korostuneempi. Mahdolliset epäonnistumiset vastuullisuuden toteuttamisessa voivat aiheuttaa Keskolle kielteistä julkisuutta sekä toiminnallisia ja taloudellisia vahinkoja.

Raportointi markkinoille

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään ja taloudellisessa raportoinnissaan Keskon hallituksen hyväksymää tiedonantopolitiikkaa. Yhtiön tavoitteena on tuottaa ja julkistaa luotettavaa tietoa oikea-aikaisesti. Julkistamisessa periaatteena on, että kaikilla markkinoilla toimivilla osapuolilla on saatavilla samanaikaisesti ja tasapuolisesti tieto Keskon rahoitusvälineiden, kuten osakkeiden, hinnanmuodostuksen perustaksi. 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 tuo 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Voitonjakoehdotus

Kesko Oyj:n hallitus ehdottaa 26.3.2024 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2023 vahvistetun taseen perusteella osinkoa jaetaan osingonjakohetkellä yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 1,02 euroa osaketta kohden. Muu osa voitonjakokelpoisista varoista jätetään omaan pääomaan. Hallitus ehdottaa osingon maksamista neljässä erässä.

Osingon ensimmäinen erä 0,26 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 28.3.2024 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 9.4.2024.

Osingon toinen erä 0,25 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 16.7.2024 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 23.7.2024.

Osingon kolmas erä 0,26 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 15.10.2024 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 22.10.2024.

Osingon neljäs erä 0,25 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 14.1.2025 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 21.1.2025.

Hallitus ehdottaa, että se valtuutetaan tarvittaessa päättämään osingon toiselle, kolmannelle ja/tai neljännelle maksuerälle uudet osingonmaksun täsmäytyspäivät ja maksupäivät, mikäli Suomen arvo-osuusjärjestelmän säädökset tai säännöt muuttuvat tai muutoin sitä edellyttävät.

Voitonjakoehdotuksen tekopäivänä 29.1.2024 yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oli 397 769 511 osaketta, jota vastaava osingon kokonaismäärä on 405 724 901,22 euroa.

Kesko Oyj:n voitonjakokelpoiset varat ovat 1 584 703 413,17 euroa, josta tilikauden voitto on 509 617 838,22 euroa.

Varsinainen yhtiökokous

Hallitus päätti, että varsinaisen yhtiökokous on 26.3.2024 klo 13.00 alkaen.

Osake ja osakemarkkinat

Kesko Oyj:ssä oli vuoden 2023 lopussa yhteensä 400 079 008 osaketta, joista 126 948 028 eli 31,7 % oli A-osakkeita ja 273 130 980 eli 68,3 % B-osakkeita. Kesko Oyj:n hallussa 31.12.2023 oli 2 309 497 omaa B-osaketta.

Näiden omien osakkeiden osuus B-osakkeiden lukumäärästä oli 0,85 %, osakkeiden kokonaislukumäärästä 0,58 % ja yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä 0,15 %. Kaikkien osakkeiden äänimäärä oli yhteensä 1 542 611 260 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 2023 lopussa 197 282 584 euroa.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi Nasdaq Helsingissä oli vuoden 2022 lopussa 20,35 euroa ja vuoden 2023 lopussa 18,02 euroa, missä oli laskua 11,4 %. B-osakkeen kurssi oli vastaavasti vuoden 2022 lopussa 20,62 euroa ja vuoden 2023 lopussa 17,93 euroa, missä oli laskua 13,0 %. A-osakkeen ylin kurssi vuonna 2023 oli 21,95 euroa ja alin 15,26 euroa. B-osakkeen ylin kurssi oli 22,20 euroa ja alin 15,02 euroa. Nasdaq Helsingin yleisindeksi (OMX Helsinki) laski vuoden 2023 aikana 6,6 % ja painotettu OMX Helsinki Cap -indeksi laski 5,0 %. Vähittäiskauppa-toimialaindeksi nousi 43,4 %.

Vuoden 2023 lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 2 288 milj. euroa. B-osakkeiden markkina-arvo oli 4 856 milj. euroa ilman emoyhtiön hallussa olevia osakkeita. A- ja B-osakkeiden yhteinen markkina-arvo oli 7 143 milj. euroa, ja se laski vuoden 2022 lopusta 1 018 milj. euroa.

Nasdaq Helsingissä A-osakkeita vaihdettiin vuoden 2023 aikana 5,6 milj. kpl. A-osakkeiden vaihtoarvo oli 102,9 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 142,9 milj. kpl. B-osakkeiden vaihtoarvo oli 2 642,3 milj. euroa. Nasdaq Helsingin osuus vaihdetuista Keskon A- ja B-osakkeista oli yli 95 %. Keskon osakkeilla on käyty kauppaa myös monenkeskisissä kaupankäyntijärjestelmissä, joista merkittävin oli Turquoise (lähde: Euroland).

Rekisteröityneiden osakkeenomistajien määrä oli vuoden 2023 lopussa 105 550. Osakkeenomistajamäärä oli yhtiön historian kaikkien aikojen korkein. Vuoden 2023 lopussa ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus kaikista osakkeista oli 33,9 %, ja B-osakkeista 48,8 %. Ulkomaalaisten omistusosuus laski vuoden aikana 4,6 prosenttiyksikköä.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Osakkeen kurssikehitys ja pörssivaihto

		2021	2022	2023
Osakkeen kurssi 31.12.				
A-osake	€	27,15	20,35	18,02
B-osake	€	29,34	20,62	17,93
Osakkeen keskipurssi				
A-osake	€	26,73	21,89	18,47
B-osake	€	27,73	23,11	18,49
Osakekannan markkina-arvo 31.12., A-osake	Milj. €	3 446,6	2 583,4	2 287,6
Osakekannan markkina-arvo 31.12., B-osake	Milj. €	7 926,6	5 577,9	4 855,8
Pörssivaihto				
A-osake	Milj. kpl	8*	7*	6*
B-osake	Milj. kpl	165*	144*	143*
Suhteellinen vaihto				
A-osake	%	6,8	5,8	4,4
B-osake	%	58,6	52,2	52,3
Osakkeiden laimennusvaikutuksella oikaistu lukumäärä keskimäärin	1 000 kpl	397 033	397 383	397 706

* Splitatulla osakemäärällä laskettuna

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Osakeomistuksen jakautuminen

Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12.2023

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %	
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaiset omistajat	135 649 101	33,91	
Kotitaloudet	102 021 401	25,50	
Yritykset ja asuntoyhteisöt	95 122 697	23,78	
Julkisyhteisöt*	32 203 941	8,05	
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	21 446 218	5,36	
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	13 635 650	3,41	
Yhteensä	400 079 008	100,00	

A-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	74 746 304	58,88	18,68
Kotitaloudet	24 027 471	18,93	6,01
Julkisyhteisöt*	14 582 761	11,49	3,64
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	10 903 798	8,59	2,73
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaiset omistajat	2 244 036	1,77	0,56
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	443 658	0,35	0,11
Yhteensä	126 948 028	100,00	31,73

B-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaiset omistajat	133 405 065	48,84	33,34
Kotitaloudet	77 993 930	28,56	19,49
Yritykset ja asuntoyhteisöt	20 376 393	7,46	5,09
Julkisyhteisöt*	17 621 180	6,45	4,40
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	13 191 992	4,83	3,30
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	10 542 420	3,86	2,64
Yhteensä	273 130 980	100,00	68,27

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

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

Osakeomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2023

Kaikki osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus osakkeiden omistajista, %	Osakkeet yhteensä	Osuus osakkeista, %
1-100	46 076	43,65	1 838 579	0,46
101-500	30 202	28,61	7 803 480	1,95
501-1 000	10 128	9,60	7 610 210	1,90
1 001-5 000	13 853	13,12	31 906 513	7,98
5 001-10 000	2 613	2,48	18 505 252	4,63
10 001-50 000	2 225	2,11	45 246 761	11,31
50 001-100 000	229	0,22	16 100 182	4,02
100 001-500 000	184	0,17	37 429 831	9,36
500 001-	40	0,04	233 638 200	58,40
Yhteensä	105 550	100,00	400 079 008	100,00

A-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1-100	15 659	55,57	552 749	0,44
101-500	6 389	22,67	1 582 170	1,25
501-1 000	1 649	5,85	1 230 172	0,97
1 001-5 000	2 597	9,22	6 791 973	5,35
5 001-10 000	771	2,74	5 550 835	4,37
10 001-50 000	873	3,10	18 051 913	14,22
50 001-100 000	127	0,45	9 112 355	7,18
100 001-500 000	102	0,36	19 782 502	15,58
500 001-	12	0,04	64 293 359	50,65
Yhteensä	28 179	100,00	126 948 028	100,00

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

B-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus B-osakkeista, %
1-100	33 675	40,29	1 403 256	0,51
101-500	25 354	30,34	6 652 851	2,44
501-1 000	9 031	10,81	6 805 904	2,49
1 001-5 000	11 931	14,27	26 835 212	9,83
5 001-10 000	1 988	2,38	14 060 646	5,15
10 001-50 000	1 383	1,65	26 938 643	9,86
50 001-100 000	105	0,13	7 218 621	2,64
100 001-500 000	88	0,11	18 166 965	6,65
500 001-	25	0,03	165 048 882	60,43
Yhteensä	83 580	100,00	273 130 980	100,00

10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.2023

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus ääni- määrästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	21 070 422	5,27	210 704 220	13,66
2. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	14 606 643	3,65	142 163 499	9,22
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	13 195 008	3,30	131 950 080	8,55
4. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo	6 101 725	1,53	9 753 250	0,63
5. Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	5 978 944	1,49	5 978 944	0,39
6. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	5 477 573	1,37	54 775 730	3,55
7. Valtion Eläkerahasto	3 400 000	0,85	3 400 000	0,22
8. K-ruokakauppiasyhdistys ry	2 486 307	0,62	24 863 070	1,61
9. Heimo Välinen Oy	2 280 000	0,57	22 800 000	1,48
10. Oy The English Tearoom Ab	2 000 000	0,50	2 000 000	0,13

Taulukossa on mukana rekisteröidyt omistajat. Taulukko ei sisällä Kesko Oyj:n hallussa olevia omia osakkeita, joiden määrä 31.12.2023 oli 2 309 497 kappaletta.

10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2023

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus ääni- määrästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	21 070 422	5,27	210 704 220	13,66
2. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	14 606 643	3,65	142 163 499	9,22
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	13 195 008	3,30	131 950 080	8,55
4. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	5 477 573	1,37	54 775 730	3,55
5. K-ruokakauppiasyhdistys ry	2 486 307	0,62	24 863 070	1,61
6. Heimo Välinen Oy	2 280 000	0,57	22 800 000	1,48
7. Food Paradise Oy	1 564 164	0,39	15 641 640	1,01
8. Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	6 101 725	1,53	9 753 250	0,63
9. Pokela Oy Iso Omena	792 600	0,20	7 926 000	0,51
10. T.A.T. Invest Oy	792 080	0,20	7 726 400	0,50

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Johdon osakeomistus

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet ja pääjohtaja sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2023 lopussa 1 396 510 Kesko Oyj:n A-osaketta ja 577 898 Kesko Oyj:n B-osaketta, eli yhteensä 1 970 619 kpl, mikä edustaa 0,49 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,94 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Pääjohtajalla oli 31.12.2023 Kesko Oyj:n A-osakkeita 5 000 kpl ja B-osakkeita 431 385 kappaletta, mitkä edustavat 0,11 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,03 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2023 Kesko Oyj:n A-osakkeita 7 824 kappaletta ja B-osakkeita 1 129 797 kappaletta, mitkä edustavat 0,28 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,08 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Hallituksen valtuudet

Keskolla on osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä, jonka toteuttamiseksi Keskon hallitus voi päättää yhtiön hallussa olevien omien B-osakkeiden luovuttamisesta yhtiökokouksen hallitukselle antamien osakeantivaltuuksien puitteissa. Vuoden 2023 aikana Kesko Oyj luovutti 304 864 yhtiön hallussa ollutta omaa B-osaketta yhtiön johto- ja avainhenkilöille. Asiasta on tiedotettu pörssitiedotteilla 15.3.2023 ja 2.5.2023. Uusimmista osakepohjaisista sitouttamis- ja kannustinohjelmista on tiedotettu pörssitiedotteella 2.2.2023. Lisäksi Kesko Oyj luovutti 6 000 hallussa ollutta omaa B-osaketta Keskon hallituksen jäsenille osana hallituksen vuosipalkkiota. Asiasta on tiedotettu pörssitiedotteella 2.5.2023.

Keskon varsinainen yhtiökokous 30.3.2023 valtuutti hallituksen päättämään yhteensä enintään 33 000 000 yhtiön uuden B-osakkeen ja yhtiön hallussa olevien omien B-osakkeiden antamisesta sekä enintään 16 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta. Valtuutukset ovat voimassa 30.6.2024 saakka. Valtuutuksista on kerrottu pörssitiedotteella 30.3.2023.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Konsernin keskeiset tunnusluvut

		2021	2022	2023
Tuloslaskelma				
Liikevaihto	Milj. €	11 300,2	11 809,0	11 783,8
Liikevaihdon muutos	%	5,9	4,5	-0,2
Liikevaihdon muutos, vertailukelpoinen	%	8,2	4,4	-0,8
Liikevoitto, vertailukelpoinen	Milj. €	775,5	815,1	712,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen	%	6,9	6,9	6,0
Liikevoitto	Milj. €	775,2	816,5	695,4
Liikevoitto	%	6,9	6,9	5,9
Tilikauden tulos	Milj. €	571,8	609,9	495,6
Tilikauden tulos liikevaihdosta	%	5,1	5,2	4,2
Kannattavuus				
Oman pääoman tuotto	%	24,2	23,1	18,0
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen	%	24,1	23,2	18,5
Sidotun pääoman tuotto	%	17,2	17,0	13,1
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen	%	17,2	16,9	13,4
Rahoitus ja taloudellinen asema				
Korolliset nettovelat, konserni	Milj. €	1 907,3	2 104,2	2 559,8
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja	Milj. €	-21,3	184,1	561,9
Nettovelkaantumisasaste	%	75,4	76,7	92,8
Omavaraisuusaste	%	36,6	36,9	35,8
Korolliset nettovelat/käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta		0,0	0,2	0,7

		2021	2022	2023
Muut tunnusluvut				
Investoinnit	Milj. €	276,6	449,2	678,9
Investoinnit liikevaihdosta	%	2,4	3,8	5,8
Liiketoiminnan rahavirta	Milj. €	1 152,0	915,2	1 049,5
Investointien rahavirta	Milj. €	-292,3	-344,3	-590,2
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin		14 232	14 633	14 766
Henkilöstö 31.12.		17 402	17 841	17 702
Osakekohtaiset tunnusluvut				
Tulos/osake, laimentamaton ja laimennettu	€	1,44	1,53	1,25
Tulos/osake, vertailukelpoinen, laimentamaton		1,43	1,54	1,28
Oma pääoma/osake	€	6,37	6,90	6,93
Osinko/osake*	€	1,06	1,08	1,02
Osinko tuloksesta	%	74,3	70,4	81,9
Osinko tuloksesta, vertailukelpoinen	%	74,7	70,1	79,7
Liiketoiminnan rahavirta/osake	€	2,90	2,30	2,64
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake		19,04	13,26	14,46
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake		20,57	13,44	14,39
Efektiiivinen osinkotuotto, A-osake	%	3,9	5,3	5,7
Efektiiivinen osinkotuotto, B-osake	%	3,6	5,2	5,7

* ehdotus yhtiökokoukselle

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

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.

Vertailukelpoista tulosta ja kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja käytetään parantamaan kausien välistä vertailukelpoisuutta liiketoiminnan tuloksen kehityksestä. 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.

Vaihtoehtoisia tunnuslukuja, joista on oikaistu IFRS 16 -standardin vaikutus, käytetään taloudellisten tavoitteiden toteutumisen seurannassa. Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta vastaa ennen IFRS 16 -standardin käyttöönoton mukaista käyttökateä ja korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja vastaavat korollisia nettovelkoja ennen standardin käyttöönottoa. Nämä oikaistut tunnusluvut sisältyvät komponentteina konsernin taloudellisten tavoitteiden tunnuslukuun ”korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja per käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta”.

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
Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	Käyttökate - Vuokrat vuokrasopimuksista

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

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 + Leasingvelat – Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat – Rahavarat
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja	Korolliset nettovelat – Leasingvelat
Investoinnit	Tunnusluku pitää sisällään investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä tytäryritysosakkeisiin, osakkuus- ja yhteisyritysosakkeisiin ja muihin osakkeisiin. Vuokrasopimuksista kirjattavien konsernitaseen käyttöoikeusomaisuuserien lisäykset eivät ole investointeja. Vuokrakohteen (käyttöoikeusomaisuuserän) lunastus raportoidaan investointina.
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja / käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja / käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta

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-%	$\frac{(\text{Osinko/osake}) \times 100}{\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi}}$
Osakekannan 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 vuosituottona

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Tunnuslukujen täsmätykset IFRS-tilinpäätöslukuihin

Milj. €	1-12/2023	1-12/2022
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
Myyntivoitot	0,4	0,0
Myyntitappiot	-1,0	-0,1
Rakennejärjestelyt	-16,1	1,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-16,7	1,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-0,2	-3,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	3,1	-0,0
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-13,7	-2,2
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät käyttökatteessa	-12,8	-0,1
Liikevoitto, vertailukelpoinen		
Liikevoitto	695,4	816,5
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-16,7	1,5
Liikevoitto, vertailukelpoinen	712,0	815,1
Käyttökate		
Liikevoitto	695,4	816,5
Lisättyinä		
Poistot ja arvonalentumiset	184,0	169,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	353,2	322,1
Käyttökate	1 232,5	1 307,7
Käyttökate, vertailukelpoinen		
Käyttökate	1 232,5	1 307,7
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät käyttökatteessa	-12,8	-0,1
Käyttökate, vertailukelpoinen	1 245,3	1 307,8

Milj. €	1-12/2023	1-12/2022
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen		
Tulos ennen veroja	613,5	761,1
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-16,7	1,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-0,2	-3,6
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen	630,4	763,2
Tulos, vertailukelpoinen		
Vertailukelpoinen tulos ennen veroja	630,4	763,2
Vähennettynä		
Tuloverot	118,0	151,2
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	3,1	-0,0
Tulos, vertailukelpoinen	509,3	612,0
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen		
Tulos, vertailukelpoinen	509,3	612,0
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	509,3	612,0
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa		
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	509,3	612,0
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton, 1 000 kpl	397 706	397 383
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa	1,28	1,54
Sidotun pääoman tuotto, %		
Liikevoitto	695,4	816,5
Sidottu pääoma, keskimäärin	5 313,3	4 811,9
Sidotun pääoman tuotto, %	13,1	17,0
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Liikevoitto, vertailukelpoinen	712,0	815,1
Sidottu pääoma, keskimäärin	5 313,3	4 811,9
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	13,4	16,9

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Milj. €	1-12/2023	1-12/2022
Konserni		
Oman pääoman tuotto, %		
Tulos	495,6	609,9
Oma pääoma, keskiarvo	2 750,3	2 635,8
Oman pääoman tuotto, %	18,0	23,1
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Tulos, vertailukelpoinen	509,3	612,0
Oma pääoma, keskiarvo	2 750,3	2 635,8
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	18,5	23,2
Omavaraisuusaste, %		
Oma pääoma	2 758,4	2 742,2
Taseen loppusumma	7 754,3	7 474,0
Saadut ennakot	56,7	46,9
Omavaraisuusaste, %	35,8	36,9



KONSERNI- TILINPÄÄTÖS

2023



KONSERNITILINPÄÄTÖS (IFRS)

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Konsernin tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2023	1.1.-31.12.2022
Liikevaihto	2.1	11 783,8	11 809,0
Materiaalit ja palvelut	2.3	-10 035,0	-10 304,5
Varaston muutos		-72,0	237,0
Liiketoiminnan muut tuotot	2.4	975,2	998,7
Henkilöstökulut	2.5	-786,6	-785,8
Poistot ja arvonalentumiset	3.2 3.3	-184,0	-169,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	3.4	-353,2	-322,1
Liiketoiminnan muut kulut	2.5	-651,8	-670,2
Osuus yhteisyritysten tuloksista		19,0	23,5
Liikevoitto		695,4	816,5
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot	4.4	16,9	13,0
Korkokulut ja muut rahoituskulut	4.4	-26,3	2,9
Leasingvelkojen korkokulut	4.4	-73,4	-68,4
Valuuttakurssierot	4.4	-1,1	-3,5
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	4.4	-83,9	-56,0
Osuus osakkuusyritysten tuloksista		2,1	0,6
Tulos ennen veroja		613,5	761,1
Tuloverot	2.7	-118,0	-151,2
Tilikauden tulos		495,6	609,9
Tilikauden tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		495,6	609,9
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos			
Laimentamaton ja laimennettu, konserni yhteensä, €	2.8	1,25	1,53

Konsernin laaja tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2023	1.1.-31.12.2022
Konsernin tilikauden tulos		495,6	609,9
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi			
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	2.7 3.7	-5,5	30,6
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi			
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	2.7	-19,5	-41,9
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	2.7	-1,8	-0,5
Rahavirran suojauksen arvomuutos	2.7	-31,0	26,2
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä		-57,9	14,3
Tilikauden laaja tulos		437,7	624,2
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		437,7	624,2

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Konsernitase

Milj. €	Liite	31.12.2023	31.12.2022
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineelliset hyödykkeet	3.2	2 055,6	1 745,5
Liikearvo	3.3	663,7	588,9
Aineettomat hyödykkeet	3.3	211,4	190,2
Käyttöoikeusomaisuuserät	3.4	1 816,9	1 737,6
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	3.8 5.1	232,8	231,9
Muut sijoitukset	4.3 4.5	14,0	13,2
Pitkäaikaiset saamiset	4.3 4.5	71,4	90,8
Laskennalliset verosaamiset	2.7	13,7	2,2
Eläkesaamiset	3.7	79,6	86,9
Pitkäaikaiset varat yhteensä		5 159,1	4 687,2
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	3.5	1 083,9	1 115,4
Korolliset saamiset	3.6 4.5	4,3	4,4
Myyntisaamiset	3.6 4.3 4.5	970,5	969,3
Tuloverosaamiset	3.6	6,6	21,9
Muut korottomat saamiset	3.6 4.5	302,6	361,2
Muut rahoitusvarat	4.3 4.5	15,4	68,6
Rahavarat	4.5	211,9	245,5
Lyhytaikaiset varat yhteensä		2 595,2	2 786,4
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät		-	0,5
Varat yhteensä		7 754,3	7 474,0

Milj. €	Liite	31.12.2023	31.12.2022
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
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	-71,7	-52,2
Arvonmuutosrahasto	4.2	4,3	35,3
Kertyneet voittovarot		2 163,9	2 097,1
Oma pääoma yhteensä		2 758,4	2 742,2
Pitkäaikaiset velat			
Korolliset pitkäaikaiset velat	4.3 4.5 4.6	690,7	245,5
Leasingvelat	4.5 4.6	1 647,2	1 592,0
Korottomat pitkäaikaiset velat	4.3 4.5	24,5	24,3
Laskennalliset verovelat	2.7	70,9	63,2
Varaukset	3.9	6,9	10,3
Pitkäaikaiset velat yhteensä		2 440,2	1 935,3
Lyhytaikaiset velat			
Korolliset lyhytaikaiset velat	4.3 4.5 4.6	98,5	252,6
Leasingvelat	4.5 4.6	350,6	328,1
Ostovelat	4.3 4.5	1 418,3	1 499,4
Muut korottomat velat	4.3 4.5	250,0	242,4
Tuloverovelat	4.5	11,2	19,4
Siirtovelat	4.3 4.5	415,1	442,6
Varaukset	3.9	12,0	11,9
Lyhytaikaiset velat yhteensä		2 555,7	2 796,5
Velat yhteensä		4 995,9	4 731,8
Oma pääoma ja velat yhteensä		7 754,3	7 474,0

Konsernin rahavirtalaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2023	1.1.-31.12.2022
Liiketoiminnan rahavirta			
Tulos ennen veroja		613,5	761,1
Oikaisut			
Suunnitelman mukaiset poistot		184,0	169,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset		353,2	322,1
Rahoitustuotot ja -kulut		10,5	-12,4
Leasingvelkojen korkokulut		73,4	68,4
Muut oikaisut	2.9	-10,8	-20,2
		610,3	527,0
Käyttöpääoman muutos			
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/ vähennys (+)		69,3	-107,2
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)		58,3	-225,8
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/ vähennys (-)		-137,1	163,7
		-9,5	-169,3
Maksetut korot ja muut rahoituskulut		-24,9	-5,4
Maksetut korot leasingveloista		-73,4	-68,4
Saadut korot		15,0	10,5
Saadut osingot		2,4	1,3
Saadut osingot ja pääomanpalautukset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä		24,4	33,1
Maksetut verot		-108,3	-174,7
Liiketoiminnan nettorahavirta, yhteensä		1 049,5	915,2

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2023	1.1.-31.12.2022
Investointien rahavirta			
Investoinnit tytäryritysosakkeisiin vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3.1	-140,1	-45,3
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	2.9	-539,2	-352,4
Tytäryritysten ja liiketoimintojen luovutustulot vähennettynä luovutushetken rahavaroilla		9,9	2,2
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		24,8	14,0
Muiden sijoitusten luovutustulot		0,1	0,4
Lainasaamisten ja muiden rahoitusvarojen lisäys (-)/ vähennys (+)		54,3	36,8
Investointien nettorahavirta, yhteensä		-590,2	-344,3
Rahoituksen rahavirta			
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	4.1	283,4	132,6
Leasingvelkojen lyhennykset	3.4 4.1	-354,3	-332,7
Korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	4.1	2,2	2,1
Maksetut osingot		-430,3	-406,7
Muut erät		6,8	0,0
Rahoituksen nettorahavirta, yhteensä		-492,2	-604,7
Rahavarojen muutos			
		-32,9	-33,8
Rahavarat 1.1.	4.5	245,5	279,8
Muuntoero-oikaisu ja arvomuutos		-0,7	-0,5
Rahavarat 31.12.	4.5	211,9	245,5

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Milj. €	Osakepääoma	Rahastot	Muuntoerot	Arvonmuutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovarot	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.2023	197,3	464,7	-52,2	35,3	-28,1	2 125,2	2 742,2
Osakeperusteiset maksut					1,4		1,4
Osingonjako						-429,6	-429,6
Muut muutokset		-0,0	-0,0			6,7	6,7
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä		-0,0	-0,0		1,4	-422,8	-421,5
Laajan tuloksen erät							
Tilikauden tulos						495,6	495,6
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						-5,5	-5,5
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot			-19,5			-	-19,5
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten muista laajan tuloksen eristä				-		-1,8	-1,8
Rahavirran suojauksen arvonmuutos				-31,0		-	-31,0
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä			-19,5	-31,0		-7,3	-57,9
Tilikauden laaja tulos yhteensä			-19,5	-31,0		488,2	437,7
Oma pääoma 31.12.2023	197,3	464,7	-71,7	4,3	-26,7	2 190,6	2 758,4
Oma pääoma 1.1.2022	197,3	464,7	-10,2	9,1	-30,3	1 898,9	2 529,5
Osakeperusteiset maksut					2,1		2,1
Osingonjako						-421,3	-421,3
Muut muutokset		-0,0	-			7,7	7,7
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä		-0,0	-		2,1	-413,6	-411,4
Laajan tuloksen erät							
Tilikauden tulos						609,9	609,9
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						30,6	30,6
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot			-41,9			-	-41,9
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten muista laajan tuloksen eristä				-		-0,5	-0,5
Rahavirran suojauksen arvonmuutos				26,2		-	26,2
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä			-41,9	26,2		30,0	14,3
Tilikauden laaja tulos yhteensä			-41,9	26,2		639,9	624,2
Oma pääoma 31.12.2022	197,3	464,7	-52,2	35,3	-28,1	2 125,2	2 742,2

Lisätietoja osakepääomasta ja rahastoista on esitetty liitteessä 4.2 ja osakepalkkiojärjestelmistä liitteessä 5.3. Laajan tuloksen eriin liittyvät laskennalliset verot on esitetty liitteessä 2.7.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT**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 sekä Puolassa.

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, Suomi ja sen rekisteröity osoite on PL 1, 00016 KESKO, Suomi. Kesko Oyj:n ja konsernitilinpäätöksen jäljennös on saatavissa Kesko Oyj:ltä osoitteesta Työpajankatu 12, Helsinki, Suomi sekä internet-osoitteesta www.kesko.fi.

Keskon hallitus on 29.1.2024 hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi.

Kesko julkaisee internet-sivuillaan taloudellisen katsauksen ESEF-vaatimusten mukaisena XHTML-tiedostona. Tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy on antanut yhtiölle ISAE 3000 -standardin (uudistettu) mukaisen riippumattoman tilintarkastajan kohtuullisen varmuuden antavan raportin Keskon ESEF-tilinpäätöksestä.

1.2 Laatimisperusta

Keskon konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2023 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpito-laissa 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. Konserni on soveltanut uusia ja muuttuneita standardeja, jotka ovat tulleet voimaan 1.1.2023 alkaneella tilikaudella. Olemassa oleviin standardeihin tehdyillä parannuksilla ja muutoksilla ei ole ollut vaikutusta konsernin tilinpäätökseen. Konsernitilinpäätöksessä ei ole sovellettu vapaaehtoisesti tilinpäätösstandardeja ennen niiden voimaantuloa. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot sisältävät myös suomalaisen kirjanpito- ja yhteisölaainsäädännön mukaisia vaatimuksia.

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 oletuksista.

Ilmastoriskien vaikutusta on arvioitu konsernin liiketoimintojen ja konsernitilinpäätöksen kannalta. Ilmastonmuutoksen aiheuttamia riskejä Keskolle arvioidaan valittujen ilmastokenaarioiden perusteella. Kesko-konsernissa ei ole tunnistettu sellaisia liiketoimintoja, joihin liittyisi olennaisia ilmastoriskejä toiminnan jatkuvuuden tai omaisuusarvon arvostuksen näkökulmasta. Kesko omistaa ja hallinnoi vuokrasopimuksin merkittävää määrää kiinteistöjä kaikissa toimintamaissa. Yksittäisiin omaisuususeriin saattaa kohdistua vahinkoriskejä tai investointitarpeita esimerkiksi sään ääri-ilmiöistä johtuen.

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.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Konsernitilinpäätöksen laadinnassa tehdyt keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset on kuvattu tarkemmin vastaavissa liitteissä.

- Tuloverot (liite 2.7)
- Yritysosotot (liite 3.1)
- Aineettomat hyödykkeet (liite 3.3)
- Vuokrasopimukset (liite 3.4)
- Vaihto-omaisuus (liite 3.5)
- Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset (liite 3.6)
- Eläkesaamiset (liite 3.7)
- Varaukset (liite 3.9)

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 tuloslaskelmassa tuottojen esittämistapaan liittyen (liite 2.1), määräysvallan olemassaolosta tytäryrityksiin liittyen (liite 1.5), saamisten arvostuksessa, uudelleenjärjestelyvarausten määrittelyssä sekä vuokrasopimusten perusteella taseeseen kirjattavien varojen ja velkojen arvostamisessa (liite 3.4).

1.5 Konsolidointiperiaatteet

Tytäryritykset

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi tytäryritykset, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konsernilla on yli puolet tytäryrityksen 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 tytäryritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen 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. Tytäryritykset on lueteltu liitteessä 5.1.

Keskinäinen osakkeenomistus eliminoidaan hankintamenomenetelmää käyttäen. Hankintameno perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoisiin 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 konsernitilinpäätöstä 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 yritykset, 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. Yhteisyrietykset on yhteisjärjestely, jonka mukaan osapuolilla, joilla on järjestelyssä yhteinen määräysvalta, on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen. Yhteisyrietyksiin

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

tehdyt sijoitukset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja alun perin ne kirjataan hankintamenon määräisinä.

Konsernin osuus yhteisyritysten hankinnan jälkeisistä voitoista ja tappioista merkitään tuloslaskelmaan. Sijoituksen kirjanpitoarvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muutoksilla. Jos konsernin osuus yhteisyrityksen tappiosta on yhtä suuri tai suurempi kuin sen osuus yhteisyrityksestä, konserni ei kirjaa lisää tappiota.

Realisoitumattomat voitot konsernin ja yhteisyritysten välillä eliminoidaan konsernin omistusosuutta vastaavasti. Myös realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä omaisuuserän arvonalentumisesta. Yhteisyrityksiltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Yhteisyrityssijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta.

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty yhteisinä toimintoina omistusosuuden mukaan suhteellisesti rivi riviltä. Yhdistelyssä huomioidaan erikseen konsernin osuus keskinäisten kiinteistöyhtiöiden lainoista ja oman pääoman rahastoista.

Osakkuus- ja yhteisyritykset ja suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt on eritelty liitteessä 5.1.

Ulkomaan rahan määräiset erät

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyhtiön toimintaympäristön valuutta ja esittämivaluutta. Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut on käsitelty alun perin kunkin yrityksen 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 oikaisu on käsitelty kyseisten ulkomaisten yksiköiden varoina ja velkoina ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

1.6 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat

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. Tilikausilla 2023 ja 2022 konsernissa ei ollut lopetettuja toimintoja.

1.7 Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset**Muutos IAS 12 Tuloverot -standardiin**

Kesko-konserni soveltaa IAS 12 Tuloverot -standardiin tehtyjä International Tax Reform – Pillar Two Model Rules -muutoksia alkaen niiden julkaisusta 23.5.2023. Kesko on soveltanut muutoksiin sisältyvää vapautusta laskennallisten verojen laskennasta minimiveroja koskien.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Pilari 2 -sääntely on vuoden 2023 aikana viety lainsäädäntöön useissa Kesko-konsernin toimintamaissa, mukaan lukien konsernin emoyhtiön verotuksellisessa asuinvaltiossa Suomessa. Lainsäädäntö soveltuu ensi kertaa 1.1.2024 alkavaan tilikauteen.

Kesko on arvioinut Pilari 2 -sääntelyn mahdollisia vaikutuksia konsernin tuloveroihin. Vaikutusarvio perustuu saatavilla olleisiin tietoihin konserniyhtiöiden viimeaikaisista taloudellisista tuloksista. Kesko arvioi, että Pilari 2 -sääntelyn mahdolliset vaikutukset tuloveroihin olisivat minimaalisia.

1.1.2024 tai sen jälkeen voimaan astuvilla muilla vuosittaisilla parannuksilla tai muutoksilla standardeihin ei arvioida olevan merkittävää vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT**2. TALOUDELLINEN TULOS****2.1 Tuloutusperiaatteet****Laadintaperiaatteet**

Konsernin tuloslaskelmassa liikevaihtoon luetaan asiakassopimuksiin perustuva tavaroiden ja palveluiden sekä energian myynti. Palveluiden ja energian myynnin osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä. Konserni myy tuotteita kauppiaille ja muille yritysasiakkaille sekä harjoittaa omaa vähittäismyyntiä. Tuotot tavaroiden ja palveluiden myynnistä tuloutetaan, kun asiakas saa määräysvallan tavarahan tai palveluun. Asiakas saa määräysvallan, kun hän pystyy ohjaamaan tavarahan tai palvelun käyttöä ja saamaan siihen liittyvän hyödyn. Pääsääntöisesti tavaroiden myynti on tuloutettavissa tavarahan luovutushetkellä. Tuotot palveluista tuloutetaan, kun palvelu suoritetaan. Myynti kauppiaille ja yritysasiakkaille on laskutusmyyntiä. Myynti kuluttaja-asiakkaille on pääosin käteis- tai luottokorttimyyntiä.

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituottoja oikaistaan välillisillä veroilla, myynnin oikaisuerillä sekä valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla. Suomessa K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvissa liiketoiminnoissa myynnin oikaisueriin kirjataan kanta-asiakasjärjestelmään liittyvät asiakashyvitykset osana myyntitapahtumaa. Vastaava myynti tuloutetaan, kun asiakashyvitykset käytetään tai niiden voimassaolo lakkaa. Sopimukseen perustuva velka merkitään taseeseen. Kanta-asiakashyvitykset vaikuttavat niiden liiketoimintojen liikevaihtoon, jotka myöntävät Suomessa K-Plussa-kanta-asiakashyvityksiä ja harjoittavat vähittäiskauppatoimintaa.

Liiketoiminnan muina tuottoina esitetään muut kuin asiakassopimukseen perustuvaan suoritemyynniin liittyvät tuotot, kuten vuokratuotot ja kauppiaasyrittäjiltä veloittavat kauppapaikka- ja ketjumaksut sekä muut palvelukorvaukset ja provisiot. Kauppiaasyrittäjiltä veloittavat maksut perustuvat yhteistyösopimukseen (ketjusopimus), jonka perusteella kauppiaat harjoittaa liiketoimintaa ketjulle yhteisten toimintamallien ja tavoitteiden mukaisesti. Kauppapaikkamaksu ja ketjumaksu ovat määrältään muuttuvia ja perustuvat kauppiaan ketjusopimuksen nojalla harjoittaman liiketoiminnan

kasvuun ja tuloksellisuuteen. Ketjun markkinointimaksu ja tietojärjestelmämaksu ovat kustannusperusteisia veloituksia. Liiketoiminnan muut tuotot on eritelty liitteessä 2.4.

Liiketoiminnan muissa tuotoissa esitetään myös aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät voitot, liiketoimintojen myyntivoitot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat voitot.

Korot kirjataan tuotoiksi ajan kulumisen perusteella efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Osingot tuloutetaan, kun oikeus maksun saamiseen on syntynyt.

2.2 Segmenttiedot**Laadintaperiaatteet**

Konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, jotka ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa.

Segmentti-informaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle toimitettavan sisäisen raportoinnin kanssa yhdenmukaisella tavalla. Ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä, joka vastaa resurssien kohdistamisesta toimialoille, toimii konsernijohtoryhmä. Raportoitavien toimintasegmenttien liikevaihto muodostuu päivittäistavarakaupasta, rakentamisen ja talotekniikan kaupasta sekä autokaupasta. Toimialojen välinen myynti tapahtuu markkinahintaan.

Konsernijohtoryhmä käyttää vaihtoehtoisia tunnuslukuja IFRS-tilinpäätöksen tunnuslukujen rinnalla konsernin tulosraportoinnissa. Konsernijohtoryhmä arvioi toimialojen tulosta ja kannattavuutta liikevoiton, vertailukelpoisen liikevoiton ja vertailukelpoisen sidotun pääoman tuoton perusteella. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä lukuunottamatta johdon tulosraportointi vastaa konsernitilinpäätöksen laskentaperiaatteita. Rahoitustuottoja ja -kuluja ei kohdisteta toimialoille, sillä konsernirahoitus hallinnoi konsernin rahavaroja ja rahoitusvelkoja. Konsernin sisäisinä kauppoina tehtyjen valuuttatermiinien käypien arvojen

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

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, vuokrasopimuksista johtuvat käyttöoikeusomaisuuserät, osuudet osakkuus- ja yhteisyriyksissä 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 merkittävä käypää arvoa lukuun ottamatta, rahavarat eivätkä korolliset velat.

Segmenttitiedoissa noudatetaan samoja tuloutusperiaatteita kuin konsernin tuloslaskelmassa ja konsernitaseessa. Tuloutusperiaatteet on esitetty liitteessä 2.1.

Keskon liiketoimintamallit

Keskon pääasialliset liiketoimintamallit Suomen markkinoilla ovat ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa, ja yritysasiakaskauppa. Kesko johtaa kaupoista muodostuvien ketjujen toimintaa. Ketjutoiminnalla varmistetaan parempi kilpailukyky ja K-kauppiaille edellytykset tavaroiden hankintaan, valikoiman muodostamiseen, markkinointiin ja hintakilpailuun. Suomen ulkopuolella liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Kauppiasliiketoiminnan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2023 oli 46 % (46 %). Yritysasiakaskaupan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2023 oli 39 % (40 %). Keskon oman vähittäiskaupan osuus konsernin liikevaihdosta oli 15 % (14 %). Johdon mielestä edellä esitetty kuvaa, kuinka taloudelliset tekijät vaikuttavat myyntituottojen ja rahavirtojen luonteeseen, määrään, ajoittumiseen ja epävarmuuteen.

Uusi segmenttirakenne

Keskon toimialarakenteen sisältö ja segmenttiraportointi muuttui 1.4.2023 alkaen. Urheilukauppa siirtyi osaksi autokaupan toimialaa. Aiemmin urheilukauppa on ollut osa rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialaa. Vertailukausien tiedot on muutettu vastaamaan uutta segmenttirakennetta.

Päivittäistavarakauppa

Päivittäistavarakauppa käsittää päivittäistavaroiden tukkukaupan ja yritysasiakaskaupan sekä käyttötavaroiden vähittäiskaupan Suomessa. Suomessa on noin 1 200 K-kauppiaan operoimaa K-ruokakauppaa, joista muodostuvat ruokakaupan vähittäiskauppaketjut K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K. Kespro on foodservice-palvelujen tarjoaja ja tukkukauppa Suomessa. K-Citymarketin käyttötavarakaupan osalta Kesko toimii käyttötavaroiden vähittäismyyjänä Suomessa.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii tukku-, vähittäis- ja yritysasiakaskaupassa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa ja Puolassa. Rautakaupassa Kesko toimii kauppiasliiketoimintamallilla Suomessa. Ruotsissa ja Norjassa Kesko toimii itse vähittäiskauppiaina. Vähittäiskauppaketjut ovat K-Rauta (Suomi ja Ruotsi), K-Bygg (Ruotsi) sekä Byggnakker (Norja). Vuoden 2023 aikana päätettiin keskittää rautakaupan toiminnot Ruotsissa K-Bygg -ketjuun. Rautakaupat palvelevat sekä kuluttajia että ammattirakentajia. Tekninen kauppa tarjoaa yritysasiakkaille teknisen tukkukaupan LVI- ja sähkötuotteita ja -palveluita. Teknisellä kaupalla on noin 140 toimipistettä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Puolassa ja Baltian maissa.

Autokauppa

Autokauppa käsittää uusien autojen, käytettyjen autojen, palvelujen sekä leasingin liiketoiminnat. Uusien autojen liiketoiminnat harjoittavat Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA-, Porsche- ja Bentley-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuontia, markkinointia ja vähittäiskauppaa Suomessa, sekä SEATin ja CUPRAn osalta maahantuontia myös Baltiassa. Käytetyt autot -liiketoiminta hankkii käytettyjä autoja Suomesta ja ulkomailta sekä harjoittaa niiden vähittäismyyntiä Suomessa. Palvelut-liiketoiminta tarjoaa huolto-, vauriokorjaus-, varaosamyynti-, ja varustelupalveluita Suomessa. Leasingliiketoiminta tarjoaa yksityis- ja yritysleasingpalveluita, ja lisäksi Autokauppaan kuuluu mm. sähköautojen latauspalvelua tarjoava K-Lataus. Vuonna 2023 toteutui kuorma- ja linja-automarkkinassa toimivan MAN-liiketoiminnan myynti.

Autokaupan toimialaan sisältyy urheilukauppa Suomessa. Urheilukaupan ketjut ovat Intersport ja Budget Sport.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Yhteiset toiminnot

Yhteiset toiminnot sisältävät konsernille yhteisiä tukitoimintoja.

Segmenttitiedot 2023

Tulos

Milj. €	Päivittäistavara- kauppa	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Autokauppa	Yhteiset toiminnot	Yhteensä
Toimialan liikevaihto	6 351,6	4 193,2	1 262,3	-0,0	11 807,1
josta sisäistä	-16,5	0,9	-7,4	-0,3	-23,3
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	6 335,1	4 194,1	1 254,9	-0,3	11 783,8
Liikevaihdon kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	3,7	-10,5	13,9	-	-0,8
Liikevaihdon kehitys, %	3,7	-8,7	12,2	-	-0,2
Toimialan muut tuotot	803,6	135,8	29,3	10,6	979,3
josta sisäistä	-0,4	-1,8	0,1	-2,0	-4,1
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	803,2	133,9	29,4	8,7	975,2
Poistot	-93,6	-30,8	-28,6	-31,0	-184,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	-232,0	-91,9	-22,8	-6,4	-353,2
Osuudet yhteisyritysten tuloksista		19,0			19,0
Liikevoitto	443,6	201,9	82,4	-32,6	695,4
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	-1,3	-10,5	-0,1	-4,8	-16,7
Vertailukelpoinen liikevoitto	444,8	212,5	82,6	-27,8	712,0
Rahoitustuotot ja -kulut					-83,9
Osuudet osakkuusyritysten tuloksista					2,1
Tulos ennen veroja					613,5

Varat ja velat

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	1 534,9	1 035,5	265,7	96,4	-1,8	2 930,7
Käyttöoikeusomaisuuserät	1 233,1	441,4	81,1	61,2		1 816,9
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muissa sijoituksissa	5,5	155,7	0,1	86,2	-0,6	246,8
Eläkesaamiset	18,6	4,9		56,0		79,6
Vaihto-omaisuus	271,9	578,2	233,8			1 083,9
Myyntisaamiset	389,8	509,9	71,2	2,1	-2,5	970,5
Muut korottomat saamiset	80,3	189,2	28,1	35,9	-15,6	318,0
Korolliset saamiset	1,7	0,0		65,3		66,9
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	3 535,9	2 914,9	680,0	403,1	-20,6	7 513,3
Kohdistamattomat erät						
Laskennalliset verosaamiset						13,7
Muut rahoitusvarat						15,4
Rahavarat						211,9
Varat yhteensä	3 535,9	2 914,9	680,0	403,1	-20,6	7 754,3

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Ostovelat	620,4	717,7	55,4	26,5	-1,7	1 418,3
Muut korottomat velat	295,0	242,2	96,6	47,3	-16,6	664,5
Varaukset	0,2	5,2	13,2	0,4		18,9
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	915,5	965,0	165,2	74,2	-18,3	2 101,7
Kohdistamattomat erät						
Korolliset velat						789,2
Leasingvelat						1 997,9
Muut korottomat velat						36,3
Laskennalliset verovelat						70,9
Velat yhteensä	915,5	965,0	165,2	74,2	-18,3	4 995,9
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	2 620,4	1 949,8	514,7	329,0	-2,3	5 411,6
Sidottu pääoma keskimäärin	2 555,4	1 865,1	523,6	371,5	-2,3	5 313,3
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	17,4	11,4	15,8			13,4
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	8 184	6 934	1 641	943		17 702
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin	6 257	6 073	1 531	905		14 766

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Segmenttitiedot 2022

Tulos

Milj. €	Päivittäistavara- kauppa	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Autokauppa	Yhteiset toiminnot	Yhteensä
Toimialan liikevaihto	6 124,7	4 591,1	1 124,8	-0,0	11 840,6
josta sisäistä	-23,3	-0,6	-7,5	-0,3	-31,6
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	6 101,4	4 590,6	1 117,3	-0,3	11 809,0
Liikevaihdon kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	3,6	9,7	-9,2	-	4,4
Liikevaihdon kehitys, %	3,6	10,0	-9,6	-	4,5
Toimialan muut tuotot	789,0	153,0	35,9	28,8	1 006,6
josta sisäistä	-0,1	-2,9	-0,2	-4,6	-7,9
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	788,9	150,1	35,6	24,1	998,7
Poistot	-84,4	-27,8	-27,2	-29,7	-169,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	-213,7	-80,7	-21,8	-5,9	-322,1
Osuudet yhteisyritysten tuloksista		23,5			23,5
Liikevoitto	461,5	324,8	63,9	-33,6	816,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	1,1	0,9	-0,4	-0,1	1,5
Vertailukelpoinen liikevoitto	460,4	323,8	64,3	-33,5	815,1
Rahoitustuotot ja -kulut					-56,0
Osuudet osakkuusyritysten tuloksista					0,6
Tulos ennen veroja					761,1

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Varat ja velat

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	1 333,6	842,2	245,3	105,1	-1,6	2 524,6
Käyttöoikeusomaisuuserät	1 189,3	402,9	83,2	62,1		1 737,6
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muissa sijoituksissa	4,3	160,4	0,1	81,0	-0,6	245,2
Eläkesaamiset	19,6	4,5		62,8		86,9
Vaihto-omaisuus	270,3	611,7	233,4			1 115,4
Myyntisaamiset	369,2	517,7	84,5	2,9	-5,1	969,3
Muut korottomat saamiset	121,6	223,9	22,8	73,7	-33,0	409,0
Korolliset saamiset	0,8			68,6		69,4
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät				0,5		0,5
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	3 308,7	2 763,3	669,4	456,7	-40,3	7 157,7
Kohdistamattomat erät						
Laskennalliset verosaamiset						2,2
Muut rahoitusvarat						68,6
Rahavarat						245,5
Varat yhteensä	3 308,7	2 763,3	669,4	456,7	-40,3	7 474,0

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Ostovelat	596,7	794,1	79,0	32,3	-2,6	1 499,4
Muut korottomat velat	294,7	278,3	97,7	55,8	-35,4	691,1
Varaukset	0,8	2,2	19,1	0,2		22,2
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	892,2	1 074,5	195,8	88,3	-38,1	2 212,7
Kohdistamattomat erät						
Korolliset velat						498,2
Leasingvelat						1 920,1
Muut korottomat velat						37,6
Laskennalliset verovelat						63,2
Velat yhteensä	892,2	1 074,5	195,8	88,3	-38,1	4 731,8
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	2 416,5	1 688,8	473,6	368,4	-2,2	4 945,0
Sidottu pääoma keskimäärin	2 353,6	1 693,5	438,2	328,9	-2,2	4 811,9
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	19,6	19,1	14,7			16,9
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	8 316	6 863	1 661	1 001		17 841
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin	6 288	5 871	1 519	955		14 633

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Vaihtoehtoiset tunnusluvut segmenttiraportoinnissa

Kesko käyttää vaihtoehtoisia tunnuslukuja sisäisessä liiketoiminnan ja kannattavuuden kehitystä koskevassa raportoinnissa ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle eli konsernijohtoryhmälle. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja tulee tarkastella yhdessä IFRS-tilinpäätökseen perustuvien 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 katsauskaudella että vertailukaudella. Yrityskauppoihin liittyvät muut rakenteelliset järjestelyt on oikaistu yrityskauppojen tavoin.

Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Vertailukelpoista tulosta ja kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja käytetään parantamaan kausien välistä vertailukelpoisuutta liiketoiminnan tuloksen kehityksestä. Vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi luokitellaan kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalentumiset sekä merkittävät liiketoimintojen rakennejärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty konsernin tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Arvonalentumiset ja merkittävät vuokrasopimusten muutoksiin liittyvät tulosvaikutteiset erät on esitetty konsernin tuloslaskelmassa rivillä poistot ja arvonalentumiset.

Vaihtoehtoisia tunnuslukuja, joista on oikaistu IFRS 16 -standardin vaikutus, käytetään kuvaamaan liiketoiminnan kannattavuuden ja rahoitusaseman jatkuvuutta sekä tiettyjen taloudellisten tavoitteiden toteutumista. Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta vastaa käyttökate ennen IFRS 16 -standardin käyttöönottoa ja korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja vastaavat korollisia nettovelkoja ennen IFRS 16 -standardin käyttöönottoa. Nämä oikaistut tunnusluvut sisältyvät komponentteina konsernin taloudellisten tavoitteiden tunnuslukuihin. Tunnusluku on esitetty liitteessä 4.1 Pääoman hallinta.

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

Milj. €	2023	2022
Myyntivoitot	+0,4	+0,0
Myyntitappiot	-1,0	-0,1
Rakennejärjestelyt	-16,1	+1,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa yhteensä	-16,7	+1,5

Rakennejärjestelyihin liittyvät erät sisältyvät konsernituloslaskelmassa seuraaville riveille: liiketoiminnan muut tuotot (+0,8 milj. euroa), vaihto-omaisuuden muutos (-1,0 milj. euroa), henkilöstökulut (-7,5 milj. euroa), poistot ja arvonalentumiset (-0,5 milj. euroa) käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset (-3,4 milj. euroa) ja liiketoiminnan muut kulut (-5,1 milj. euroa).

Vuoden 2022 Rakennejärjestelyihin liittyvät erät sisältyvät konsernituloslaskelmassa seuraaville riveille: henkilöstökulut (-1,1 milj. euroa), käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset (+1,6 milj. euroa), liiketoiminnan muut kulut (-1,6 milj. euroa) sekä osuus yhteisyritysten tuloksista (+2,6 milj. euroa).

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Vaihtoehtoisten tunnuslukujen täsmäytys IFRS-tilinpäätöslukuihin

Milj. €	2023	2022
Liikevoitto, vertailukelpoinen		
Liikevoitto	695,4	816,5
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-16,7	1,5
Liikevoitto, vertailukelpoinen	712,0	815,1
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Liikevoitto, vertailukelpoinen	712,0	815,1
Sidottu pääoma, keskimäärin	5 313,3	4 811,9
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	13,4	16,9
Liikevaihdon vertailukelpoinen kehitys		
Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto	4 193,2	4 591,1
Valuuttakurssien vaikutus	172,4	
Yrityskauppojen vaikutus	-258,5	
Vertailukelpoinen liikevaihdon kehitys-%	-10,5	9,7
Konsernin liikevaihto	11 783,8	11 809,0
Valuuttakurssien vaikutus	172,4	
Yrityskauppojen vaikutus	-258,5	-5,3
Vertailukelpoinen liikevaihdon kehitys-%	-0,8	4,4

Tunnuslukujen laskentakaavat

Liikevoitto, vertailukelpoinen
Liikevoitto +/- vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %
Vertailukelpoinen liikevoitto x 100

(Aineelliset hyödykkeet + Liikearvo + Aineettomat hyödykkeet + Käyttöoikeusomaisuuserät + Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksistä + Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat + Pitkäaikaiset saamiset + Eläkesaamiset + Vaihto-omaisuus + Myyntisaamiset + Tuloverosaamiset + Muut korottomat saamiset + Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät - Korottomat pitkäaikaiset velat - Eläkevelvoitteet - Varaukset - Ostovelat - Muut korottomat velat - Tuloverovelat - Siirtovelat - Myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat) keskimäärin raportointikaudelta

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Maantieteelliset tiedot

Konserni toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa ja Puolassa.

Päivittäistavarakauppa toimii Suomessa. Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii

Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa ja Puolassa. Autokauppa toimii Suomessa.

Maantieteellisissä tiedoissa liikevaihto, varat, investoinnit ja henkilöstö on esitetty sijainnin mukaan jaoteltuna.

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.

2023 Milj. €	Suomi	Muut Pohjoismaat	Baltian maat	Muut	Eliminoinnit	Yhteensä
Liikevaihto	9 714,0	1 612,5	129,1	336,9	-8,7	11 783,8
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	5 733,1	1 417,5	211,3	151,4		7 513,3
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin	10 314	3 167	357	927		14 766

2022 Milj. €	Suomi	Muut Pohjoismaat	Baltian maat	Muut	Eliminoinnit	Yhteensä
Liikevaihto	9 610,7	1 729,3	130,8	349,2	-10,9	11 809,0
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	5 492,6	1 294,5	216,0	154,6		7 157,7
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin	10 372	3 036	337	888		14 633

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

2.3 Materiaalit ja palvelut

Milj. €	2023	2022
Materiaalit ja tarvikkeet	-9 814,8	-10 088,5
Ulkopuoliset palvelut	-220,2	-216,0
Yhteensä	-10 035,0	-10 304,5

2.4 Liiketoiminnan muut tuotot

Tuloutusperiaatteet, sisältäen määrittelyn liiketoiminnan muissa tuotoissa esitettävistä tuotoista, on esitetty liitteessä 2.1.

Milj. €	2023	2022
Palvelukorvaukset	780,3	773,7
Vuokratuotot	46,1	44,0
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	1,6	0,7
Liiketoimintojen myyntivoitot	-	0,0
Johdannaissopimusten realisoituneet voitot ja käyvän arvon muutokset	1,4	16,1
Muut	145,9	164,3
Yhteensä	975,2	998,7

Palvelukorvaukset ovat pääosin kauppiaasyrittäjien maksamia ketju- ja kauppapaikkamaksuja.

Vuokratuotoista on kerrottu tarkemmin liitteessä 3.4.

2.5 Liiketoiminnan kulut**Laadintaperiaatteet**

Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään muut kuin myytyjen suoritteiden hankintamenot kuten henkilöstö-, markkinointi-, kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut, tietojärjestelmäkulut sekä lyhytaikaisiksi luokitelluista vuokrasopimuksista tai vähäarvoisiksi luokitelluista vuokratuista hyödykkeistä tuloslaskelmaan kirjatut vuokrat. Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään myös aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät tappiot, liiketoimintojen myyntitappiot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat tappiot.

Henkilöstökulut

Milj. €	2023	2022
Palkat ja palkkiot	-629,8	-626,0
Sosiaalikulut	-58,4	-58,8
Eläkkeet		
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	-1,2	-4,1
Maksupohjaiset eläkejärjestelyt	-89,2	-86,2
Osakeperusteiset maksut	-8,1	-10,6
Yhteensä	-786,6	-785,8

Tiedot etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä on esitetty liitteessä 3.7. Tiedot konsernin johtohenkilöiden työsuhde-etuuksista ja muista lähipiiritapahtumista esitetään liitteessä 5.2 ja osakepalkitsemiseen liittyvät tiedot liitteessä 5.3.

Konsernin henkilökunta keskimäärin

	2023	2022
Päivittäistavarakauppa	6 257	6 288
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	6 073	5 871
Autokauppa	1 531	1 519
Yhteiset toiminnot	905	955
Yhteensä	14 766	14 633

Henkilöstön luvut ovat muutettuna kokoaikaisiksi työntekijöiksi keskimäärin segmentteittäin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

• Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2023	2022
Markkinointikulut	-208,5	-210,2
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut	-185,1	-181,5
ICT-kulut	-111,9	-117,6
Tuloslaskelmaan jäävät vuokrat	-7,7	-7,4
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntitappiot	-1,1	-0,4
Johdannaissopimusten realisoituneet tappiot ja käyvän arvon muutokset	-1,7	-11,1
Muut liikekulut	-135,8	-142,0
Yhteensä	-651,8	-670,2

Vuokrakuluissa on esitetty lyhytaikaisten vuokrasopimusten ja vähäarvoisiksi luokiteltujen vuokrattujen hyödykkeiden vuokratulot sekä muuttuvat vuokrat. Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut sisältävät myös vuokraohteiden ylläpitokulut. Vuokrakuluista on kerrottu tarkemmin liitteessä 3.4.

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2023	2022
Tilintarkastus	-1,2	-1,2
Veroneuvonta	-0,0	-0,0
Muut palvelut	-0,2	-0,1
Yhteensä	-1,4	-1,3

Kesko Oyj:n tilintarkastajana toimii Deloitte Oy. 0,1 milj. euroa lakisääteisestä tilintarkastuspalkkiosta on maksettu Deloitte-ketjuun kuulumattomalle tilintarkastusyhteisölle.

2.6 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot

Milj. €	2023	2022
Liikevaihto	-0,2	-0,0
Liiketoiminnan muut tuotot	1,4	16,1
Materiaalit ja palvelut	-1,0	1,2
Liiketoiminnan muut kulut	-1,7	-11,1
Yhteensä	-1,4	6,1

2.7 Tuloverot

Laadintaperiaatteet

Konsernin tuloslaskelman veroihin on kirjattu konserniyrittysten tilikauden tuloksia vastaavat suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisten verojen muutokset. Konserniyrittysten 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 väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä sekä käyttämättömistä verotappioista. Liikearvoista ei ole laskettu laskennallista verovelkaa siltä osin kuin liikearvot eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia. Tytäryrittysten 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 vuokrasopimuksista, etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, aineellisista hyödykkeistä (poistoero), varauksista sekä yrityshankintojen yhteydessä suoritetuista tase-erien käypiin arvoihin arvostuksista.

Konsernin veropositioita arvioidaan säännöllisesti tulkinnanvaraisten tilanteiden tunnistamiseksi. Tilanteisiin, joissa yhtiön tulkinnan hyväksyminen arvioidaan epätodennäköiseksi, varaudutaan tuloverojen laskennassa. Epävarma veropositio voi vaikuttaa tilikauden veroihin, laskennallisiin veroihin tai molempiin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Milj. €	2023	2022
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot	-113,9	-141,5
Edellisten tilikausien verot	-0,5	-0,9
Laskennallisten verojen muutos	-3,6	-8,8
Yhteensä	-118,0	-151,2

Tuloslaskelman verokulun ja emoyhtiön verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma

Milj. €	2023	2022
Tulos ennen veroja	613,5	761,1
Verot emoyhtiön verokannan 20,0 % mukaan	-122,7	-152,2
Ulkomaisten tytäryritysten erilaisten verokantojen vaikutus	-3,5	-2,8
Verovapaiden tulojen vaikutus	0,4	0,3
Vähennyskeltottomien kulujen vaikutus	-2,0	-1,2
Kirjaamattomien laskennallisten verosaamisten vaikutus	-0,6	0,1
Osakkuus- ja yhteisyritysten tulososuuksien yhdistelyn vaikutus	4,2	4,8
Edellisten tilikausien verot	-0,5	-0,9
Edellisten tilikausien laskennallisten verojen oikaisu ja arvostusmuutokset	7,0	0,6
Muut	-0,3	0,1
Verot tuloslaskelmassa	-118,0	-151,2
Efektiiivinen veroaste	19,2 %	19,9 %

Laskennallinen nettoverosaaminen (-velka) jakautuu taseessa

Milj. €	2023	2022
Laskennallisiin verosaamisiin	13,7	2,2
Laskennallisiin verovelkoihin	70,9	63,2
Yhteensä	-57,2	-61,0

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2023 aikana

Milj. €	1.1.2023	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssi-erot	Muut muutokset	31.12.2023
Laskennalliset verosaamiset						
Vuokrasopimukset	37,1	-0,1	-	-0,1	-	36,8
Varaukset	8,9	-1,6	-	-0,1	-0,1	7,1
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,0	0,4	-	-	-	0,5
Vahvistetut tappiot	0,1	9,9	-	0,3	0,1	10,5
Muut väliaikaiset erot	12,9	1,7	0,3	0,0	0,4	15,3
Yhteensä	59,0	10,3	0,3	0,2	0,4	70,2
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	62,0	8,0	-	-	0,0	70,0
Käyvän arvon kohdistus	28,1	1,5	-	-0,7	2,8	31,7
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	17,2	-0,0	-1,4	-	-	15,8
Muut väliaikaiset erot	12,8	4,5	-7,5	-0,0	0,1	9,9
Yhteensä	120,0	13,9	-8,8	-0,7	2,9	127,3
Laskennallinen nettoverosaaminen (+)/-velka (-)	-61,0					-57,2

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2022 aikana

Milj. €	1.1.2022	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssi-erot	Muut muutokset	31.12.2022
Laskennalliset verosaamiset						
Vuokrasopimukset	39,2	-1,9	-	-0,2	-	37,1
Varaukset	10,4	-1,3	-	-0,2	-0,1	8,9
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,1	-0,0	-	-	-	0,0
Vahvistetut tappiot	0,5	-0,4	-	-	-	0,1
Muut väliaikaiset erot	13,5	-0,7	0,1	-0,1	0,1	12,9
Yhteensä	63,7	-4,3	0,1	-0,5	0,0	59,0
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	49,4	12,3	-	-	0,3	62,0
Käyvän arvon kohdistus	28,4	-0,9	-	-0,6	1,1	28,1
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	18,9	-9,4	7,6	-	-	17,2
Muut väliaikaiset erot	3,7	2,5	6,7	-0,0	-0,0	12,8
Yhteensä	100,5	4,5	14,3	-0,6	1,4	120,0
Laskennallinen nettoverosaaminen (+)/-velka (-)	-36,8					-61,0

Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät laskennalliset verot

Milj. €	2023 Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen	2022 Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi						
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-6,9	1,4	-5,5	38,2	-7,6	30,6
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi						
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-19,5		-19,5	-41,9		-41,9
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	-1,8		-1,8	-0,5		-0,5
Rahavirran suojauksen arvonmuutos	-38,8	7,8	-31,0	32,8	-6,6	26,2
Yhteensä	-67,0	9,1	-57,9	28,6	-14,2	14,3

Vahvistetut tappiot

31.12.2023 konsernitilinpäätökseen on kirjattu 10,2 milj. euron laskennallinen verosaaminen ruotsalaisten konserniyhtiöiden verotappioista. Ruotsin liiketoimintojen kannattavuus on parantunut merkittävästi tappiollisten toimintojen uudelleenjärjestelyn ja yritysostojen myötä. Yleiseen taloudelliseen tilanteeseen liittyvästä epävarmuudesta johtuen taseeseen kirjatun verosaamisen määrä perustuu rajatulla aikavälillä käytettäviksi arvioitujen verotappioiden määrään. Ruotsissa verotappiot ovat hyödynnettävissä rajoittamattoman ajan. 31.12.2023 konsernilla oli edelleen 149,2 milj. euroa verotappioita, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista.

Vahvistetut tappiot, joista ei ole kirjattu verosaamista, eräännyvät seuraavasti:

Milj. €	2024	2025	2026	2027	2028	2029–	Yhteensä
	-	-	-	-	-	149,2	149,2

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

2.8 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 laskettaessa osakkeiden lukumäärän painotetussa keskiarvossa otetaan huomioon kaikkien laimentavien potentiaalisten osakkeiden osakkeiksi muuttamisesta johtuva laimentava vaikutus.

	2023	2022
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. €	495,6	609,9
Osakkeiden lukumäärä		
Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	397 705 620	397 383 187
Laimennettu ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	397 705 620	397 383 187
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos		
Laimentamaton ja laimennettu, konserni yhteensä, €	1,25	1,53

2.9 Rahavirtalaskelman lisätiedot**Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisu**

Milj. €	2023	2022
Oikaistaan tuloslaskelman erät, joihin ei liity maksutapahtumaa ja erät, jotka esitetään muualla rahavirtalaskelmassa:		
Varausten muutos	-2,4	-7,5
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	-21,0	-24,1
Luottotappiot	5,1	4,0
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä liiketoimintojen myyntivoitot	-1,6	3,5
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä liiketoimintojen myyntitappiot	5,5	0,4
Osakepalkkiokulut	-2,3	-9,2
Etuspohjaiset eläkkeet	0,5	5,5
Muut	5,5	7,3
Yhteensä	-10,8	-20,2

Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisujen ryhmä Muut sisältää ostojen ja myyntien toteutumattomien kurssivoittojen ja -tappioiden oikaisun sekä muiden ei-maksuperusteisten erien oikaisun.

Investoinnit ja rahoitustapahtumat, joihin ei liity rahaliikennettä

Milj. €	2023	2022
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden hankinnat yhteensä	550,0	399,1
Tytäryrityshankinnat ja investoinnit osakkuusyrityksiin sekä muihin sijoituksiin yhteensä	129,0	50,1
Investoinnit yhteensä	678,9	449,2
joista kassastamaksuilla rahoitetut	643,5	386,4
Hankittuihin yrityksiin liittyvät lainat ja rahavarat	40,3	19,9
Maksut aikaisempien tilikausien investoinneista	-39,0	-21,9
Velalla rahoitetut investoinnit	34,2	24,4
Eläkekassan ylikatepalautus	-	40,3
Yhteensä	678,9	449,2

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT**3. SIDOTTU PÄÄOMA****3.1 Yritysostot****Laadintaperiaatteet**

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 omaisuuserän arvioituun tulontuottamiskykyyn ja sen tulevaan käyttötarkoitukseen Keskon liiketoiminnassa.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

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

Yritysostot 2023**Yritysostot Ruotsissa****Zenitec Sweden AB**

Keskon ruotsalainen tytäryritys Kesko AB osti 5.4.2023 aurinkovoimajärjestelmien tukkukauppaa harjoittavan Zenitec Sweden AB:n. Yrityskaupoista maksettu vastike oli 4,9 milj. euroa. Yritysosto kasvattaa teknisen kaupan tarjoomaa, asiantuntemusta ja asiakaskuntaa Ruotsin nopeasti kasvavalla uusiutuvien energiamuotojen markkinalla.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 6,0 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 4,6 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 0,6 milj. euroa. Hankinnasta syntyvä liikearvo ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen. Konsernin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy vähäinen määrä yritysostoista aiheutuneita kuluja ja ne on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Hankitun liiketoiminnan vaikutus konsernin liikevaihtoon ja liikevoittoon oli vähäinen.

Yritysostot Norjassa**Elektroskandia Norge AS**

Keskon tytäryritys Onninen osti 1.3.2023 Norjassa teknisen kaupan yrityksen Elektroskandia Norge AS:n. Yrityskaupasta maksettu vastike oli 120,8 milj. euroa. Kauppa vahvistaa Keskon asemaa Norjan teknisessä kaupassa ja tekee siitä yhä merkittävemmän toimijan vihreän siirtymän edistämiseksi.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 121,6 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 85,4 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 15,6 milj. euroa. Hankinnasta syntyvä liikearvo, 84,7 milj. euroa, kuvaa synergiaetuja, joita odotetaan realisoituvan myynnissä, hankinnassa, valikoimissa ja logistiikassa sekä toimintojen tehokkuudessa. Hankinnasta syntyvä liikearvo ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen. Konsernin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy vähäinen määrä yritysostoista aiheutuneita kuluja ja ne on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä.

Geitanger Bygg AS

Keskon norjalainen tytäryritys Bygghakker Handel AS osti 2.10.2023 norjalaisen rautakauppayrityksen Geitanger Bygg AS:n. Yrityskaupassa maksettu vastike oli 8,0 milj. euroa.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 9,6 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 3,1 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 0,6 milj. euroa. Hankinnasta syntyvä liikearvo ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen. Konsernin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy vähäinen määrä yritysostoista aiheutuneita kuluja ja ne on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Hankitun liiketoiminnan vaikutus konsernin liikevaihtoon ja liikevoittoon oli vähäinen.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Taulukossa on esitetty tiivistelmä yritysostojen maksetuista vastikkeesta, Kesko-konsernille hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvoista hankintahetkellä sekä yritysostojen rahavirtavaikutuksesta.

Milj. €	2023		
	Zenitec Sweden AB	Elektroskania Norge AS	Geitanger Bygg AS
Kauppahinta	4,9	120,8	8,0
Hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen käyvät arvot hankintahetkellä			
Aineettomat hyödykkeet	0,6	15,6	0,6
Aineelliset hyödykkeet, käyttöoikeusomaisuuserät ja sijoitukset	0,3	15,1	1,8
Vaihto-omaisuus	2,8	38,6	3,0
Saamiset	2,3	45,8	1,9
Laskennallinen verosaaminen	-	1,3	-
Rahat ja pankkisaamiset	-0,0	5,3	2,4
Varat yhteensä	6,0	121,6	9,6
Ostovelat, muut velat, varaukset, leasingvelat	4,5	81,6	2,9
Laskennallinen verovelka	0,1	3,8	0,2
Velat yhteensä	4,6	85,4	3,1
Hankittu nettovarallisuus yhteensä	1,4	36,2	6,5
Liikearvo	3,5	84,7	1,5
Hankinnan rahavirtavaikutus			
Maksettu vastike	-4,9	-120,8	-8,0
Hankitut rahavarat	-0,0	5,3	2,4
Hankinnan rahavirtavaikutus	-5,0	-115,5	-5,6

Yritysostot 2022

Yritysostot Ruotsissa

Keskon ruotsalainen tytäryritys Fresks Försäljning AB osti 1.3.2022 ammattirakentajia palvelevan Kungälv's Trävaruaktiebolagin, 1.9.2022 Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin ja Föllinge Såg AB:n sekä 1.10.2022 XL-BYGG Bergslagen AB:n. Yrityskaupoista maksettu vastike oli 38,3 milj. euroa. Ostot täydentävät Keskon kasvavaa ammattirakentajille suunnattua K-Bygg -ketjua.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 43,1 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 23,8 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 4,0 milj. euroa.

Yritysostot Norjassa

Keskon norjalainen tytäryritys Byggmakker CF AS osti 1.6.2022 norjalaisen Seljord Elektriske AS:n koko osakekannan. Yrityskaupassa maksettu vastike oli 12,5 milj. euroa.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 9,2 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 4,0 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 1,1 milj. euroa.

Keskön suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskön ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Milj. €	2022	
	Yritysosot Ruotsissa	Yritysosot Norjassa
Kauppahinta	38,3	12,5
Hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen käyvät arvot hankintahetkellä		
Aineettomat hyödykkeet	4,0	1,1
Aineelliset hyödykkeet, käyttöoikeusomaisuuserät ja sijoitukset	14,5	2,5
Vaihto-omaisuus	10,2	2,8
Saamiset	8,5	1,4
Laskennallinen verosaaminen	0,0	0,1
Rahat ja pankkisaamiset	5,9	1,3
Varat yhteensä	43,1	9,2
Ostovelat, muut velat, varaukset, leasingvelat	22,2	3,7
Laskennallinen verovelka	1,6	0,3
Velat yhteensä	23,8	4,0
Hankittu nettovarallisuus yhteensä	19,3	5,2
Liikearvo	19,0	7,3
Hankinnan rahavirtavaikutus		
Maksettu vastike	-38,3	-12,5
Hankitut rahavarat	5,9	1,3
Hankinnan rahavirtavaikutus	-32,4	-11,2

3.2 Aineelliset hyödykkeet

Laadintaperiaatteet

Aineelliset hyödykkeet muodostuvat pääosin maa-alueista, rakennuksista sekä koneista ja kalustosta. Aineelliset hyödykkeet on arvostettu taseessa alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä 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 hankintamenu 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 myynneistä ja luovutuksista syntyvät voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään liiketoiminnan muina tuottoina ja kuluina.

Konserni ei ole aktivoinut korkomenoja osaksi hyödykkeiden hankintamenuja, koska konsernilla ei ole ehdot täyttäviä omaisuuseriä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

2023 Milj. €	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä 2023
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.	352,5	1 647,8	665,8	33,4	113,8	2 813,3
Kurssierot	-0,7	0,0	-1,3	0,3	0,2	-1,5
Lisäykset	38,8	173,7	100,1	2,0	196,6	511,2
Liiketoimintojen hankinnat	-	1,5	1,9	-	0,3	3,7
Vähennykset	-1,0	-1,5	-74,9	-0,9	-2,0	-80,3
Siirrot erien välillä	1,6	44,8	9,0	2,6	-76,6	-18,7
Hankintameno 31.12.	391,2	1 866,2	700,6	37,4	232,3	3 227,7
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset						
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-7,3	-658,5	-380,5	-21,6		-1 067,8
Kurssierot	0,1	0,2	0,9	-0,1		1,1
Vähennysten kertyneet poistot	0,3	3,1	43,1	0,9		41,2
Siirrot erien välillä, kertyneet poistot	-	1,5	-0,6	-1,0		0,0
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-0,3	-80,8	-63,3	-2,1		-146,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-7,2	-740,7	-400,3	-23,9		-1 172,0
Kirjanpitoarvo 1.1.	345,3	989,3	285,3	11,8	113,8	1 745,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	384,1	1 125,5	300,3	13,5	232,3	2 055,6

2022 Milj. €	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä 2022
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.	317,6	1 474,0	642,5	37,6	51,8	2 523,5
Kurssierot	-1,7	-4,3	-5,1	-0,6	-0,1	-11,7
Lisäykset	35,5	148,5	79,6	1,7	104,8	370,0
Liiketoimintojen hankinnat	-	0,6	1,0	-	0,0	1,6
Vähennykset	-0,1	-3,0	-63,1	-0,8	-1,7	-68,8
Siirrot erien välillä	1,2	31,9	11,0	-4,5	-41,1	-1,4
Hankintameno 31.12.	352,5	1 647,8	665,8	33,4	113,8	2 813,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset						
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-7,3	-588,9	-367,5	-22,3		-985,9
Kurssierot	0,1	2,1	3,5	0,4		6,2
Vähennysten kertyneet poistot	-	2,2	46,0	1,0		49,2
Siirrot erien välillä, kertyneet poistot	-	0,2	-1,0	1,0		0,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-0,0	-74,2	-61,5	-1,7		-137,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-7,3	-658,5	-380,5	-21,6		-1 067,8
Kirjanpitoarvo 1.1.	310,3	885,1	275,0	15,3	51,8	1 537,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	345,3	989,3	285,3	11,8	113,8	1 745,5

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

3.3 Aineettomat hyödykkeet**Laadintaperiaatteet****Liikearvo ja tavaramerkit**

Liikearvoja ei poisteta vaan ne testataan arvonalentumisen varalta, kun on viitteitä arvonalentumisesta, mutta vähintään kerran vuodessa. Arvonalentumisen testaamista varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuon. Mahdollinen negatiivinen liikearvo tuloutetaan välittömästi. Liikearvosta kirjattua arvonalentumista ei peruuteta.

Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja. Ne testataan arvonalentumisen varalta aina, kun on viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta, mutta vähintään kerran vuodessa. Niiden aineettomien hyödykkeiden, joiden taloudellinen vaikutusaika ei ole rajoittamaton, hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisena vaikutusaikana. Aineettomiin hyödykkeisiin, joiden taloudellinen vaikutusaika on rajoittamaton, sisältyy yritys Hankintojen yhteydessä aktivoituja tavaramerkkejä, 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 vaikutusaikana. Tällaisia aineettomia hyödykkeitä ovat ohjelmistolisenssit, asiakassuhteet ja lisenssit, jotka on yritysostojen yhteydessä arvostettu hankinta-ajankohdan käypään arvoon sekä vuokraoikeudet, jotka poistetaan niiden todennäköisen vuokratkauden aikana.

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:
Tietojärjestelmät ja lisenssit 3–5 vuotta
Asiakas- ja toimittajasuhteet 5–10 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 tietojärjestelmien kehitysprojekteihin liittyvät välittömät menot aktivoidaan osaksi järjestelmän hankintamenua. Tietojärjestelmät sisältyvät taseessa aineettomiin hyödykkeisiin ja niiden hankintamenu poistetaan ohjelmistojen taloudellisena vaikutusaikana. Järjestelmien 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 arvonalentumisista 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 yksiköille, 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.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritelty käyttöarvoon perustuvien laskelmien avulla. Näissä laskelmissa ennakoitua rahavirtaa perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

2023 Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2023
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.	635,1	96,1	249,4	9,1	989,7
Kurssierot	-15,0	-2,0	-3,1	-	-20,1
Lisäykset	-	0,0	19,7	2,2	21,9
Liiketoimintojen hankinnat	90,0	2,0	14,3	-	106,4
Vähennykset	-	-	-10,0	0,0	-10,0
Siirrot erien välillä	-	-0,1	28,0	-7,2	20,7
Hankintameno 31.12.	710,1	96,0	298,2	4,2	1 108,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset					
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-46,2	-9,3	-155,1	-	-210,6
Kurssierot	-0,2	0,5	2,2	-	2,5
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	14,5	-	14,5
Siirtojen kertyneet poistot	-	0,0	-2,1	-	-2,1
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-	-1,3	-36,6	-	-37,8
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-46,4	-10,0	-177,0	-	-233,5
Kirjanpitoarvo 1.1.	588,9	86,8	94,2	9,1	779,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	663,7	86,0	121,2	4,2	875,1

2022 Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2022
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.	634,9	97,0	258,8	12,6	1 003,2
Kurssierot	-25,9	-1,7	-3,6	-	-31,2
Lisäykset	0,0	0,1	21,1	7,3	28,6
Liiketoimintojen hankinnat	26,1	0,7	3,2	-	30,0
Vähennykset	0,0	-	-42,4	-0,1	-42,5
Siirrot erien välillä	-	-	12,2	-10,7	1,5
Hankintameno 31.12.	635,1	96,1	249,4	9,1	989,7
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset					
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-46,1	-8,8	-169,4	-	-224,3
Kurssierot	-0,1	0,5	2,6	-	2,9
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	42,5	-	42,5
Siirtojen kertyneet poistot	-	-	-0,2	-	-0,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-	-1,0	-30,6	-	-31,6
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-46,2	-9,3	-155,1	-	-210,6
Kirjanpitoarvo 1.1.	588,8	88,2	89,3	12,6	779,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	588,9	86,8	94,2	9,1	779,1

Muut aineettomat hyödykkeet sisältävät ohjelmistoja ja lisenssejä 55,0 milj. euron (52,9 milj. euron) arvosta.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Arvonalentumistestaus

Liikearvon testausta varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille (CGU).

Rahavirtaa tuottavat yksiköt on määritelty enintään raportoitavien segmenttien tasolle.

Seuraavassa taulukossa on eritelty, miten konsernin liikearvo ja ne tavaramerkit, joiden vaikutusaika on rajoittamaton, kohdistuvat konsernin rahavirtaa tuottaville yksiköille.

Milj. €	Tavaramerkit 2023	Liikearvo 2023	Tavaramerkit 2022	Liikearvo 2022
Päivittäistavara kauppa				
Päivittäistavara kauppa, ketjuliiketoiminta	-	76,1	-	76,1
Päivittäistavara kauppa, Kespro	5,3	2,0	5,3	2,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa				
Tekninen kauppa	58,3	152,2	58,3	66,0
Byggmakker, Norja	20,8	199,3	22,3	211,5
K-Bygg, Ruotsi	-	191,0	-	190,3
Autokauppa	-	43,1	-	43,1
Yhteensä	84,4	663,7	85,9	588,9

Liikearvo testataan mahdollisen arvonalentumisen varalta aina, kun on viitteitä arvonalentumisesta, mutta vähintään kerran vuodessa. Arvonalentumistestaukset on suoritettu vuoden 2023 viimeisellä neljänneksellä liikearvoille ja niille tavaramerkeille, joiden taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi. Tavaramerkit, joiden vaikutusaika on rajoittamaton, liittyvät yrityshankintojen yhteydessä hankittuihin omaisuuseriin.

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirtaennusteet perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin. Laskelmien ennustejakson pituus on kolme vuotta. Suunnitelmat perustuvat ulkoiisiin lähteisiin koskien ennusteita kokonaismarkkinoiden kasvusta painotettuna rahavirtaa tuottavan yksikön oman liiketoiminnan osuudella kyseisestä markkinasta. Rahavirtaennusteiden määrittämisessä keskeisenä oletuksena käytetään kannattavuuskehitystä, joka perustuu johdon hyväksymiin suunnitelmiin ja johon vaikuttavat etenkin liiketoiminnan kasvuennusteet, muutokset tuote- ja palveluvalikoimassa ja hinnoittelussa, kauppapaikkaverkoston muutokset sekä liiketoiminnan kustannusten kehitys.

Ennustejakson liikevaihdon keskimääräinen nimellinen vuosikasvu oli 2,3–6,6 % ja käyttökateprosentin vaihteluväli oli 6,7–13,0 %. Ennustejakson jälkeiset rahavirrat on arvioitu 0,5–2,0 %:n kasvuennusteen mukaan maakohtaiset erot huomioiden.

Keskeiset muuttujat arvonalentumistestauksessa ovat ennustejakson jälkeinen kasvuprosentti, diskonttokorko ja käyttökateprosentti. Seuraavassa taulukossa on esitetty kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön arvonalentumistestauksessa käytetty diskonttokorko ennen veroja ja loppuarvon kasvuprosentti.

Milj. €	Diskontto- korko ennen veroja 2023	Loppuarvon kasvu- prosentti 2023	Diskontto- korko ennen veroja 2022	Loppuarvon kasvu- prosentti 2022
Päivittäistavara kauppa				
Päivittäistavara kauppa, ketjuliiketoiminta	6,8 %	0,5 %	6,8 %	0,5 %
Päivittäistavara kauppa, Kespro	6,5 %	1,5 %	6,5 %	1,5 %
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa				
Tekninen kauppa	7,6 %	2,0 %	7,8 %	2,0 %
Byggmakker, Norja	7,2 %	2,0 %	7,2 %	2,0 %
K-Bygg, Ruotsi	7,1 %	2,0 %	7,1 %	2,0 %
Autokauppa	7,2 %	1,5 %	7,2 %	1,5 %

Diskonttokorkona on käytetty toimialoittain ja maittain määritettyä pääoman tuottovaatimusta (WACC) verojen jälkeen, jota oikaistaan testauksen yhteydessä verovaikutuksella. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön tuotto prosentti, markkinariskipreemio, toimialakohtainen betakerroin, tavoitepääomarakenne, vieraan pääoman kustannus sekä maariskit.

Vuoden 2023 arvonalentumistestauksessa kaikkien rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät ylittivät niiden kirjanpitoarvon. Tilikausien 2023 ja 2022 aikana liikearvoihin ja aineettomiin oikeuksiin ei kohdistunut arvonalentumisia.

Herkkyyssanalyysi

Vuoden 2023 arvonalentumistestauksessa johdon arvioiden mukaan yhdenkään keskeisen oletuksen jokseenkin mahdollinen muutos ei johtaisi arvonalentumiskirjaukseen, jossa rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä oleva rahamäärä alittaisi sen kirjanpitoarvon.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Herkin oletuksissa tapahtuville muutoksille on K-Byggin arvonalentumistesti. Testin osalta jokseenkin mahdollinen muutos testin keskeisissä oletuksissa ei johtaisi rahavirtaa tuottavalle yksikölle kohdistetun liikearvon arvonalentumiskirjaukseen.

K-Byggin toteutunut liikevaihto vuonna 2023 oli 280,0 milj. euroa. Ennusteperiodin aikana K-Byggin liikevaihdon kehitys-%:n vaihteluväli on 3,3–31,4 %, johon vaikuttaa uusien kauppojen avaaminen. Ennustejakson loppuun mennessä käyttökateprosentin oletetaan kasvavan 2,2 %-yksikköä vuonna 2023 toteutuneesta käyttökateprosentista. K-Byggin kerrytettävissä oleva rahamäärä ylitti testattavien varojen kirjanpitoarvon 67,8 milj. eurolla. Arvonalentumistilanteen aiheuttaisi yli 0,9 %-yksikön aleneminen ennustejakson jälkeisessä käyttökateprosentissa, ennustejakson jälkeisen kasvuprosentin jääminen alle 1,0 %:iin tai jos diskonttokorko ennen veroja olisi suurempi kuin 8,1 %.

3.4 Vuokrasopimukset**Laadintaperiaatteet****Konserni vuokralleottajana**

Konserni vuokraa liiketoimintansa käyttöön kiinteistöjä sekä koneita ja laitteita kaikissa toimintamaissa. Konserni määrittelee sopimuksen syntymisajankohtana, onko sopimus vuokrasopimus tai sisältyykö siihen vuokrasopimus. Sopimus luokitellaan vuokrasopimukseksi, jos se antaa oikeuden yksilöidyn omaisuuserän käyttöä koskevaan määräysvaltaan tietyksi ajanjaksoksi vastiketta vastaan. Konserni kirjaa taseeseen käyttöoikeusomaisuuserän ja leasingvelan sopimuksen alkamisajankohtana, pois lukien vuokrasopimukset, joissa kohdeomaisuuserä on vähäarvoinen tai vuokra-aika on enintään 12 kuukautta ja joihin konserni soveltaa IFRS 16 standardin sallimaa helpotusta. Lyhytaikaisten vuokrasopimusten sekä vähäarvoisten omaisuuserien vuokrat kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajalle. Konserni erottaa muut kuin vuokrasopimuskomponentit, kuten palvelukomponentit, ja kirjaa ne tulosvaikutteisesti.

Vuokra-ajan alkamisajankohtana kirjattava leasingvelka arvostetaan vuokra-aikana maksettavien vuokrien nykyarvoon. Tulevien vuokrien nykyarvon laskemisessa korkona käytetään ensisijaisesti vuokrasopimuksen sisäistä korkokantaa, jos se on saatavilla. Kaikkien sopimusten osalta sisäinen korkokanta ei ole helposti määritettävissä, joten näiden sopimusten osalta käytetään lisäluoton korkoa, jonka osatekijät ovat viitekorko,

lisäluoton luottoriskimarginaali sekä mahdollinen maa- ja valuuttariskilisä. Sopimuksen alkamisajankohtana leasingvelan arvoon sisällytetään kiinteät vuokrat, indeksistä tai hintatasosta riippuvat muuttuvat vuokrat, mahdolliset jäännösarvotakuut sekä osto-option toteutushinta, kun option käyttämiseen on sitouduttu. Myös maksut vuokrasopimuksen päättämisestä aiheutuvista sanktioista sisällytetään leasingvelan arvoon, jos vuokrasopimuksen päättämisoptio on huomioitu vuokra-ajassa.

Myöhemmillä kausilla leasingvelka määritetään uudelleen, jos vuokra-ajassa tapahtuu muutos jatkamis- tai päättämisoption käytön seurauksena, osto-optiota koskevissa arvioissa tapahtuu muutos tai tulevaisuuden vuokranmaksuissa on muutoksia indeksin tai hintatason muutoksen seurauksena. Leasingvelan uudelleen määrittämisestä johtuva muutos kirjataan oikaisuna käyttöoikeusomaisuuserään määrään. Jos leasingvelan vähennys ylittää käyttöoikeusomaisuuserän kirjanpitoarvon, erotus kirjataan tulosvaikutteisesti.

Käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan sopimuksen alkamisajankohtana hankintameno, joka vastaa leasingvelan alkuperäisen arvostuksen määrää. Lisäksi käyttöoikeusomaisuuserän hankintameno sisällytetään ennen alkamisajankohtaa maksetut vuokrat vähennettynä mahdollisesti saaduilla kannustimilla, alkuvaiheen välittömät menot, sekä arvio ennallistamismenoista. Myöhemmillä kausilla käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan hankintameno vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla, oikaistuna leasingvelan uudelleen määrittämisestä johtuvilla erillä. Käyttöoikeusomaisuuserä poistetaan sen taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

Jos vuokrattu hyödyke poistuu käytöstä tai se vuokrataan edelleen maksettua vuokraa alemmalla vuokralla, vuokrasopimuksesta muodostuu tappiollinen ja vastaavasta käyttöoikeusomaisuuserästä kirjataan arvonalentuminen.

Myynti- ja takaisinvuokraustilanteissa konserni arvioi täyttääkö omaisuuserän luovutus IFRS 15 -standardin mukaiset myynnin kriteerit. Jos luovutus käsitellään myyntinä, taseeseen kirjattavan käyttöoikeusomaisuuserän arvoksi kirjataan se osuus alkuperäisen omaisuuserän kirjanpitoarvosta, joka vastaa myyjälle jäänyttä käyttöoikeuden arvoa. Myyntivoittona tai -tappiona esitetään ainoastaan se osuus omaisuuserän myyntituloksesta, joka vastaa ostajalle siirrettyjä oikeuksia. Jos omaisuuserän myynnistä suoritettava

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

vastike tai vuokrasopimuksen vuokrat eivät vastaa käypiä arvoja, erotus huomioidaan omaisuuserän myyntituottojen oikaisuna. Markkinaehtoja huonommat ehdot käsitellään ennakkoon maksettuina vuokrina ja markkinaehtoja paremmat ehdot rahoitusvelkana. Jos myynnin kriteerit eivät täyty, luovutetun omaisuuserän raportointia taseessa jatketaan ja luovutushinta esitetään rahoitusvelkana.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Vuokrasopimusten taseeseen kirjaamisessa joudutaan tekemään arvioita sopimusten pituudesta ja jatko-optioiden käyttämisestä sekä käytettävästä diskonttauskorosta. Uuden vuokrasopimuksen sopimuskauden pituutta arvioitaessa sopimuksen jatko-optioita ei oteta huomioon ennen kuin jatko-option käyttöön on sitouduttu. Tehdyt arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvista vuokrasopimusten ehdoista.

Käyttöoikeusomaisuuserät

Konserni vuokraa liiketoimintaansa varten vähittäiskaupan ja sitä palvelevan logistiikan tarvitsemia tiloja. Vuokrasopimukset ovat pääosin määräaikaisia ja paikallisen markkinakäytännön mukaisia. Osaan kiinteistöjen vuokrasopimuksista sisältyy jatko-optioita. Konserni vuokraa liiketoimintaansa varten myös koneita ja kalustoa, kuten ajoneuvoja, logistiikan koneita ja laitteita sekä kauppojen ja logistiikan jätteiden kierrätykseen liittyviä laitteita. Konserni on luokitellut vähäarvoisiksi omaisuuseriksi toimistokoneet ja laitteet, ja näiden hyödykkeiden vuokrat käsitellään tuloslaskelmassa vuosikuluna.

2023 Milj. €	Maa-alueet ja rakennukset	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Kirjanpitoarvo 1.1.	1 718,9	18,6	1 737,6
Lisäykset	431,0	6,2	437,3
Liiketoimintojen hankinnat	14,8	0,9	15,7
Poistot	-339,3	-8,0	-347,3
Arvonalentumiset	-5,9	-	-5,9
Vähennykset	-10,2	-0,4	-10,6
Muuntoerot	-9,5	-0,3	-9,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 799,9	17,0	1 816,9

2022 Milj. €	Maa-alueet ja rakennukset	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Kirjanpitoarvo 1.1.	1 717,2	17,9	1 735,0
Lisäykset	346,6	8,0	354,6
Liiketoimintojen hankinnat	14,7	0,9	15,6
Poistot	-313,8	-7,5	-321,3
Arvonalentumiset	-2,4	-	-2,4
Vähennykset	-30,0	-0,0	-30,1
Muuntoerot	-13,3	-0,6	-13,9
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 718,9	18,6	1 737,6

Vuokravastuut sopimuksista, jotka eivät ole alkaneet 31.12.2023 ja joihin yhtiö on sitoutunut, olivat 233,2 milj. euroa (102,4 milj. euroa).

Tuloslaskelmaan merkityt määrät

Milj. €	2023	2022
Liikevoitto		
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	-353,2	-322,1
Vuokrakulut lyhytaikaisista vuokrasopimuksista	-3,2	-3,0
Vuokrakulut vähäarvoisista omaisuuseristä	-3,6	-3,4
Muuttuvat vuokrakulut	-1,0	-1,0
Rahoituskulut		
Korkokulut	-73,4	-68,4
Yhteensä	-434,3	-397,9

Leasingvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti on eritelty liitteessä 4.3.

Vuokrasopimuksista aiheutuva rahavirta

Milj. €	2023	2022
Leasingvelkojen korkokulut	-73,4	-68,4
Leasingvelkojen lyhennykset	-354,3	-332,7
Tuloslaskelmaan jäävät vuokrat	-7,7	-7,4
Yhteensä	-435,4	-408,5

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Laadintaperiaatteet**Konserni vuokralleantajana**

Vuokralleantajan raportoinnissa vuokrasopimukset jaetaan operatiivisiin vuokrasopimuksiin ja rahoitusleasingsopimuksiin. Vuokrasopimuksen alkamisajankohtana konserni arvioi, onko vuokrasopimus operatiivinen vuokrasopimus vai rahoitusleasingsopimus. Rahoitusleasingsopimuksiksi luokitellaan ne vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut siirtyvät vuokralaiselle. Rahoitusleasingsopimuksessa vuokralleantaja kirjaa sopimuksen alkaessa taseeseen rahoitusleasingsaamisen, joka vastaa sen nettosijoitusta vuokrasopimukseen. Operatiivisiin vuokrasopimuksiin liittyvät vuokratuotot kirjataan tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Kesko vuokraa tiloja muille yrittäjille kuin K-kauppiaille muodostaakseen kauppapaikkaan kokonaisansaintaansa tukevan palvelukokonaisuuden. Tällaisia tiloja ovat tyypillisesti kauppakiinteistöjen yhteydessä toimivat ns. etutilamyymälät. Keskolla on etutilamyymälöitä sekä omistamisessaan kohteissa että vuokratuissa kohteissa, joissa jälkimmäisistä Keskolla on edelleenvuokraussopimus. Etutilamyymälöiden vuokrasopimukset ovat operatiivisia vuokrasopimuksia. K-kauppioiden ketjutoiminnan harjoittamisessa liiketilana käyttämät Keskon omistamat tai vuokraamat tilat on luovutettu kauppiaille ketjusopimuksen nojalla, eikä niitä ole käsitelty vuokrasopimuksina. Ketjusopimukseen perustuvien tuottojen tilinpäätöskäsittelystä on kerrottu liitteessä 2.1. K Auto Leasing harjoittaa autojen vuokraustoimintaa. Sopimukset ovat operatiivisia vuokrasopimuksia.

Vuokratuotot

Milj. €	2023	2022
Vuokratuotot operatiivisista vuokrasopimuksista	68,5	63,6

3.5 Vaihto-omaisuus**Laadintaperiaatteet**

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempana nettorealisointiarvoon. Nettorealisointiarvolla tarkoitetaan tavanomaisessa liiketoiminnassa saatavaa arvioitua myyntihintaa, josta on vähennetty arvioidut myynnistä aiheutuvat välttämättömät menot. Hankintameno määritetään pääsääntöisesti painotetun keskihankintahinnan

mukaan. Valmiina hankittujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki ostomenot hankintarahteineen. Itse valmistettujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki valmistusmenot sisältäen välittömät menot ja osuudet valmistuksen muuttuvista ja kiinteistä yleismenoista. Hankintameno ei sisällä vieraan pääoman menoja.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Konserni tarkastelee säännöllisesti vaihto-omaisuuden epäkuranttiutta ja kiertonopeutta sekä nettorealisointiarvon mahdollista pienentymistä alle hankintameno ja kirjaa tarvittaessa arvonalentumisen. Nämä tarkastelut edellyttävät arvioita tuotteiden tulevasta kysynnästä. Mahdolliset muutokset näissä arvioissa voivat aiheuttaa muutoksia vaihto-omaisuuden arvostukseen tulevina kausina.

Milj. €	2023	2022
Tavarat	1 078,4	1 113,0
Ennakkomaksut	5,5	2,3
Yhteensä	1 083,9	1 115,4
Vaihto-omaisuuden arvonalennus nettorealisointiarvoon	72,3	56,7

3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset**Laadintaperiaatteet**

Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset on kirjattu kirjanpitoon alkuperäisen saamisen määräisenä. IFRS 9 -standardin arvonalentumismallin mukaan arvonalentumiset tulee kirjata odotettavissa oleviin luottotappioihin perustuen. Konserni soveltaa standardin mahdollistamaa yksinkertaistettua mallia myyntisaamisten arvonalentumisten kirjaamiseen varausmatriisin avulla. Arvonalentumismallia varten konserniyritykset 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Konserniyritykset noudattavat yhtenäistä menettelyä erääntyneiden saamisten arvostamisessa. Mahdolliset muutokset asiakkaiden maksukyvyssä voivat aiheuttaa muutoksia myyntisaamisten arvostukseen tulevina kausina.

Milj. €	2023	2022
Korolliset saamiset		
Korolliset laina- ja muut saamiset	4,3	4,4
Korolliset saamiset yhteensä	4,3	4,4
Myyntisaamiset	970,5	969,3
Tuloverosaamiset	6,6	21,9
Muut korottomat saamiset		
Korottomat laina- ja muut saamiset	44,6	80,2
Siirtosaamiset	258,0	281,0
Muut korottomat saamiset yhteensä	302,6	361,2
Yhteensä	1 284,0	1 356,9

Siirtosaamiset muodostuvat pääasiassa ostojen jaksotuksista. Lyhytaikaisten myynti- ja lainasaamisten sekä lyhytaikaisten korollisten saamisten käyvän arvon oletetaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa saamisten lyhyen maturiteetin johdosta.

Myyntisaamisten ikäjakauma

Myyntisaamisiin liittyvän luottoriskin hallinnasta vastaavat liiketoiminnot. Luottoriskin hallintaan liiketoiminnoissa on määritetty luottomyynnin ehdot ja vakuusvaateet sekä luottolimiittejä koskevat päätöksentekovaltuudet. Luotonvalvonnassa tunnistetaan riskiasiakkaat ja luottopäätösten perusteena käytetään ajantasaista tietoa asiakkaiden maksukyvyistä ja siinä tapahtuneista muutoksista. Myyntisaamisten arvostuksessa on otettu huomioon taloudellinen epävarmuus arvioitaessa odotettavissa olevien luottotappioiden määrää. Konsernin myyntisaamiset ovat suurelta joukolta yksittäisiä asiakkaita, eikä taseen saamisiin sisälly merkittäviä riskikeskittymiä. Liiketoimintojen kausiluonteisuus vaikuttaa myyntisaamisten määrään konsernitaseessa. Luottotappioiden määrä on pysynyt kohtuullisena taloudellisesta epävarmuudesta huolimatta.

Milj. €	2023	2022
Erääntymättömät myyntisaamiset	875,8	886,7
1–7 päivää erääntyneet myyntisaamiset	58,0	38,1
8–30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	14,7	23,6
31–60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	4,7	4,1
Yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	17,1	16,8
Yhteensä	970,5	969,3

Suomessa konsernin liiketoiminnan keskeinen osa tapahtuu yhteistyössä kauppiaiden kanssa ja myyntisaamisista 382,7 milj. euroa (395,6 milj. euroa) oli ketjukauppiassaamisia. Ketjukauppiassaamisten vakuutena on Keskon osakkuusyrityksen 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 199,5 milj. euroa (238,6 milj. euroa). Lisäksi saamisten vakuutena on muita vakuuksia, kuten yritysikiinnityksiä, ja muuta pantattua omaisuutta.

Myyntisaamisiin sisältyy arvonalentumista yhteensä 24,4 milj. euroa (19,4 milj. euroa). Tilikauden tulokseen on kirjattu luottotappioita ja arvonalentumisia yhteensä 5,1 milj. euroa (4,0 milj. euroa).

Sellaisia myyntisaamisia, joiden maksuehdoista on neuvoteltu uudelleen, oli yhteensä 1,4 milj. euroa (2,3 milj. euroa).

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

3.7 Eläkesaamiset**Laadintaperiaatteet**

Konsernilla on sekä maksu- että etuusperusteisia eläkejärjestelyjä. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, jota veloitus koskee. Maksupohjaisissa järjestelyissä konsernilla ei ole oikeudellista eikä tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suorittamaan eläke-etuksien maksamisesta.

Etuuspohjaisissa eläkejärjestelyissä konsernille voi jäädä järjestelystä velvoitteita tai varoja tilikauden maksun suorittamisen jälkeen. Eläkevelvoite kuvaa tulevien maksettavista etuuksista johtuvien kassavirtojen nykyarvoa. Eläkevelvoitteiden nykyarvo on laskettu ennakoituun etuusyksikköön perustuvaa menetelmää (The Projected Unit Credit Method) käyttäen. Eläkemenot kirjataan kuluksi työntekijöiden palvelusaikana vakuutusmatemaattisten laskelmien perusteella. Eläkevelvoitteen nykyarvoa laskettaessa käytetään diskonttokorkona yritysten liikkeelle laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuottoa. Näiden maturiteetti vastaa olennaisilta osin laskettavan eläkevastuun maturiteettia. Eläkejärjestelyn eläkevelvoitetta vastaavat varat on arvostettu tilinpäätöshetkellä käypiin arvoihin. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelman laajaan tulokseen.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Työsuhde-etuksiin liittyvien erien laskennassa käytetään useita arviointia vaativia tekijöitä. IAS 19 mukainen etuusperusteinen eläkelaskenta perustuu mm. seuraaviin johdon arvioita vaativiin tekijöihin:

- tilikauden eläkekulun, eläkevelvoitteen ja nettoraohitusmenon laskemisessa käytettävä diskonttokorko
- 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 arvomuutokset vaikuttavat taseen eläkesaamisen määrään.

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. Etuusperusteiset eläkejärjestelyt muodostuvat pääosin Keskon Eläkekassan myöntämästä lisäeläketurvasta.

Ulkomaisissa tytäryrityksissä olevat eläkejärjestelyt hoidetaan paikallisten määräysten ja käytännön mukaan ja ne ovat pääosin maksuperusteisia eläkejärjestelyitä.

Keskon Eläkekassa

Keskon Eläkekassa on osakkaidensa oma eläkelaitos, joka tarjoaa lisäeläketurvan niille toimintapiiriin kuuluville työntekijöille, jotka ovat jäseninä Eläkekassassa. Lisäeläke-etuuden piiriin ei ole otettu uusia työntekijöitä 9.5.1998 jälkeen. 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 jäsenyyssika Eläkekassassa. Eläkekassaan toimintapiiriin kuului 2 072 jäsentä, joista aktiiveja oli 259 ja eläkkeensaajia 1 813. Kesko-konsernin osuus Eläkekassan veloitteesta on 96,4 % (96,4 %). Liitetiedoissa on esitetty Kesko-konsernin osuus Eläkekassasta lukuun ottamatta varojen jakautumista omaisuusryhmittäin ja velvoitteen maturiteettijakaumaa.

Eläkekassan toimintaa säätelee kassan sääntöjen lisäksi vakuutuslaki, 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 ja tilapäistä katevajausta sallitaan vain poikkeuksellisesti. Lisäksi säädökset sisältävät yksityiskohtaisia määräyksiä eläkevelvoitteen katteena olevan omaisuuden katekelvopuudesta ja sijoitusriskien hajauttamisesta.

Tilikaudella tai edellisellä tilikaudella Keskon Eläkekassa ei perinyt kannatusmaksua osakkailtaan. Keskon Eläkekassa maksoi tilikauden 2022 aikana konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 42,9 milj. euron ylikatepalautuksen. Summasta 40,3 milj. euroa suoritettiin luovuttamalla Tampereen Turtolan K-Citymarket -kiinteistö Kesko Oyj:lle.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Taseen etuspohjainen eläkesaaminen määräytyy seuraavasti

Milj. €	2023	2022
Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	-241,0	-225,2
Järjestelyn varojen käypä arvo	320,3	312,1
Nettomääräinen saaminen taseessa	79,6	86,9
Taseen nettomääräisen saamisen muutos		
Tilikauden alussa	86,9	94,7
Tuloslaskelmaan kirjatut tuotot/kulut	-1,2	-4,1
Uudelleenarvostus	-6,8	38,3
Ylikatepalautus	0,0	-42,9
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut	0,3	1,0
Tilikauden lopussa	79,6	86,9

Milj. €	Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2023	-225,2	312,1	86,9
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-2,3		-2,3
Veloitteen täyttämisestä johtuvat voitot ja tappiot	-1,5		-1,5
Korkomeno/-tuotto	-7,7	10,9	3,2
Järjestelyn kulut		-0,5	-0,5
	-11,6	10,4	-1,2
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		11,4	11,4
Rahoitusolettamamuutokset	-15,1		-15,1
Kokemuseräiset muutokset	-3,2		-3,2
	-18,3	11,4	-6,8
Suoritukset järjestelyyn		0,3	0,3
Maksetut etuudet	14,0	-14,0	-
31.12.2023	-241,0	320,3	79,6

Milj. €	Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2022	-282,2	376,9	94,7
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-4,0		-4,0
Veloitteen täyttämisestä johtuvat voitot ja tappiot	-0,3		-0,3
Korkomeno/-tuotto	-2,5	3,1	0,6
Järjestelyn kulut		-0,5	-0,5
	-6,8	2,6	-4,1
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		-12,1	-12,1
Rahoitusolettamamuutokset	58,5		58,5
Kokemuseräiset muutokset	-8,0		-8,0
	50,5	-12,1	38,3
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut		1,0	1,0
Ylikatepalautus		-42,9	-42,9
Maksetut etuudet	13,3	-13,3	0,0
31.12.2022	-225,2	312,1	86,9

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2023

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamattomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit		28,5	28,5
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	57,4	3,2	60,6
Sijoitusrahastot	72,9	15,9	88,8
Kiinteistöt		85,5	85,5
Yhdysvallat			
Sijoitusrahastot	51,2		51,2
Muut maat			
Sijoitusrahastot	16,9		16,9
Yhteensä	198,5	133,1	331,6

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2022

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamattomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit		29,2	29,2
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	49,8	20,4	70,2
Sijoitusrahastot	56,1	15,1	71,2
Kiinteistöt		86,9	86,9
Yhdysvallat			
Sijoitusrahastot	47,2		47,2
Muut maat			
Sijoitusrahastot	18,5		18,5
Yhteensä	171,6	151,6	323,2

Milj. €	2023	2022
Käypään arvoon sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita	-	-
Käypään arvoon sisältyy Kesko-konsernin vuokraamia kiinteistöjä	85,5	86,9

Keskeiset vakuutusmatemaattiset oletukset

	2023	2022
Diskonttokorko	3,02 %	3,56 %
Palkankorotusoletus	2,96 %	2,97 %
Inflaatio	2,48 %	2,49 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	2,67 %	2,68 %
Odotettu keskimääräinen jäljellä oleva työssäoloaika, vuotta	5	5

Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika ja diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettijakauma

	2023	2022
Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika, vuotta	12	12
Diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettianalyysi, milj. €		
Alle 1 vuosi	15,4	15,4
1–10 vuotta	121,4	120,5
10–20 vuotta	109,2	110,2
20–30 vuotta	75,6	76,9
Yli 30 vuotta	55,5	59,4
Yhteensä	377,0	382,3

Eläkejärjestelyyn liittyvät riskit**Varoihin liittyvät riskit**

Eläkekassan sijoitusomaisuus sisältää kiinteistöjä, osakeindeksirahastoja, pääomarahastoja, noteeraamattomia osakkeita sekä pitkä- ja lyhytaikaisia korkosijoituksia. Eläkekassan sijoituspolitiikassa määritellään omaisuuslajikohtaiset sijoitusrajoitteet sekä sallitut sijoituskohteet. Eläkekassan hallituksen vuosittain vahvistama sijoitussuunnitelma sisältää sijoitusallokaatio- ja tuottotavoitteet 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 riittävyyttä. Tuotot verrattuna valittuihin vertailuindekseihin ja sijoitusten jakauma raportoidaan kuukausittain. Sijoitustoiminnan toteutunut tuotto oli 7,90 % vuonna 2023.

Mikäli sijoitusomaisuuden tuotto alittaa etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon laskennassa käytetyn diskonttokoron, voi eläkejärjestelyyn syntyä alijäämä. Omaisuuden hajauttamisella pyritään pienentämään tätä riskiä vaihtelevissa taloudellisissa olosuhteissa. Mikäli eläkejärjestelyyn syntyy alijäämää siten, ettei eläkevelvoite ole kansallisten

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

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 82,1 milj. eurolla 31.12.2023. 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

Etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrään voivat vaikuttaa yleisen korkotason lisäksi lakisäateisen 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 lakisäateisestä eläkkeestä ja kassan tarjoamasta lisäeläkkeestä. Palkankorotukset kasvattavat tulevan eläkkeen määrää. Jos muutokset lakisäateisessä eläketurvassa, kuten eläkeiän nosto tai eläketurvan heikennys kompensoitaisiin eläkkeen saajalle lisäeläkkeessä, kasvattaisivat muutokset etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrää. Tulevien eläkkeiden määrää tarkistetaan eläkejärjestelyn ehtojen mukaan vuosittain indeksikorotuksella. Odotettavissa olevan eliniän pidentyminen kasvattaa eläkevelvoitteen määrää.

Yleisen korkotason ja korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuoton muutokset vaikuttavat etuuspohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrään. Korkotason laskiessa etuuspohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrä kasvaa. Koska eläkekassan sijoitusomaisuus sijoitetaan ja tuottotavoitteet asetetaan pitkällä aikavälillä, ei sijoitusten vuosituoton muutos välttämättä korreloi lyhyellä aikavälillä etuuspohjaisen eläkevelvoitteen diskonttokoron muutoksen kanssa.

Herkkyyksianalyysi

Seuraavassa taulukossa on esitetty etuuspohjaisen eläkevelvoitteen herkkyyks keskeisissä oletuksissa tapahtuville muutoksille.

Vakuutusmatemaattinen oletus	Oletuksen muutos	Vaikutus etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrään, lisäys	Vaikutus etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrään, vähennys
2023			
Diskonttokorko	0,50 %	-5,87 %	6,52 %
Palkankorotusoletus	0,50 %	0,74 %	-0,56 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	5,60 %	-5,10 %
2022			
Diskonttokorko	0,50 %	-5,70 %	6,33 %
Palkankorotusoletus	0,50 %	0,72 %	-0,70 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	5,30 %	-4,90 %

Herkkyyksianalyysin 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. Etuuspohjaisen velvoitteen herkkyyksianalyysi on laskettu käyttäen samaa menetelmää kuin on käytetty taseeseen merkittävää eläkevelvoitetta laskettaessa.

3.8 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä**Osakkuus- ja yhteisyritykset**

Osakkuus- ja yhteisyritykset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävinä sijoituksina. Osakkuus- ja yhteisyritysosakkeille ei ole markkinanoteerauksia. Osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu liitteessä 5.1. Läpiirittiedot on esitetty liitteessä 5.2.

Merkittävät yhteisyritykset

Konsernilla on merkittävä yhteisyritys UAB Kesko Senukai Lithuania. Kesko Senukai -konserni harjoittaa rauta- ja sisustuskauppaa Liettuassa, Virossa, Latviassa ja Valko-Venäjällä. Konsernin emoyhtiö, UAB Kesko Senukai Lithuania, on Liettuassa rekisteröity osakeyhtiö. Kesko-konsernin omistusosuus Kesko Senukai -konsernissa on 50,0 %.

UAB KS Holding on kiinteistökehitystä ja kiinteistöjen vuokrausta harjoittava Liettuassa rekisteröity osakeyhtiö, jonka toiminta liittyy läheisesti Kesko Senukai -konsernin toimintaan. Kesko-konsernin omistusosuus KS Holding -konsernissa on 50,0 %.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Yhteenveto merkittävien yhteisyritysten taloudellisista tiedoista, Milj. €	31.12.2023	31.12.2022
Lyhytaikaiset varat	413,9	427,4
Pitkäaikaiset varat	426,8	422,1
Lyhytaikaiset velat	301,0	285,8
Pitkäaikaiset velat	292,9	296,2
Edellä mainitut taseen erät sisältävät seuraavat erät:		
Rahavarat	69,7	72,8
Lyhytaikaiset korolliset velat	47,1	39,8
Pitkäaikaiset korolliset velat	292,8	296,1

	1.1.-31.12.2023	1.1.-31.12.2022
Liikevaihto	1 174,9	1 224,3
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos	37,9	47,1
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden laaja tulos	34,3	48,2
Edellä mainitut tuloslaskelmaerät sisältävät seuraavat erät:		
Konsernin omistusosuus tilikauden tuloksesta	19,0	23,5
Konsernitilinpäätöksen yhteisyrityksenä yhdistelty osuus tilikauden tuloksesta	19,0	23,5
Konsernitilinpäätöksen yhteisyrityksenä yhdistelty osuus tilikauden laajasta tuloksesta	17,1	24,1
Edellä mainitut tuloslaskelmaerät sisältävät seuraavat erät:		
Poistot ja arvonalentumiset	-53,9	-49,3
Korkotuotot	1,1	0,6
Korkokulut	-11,9	-12,3
Tuloverot	-4,7	-7,9
Yhteisyrityksiltä saadut osingot ja pääomanpalautukset	-21,7	-33,0

Yhteisyritysten tasearvon täsmäytys, Milj. €	2023	2022
Yhteisyritysten nettovarot	246,7	267,6
Vähemmistön osuus nettovaroista	22,0	34,0
Konsernin omistusosuus nettovaroista	112,6	117,2
Liikearvo	19,2	19,2
Käyvän arvon kohdistukset	15,0	15,0
Yhteisyritysten tasearvo	146,8	151,3

Merkittävät osakkuusyrietykset

Mercada Oy on Suomessa rekisteröity osakeyhtiö, jonka toimiala on kiinteistösijoittaminen. Mercada omistaa, hallinnoi ja kehittää pääasiassa Kesko-konsernin käytössä olevia kauppapaikkoja Suomessa. Kesko Oyj:n omistusosuus Mercadassa on 33,3 %. Mercadan omistaa kolme osakasta tasaosuuksin.

Yhteenveto merkittävän osakkuusyrietyksen taloudellisista tiedoista, Milj. €	2023	2022
Lyhytaikaiset varat	22,1	27,7
Pitkäaikaiset varat	506,7	516,3
Lyhytaikaiset velat	11,1	11,4
Pitkäaikaiset velat	477,6	488,5
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma	40,1	44,1
Edellä mainitut tuloslaskelmaerät sisältävät seuraavat erät:		
Liikevaihto	51,8	48,7
Tilikauden tulos	-4,1	10,5
Tilikauden laaja tulos	-4,2	9,6

Osakkuusyrietyksen tasearvon täsmäytys, Milj. €	2023	2022
Osakkuusyrietyksen nettovarot	40,1	44,1
Konsernin omistusosuus nettovaroista	13,4	14,7
Osakkuusyrietyksen tasearvo	13,4	14,7

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Muut osakkuusyrietykset

Yhteenveto muiden osakkuusyrietysten taloudellisista tiedoista, Milj. €	2023	2022
Konsernin osuus tilikauden tuloksesta	2,8	-3,5
Konsernin osuus tilikauden laajasta tuloksesta	2,8	-3,5
Osakkuusyrietysten tasearvo konsernitaseessa	72,7	65,9

Taulukkoon sisältyvät osakkuusyrietykset ovat Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy, jotka myyvät palvelujaan Keskolle ja K-kauppioiden vähittäiskaupparyityksille.

3.9 Varaukset**Laadintaperiaatteet**

Varaus kirjataan, kun konsernille on syntynyt aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että veloitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta ja että veloitteen 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.

Takuuvaraus kirjataan, kun takuuehdot täyttävä tuote myydään. Varauksen määrä perustuu kokemukseräiseen tietoon takuumenojen toteutumisesta.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Varausten kirjausedellytysten olemassa olosta päätettäessä ja varausten määriä määritettäessä joudutaan käyttämään arvioita veloitteen olemassaolosta ja määrästä. Arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvan veloitteen määrän ja olemassaolon osalta.

Milj. €	Takuuvaraukset	Muut varaukset	Yhteensä
Varaukset 1.1.2023	7,9	14,3	22,2
Valuuttakurssivaikutukset	-0,0	0,1	0,1
Varausten lisäykset	4,3	6,8	11,0
Varausten peruutukset	-3,4	-1,5	-4,9
Varausta vastaan toteutuneet kulut	-2,1	-7,3	-9,4
Varaukset 31.12.2023	6,6	12,3	18,9
Varausten jakautuminen			
Pitkäaikainen	2,7	4,3	6,9
Lyhytaikainen	3,9	8,1	12,0

Suurimmat erät muissa varauksissa ovat konserniyrietysten myymien ajoneuvojen ja koneiden huolenpitosopimuksiin liittyvät kulut, tyhjen kauppapaikkojen kiinteistökulut ja uudelleenjärjestelykulut. Huolenpitosopimusten kestoaika on keskimäärin 3-4 vuotta.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

4. PÄÄOMARAKENNE JA RAHOITUSRISKIT

4.1 Pääoman hallinta

Kesko-konsernin pääoman hallintaa koskevat tavoitteet käsittävät konsernin vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen liittyvät tavoitteet. Konsernin pääomarakennetta (oman ja vieraan pääoman suhdetta) johdetaan konsernitasona. 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 kovenanteja, joiden ehdot on huomioitu edellä mainitussa tavoitetasossa. Konsernilla ei ole käytössä ulkoisen luottoluokituslaitoksen antamaa julkista luottoluokitusta.

Kesko-konsernin tunnuslukujen tavoitetasot hyväksytään Kesko Oyj:n hallituksessa. Hallitus vahvisti 27.5.2021 konsernin päivitetyn strategian ja keskipitkän aikavälin tavoitteet. Uudet keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet ovat kannattavuuden osalta vertailukelpoinen liikevoitto-% yli 6,0 % (aiempi 5,5 %) ja vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto yli 14,5 % (aiempi 12,5 %). Taloudellisen aseman osalta tavoitteena on, kuten aiemmin, että korolliset nettovelat / käyttökate -tunnusluku ilman IFRS 16 -vaikutuksia on enintään 2,5.

Milj. €	2023	2022
Konsernitaseen korolliset velat ja leasingvelat	2 787,0	2 418,3
- Leasingvelat	1 997,9	1 920,1
- Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	15,4	68,6
- Rahavarat	211,9	245,5
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja	561,9	184,1
Liikevoitto	695,4	816,5
+ poistot ja arvonalentumiset	184,0	169,0
+ käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	353,2	322,1
- käyttöoikeusomaisuuserien vuokrat	430,7	399,1
Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	801,8	908,5
Korolliset nettovelat/käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	0,7	0,2

Nettovelan täsmäytys

Konserni määrittelee nettovelan siten, että korollisista lyhyt- ja pitkäaikaisista veloista vähennetään konsernin likvidit varat, jotka koostuvat rahavaroista sekä muista lyhytaikaisista rahoitusvaroista.

Konsernin likvidit varat 31.12.2023 olivat 227,3 milj. euroa (314,1 milj. euroa). Korolliset velat 31.12.2023 olivat 2 787,0 milj. euroa (2 418,3 milj. euroa), josta leasingvelkoja oli 1 997,9 milj. euroa (1 920,1 milj. euroa). Korolliset nettovelat olivat 2 559,8 milj. euroa (2 104,2 milj. euroa) ja ilman leasingvelkoja 561,9 milj. euroa (184,1 milj. euroa).

Milj. €	2023	2022
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	3,3	17,0
Rahavarat	208,6	228,5
Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	15,4	68,6
Lainat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat (mukaan lukien luotolliset tilit)	-98,5	-252,6
Leasingvelat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat	-350,6	-328,1
Lainat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-690,7	-245,5
Leasingvelat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-1 647,2	-1 592,0
Korolliset nettovelat yhteensä	-2 559,8	-2 104,2

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Milj. €	Kirjanpitoarvo 1.1.2023	Rahavirrat	Liiketoimintojen hankinnat ja myynnit	Leasingvelkojen nettomuutos	Valuuttakurssi- oikaisut	Kirjanpitoarvo 31.12.2023
Leasingvelat vuoden kuluessa	-328,1	354,3	-3,4	-374,8	1,4	-350,6
Leasingvelat yli vuoden kuluttua	-1 592,0		-12,1	-51,6	8,4	-1 647,2
Lainat vuoden kuluessa	-252,6	154,2	-		0,0	-98,5
Lainat yli vuoden kuluttua	-245,5	-445,2	-		-	-690,7
Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	68,6	-53,2	-		-	15,4
Rahavarat ja luotolliset tilit	228,5	-28,1	8,2		-0,1	208,6
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat	17,0	-13,7	-		-	3,3
Nettovelka	-2 104,2	-31,7	-7,3	-426,4	9,8	-2 559,8

Milj. €	Kirjanpitoarvo 1.1.2022	Rahavirrat	Liiketoimintojen hankinnat ja myynnit	Leasingvelkojen nettomuutos	Valuuttakurssi- oikaisut	Kirjanpitoarvo 31.12.2022
Leasingvelat vuoden kuluessa	-317,9	332,7	-1,6	-343,8	2,5	-328,1
Leasingvelat yli vuoden kuluttua	-1 610,7		-12,3	19,0	11,9	-1 592,0
Lainat vuoden kuluessa	-160,1	-92,5			0,0	-252,6
Lainat yli vuoden kuluttua	-206,4	-39,1	-0,0		-0,0	-245,5
Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	107,9	-39,3	-		-	68,6
Rahavarat ja luotolliset tilit	197,9	23,5	7,4		-0,3	228,5
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat	32,0	-15,0	-		-	17,0
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	50,0	-50,0	-		-	-
Nettovelka	-1 907,3	120,2	-6,4	-324,8	14,1	-2 104,2

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

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 vähennyseränä. 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.

Osakkeiden lukumäärän muutokset ja oman pääoman rahastot

Osakepääoma	Osakkeiden lukumäärä			Osakepääoma Milj. €	Ylikurssirahasto Milj. €	Muut rahastot Milj. €	Yhteensä Milj. €
	A	B	Yhteensä				
1.1.2022	126 948 028	270 162 316*	397 110 344*	197,3	197,8	266,9	662,0
Omien osakkeiden luovutus		348 303	348 303				
31.12.2022	126 948 028	270 510 619*	397 458 647*	197,3	197,8	266,9	662,0
Omien osakkeiden luovutus		310 864	310 864				
31.12.2023	126 948 028	270 821 483*	397 769 511*	197,3	197,8	266,9	662,0
Äänimäärä	1 269 480 280	270 821 483	1 540 301 763				

* Ei sisällä omia osakkeita, joiden määrä tilikauden päättyessä oli 2 309 497 kpl (2 620 361 kpl).

Omat osakkeet

31.12.2023 Yhtiön hallussa oli 2 309 497 omaa B-osaketta, jotka on hankittu yhtiökokouksen hallitukselle antamalla valuutuksilla tilikausilla 2018 ja 2014. Vuonna 2018 hankittuja B-osakkeita on jäljellä 2 000 000 kpl ja vuonna 2014 hankittuja 309 497 kpl. Osakkeiden lukumäärät vastaavat vuonna 2020 toteutetun osakkeiden splittauksen jälkeen laskettuja lukumääriä. 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 ja 2014 hankittujen osakkeiden hankintameno 2,4 milj. euroa on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista. Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 30.3.2023 antama, 30.6.2024 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 33 000 000 B-osaketta ja hankkia enintään 16 000 000 B-osaketta. Tiedot osakeperusteisista maksuista on esitetty liitteessä 5.3.

	kpl
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2022	2 620 361
Luovutus, osakepalkkiojärjestelmä	-310 864
Tilikauden aikana palautunut	-
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2023	2 309 497

Osingot

Tilinpäätöspäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 1,02 euroa/osake. Vuoden 2022 tuloksesta osinkoa jaettiin 1,08 euroa/osake.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

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.

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), 24,1 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, 242,7 milj. euroa, ovat lähinnä yhtiökokouksen päätöksin perustettuja ja kartutettuja rahastoja. Pääosa muista rahastoista muodostuu käyttörahastosta, joka tilikauden päättyessä oli 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. Rahaston muutos esitetään laajan tuloksen erissä. Rahavirran suojaustulos on esitetty liitteessä 4.3 Rahoitusriskien hallinta.

4.3 Rahoitusriskit

Konsernissa noudatetaan rahoitusriskien hallinnassa yhtenäistä rahoituspolitiikkaa, joka on yhtiön hallituksen hyväksymä. Poliitiikan noudattamista ja konsernin rahoituspolitiikan kehitystä seuraa hallituksen tarkastusvaliokunta. Konsernirahoitus vastaa keskitetyt konsernin rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta. Pääsääntöisesti konsernin rahoitus on hankittu emoyhtiön kautta ja konsernirahoitus järjestää tytäryritysten rahoituksen kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Tytäryrityksissä, joissa on merkittävää ulkopuolista omistusta, konserni on antanut takauksia rahoitusvastuista vain konsernin omistuosuuden suhteessa.

Valuuttariskit

Kesko-konserni harjoittaa liiketoimintaa seitsemässä maassa, minkä lisäksi sillä on ostotoimintaa lukuisista eri maista. Näiden seurauksena konserni altistuu erilaisille valuuttariskeille. Valuuttariskejä aiheutuu ulkomaisiin yksiköihin tehdyistä nettosijoituksista (translaatoriskit) sekä ulkomaan rahan määräisistä varoista, veloista ja ennakoiduista liiketapahtumista (transaktioriskit).

Konserniyritysten rahoitus on järjestetty kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Emoyhtiö kantaa rahoittamisesta syntyvän valuuttariskin ja suojaa sitä johdannaisilla tai valuuttamääräisellä lainanotolla.

Translaatoriskit

Konserni altistuu taseen muuntoriskeille euroalueen ulkopuolisiin tytäryrityksiin tehtyjen nettosijoitusten osalta. Tätä taseriskiä ei ole suojattu. Suojaus voidaan aktivoida, jos omaa pääomaa ollaan kotiuttamassa tai valuuttaan uskotaan kohdistuvan merkittävä devalvaatoriski. Merkittävimmät translaatiopositiot ovat Norjan ja Ruotsin kruunussa. Muuntoriski on konsernin toiminnan volyyymiin ja taseen kokoon suhteutettuna pieni.

Konsernin translaatiopositio 31.12.2023

Milj. €	NOK	SEK	PLN
Nettosijoitus	487,2	297,5	85,2

Konsernin translaatiopositio 31.12.2022

Milj. €	NOK	SEK	PLN
Nettosijoitus	381,6	263,4	71,0

Keskön suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketu
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskön ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Seuraavassa taulukossa on esitetty, miten konserniyritysten toimintavaltuutosten 10 %:n heikentyminen tai vahvistuminen euroa vastaan vaikuttaisi konsernin omaan pääomaan.

Herkkyyksianalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2023			
Milj. €	NOK	SEK	PLN
Heikentyminen 10 %	-44,3	-27,0	-7,7
Vahvistuminen 10 %	54,1	33,1	9,5

Herkkyyksianalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2022			
Milj. €	NOK	SEK	PLN
Heikentyminen 10 %	-34,7	-23,9	-6,5
Vahvistuminen 10 %	42,4	29,3	7,9

Transaktioriskit

Kansainvälinen ostotoiminta sekä emoyhtiön tytäryrityksille antama valuuttamääräinen rahoitus altistavat konsernin useiden eri valuuttojen transaktioriskeille. Valuuttakohtainen transaktioriski koostuu taseen valuuttamääräisistä saamisista ja veloista, ulkomaan rahan määräisistä ennustetuista kassavirroista sekä ulkomaan tytäryritysten veloista ja saamisista emoyhtiölle. Riskiä hallitaan kaupallisesti esim. siirtämällä kurssimuutokset myyntihintoihin tai vaihtamalla tavarantoimittajaa. Jäljelle jäävät avoimet positiot suojataan valuuttajohdannaisilla. Tytäryritykset raportoivat omat valuuttapositionsa konsernirahoitukselle kuukausittain.

Tytäryritykset toteuttavat suojauksensa pääsääntöisesti konsernirahoituksen kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin valuuttakohtaisesti vahvistettujen limiittien puitteissa. Sisäiset johdannaisopimukset kohdistetaan segmenteille segmenttiraportoinnissa.

Konserni ei pääsääntöisesti noudata IFRS 9:n mukaista suojauslaskentaa ostoihin ja myynteihin liittyvän transaktioriskin suojaamisessa. Johdannaisopimukset kirjataan alunperin käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon raportointipäivänä. Ostoja ja myyntejä suojaavien valuuttajohdannaisten arvonmuutos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Siltä osin kuin ostojen suojauksiin noudatetaan suojauslaskentaa, johdannaisten arvostus kirjataan oman pääoman arvonmuutosrahastoon. Kun johdannainen eräännyy, kirjataan se yhdenmukaisesti suojauskohteen kanssa.

Konsernin transaktiopoistio 31.12.2023

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Konsernin transaktioriski	-2,9	57,5	51,7	-11,6
Suojaavat johdannaiset	17,2	-47,3	-42,3	5,1
Avoin positio	14,3	10,2	9,5	-6,6

Konsernin transaktiopoistio 31.12.2022

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Konsernin transaktioriski	-1,2	74,9	23,7	11,9
Suojaavat johdannaiset	23,4	-56,2	-20,9	-10,7
Avoin positio	22,3	18,7	2,8	1,2

Konserni seuraa transaktioriskiä taseessa olevien sekä ennustettujen kassavirtojen osalta. Ylläolevassa 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 31.12.2023 on -5,5 milj. euroa.

Transaktiopoistion herkkyyksianalyyssissä on laskettu, mikä olisi konsernin sisäisten valuuttamääräisten saamisten ja velkojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisten ja -lainojen tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyyksianalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2023

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-1,3	-0,9	-0,9	0,6
Muutos -10 %	1,6	1,1	1,1	-0,7

Herkkyyksianalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2022

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-2,0	-1,7	-0,3	-0,1
Muutos -10 %	2,5	2,1	0,3	0,1

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Maksuvalmiusriski

Maksuvalmiusriskin hallinnan tavoitteena on riittävien likvidien varojen ja luottolimiittien ylläpitäminen, jotta konsernin liiketoiminnan rahoituksen riittävyys on jatkuvasti turvattu.

Likvidit varat sisältää taseen rahavarat, jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat lyhytaikaiset rahoitusvarat. Näiden taseerien muutokset on esitetty konsernin rahavirtalaskelmassa rahavarojen osalta rahavarojen muutoksessa ja muiden rahoitusvarojen osalta investointien rahavirrassa.

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 2023 oli 6,0 % (-1.1 %) ja korkosidonnaisuusaika tilikauden lopussa 1,1 vuotta. Maksimiluottoriski on näiden sijoitusten käypä arvo taseessa tilinpäätöspäivänä.

Konsernin nettovelan täsmäytyslaskelma on esitetty liitteessä 4.1.

Milj. €	31.12.2023				31.12.2022			
	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti								
Lainat rahoituslaitoksilta	0,2	650,6	0,8	651,6	0,2	200,6	0,9	201,7
rahoituskulut	29,6	17,3	0,1	47,0	4,5	9,2	0,1	13,9
Eläkelainat	12,0	32,3	-	44,3	12,0	38,6	5,7	56,3
rahoituskulut	0,6	0,9	-	1,5	0,8	1,4	0,1	2,2
Leasingvelat	350,6	1 064,2	583,0	1 997,9	328,1	1 012,4	579,7	1 920,1
rahoituskulut	69,6	164,5	68,4	302,5	61,6	144,2	52,1	257,9
Velat K-kauppiaille	64,5	-	-	64,5	82,1	-	-	82,1
rahoituskulut	-	-	-	-	0,2	-	-	0,2
Muut korolliset velat	21,7	7,9	0,0	29,6	158,3	-	0,0	158,3
rahoituskulut	0,1	0,4	-	0,5	1,3	-	-	1,3
Pitkäaikaiset korottomat velat	0,6	3,9	19,7	24,1	1,0	2,6	20,5	24,1
Lyhytaikaiset korottomat velat								
Ostovelat	1 418,3			1 418,3	1 499,4			1 499,4
Siirtovelat	415,1			415,1	442,6			442,6
Muut korottomat velat	193,4			193,4	195,5			195,5

Taseen rahoitusvelkoihin sisältyy 3,9 milj. euroa (1,2 milj. euroa) johdannaisiin liittyviä eriä, joista 2,3 milj. euroa eräänny seuraavan 12 kk aikana. Leasingveloista on kerrottu liitteessä 3.4.

Velat K-kauppiaille sisältävät kahdenlaisia Keskon korollisia velkoja: kauppiaan ennakkomaksuja Keskolle ja Keskon ketjuhyvitevelkoja kauppiaille.

Keskolla on viisi kahdenvälistä lainaa, jotka ovat määrältään yhteensä 650 miljoonaa euroa, ja joiden korkomarginaalissa on huomioitu Keskon hiilijalanjäljelle ja ruokahävikille asetettuja vastuullisuustavoitteita sekä Keskon arvoketjussa suorien tavarantoimitusten ja palveluntoimittajien päästövähennystavoitteita.

Sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 300 miljoonan euron vasta-arvosta (300 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 546 milj. euron vasta-arvosta (506 milj. euroa).

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Milj. €	31.12.2023				31.12.2022			
	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Johdannaisten kassavirrat								
Velat								
Valuuttajohdannaiset	125,1	-	-	125,1	140,9	-	-	140,9
Korkojohdannaiset	3,9	4,8	-	8,7	1,0	3,0	-	4,0
josta suojauslaskennan alaiset	3,0	2,9	-	5,9				
Sähkijohdannaiset	0,5	1,3	-	1,9	0,6	0,1	-	0,7
Saamiset								
Valuuttajohdannaiset	123,5	-	-	123,5	142,8	-	-	142,8
Korkojohdannaiset	9,4	7,0	-	16,3	3,3	8,2	-	11,5
josta suojauslaskennan alaiset	3,6	2,1	-	5,6				
Sähkijohdannaiset	5,3	2,2	0,0	7,5	29,3	15,5	-	44,8

Lainojen korkoriski ja herkkyyshanalyysi

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin. Korkoriskin suojauspolitiikalla pyritään tasoittamaan korkotason muutosten vaikutusta eri tilikausien tuloksiin. Keskon rahoituspolitiikan mukaisesti suojauslaskentaa voidaan noudattaa korkojohdannaisiin.

Kesko Oyj:n erikseen määriteltujen lainojen suojauksessa sovelletaan suojauslaskentaa korkoriskin osalta. Suojauksissa on käytetty koronvaihtosopimuksia, joiden maturiteetti on sama kuin lainalla. Siten kyseisen lainan korkoriski on suojattu 67 %. Tilikauden aikana ei ole kirjattu tehottomuutta tuloslaskelmaan kyseisen lainan suojauksesta.

Korkoriskiä hallitaan keskitetysti konsernin rahoitusyksikössä, joka muokkaa lainojen korkosidonnaisuusajankäyttöä käyttämällä korkojohdannaissopimuksia. Tavoitteeksi on asetettu duraatio, jossa vaihteluvälinä on 1 – 4 vuotta. Toteutunut korkosidonnaisuusajankäyttö oli tilikauden aikana keskimäärin 1,1 vuotta (1,7 vuotta).

Tilinpäätöstilanteessa 31.12.2023 lasketun herkkyyshanalyysin mukaisesti vaihtuvakorkoisten velkojen vaikutus tulokseen ennen veroja olisi ollut +/- 4,1 milj. euroa (-/+ 1,1 milj. euroa), jos korkotasoksi olisi noussut tai laskenut 1 %-yksikön.

Eläkelainat, yhteensä 44,3 milj. euroa, ovat kiinteäkorkoisia ja niiden efektiivinen korkokustannus oli 1,4 % . Muut rahalaitoslainat ovat vaihtuvakorkoisia. Näiden lainojen, kauppiasvelkojen ja muiden korollisten velkojen keskiporkko oli 4,2 % tilikauden päättyessä.

Luotto- ja vastapuoliriski

Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitettaan. Luottoriskiä hallitaan tekemällä sopimuksia vakavaraisten kotimaisten ja ulkomaisten pankkien, rahalaitosten ja välittäjien kanssa, rahoituspolitiikan sallimien vastapuoliriskirajojen puitteissa. Rahoitusvaroja sijoitetaan myös rahamarkkinarahastoihin ja konservatiivisesti valittujen yritysten ja pankkien liikkeellelaskemiin velkakirjoihin, yritys- ja sijoitustodistuksiin. Limiitit ovat säännöllisen tarkastelun kohteena markkinatilanteen mukaisesti.

Myyntisaamisten luotto- ja vastapuoliriskistä on kerrottu liitteessä 3.6.

Toimittajarahoitushjelma

Konsernilla on toimittajarahoitushjelma kolmen pankin kanssa. Konsernitaseen ostovelkojen kokonaismäärä 31.12.2023 oli 1 418,2 milj. euroa, joista ohjelmien piirissä olevaa avoimista ostolaskuista johtuvaa velkaa oli 354,6 milj. euroa. Toimittajarahoituksessa tavarantoimittaja hyödyntää tavarantostajan luottoluokitusta myydessään saatavansa rahoituslaitokselle. Ostajayrityksen hyväksytyt laskut, pankki maksaa ne tavarantoimittajalle ilman takautumisoikeutta ja tavarantoimittaja saa myyntisaamisiinsa liittyvät rahavirrat

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

nopeasti käyttöönsä. Konserni ei maksa tavarantoimittajarahoituksesta palkkiota pankille, eivätkä järjestelyssä toteutuvat maksuajat olennaisesti poikkea maksuajoista, jotka ovat käytössä tavarantoimittajien kanssa. Ohjelman piiriin kuuluvat avoimet ostolaskut esitetään ostoveloiissa konsernin taseessa. Näiden ostovelkojen vaikutus näkyy liiketoiminnan rahavirrassa käyttöpääoman muutoksena.

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. €	2023	2022
Kirjanpitoarvo 1.1.	38,7	52,7
Muutokset	-23,3	-14,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	15,4	38,7

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat sisältävät lyhytaikaisia sijoituksia yritystodistuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin ja muihin korkoinstrumentteihin.

Vaihtuvakorkoisten saamisten herkkyyshanalyysin laskennassa on käytetty sijoitettujen varojen osalta tilinpäätöshetken saldoja. Mukana ovat asiakasrahoitussaamiset, muut korolliset saamiset ja sijoituksista korkorahastot. Korkorahastojen herkkyys on määritelty duraation avulla. Jos korkotaso olisi muuttunut +/- 1 %-yksikön, näiden erien tulosvaikutus ennen veroja olisi ollut +/- 1,5 milj. euroa (+/- 1,8 milj. euroa).

Pitkäaikaisten saamisten maturiteetti

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2023 Milj. €	2025	2026	2027	2028	2029-	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	1,9	2,5	3,5	0,2	0,6	8,8
Lainasaamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä	3,4	0,5	1,5	-	56,0	61,4
Muut pitkäaikaiset saamiset	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3
Yhteensä	6,4	3,0	5,1	0,2	56,6	71,4

Korottomien pitkäaikaisten saamisten kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa.

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2022 Milj. €	2024	2025	2026	2027	2028-	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	9,8	5,2	4,2	5,9	0,7	25,9
Lainasaamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä	3,4	3,4	0,5	1,5	56,0	64,7
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,2	-	-	-	-	0,2
Yhteensä	13,4	8,6	4,7	7,4	56,7	90,8

Hyödykeriskit ja niiden herkkyyshanalyysi

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 sovelletaan IFRS 9 standardin mukaista riskikomponentin suojausta. 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

Korollisten lainojen suojauslaskennan tuloksena arvonmuutosrahastoon on kirjattu käyvän arvon muutosta -0,3 milj. euroa ennen laskennallisten verojen huomiointia. Tuloslaskelmaan on kirjattu näistä korkojohdannaisista korkokulujen oikaisua lisäksi 0,3 milj. euroa.

Sähkön suojauslaskennan tuloksena omasta pääomasta on kirjattu tuloslaskelman ostokulujen oikaisuksi 11,5 milj. euroa (34,8 milj. euroa) ja vastaavasti omaan pääomaan on kirjattu suojausinstrumenttien realisoitumatonta käyvän arvon muutosta -27,0 milj. euroa (67,7 milj. euroa). 31.12.2023 oman pääoman arvonmuutosrahasto sisältää sähkön suojauslaskennan realisoitumatonta tulosta 5,7 milj. euroa (44,2 milj. euroa) ennen laskennallisten verojen huomiointia.

Sähköä oli tilinpäätöspäivänä ostettu sähköjohdannaisilla yhteensä 881 560 MWH (810 336 MWH) ja kiinteähintaisilla ostosopimuksilla 9 802 890 MWH (1 196 839 MWH). Systeemihinnan suojausaste 1–12 kuukaudessa oli 79 % (89 %), 13–24 kuukaudessa 66 %

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

(73 %), 25–36 kuukaudessa 41 % (56 %), 37–48 kuukaudessa 27 % (22 %) ja 49–60 kuukaudessa 27 % (19 %).

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tulisi tuloslaskelmaan. Jos sähköjohdannaisten markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän 31.12.2023 tasosta +/- 20 %, olisi vaikutus vuoden 2024 tuloslaskelmaan +/- 3,3 milj. euroa (-/+ 8,5 milj. euroa) ja omaan pääomaan +/- 4,6 milj. euroa (-/+ 5,6 milj. euroa). Vaikutukset on laskettu ennen veroja.

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot Milj. €	31.12.2023 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2023 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2022 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2022 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Korkojohdannaiset	14,8	-8,5	12,2	-0,1
Valuuttajohdannaiset	0,2	-1,8	2,4	-0,6
Sähköjohdannaiset	7,5	-1,9	44,8	-0,7

Johdannaissopimusten nimellismäärät Milj. €	31.12.2023	31.12.2022
Korkojohdannaiset	530,0	330,0
Valuuttajohdannaiset	125,3	141,7
Sähköjohdannaiset	39,4	69,7

Johdannaisten käyvät arvot on esitetty bruttomääräisinä. Keskolla on kaikkien johdannaiskauppaa käyvien pankkivastapuolien kanssa ISDA-sopimukset, joihin sisältyy netotusjärjestely. Kaikkiin mainittuihin sopimuksiin sisältyy molemminpuolinen vakuuden asettaminen. Raja-arvo vakuuden asettamiselle ei ollut ylittynyt tilinpäätöspäivänä. Vastapuolittain laskettuna johdannaissoveltoja voitaisiin netottaa yhteensä 0,8 milj. euroa.

Johdannaisten maksimiluottoriski on tilinpäätöspäivän taseen käypä arvo.

4.4 Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2023	2022
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot		
Tuotot jaksotettuun hankintamenoön kirjattavista sijoituksista	0,6	1,0
Korkotuotot lainoista ja muista saamisista	13,4	9,7
Tuotot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista sijoituksista	0,6	1,0
Muut rahoitustuotot	2,4	1,3
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot yhteensä	16,9	13,0
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön kirjatusta rahoitusveloista	-24,9	-4,0
Kulut jaksotettuun hankintamenoön kirjattavista sijoituksista	1,2	-2,2
Kulut käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista sijoituksista	-0,3	-3,5
Muut rahoituskulut	-2,2	12,7
Korkokulut ja muut rahoituskulut yhteensä	-26,3	2,9
Leasingvelkojen korkokulut	-73,4	-68,4
Valuuttakurssierot		
Kurssierot ja käypien arvojen muutokset johdannaisista, valuuttamääräisistä lainoista, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, ja pankkitileistä	-1,1	-3,5
Valuuttakurssierot yhteensä	-1,1	-3,5
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-83,9	-56,0

Vertailuvuonna muiden rahoituskulujen erään sisältyy korkosuojausten positiivinen käyvän arvon muutos.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

4.5 Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin**Laadintaperiaatteet****Rahoitusvarat**

Konserni luokittelee rahoitusvarat IFRS 9-standardin mukaan kolmeen eri arvostusryhmään. Rahoitusvarat luokitellaan joko jaksotettuun hankintameno- arvostettaviin instrumentteihin tai käypään arvoon tulosvaikutteisesti tai muiden laajan tuloksen erien kautta arvostettaviin instrumentteihin 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 erääntynyt tai siirtynyt pois konsernilta ja kun rahoitusvaran omistukseen liittyvät riskit ja hyödyt ovat siirtyneet pois konsernista.

Jaksotettuun hankintameno- ja käypään arvoon kirjattavia rahoitusvaroja sijoitetaan vain vastapuoliin, joiden luottokelpoisuuden arvioidaan olevan hyvä. 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 hankintameno- kirjattavat rahoitusvarat

Jaksotettuun hankintameno- kirjataan rahoitusvarat, jotka on tarkoitus pitää loppuun asti ja joiden rahavirrat koostuvat pelkästään korosta ja pääoman takaisinmaksusta. Jaksotettuun hankintameno- 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.

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).

Rahavarat

Rahavaroina käsitellään käteisen rahan ja pankkitilien lisäksi ne jaksotettuun hankintameno- kirjattavat likvidit rahoitusvarat, jotka erääntyvät alle 3 kk:n kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien. Rahavaroihin luokitellaan myös käypään arvoon kirjattavat sijoitukset rahamarkkinarahastoihin, joiden likviditeetti arvioidaan erittäin hyväksi. Rahavarat sisältävät myös konserniyritysten harjoittamaan vähittäiskauppatoimintaan liittyviä rahoja, jotka ovat myymälöiden pohjakassoina tai matkalla tilittäväksi yhtiöille.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat on kirjattu alun perin kirjanpitoon merkittäessä käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä. Tilinpäätöksessä rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintameno- 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 arvomuutosten kirjauksiin vaikuttaa se, kuuluuko johdannaissopimus suojauslaskennan piiriin vai ei, sekä se, mitä johdannaisella on suojattu. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, ne käsitellään

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

joko saamisten tai velkojen käyvän arvon suojausina, koron ja sähkön hintariskin osalta rahavirran suojausina, ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojausina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan kriteerejä. 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.

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

Korkotermiinien käypä arvo määritellään käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Koronvaihtosopimusten käypä arvo lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Valuuttatermiinien käypä arvo lasketaan arvostamalla termiinisolimukset tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Arvot 31.12.2023

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Muut sijoitukset	14,0		-	14,0	14,0			14,0
Lainasaamiset ja muut saamiset		64,1		64,1	64,1			
Muut saamiset, johdannaiset	5,6		1,7	7,3	7,3		7,3	
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset		970,5		970,5	970,5			
Muut saamiset		299,9		299,9	299,9			
Muut saamiset, johdannaiset	1,2		5,8	7,0	7,0		7,0	
Muut rahoitusvarat	-	15,4	-	15,4	15,5		-	
Rahavarat	-	211,9	-	211,9	211,9		-	
Rahoitusvarat yhteensä	20,8	1 561,7	7,5	1 590,1	1 590,2		14,3	14,0

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Korolliset pitkäaikaiset velat		690,7		690,7	691,0			
Pitkäaikaiset leasingvelat		1 647,2		1 647,2	1 647,2			
Korottomat pitkäaikaiset velat		22,6		22,6	22,6			
Korottomat pitkäaikaiset velat, johdannaiset	-		1,6	1,6	1,6		1,6	
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lyhytaikaiset korolliset velat		98,5		98,5	98,1			
Lyhytaikaiset leasingvelat		350,6		350,6	350,6			
Ostovelat		1 418,3		1 418,3	1 418,3			
Muut korottomat velat		606,1		606,1	606,1			
Muut korottomat velat, johdannaiset	1,8		0,6	2,3	2,3		2,3	
Rahoitusvelat yhteensä	1,8	4 834,0	2,1	4 837,8	4 837,8		3,9	

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Arvot 31.12.2022

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Muut sijoitukset	13,2		-	13,2	13,2			13,2
Lainasaamiset ja muut saamiset		66,0		66,0	66,0			
Muut saamiset, johdannaiset	12,1		12,8	24,9	24,9		24,9	
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset		969,3		969,3	969,3			
Muut saamiset		331,2		331,2	331,2			
Muut saamiset, johdannaiset	2,4		32,1	34,4	34,4		34,4	
Muut rahoitusvarat	29,9	38,7	-	68,6	68,6		29,9	
Rahavarat	-	245,5	-	245,5	245,5		-	
Rahoitusvarat yhteensä	57,6	1 650,6	44,8	1 753,1	1 753,1		89,2	13,2

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Korolliset pitkäaikaiset velat		245,5		245,5	243,4			
Pitkäaikaiset leasingvelat		1 592,0		1 592,0	1 592,0			
Korottomat pitkäaikaiset velat		24,1		24,1	24,1			
Korottomat pitkäaikaiset velat, johdannaiset	-		-	-	-		-	
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lyhytaikaiset korolliset velat		252,6		252,6	252,2			
Lyhytaikaiset leasingvelat		328,1		328,1	328,1			
Ostovelat		1 499,4		1 499,4	1 499,4			
Muut korottomat velat		636,9		636,9	636,9			
Muut korottomat velat, johdannaiset	0,6		0,7	1,2	1,2		1,2	
Rahoitusvelat yhteensä	0,6	4 578,7	0,7	4 579,9	4 577,3		1,2	

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Taseen rahavaroihin sisältyy rahojen ja pankkisaamisten lisäksi jaksotettuun hankintamenuun kirjatut likvidit rahoitusvarat 3,3 milj. euroa (17,0 milj. euroa), jotka erääntyvät alle kolmen kuukauden kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien.

Pitkäaikaiset saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä sisältää Mercada Oy:lle myönnetyn osakaslainan sekä UAB Kesko Senukaille myönnetty rahoituslainat.

Taseen laskennallisia verosaamisia, tuloverosaamisia, laskennallisia verovelkoja ja tuloverovelkoja ei luokitella rahoitusvaroiksi tai rahoitusveloiksi eivätkä ne sisälly yllä olevaan taulukkoon. Saatuja ennakkomaksuja 56,7 milj. euroa (46,9 milj. euroa) ei luokitella rahoitusveloiksi eivätkä ne sisälly yllä olevassa taulukossa muihin korottomiin velkoihin.

Lainojen käyvät arvot on laskettu tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinakorkoja 2,4 %–3,9 %. Lyhytaikaisten korollisten velkojen käypä arvo on arvioitu olevan lähellä niiden tasearvoa. Pitkäaikaisten lainojen maturiteettijakauma on esitetty liitteessä 4.3.

Tasolle 3 kuuluvien instrumenttien muutokset Milj. €	2023	2022
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 1.1.	13,2	15,5
Ostot	1,3	0,3
Tulosvaikutteisesti kirjatut voitot ja tappiot	-0,5	-0,4
Käyvän arvon muutokset	0,0	-2,2
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 31.12.	14,0	13,2

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 tappioita 0,5 milj. euroa tilikaudella 2023.

4.6 Vastuusitoumukset

Milj. €	2023	2022
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Pantit	9,0	9,0
Kiinnitykset	181,2	179,6
Takaukset	60,0	61,6
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	64,0	58,4
Muiden puolesta annetut vakuudet		
Takaukset	-	-
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	-	-

Annetuissa takauksissa ei ole esitetty takauksia, jotka liittyvät velkana konsernitaseessa tai vuokravastuuna liitteessä 3.4 esitettyihin eriin.

Takaukset erääntyvät seuraavasti: vuonna 2024 2,2 milj. euroa ja 2025–2028 57,9 milj. euroa.

Vuokravastuut taseeseen vielä kirjaamattomista vuokrasopimuksista on esitetty liitteessä 3.4.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

5. MUUT

5.1 Tytäryritykset, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Tytäryritykset

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Ankkuri-Energia Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Asunto Oy Kirkkonummen Västeruddintie 33	Kirkkonummi, Suomi	100,00	100,00
Asunto Oy Porvoon Taiteilija	Porvoo, Suomi	100,00	100,00
Byggnakker Handel AS	Oppegård, Norja	100,00	100,00
Fiesta Real Estate AS	Tallinna, Viro	100,00	100,00
Intersport Finland Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Jyväscool Oy	Jyväskylä, Suomi	100,00	100,00
JK-Kiinteistöt Oy	Hyvinkää, Suomi	100,00	100,00
Kalatukku E. Eriksson Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
K Auto Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Keskinäinen Kiinteistö Oy Malmin Kankirauta	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Keskinäinen Kiinteistö Oy Voisalmentie 9 Lappeenranta	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kesko AB	Tukholma, Ruotsi	100,00	100,00
Kesko Export Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistöosakeyhtiö Varkauden Kauppakatu 29	Varkaus, Suomi	52,29	52,29
Kiinteistö Oy Espoontori	Espoo, Suomi	66,60	66,60
Kiinteistö Oy Espoon Asemakuja 2	Espoo, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Espoon Asematori	Espoo, Suomi	54,10	54,10
Kiinteistö Oy Eteläkoivulan Kauppakeskus	Pori, Suomi	78,45	78,45
Kiinteistö Oy Helsingin Itäkeskus	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Hiukkavaaran Kauppa	Oulu, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Hyvinkään Onnela	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Kittilän Säästökulma	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Kuopion Tulliportinkatu 33	Kuopio, Suomi	100,00	100,00

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Oksasenkatu 4	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Mariannen Liiketila	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Pontsonkulma	Helsinki, Suomi	94,60	94,60
Kiinteistö Oy Riistaveden Keskustie 15	Helsinki, Suomi	79,50	79,50
Kiinteistö Oy Sarviniitynkatu 4	Kerava, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Sunan Hallitalo	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Tarkkaiikka	Oulu, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Voisalmen Liiketalo	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Klintcenter Ab	Maarianhamina, Ahvenanmaa	100,00	100,00
Kompass Invest Oy	Kemiönsaari, Suomi	100,00	100,00
K-Market Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Koskelan Ostokeskus Oy	Oulu, Suomi	58,64	29,32
ML 84 Dormant Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Onninen Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Rake Eiendom AS	Oppegård, Norja	100,00	100,00
Reinin Liha Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Tampereen Länsikeskus Oy	Tampere, Suomi	100,00	100,00

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Arn Eiendom AS	Vefsn, Norja	100,00	
Djurbergs Järnhandel Aktiebolag	Söderköping, Ruotsi	100,00	
Elektroskandia Norge AS	Langhus, Norja	100,00	
Espoonatorin Pysäköintitalo Oy	Espoo, Suomi	68,80	
Geitanger Bygg AS	Bergen, Norja	100,00	
Hasti-Ari AS	Oppegård, Norja	100,00	
Högsbo Trä Aktiebolag	Västra Frölunda, Ruotsi	100,00	
K Auto AC Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
K Auto PC Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
K Auto Leasing Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
K Auto Retail Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
Kesko Onninen International Trading Co., Ltd	Shanghai, Kiina	100,00	
K rauta SIA	Riika, Latvia	100,00	
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
Kiinteistö Oy Kokkolan Kaanaanmaantie 2-4	Kokkola, Suomi	64,78	
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Rakuunaparkki	Lappeenranta, Suomi	57,12	
Kiinteistö Oy Vantaan Simonsampo	Vantaa, Suomi	100,00	
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-Bygg Bergslagen AB	Frövi, Ruotsi	100,00	
K-Bygg Försäljning AB	Segeltorp, Ruotsi	100,00	
K-Bygg Sverige AB	Östersund, Ruotsi	100,00	
K-rauta Fastigheter i Malmö AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
K-Rauta Holding Finland Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
Kungälv Trävaruaktiebolag	Kungälv, Ruotsi	100,00	
Mark & Infra i Sverige AB	Täby, Ruotsi	100,00	
Olarin Autokiinteistö Oy	Espoo, Suomi	100,00	
Onninen AS	Skedsmo, Norja	100,00	
Onninen AS	Tallinna, Viro	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, Suomi	59,67	

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Profelco Oy	Vantaa, Suomi	100,00	
Rake Bergen AS	Oppegård, Norja	100,00	
Sport1 Flokkmann Mosjøen AS	Mosjøen, Norja	100,00	
Sørbø AS	Skedsmokorset, Norja	100,00	
Sörred's Byggvaruhus AB	Göteborg, Ruotsi	100,00	
Tau & Jørpeland Eiendom	Jørpeland, Norja	100,00	
Trøgstadveien 13 AS	Oppegård, Norja	100,00	
Zenitec Sweden AB	Hästveda, Ruotsi	100,00	
Övik Låsteknik AB	Örnsköldsvik, Ruotsi	100,00	

Osakkuus- ja yhteisyritykset

Osakkuus- ja yhteisyritykset yhdistellään pääomaosuusmenetelmällä.

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Graanin Liikekeskus Oy	Mikkeli, Suomi	50,00	50,00
Kesko Senukai Lithuania UAB	Vilna, Liettua	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Itäaukio	Lahti, Suomi	26,20	26,20
Kiinteistö Oy Janakkalan Linnatuuli	Janakkala, Suomi	29,86	29,86
Kiinteistö Oy Joensuun Kaupunginportti	Joensuu, Suomi	22,77	22,77
Mercada Oy	Helsinki, Suomi	33,33	33,33
Vähittäiskaupan Takaus Oy	Helsinki, Suomi	42,84	42,84
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy	Helsinki, Suomi	30,00	30,00

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
EDISON Data AS	Oslo, Norja	40,00	
Proffsenteret AS	Ringerike, Norja	34,11	
KS Holding UAB	Vilna, Liettua	50,01	

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Emoyhtiön ja muiden omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Asunto Oy Harjutie	Espoo, Suomi	46,22	46,22
Asunto Oy Helsingin Strorcken	Helsinki, Suomi	25,42	25,42
Asunto Oy Kajaanin Louhikatu 2	Kajaani, Suomi	42,96	42,96
Asunto Oy Naantalin Tullinkulma	Naantali, Suomi	24,45	
Asunto Oy Soukan Itäinen torni	Espoo, Suomi	46,60	46,60
Asunto-Oy Punkalaitumen Pankkitalo	Punkalaidun, Suomi	33,82	
Itäkeskuksen Pysäköintitalo Oy	Helsinki, Suomi	36,16	36,16
Kiinteistö Oy Iso Roobertinkatu 20–22	Helsinki, Suomi	25,64	25,64
Kiinteistö Oy Lahden Lyhytkatu 1	Lahti, Suomi	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Lukonmäen Palvelukeskus	Tampere, Suomi	34,54	
Kiinteistö Oy Taidetehtaanparkki	Porvoo, Suomi	24,06	24,06
Kiinteistö Oy Ulvilan Hansa	Ulvila, Suomi	43,47	43,47
Kiinteistö Oy Vantaanportin Liikekeskus	Vantaa, Suomi	27,81	27,81
Lapin Tehdastalo Oy	Tampere, Suomi	21,24	21,24
Munkkivuoren Ostoskeskus Oy	Helsinki, Suomi	39,20	39,20
Rakasilan Paikointus Oy	Oulu, Suomi	33,33	33,33
Talo Oy Kalevanpuisto	Kuopio, Suomi	47,60	47,60
Voisalmien Ostoskeskus Oy	Lappeenranta, Suomi	50,00	

5.2 Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konsernin johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja konsernihoitoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, heidän perheenjäsenensä ja heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, Keskon tytäryritykset, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä Keskon Eläkekassa. Tytäryritykset sekä osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu erillisessä liitteessä 5.1.

Lähipiiritapahtumina on esitetty sellaiset lähipiirin kanssa tehdyt liiketoimet, jotka eivät eliminoitu konsernitilinpäätöksessä.

Keskon hallituksen jäseniä toimii K-kauppiaina. Konserniyritykset myyvät tavaroita ja palveluita heidän määräysvallassaan oleville yrityksille. Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille sekä tavaroiden ja palveluiden ostot lähipiiriltä ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

Kesko raportoi rakentamisen ja talotekniikan kaupan segmenttiin kuuluvat Kesko Senukai -konsernin ja KS Holding -konsernin pääomaosuusmenetelmällä yhteisyrityksenä.

Pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävällä osakkuusyrityksellä Mercada Oy:llä on kiinteistöjä, jotka on vuokrattu konsernin käyttöön. Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy myyvät palvelujaan Keskon ja K-kauppiainien vähittäiskauppayrityksille. Muut osakkuusyritykset ovat lähinnä liikekiinteistöyhtiöitä. Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen omistussuuden mukaisesti.

Keskon Eläkekassa on itsenäinen juridinen yksikkö, joka hallinnoi pääosaa konsernin Suomen henkilöstön vapaaehtoisin lisäeläkkeisiin liittyvistä eläkevaroista. Vuoden 2023 tai 2022 lopussa eläkevaroihin ei sisällynyt Kesko Oyj:n osakkeita. Eläkekassan omistamia kiinteistöjä on vuokrattu Kesko-konsernille.

Tilikausilla 2023 ja 2022 Kesko-konserni ei maksanut Eläkekassalle kannatusmaksuja.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Lähipiiriin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat:

Tuloslaskelma	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa		
	Milj. €	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Tavaroiden myynti		7,2	9,9	87,8	88,2		
Palveluiden myynti		4,7	5,2	0,9	1,0	0,0	0,2
Tavaroiden ostot		0,0	-0,6	-10,7	-13,1		
Palvelujen ostot		0,0	-0,1	0,0	0,0		
Liiketoiminnan muut tuotot		0,8	0,8	19,1	19,1	-	-
Liiketoiminnan muut kulut		-4,4	-3,9	-0,0	-0,0	-0,1	-0,2
Rahoitustuotot		6,1	6,0	-	-		
Rahoituskulut		-0,2	-0,3	-	-	-0,2	

Tase	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa		
	Milj. €	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Lyhytaikaiset saamiset		9,9	25,8	7,6	7,2	-	0,0
Pitkäaikaiset saamiset		61,4	64,7	-	-		
Lyhytaikaiset velat		5,8	10,1	3,8	2,3	2,8	4,8

Vuokrasopimuksiin liittyvät erät	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa		
	Milj. €	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Vuokrasopimuksista aiheutuva rahavirta		38,7	35,9	-	-	6,0	6,2
Leasingvelat		222,7	231,9	-	-	40,5	41,7

Keskon myynnistä hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille syntyneet saamiset olivat tilinpäätöspäivänä 7,6 milj. euroa (7,2 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 10,6 milj. euroa (12,0 milj. euroa).

Pitkäaikaiset saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä sisältää Mercada Oy:lle myönnetyn osakaslainan sekä UAB Kesko Senukai Lithuanialle myönnetyn rahoituslainan. Lyhytaikaisiin saamisiin sisältyy 3,4 milj. euroa edellä mainittujen lainojen lyhytaikaista osuutta. Muihin lyhytaikaisiin velkoihin sisältyy mm. ketjuhyvityksvelkoja Keskon hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille. Ketjuhyvitystä maksetaan jälkikäteen toteutuneiden vuosiestojen ja toiminnan laatuun liittyvien kriteerien perusteella.

Tilikaudella 2022 Keskon Eläkekassa maksoi ylikatepalatusta konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 42,9 milj. euroa. Summasta 40,3 milj. euroa suoritettiin luovuttamalla Tampereen Turtolan K-Citymarket -kiinteistö Kesko Oyj:lle.

Konsernin yhteisyritykset UAB Kesko Senukai Lithuania ja UAB KS Holding jakoivat Kesko-konsernin yhtiöille tilikaudella 2023 osinkoina ja pääoman palautuksina yhteensä 21,7 milj. euroa. Konsernin osakkuusyritys Vähittäiskaupan Takaus Oy jakoi Kesko Oyj:lle tilikaudella 2023 osinkoa 2,6 milj. euroa.

Johdon työsuhde-etuudet

Ylin johto koostuu hallituksesta ja konsernijohtoryhmästä. Heidän työsuorituksistaan saama kompensatio koostuu seuraavista eristä:

Rahapalkat, palkkiot, luontoisedut ja osakepalkkiot 1 000 €		2023	2022
Mikko Helander	pääjohtaja	3 370,1	4 866,4
Konsernijohtoryhmä	muut jäsenet	8 232,9	9 801,4
Esa Kiiskinen	hallituksen puheenjohtaja	114,6	117,0
Peter Fagerhäls	hallituksen varapuheenjohtaja	70,2	71,4
Jannica Fagerholm	hallituksen jäsen	74,4	75,6
Piia Karhu	hallituksen jäsen	55,9	57,1
Jussi Perälä	hallituksen jäsen	52,9	54,1
Toni Pokela	hallituksen jäsen	52,9	54,1
Timo Ritakallio	hallituksen jäsen	57,7	58,9
Yhteensä		12 081,6	15 156,0

Noin 30 % hallituksen vuosipalkkion määrästä annettiin yhtiön osakkeina ja loppuosa palkkiosta maksettiin rahana. Hallituksen jäsenille luovutettiin 6 000 Kesko Oyj:n B-osaketta

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

vuonna 2023. Taulukossa esitetyt luvut ovat maksuperusteisia. Myöhemminä vuosina maksettavaksi erääntyvät palkkiot eivät sisälly lukuihin.

Eläke-etuudet

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Kolmella konsernijohtoryhmän jäsenellä on Keskon Eläkekassan sääntöjen ja kunkin johtajasopimuksen mukainen etuusperusteinen lisäeläke. Neljällä konsernijohtoryhmän jäsenellä on maksuperusteinen lisäeläke. Pääjohtaja Mikko Helanderille kertyi etuusperusteista vanhuuseläkettä 30.6.2023 asti. Etuusperusteisen vanhuuseläkkeen määrä on 60 prosenttia työeläkelain (TyEL) mukaisesta eläkkeen perusteena olevasta työansioista viimeiseltä 10 vuodelta. Pääjohtajan lisäeläke-etuus on maksuperusteinen 1.7.2023 lähtien. Pääjohtajan etuusperusteisesta lisäeläkkeestä aiheutunut tilikauden suoriteperusteinen eläkemeno oli 0,6 milj. euroa (1,3 milj. euroa) ja taseeseen kirjatus eläkesaamisen määrä oli 0,1 milj. euroa (0,9 milj. euroa). 1.7.2023 alkaneen pääjohtajan maksuperusteisen lisäeläke-etuuden suoriteperusteinen eläkemaksu oli 0,5 milj. euroa. Pääjohtajan lakisääteisen eläketurvan suoriteperusteinen eläkemaksu oli 0,3 milj. euroa (0,3 milj. euroa).

Osakepalkkiot

Konsernijohtoryhmän jäsenille annettiin tilikaudella 2023 PSP 2021–2024 -ohjelman perusteella 238 500 osaketta, kun annettavien osakkeiden enimmäismäärä oli 318 000 osaketta. Osakkeiden lukumäärä on bruttoansainta, josta vähennetään ennakonpidätys ja varainsiirtovero. Tilikaudella 2022 annettiin PSP 2020–2023 -ohjelman perusteella 371 397 osaketta. Osakkeiden lukumäärä on bruttoansainta, josta vähennetään ennakonpidätys ja varainsiirtovero.

Irtisanomisen yhteydessä suoritettavat etuudet

Pääjohtajalla ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on yhtiön irtisanoessa oikeus irtisanomisajan rahapalkkaan ja luontoisetuihin sekä erilliseen kertakaikkiseen irtisanomiskorvaukseen, joka määräytyy johtajan irtisanomiskauden rahapalkan ja luontoisetujen perusteella. Irtisanomiskorvaus ei ole osa johtajan palkkaa eikä sitä oteta huomioon irtisanomisajan palkan, irtisanomiskorvauksen tai eläkkeelle siirryttäessä eläkepalkan määrittämisessä. Johtajan itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu ainoastaan irtisanomisajan palkkaan luontoisetuineen. Toimisuhteen päättyessä eläkkeelle siirtymiseen johtaja saa sopimuksensa mukaista eläkettä, ei muita korvauksia.

Osakeomistukset

Pääjohtajalla oli 31.12.2023 Kesko Oyj:n A-osakkeita 5 000 kpl ja B-osakkeita 431 385 kappaletta, mitkä edustavat 0,11 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,03 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2023 Kesko Oyj:n A-osakkeita 7 824 kappaletta ja B-osakkeita 1 129 797 kappaletta, mitkä edustavat 0,28 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,08 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

5.3 Osakepalkitseminen**Laadintaperiaatteet**

Osakeperusteisiin maksuihin liittyvät kulut kirjataan tuloslaskelmaan, ja taseeseen kirjataan vastaava velka rahana selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta. 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 arvioon tulevien osakkeina maksettavien etuuksien määräästä 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 alkaen 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä

Osakepalkkio-järjestelmien 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 täyttyessä.

Tilikaudella 2023 edellä mainittujen osakepalkkiojärjestelmien vaikutus konsernin tulokseen oli -8,1 milj. euroa (-10,6 milj. euroa).

Tilikausilla 2024–2026 realisoituvan kulukirjauksen arvioidaan 31.12.2023 olevan yhteensä 8,6 milj. euroa. Todellinen määrä voi poiketa arvioidusta.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma Performance Share Plan (PSP)

PSP-ohjelma 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. Sitouttamisjakson aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta henkilöllä on osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Vuosina 2020–2021 alkaneiden PSP-ohjelmien ansaintakriteereinä ovat Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Kesko-konsernin vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto (ROCE, %) ja Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto (TSR, %). Vuodesta 2022 alkaen PSP-ohjelman ansaintakriteereihin on näiden lisäksi otettu mukaan Keskon vastuullisuutta mittaava tavoite.

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt oletukset:	PSP 2023–2026	PSP 2022–2025	PSP 2021–2024	PSP 2020–2023
Myöntämispäivät	1.2.2023	2.2.2022	2.2.2021	4.2.2020
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	20,56	27,71	21,01	14,85
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	21,64	28,77	21,76	15,48
Osakkeiden luovutusvuosi	2025	2024	2023	2022
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl*	651 430	517 350	646 970	842 850
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-121 890	-31 725	-100 950	-116 200
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl*	-	-	409 515	655 729
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	59	60	49	46
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	17,93	20,62	29,34	21,04
Ansaintakriteerien toteuma, %	-	-	75,0	90,0
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	2,5	2,5	2,5	2,5

* Osakkeiden bruttomäärä, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osakkeina.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma Key Personnel Share Plan (KPSP) ja rajoitettu osakepalkkio-ohjelma (RSP)

KPSP-ohjelma koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää yhden vuoden pituisen ansaintajakson sekä kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson. Keskon hallitus päättää uuden osakeohjelman käynnistämisestä vuosittain. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. KPSP ohjelman ansaintakriteerit koostuvat Keskon kannattavuutta, osallistujan vastualueen kannattavuutta, kasvua ja pääomankäytön tehokkuutta sekä Keskon –osakkeen arvonkehitystä kuvaavista mittareista.

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. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina.

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt oletukset:	KPSP ja RSP 2023	KPSP ja RSP 2022	KPSP ja RSP 2021	KPSP ja RSP 2020
Myöntämispäivät	1.2.2023	2.2.2022	2.2.2021	4.2.2020
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	20,56	27,71	21,01	14,85
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	21,64	28,77	21,76	15,48
Osakkeiden luovutusvuosi	2026	2025	2024	2023
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl*	293 850	214 980	256 769	291 700
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-8 500	-14 610	-23 612	-54 370
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl*	-	88 246	191 450	209 320
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	161	139	126	83
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	17,93	20,62	29,34	21,04
Ansaintakriteerien toteuma, %	-	21,9	89,3	82,0
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	2,5	2,5	2,5	2,5

*Osakkeiden bruttomäärä, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osakkeina.

5.4 Riita-asiat sekä oikeus- ja viranomaisprosessit

Konserniyritykset ovat kantajina, vastaajina tai asianosaisina eräissä konsernin liiketoimintaan liittyvissä oikeudenkäynneissä, riita-asioissa tai viranomaisutkinnoissa. Vaikka johdon arvion mukaan vireillä olevien riita-asioiden sekä oikeus- ja viranomaisprosessien lopputuloksella ei ole todennäköisesti olennaista vaikutusta konsernin taloudelliseen asemaan, riita-asioihin sekä oikeus- ja viranomaisprosesseihin liittyy lopputuloksen vaikea ennakoitavuus.

Onninen Oy:tä koskeva Kilpailu- ja kuluttajaviraston tutkinta – Kilpailu- ja kuluttajavirasto on tutkinut Kesko-konserniin kuuluvan Onnisen epäiltyä kilpailurikkomusta lähes 10 vuotta ja päättänyt 8.9.2022 viedä asian lopulta markkinaoikeuden päätettäväksi. Tutkinta on koskenut laajaa joukkoa yrityksiä, jotka toimivat LVI-inframuoviputkituotteiden markkinoilla Suomessa. Virasto esittää Onniselle 16 milj. euron seuraamusmaksua väitetystä rikkomuksesta. Epäilty rikkomus kohdistuu lähes täysin aikaan ennen kuin Kesko osti Onnisen osakekannan 1.6.2016

Onvest Oy:ltä. Onniselle tutkinnasta aiheutuvat seuraamukset on huomioitu yrityskaupan ehdoissa. Onninen kiistää Kilpailu- ja kuluttajaviraston väitteet epäilyistä kilpailurikkomuksesta perusteettomina. Keskon ei epäillä osallistuneen väitettyyn rikkomukseen.

UAB Kesko Senukai Lithuaniaan liittyvät oikeudenkäynnit – Kesko on kertonut muun muassa tilinpäätöksessään 2022 olleensa osallisena välimiesmenettelyssä ja oikeudenkäynnissä, jotka liittyivät Keskon yhteisyrityksen, UAB Kesko Senukai Lithuania -nimisen yhtiön osakassopimukseen sekä yhtiön ja sen tytäryhtiön johtamiseen ja kehittämiseen liittyviin erimielisyyksiin. Toisena osapuolena näissä oikeudenkäyntiasioissa ovat olleet muun muassa UAB Kesko Senukai Lithuanian vähemmistöosakkeenomistajat. Välimiesmenettely on päätynyt vuoden 2023 aikana ja siinä annettu tuomio on lopullinen. Oikeudenkäynnissä, joka koskee vuonna 2022 annetun välitystuomion mitätöintiä ja kumoamista, Helsingin kärjäoikeus antoi vuoden 2023 aikana tuomion, josta vastapuolet valittivat hovioikeuteen. Valitusasia on vireillä Helsingin hovioikeudessa.

5.5 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

Kesko tiedotti elokuussa 2023 laajentavansa liiketoimintaansa Tanskaan ja ostavansa 90 % Davidsen Koncernen A/S:n osakekannasta. EU komissio on tammikuussa 2024 hyväksynyt yrityskaupan ja sen odotetaan toteutuvan tammikuun 2024 loppuun mennessä.

Kesko luopuu Neste K -liikenneasemista. Kesko vastaa tällä hetkellä Neste K -asemien päivittäistavarakaupasta sekä oheispalveluista. Suunnitelmien mukaan Kesko vetäytyy 64 Neste K -liikenneaseman toiminnasta vuoden 2024 aikana, ja asemien palvelut jatkuvat Nesteen palveluna. Luopumisen taustalla on päivittäistavarakaupan roolin pieneneminen liikenneasemilla.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS (FAS)

Emoyhtiön tuloslaskelma

€	1.1.-31.12.2023	1.1.-31.12.2022
Liikevaihto	6 662 223 788,54	6 620 483 911,52
Liiketoiminnan muut tuotot	898 211 500,06	896 343 273,82
Materiaalit ja palvelut	-5 893 409 138,14	-5 922 332 251,39
Varaston muutos	-23 008 211,48	57 389 050,87
Henkilöstökulut	-384 770 788,96	-348 288 605,22
Poistot ja arvonalentumiset	-113 486 865,95	-102 891 749,91
Liiketoiminnan muut kulut	-754 854 973,67	-741 397 846,78
Liikevoitto	390 905 310,40	459 305 782,91
Rahoitustuotot ja -kulut	160 251 693,28	63 839 871,87
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	551 157 003,68	523 145 654,78
Tilinpäätössiirrot		
Poistoeron muutos	-23 549 009,97	-28 327 302,66
Konserniavustus	64 919 581,06	-3 441 910,30
Tulos ennen veroja	592 527 574,77	491 376 441,82
Tuloverot	-82 909 736,55	-82 450 821,94
Tilikauden tulos	509 617 838,22	408 925 619,88

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Emoyhtiön tase

€	31.12.2023	31.12.2022
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET		
Aineettomat oikeudet	5 125 872,64	5 467 058,98
Muut aineettomat hyödykkeet	219 153 791,56	196 023 659,20
Ennakkomaksut	4 150 302,51	8 843 638,88
	228 429 966,71	210 334 357,06
AINEELLISET HYÖDYKKEET		
Maa- ja vesialueet		
Omistetut	277 174 152,62	247 306 198,38
Vuokraoikeudet ja liittymismaksut	7 289 059,93	6 656 847,26
Rakennukset ja rakennelmat		
Omistetut	658 740 908,91	556 902 410,32
Koneet ja kalusto	88 443 233,36	97 574 724,25
Muut aineelliset hyödykkeet	6 341 067,34	6 489 657,89
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	113 022 536,55	87 473 806,60
	1 151 010 958,71	1 002 403 644,70
SIJOITUKSET		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	1 281 768 095,60	1 080 275 454,12
Osuudet omistusyhteisyriksissä	121 462 239,85	113 989 719,85
Muut sijoitukset	24 693 492,49	23 741 379,16
	1 427 923 827,94	1 218 006 553,13
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
VAIHTO-OMAISUUS		
Valmiit tuotteet/tavarat	302 380 900,60	325 389 112,08
	302 380 900,60	325 389 112,08

€	31.12.2023	31.12.2022
SAAMISET		
Pitkäaikainen		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	34 933 925,92	80 431 580,19
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	61 386 166,16	64 758 166,16
Lainasaamiset	1 071 723,22	198 289,59
Muut saamiset	10 320 055,51	10 120 166,55
	107 711 870,81	155 508 202,49
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	401 544 346,37	408 603 965,96
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	419 460 312,16	458 263 141,09
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	9 491 959,99	25 277 501,01
Lainasaamiset	276 310,07	415 425,56
Muut saamiset	12 647 229,78	7 034 007,06
Siirtosaamiset	89 145 137,15	122 462 451,29
	932 565 295,52	1 022 056 491,97
MUUT RAHOITUSVARAT	-	35 826 114,02
RAHAT JA PANKKISAAMISET	200 012 586,12	229 888 894,55
VASTAAVAA YHTEENSÄ	4 350 035 406,41	4 199 413 370,00

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

€	31.12.2023	31.12.2022
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	808 916 472,00	823 451 129,66
Tilikauden voitto	509 617 838,22	408 925 619,88
	1 979 484 008,07	1 893 326 447,39
TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ		
Poistoero	206 658 990,11	183 109 980,14
PAKOLLISET VARAUKSET		
Pakolliset varaukset	2 017 574,84	2 238 581,83
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen		
Lainat rahalaitoksilta	650 000 000,00	200 000 000,00
Eläkelainat	32 349 000,00	44 343 000,00
Muut velat	19 001 617,22	10 372 880,37
	701 350 617,22	254 715 880,37
Lyhytaikainen		
Eläkelainat	11 994 000,00	11 994 000,00
Saadut ennakot	31 541 172,75	26 638 337,94
Ostovelat	739 185 366,57	745 126 341,50
Velat saman konsernin yrityksille	262 814 413,54	516 685 528,79
Velat omistusyhteisyriksille	5 728 650,62	5 621 438,75
Muut velat	183 827 426,62	328 588 060,01
Siirtovelat	225 433 186,07	231 368 773,28
	1 460 524 216,17	1 866 022 480,27
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	4 350 035 406,41	4 199 413 370,00

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös

• Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Emoyhtiön rahavirtalaskelma

€	1.1.–31.12.2023	1.1.–31.12.2022
Liiketoiminnan rahavirta		
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja	551 153 503,68	523 145 654,78
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	113 486 865,95	102 891 749,91
Rahoitustuotot ja -kulut	-160 251 693,28	-63 839 871,87
Muut oikaisut	-7 413 552,15	-51 392 533,62
	496 975 124,20	510 804 999,20
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/ vähennys (+)	27 535 297,96	-38 448 516,52
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)	23 008 211,48	-57 389 050,87
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/ vähennys (-)	-19 265 630,51	56 750 795,21
	31 277 878,93	-39 086 772,18
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-44 423 936,93	-14 410 293,32
Saadut korot	34 714 965,24	16 608 267,52
Saadut osingot	168 684 828,28	66 587 990,30
Maksetut verot	-58 598 511,77	-110 101 405,44
	100 377 344,82	-41 315 440,94
	628 630 347,95	430 402 786,08
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-416 858 310,90	-268 739 614,55
Sijoitukset tytäryhtiöihin	-96 464 969,71	-27 133 141,86
Tytäryhtiöiden myynnit	-	5 987 807,94
Investoinnit muihin sijoituksiin	-	-1 000,00
Muiden sijoitusten luovutustulot	71 393,23	363 780,00
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	364 804,87	135 466,99
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	48 113 571,58	11 569 386,96
Muiden rahoitusvarojen lisäys (-) / vähennys (+)	35 826 114,02	38 945 717,30
	-428 947 396,91	-238 871 597,22

€	1.1.–31.12.2023	1.1.–31.12.2022
Rahoituksen rahavirta		
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	86 878 735,01	226 769 185,97
Lyhytaikaisten korollisten saamisten lisäys (-)/ vähennys (+)	34 350 288,54	-44 199 882,78
Maksetut osingot	-430 315 181,18	-406 670 233,05
Saadut ja maksetut konserniavustukset	64 919 581,06	-3 441 910,30
Muut erät	14 600 317,10	-3 394 705,32
	-229 566 259,47	-230 937 545,48
Rahavarojen muutos		
	-29 876 308,43	-39 406 356,62
Rahavarat 1.1.		
	229 888 894,55	269 250 914,39
Käypään arvoon tulosvaikuttisesti kirjattavien rahoitusvarojen arvonalennus	-	44 336,78
	200 012 586,12	229 888 894,55

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot**Liite 1. Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet**

Kesko Oyj:n tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain (FAS) mukaisesti.

Pysyvät vastaavat**Aineettomat hyödykkeet**

Aineettomat hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalennuksilla.

Poistoajat

Muut pitkävaikutteiset menot	5–10 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	5–33 vuotta
Rakennusten ainesosat	8 vuotta
Koneet ja kalusto	25 % menojäännöspoisto, 1.1.2023 alkaen 8 vuotta
Varastoautomaatiokalusto	10 vuotta
Autot ja kuljetuskalusto	5 vuotta
IT-laitteet	3–8 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	5–14 vuotta

Vuokraoikeudet poistetaan niiden todennäköisen vuokrakauden aikana. 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 alemmaksi 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.

Johdannaisopimukset**Korkojohdannaiset**

Korkojohdannaisia käytetään muokkaamaan lainojen korkosidonnaisuusaikaa. Tavoitteeksi on asetettu duraatio, jossa vaihteluvälinä on 1–4 vuotta. Korkojohdannaisista aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilinpäätöksessä avoimet korkotermini-, -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. Valuuttajohdannaisilla suojataan kaupallista valuuttariskiä. Valuuttatermiinit arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Avoimien johdannaisopimusten kurssierot kirjataan rahoituseriin sekä myynnin ja ostojen oikaisueriin. Jos johdannaisella on suojattu valuuttamääräistä tase-erää, on arvonnousu kirjattu tase-erän muutosta vastaan.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Optiosopimusten osalta preemiot sisältyvät taseen siirtyviin eriin, kunnes ne erääntyvät tai arvonmuutos tilinpäätöspäivänä edellyttää tulokseen kirjaamista.

Hyödykejohtannaiset

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Ankkuri-Energia Oy käyttää sähköjohtannaisia konsernin ja sen kauppiaiden energiakustannusten tasaamiseen. Kesko Oyj on ulkoinen vastapuoli pankin kanssa tehdyissä sähköjohtannaisissa 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 arvonmuutokset 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 tuloslaskelmaan. Konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjien vuokratilojen vuokravastuu 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.€	2023	2022
Päivittäistavarakauppa	5 724,6	5 493,9
Rautakauppa	937,7	1 126,6
Muut	0,0	0,0
Yhteensä	6 662,2	6 620,5

Liite 3. Materiaalit ja palvelut

Milj.€	2023	2022
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 782,8	-5 811,6
Varaston muutos	-23,0	57,4
Ulkopuoliset palvelut	-110,6	-110,7
Yhteensä	-5 916,4	-5 864,9

Liite 4. Liiketoiminnan muut tuotot

Milj.€	2023	2022
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	0,2	0,0
Vuokratuotot	99,4	90,9
Palvelukorvaukset	580,6	576,7
Fuusiovoitot	26,1	28,4
Muut	192,0	200,3
Yhteensä	898,2	896,3

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
• Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Liite 5. Henkilöstökulut

Milj. €	2023	2022
Palkat ja palkkiot	-316,5	-322,4
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	-56,7	-13,8
Muut henkilösivukulut	-11,5	-12,1
Yhteensä	-384,8	-348,3

Vuoden 2022 eläkekulut pitävät sisällään Keskon Eläkekassalta saatua ylikatteen palautusta 40,3 milj. euroa.

Kesko Oyj:n henkilökunnan lukumäärä oli keskimäärin 7 402 (7 308) henkilöä.

Johdon palkat ja palkkiot

Milj. €	2023	2022
Toimitusjohtaja	3,4	4,9
Hallituksen jäsenet	0,5	0,5
Yhteensä	3,8	5,4

Johdon palkat ja palkkiot on esitetty henkilöittäin eriteltynä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Liite 6. Poistot ja arvonalentumiset

Milj. €	2023	2022
Suunnitelman mukaiset poistot	-113,0	-102,2
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	-0,5	-0,7
Yhteensä	-113,5	-102,9

Liite 7. Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2023	2022
Vuokrakulut	-350,6	-327,9
Markkinointikulut	-152,7	-152,0
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	-102,8	-105,6
Pysyviin vastaaviin kuuluvien hyödykkeiden myyntitappiot	-	0,0
ICT-kulut	-78,0	-87,7
Fuusiotappiot	-11,8	-6,8
Muut liikekulut	-58,9	-61,5
Yhteensä	-754,9	-741,4

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2023	2022
Tilintarkastusyhteisö Deloitte		
Tilintarkastus	0,4	0,4
Veroneuvonta	-	0,0
Muut palvelut	0,2	0,1
Yhteensä	0,5	0,5

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Liite 8. Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2023	2022
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	146,7	39,5
Osinkotuotot omistusyhteyserityksiltä	19,6	26,9
Osinkotuotot muilta	2,3	0,1
Osakkeiden myyntivoitot	-	0,0
Sijoitusten myyntivoitot	0,4	0,0
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista yhteensä	169,0	66,6
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	24,0	8,9
Muilta	21,9	22,9
Korko- ja rahoitustuotot yhteensä	45,9	31,8
Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista		
Arvon alentumiset osakkeista	-	0,3
Käyvän arvon muutokset	0,1	0,0
Arvon alentumiset ja käyvän arvon muutokset pysyvien vastaavien sijoituksista yhteensä	0,1	0,3
Korko- ja muut rahoituskulut		
Saman konsernin yrityksille	-20,5	-11,4
Muille	-34,2	-23,5
Korko- ja rahoituskulut yhteensä	-54,7	-34,9
Yhteensä	160,2	63,8

Liite 9. Tilinpäätössiirrot

Milj. €	2023	2022
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus	-23,5	-28,3
Saadut konserniavustukset	88,9	36,9
Annetut konserniavustukset	-24,0	-40,4
Yhteensä	41,4	-31,8

Tilikaudelta 2020 alkaen hankituista koneista ja kalustosta ja niihin verrattavissa olevasta irtaimistosta on tehty korotettu 50 %:n EVL:n poisto.

Liite 10. Pakollisten varausten muutokset

Milj. €	2023	2022
Muutokset	-0,2	0,2
Yhteensä	-0,2	0,2

Liite 11. Tuloverot

Milj. €	2023	2022
Tuloverot konserniavustuksista	-13,0	0,7
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-69,8	-82,5
Edellisten tilikausien verot	-0,1	-0,6
Yhteensä	-82,9	-82,5

Liite 12. Laskennalliset verot

Laskennallisia verovelkoja ja -saamisia ei ole merkitty taseeseen. Laskennallinen verovelka tilinpäätössiirtojen kertymästä on 41,3 milj. euroa. Muiden laskennallisten verovelkojen tai -saamisten määrä ei ole olennainen.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Taseen liitetiedot

Liite 13. Aineettomat hyödykkeet

Milj. €	2023	2022
Aineettomat oikeudet		
Hankintameno 1.1.	16,5	16,3
Lisäykset	1,3	1,1
Vähennykset	-1,0	-2,8
Siirrot erien välillä	0,0	1,9
Hankintameno 31.12.	16,9	16,5
Kertyneet poistot 1.1.	-11,1	-12,3
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	1,0	2,8
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-1,7	-1,6
Kertyneet poistot 31.12.	-11,8	-11,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	5,1	5,5
Muut aineettomat hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	405,2	369,9
Lisäykset	49,9	48,9
Vähennykset	-5,8	-31,1
Siirrot erien välillä	19,1	17,5
Hankintameno 31.12.	468,4	405,2
Kertyneet poistot 1.1.	-209,2	-197,7
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	5,8	31,1
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-45,9	-42,6
Kertyneet poistot 31.12.	-249,2	-209,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	219,2	196,0
Ennakkomaksut		
Hankintameno 1.1.	8,8	12,6
Lisäykset	2,5	7,0
Vähennykset	-0,0	-0,1
Siirrot erien välillä	-7,2	-10,7
Hankintameno 31.12.	4,2	8,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	4,2	8,8

Liite 14. Aineelliset hyödykkeet

Milj. €	2023	2022
Maa- ja vesialueet, omistetut		
Hankintameno 1.1.	247,3	224,3
Lisäykset	27,3	20,1
Fuusioissa siirtyneet	1,9	2,4
Vähennykset	-0,1	-
Siirrot erien välillä	0,8	0,5
Hankintameno 31.12.	277,2	247,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	277,2	247,3
Maa- ja vesialueet, vuokraoikeudet		
Hankintameno 1.1.	7,1	1,6
Lisäykset	0,4	5,5
Fuusiossa siirtyneet	0,1	-
Siirrot erien välillä	0,2	0,0
Hankintameno 31.12.	7,8	7,1
Kertyneet poistot 1.1.	-0,5	-0,4
Tilikauden poisto	-0,0	0,0
Kertyneet poistot 31.12.	-0,5	-0,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	7,3	6,7
Rakennukset ja rakennelmat		
Hankintameno 1.1.	942,5	821,1
Lisäykset	84,8	88,2
Fuusioissa siirtyneet	8,7	13,9
Vähennykset	-	-0,4
Siirrot erien välillä	48,2	19,7
Hankintameno 31.12.	1 084,3	942,5
Kertyneet poistot 1.1.	-385,6	-352,3
Fuusioissa siirtyneet	-2,0	-3,3
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	0,0
Tilikauden poisto	-37,9	-30,1
Kertyneet poistot 31.12.	-425,5	-385,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	658,7	556,9

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Milj. €	2023	2022
Koneet ja kalusto		
Hankintameno 1.1.	311,1	295,1
Lisäykset	14,8	32,0
Fuusioissa siirtyneet	0,1	0,0
Vähennykset	-17,8	-19,6
Siirrot erien välillä	3,0	3,6
Hankintameno 31.12.	311,2	311,1
Kertyneet poistot 1.1.	-213,5	-206,1
Fuusioissa siirtyneet	-0,1	0,0
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	17,1	19,2
Tilikauden poisto	-26,3	-26,6
Kertyneet poistot 31.12.	-222,7	-213,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	88,4	97,6
Muut aineelliset hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	23,3	21,2
Lisäykset	0,4	1,2
Fuusioissa siirtyneet	0,1	-
Siirrot erien välillä	0,7	1,0
Hankintameno 31.12.	24,4	23,3
Kertyneet poistot 1.1.	-16,8	-15,6
Fuusioissa siirtyneet	-0,1	-
Tilikauden poisto	-1,2	-1,2
Kertyneet poistot 31.12.	-18,1	-16,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	6,3	6,5
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		
Hankintameno 1.1.	87,5	45,7
Lisäykset	92,1	76,4
Vähennykset	-1,6	-1,0
Siirrot erien välillä	-64,9	-33,6
Hankintameno 31.12.	113,0	87,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	113,0	87,5

Liite 15. Sijoitukset

Milj. €	2023	2022
Osuudet konserniyrityksissä		
Hankintameno 1.1.	1 093,9	1 080,5
Lisäykset	229,2	42,5
Vähennykset	-27,7	-29,1
Hankintameno 31.12.	1 295,4	1 093,9
Arvonlennukset 1.1.	-13,6	-27,7
Vähennysten kertyneet arvonalennukset	-	14,1
Arvonlennukset 31.12.	-13,6	-13,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 281,8	1 080,3
Osuudet omistusyhteisyriyksissä		
Hankintameno 1.1.	114,0	111,7
Lisäykset	7,5	2,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	121,5	114,0
Muut sijoitukset		
Hankintameno 1.1.	23,7	15,2
Lisäykset	1,0	8,5
Fuusioissa siirtyneet	0,0	-
Vähennykset	-0,1	-0,0
Siirrot erien välillä	0,1	0,0
Hankintameno 31.12.	24,7	23,7
Kirjanpitoarvo 31.12.	24,7	23,7

Kesko Oyj:n omistukset muissa yrityksissä 31.12.2023 on esitetty eriteltynä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Keskön suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat
- Kestävyysraportti**
- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskön ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Liite 16. Saamiset

Saamiset saman konsernin yrityksiltä

Milj. €	2023	2022
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	34,9	80,4
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	34,9	80,4
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	10,3	9,9
Lainasaamiset	380,0	418,9
Siirtosaamiset	29,2	29,5
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	419,5	458,3
Yhteensä	454,4	538,7

Saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä

Milj. €	2023	2022
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	61,4	64,7
Muut saamiset	0,0	0,0
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	61,4	64,8
Lyhytaikaiset saamiset		
Siirtosaamiset	1,0	21,7
Muut saamiset	8,5	3,6
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	9,5	25,3
Yhteensä	70,9	90,0

Kesko Oyj:llä on pitkäaikaisia saamia osakkuusyritykseltään Mercada Oy:ltä, 56,0 milj. euroa ja yhteisyritykseltään UAB Kesko Senukailta 3,8 milj. euroa.

Siirtosaamiset

Milj. €	2023	2022
Verot	-	20,9
Palvelukorvaukset	5,5	6,0
Henkilöstökulut	6,6	7,6
Ostot	31,1	34,1
Muut	45,9	53,8
Yhteensä	89,1	122,5

Liite 17. Oma pääoma

Milj. €	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Käyttö- rahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Kertyneet voitto- varat	Oma pääoma
Oma pääoma 1.1.2022	197,3	197,5	243,4	22,8	1 236,0	1 897,0
Osingonjako					-421,3	-421,3
Omat osakkeet					8,7	8,7
Tilikauden tulos					408,9	408,9
Oma pääoma 31.12.2022	197,3	197,5	243,4	22,8	1 232,4	1 893,3
Osingonjako					-429,6	-429,6
Omat osakkeet					6,1	6,1
Tilikauden tulos					509,6	509,6
Oma pääoma 31.12.2023	197,3	197,5	243,4	22,8	1 318,5	1 979,5

Sidottu oma pääoma	2023	2022
Osakepääoma	197,3	197,3
Ylikurssirahasto	197,5	197,5
Yhteensä	394,8	394,8

Vapaa oma pääoma	2023	2022
Käyttörahasto	243,4	243,4
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	22,8	22,8
Kertyneet voittovarot	1 318,5	1 232,4
Yhteensä	1 584,7	1 498,5

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Laskelma voitonjakokelpoisista varoista	2023	2022
Muut rahastot	266,2	266,2
Edellisten tilikausien voitto	808,9	823,5
Tilikauden voitto	509,6	408,9
Yhteensä	1 584,7	1 498,5

31.12.2023 yhtiön voitonjakokelpoiset varat olivat 1 584 703 413,17 euroa.

Emoyhtiön osakkeiden jakautuminen	Kpl
A-osakkeet	126 948 028
B-osakkeet	273 130 980
Yhteensä	400 079 008

Osakkeiden äänimäärät	Ääniä
A-osake	10
B-osake	1

Hallituksen valtuudet hankkia ja luovuttaa omia osakkeita

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 sisällyvistä voittovaroista. Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 30.3.2023 antama, 30.6.2024 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 33 000 000 B-osaketta ja hankkia enintään 16 000 000 B-osaketta.

Omat osakkeet

Kesko Oyj on 2.5.2023 luovuttanut yhteensä 6 000 yhtiön hallussa ollutta omaa B-osaketta (KESKOB) Keskon hallituksen jäsenille. Luovutus perustuu yhtiökokouksen 30.3.2023 päätökseen hallituksen vuosipalkkion maksamisesta osittain yhtiön B-osakkeilla.

	kpl
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2022	2 620 361
Luovutus, osakepalkkiojärjestelmä	-304 864
Luovutus, hallitus	-6 000
Tilikauden aikana palautunut	-
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2023	2 309 497

Liite 18. Pakolliset varaukset

Milj.€	2023	2022
Vuokravastuut	1,4	1,7
Muut pakolliset varaukset	0,6	0,5
Yhteensä	2,0	2,2

Liite 19. Pitkäaikainen vieras pääoma

Keskolla on viisi kahdenvälistä lainaa, jotka ovat määrältään yhteensä 650 miljoonaa euroa, ja joiden korkomarginaalissa on huomioitu Keskon hiilijalanjäljelle ja ruokahävikille asetettuja vastuullisuustavoitteita sekä Keskon arvoketjussa suorien tavarantoimitusten ja palveluntoimittajien päästövähennystavoitteita.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Liite 20. Lyhytaikainen vieras pääoma

Milj. €	2023	2022
Velat saman konsernin yrityksille		
Ostovelat	7,6	6,8
Siirtovelat	11,4	25,1
Muut velat	243,7	484,9
Yhteensä	262,8	516,7
Velat omistusyhteisyriksille		
Ostovelat	0,0	0,1
Siirtovelat	0,0	0,0
Muut velat	5,6	5,5
Yhteensä	5,7	5,6
Siirtovelat		
Henkilöstökulut	108,5	111,7
Ostojen siirtovelat	20,0	25,2
Verot	4,2	0,8
Kauppahinnat	0,4	0,0
Palvelukorvaukset	16,9	17,8
Muut	75,5	75,9
Yhteensä	225,4	231,4

Liite 21. Korottomat velat

Milj. €	2023	2022
Lyhytaikainen vieras pääoma	1 141,4	1 157,4
Yhteensä	1 141,4	1 157,4

Liite 22. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

Milj. €	2023	2022
Kiinteistökiinnitykset		
Omasta puolesta	161,2	159,8
Konserniyhtiöiden puolesta	0,7	0,7
Pantatut osakkeet	9,0	9,5
Takaukset		
Omasta puolesta	0,5	0,5
Konserniyritysten puolesta	70,9	70,9
Muut vastuut ja vastuusitoumukset		
Omasta puolesta	49,4	40,5
Vuokravastuut koneista ja kalustosta		
Vuoden sisällä erääntyvät	7,1	6,5
Myöhemmin erääntyvät	7,0	6,3
Vuokravastuut kiinteistöistä		
Vuoden sisällä erääntyvät	306,6	256,2
Myöhemmin erääntyvät	1 597,9	1 254,5

Valuuttariskit

Yhtiön liiketoiminnan tulokseen vaikuttaa yhtiön myöntämän käyttöpääomarahoituksen määrä sen ulkomaisille tytäryhtiöille ja osin myös konsernin emoyhtiönä tytäryhtiöiden suojaukset emooan vastaan.

Valuuttariskiä suojataan käyttämällä valuuttajohdannaisia vahvistetun valuuttariskipolitiikan mukaisesti. Valuuttajohdannaisten 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Yhtiön transaktiopoistio 31.12.2023
Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Transaktioriski	-4,8	58,4	54,4	-11,2
Suojaavat johdannaiset	17,2	-47,3	-42,3	5,1
Avoin positio	12,4	11,1	12,1	-6,1

Yhtiön transaktiopoistio 31.12.2022
Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Transaktioriski	-5,5	75,2	26,6	10,8
Suojaavat johdannaiset	23,4	-56,2	-20,9	-10,7
Avoin positio	17,9	19,0	5,6	0,1

Transaktiopoistion herkkyyksianalyysissä on laskettu, mikä olisi yhtiön valuuttamäärien ostojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisten tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyyksianalyysi, vaikutus
tulokseen ennen veroja 31.12.2023
Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-1,1	-1,0	-1,1	0,6
Muutos -10 %	1,4	1,2	1,3	-0,7

Herkkyyksianalyysi, vaikutus
tulokseen ennen veroja 31.12.2022
Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-1,6	-1,7	-0,5	0,0
Muutos -10 %	2,0	2,1	0,6	0,0

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot Milj. €	31.12.2023 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2023 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2022 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2022 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Valuuttajohdannaiset	0,4	-1,8	2,6	-0,7
Korkojohdannaiset	14,8	-8,5	12,2	-0,1

Johdannaissopimusten
nimellismäärät
Milj. €

	31.12.2023 Nimellismäärä	31.12.2022 Nimellismäärä
Valuuttajohdannaiset	133,0	153,3
Korkojohdannaiset	530,0	330,0

Kaikki valuuttajohdannaiset erääntyvät vuoden 2024 aikana. Korkojohdannaiset erääntyvät vuosina 2024, 2025, 2026 ja 2027.

Milj. €	2023	Käypä arvo	2022	Käypä arvo
Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut				
Kohde-etuksien arvot 31.12.				
Korkojohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	530	6,3	330	12,1
Valuuttajohdannaiset				
Termini- ja futuurisopimukset	133	-1,3	153	1,9
Konsernin ulkoiset	125	-1,6	142	1,8
Konsernin sisäiset	8	0,2	12	0,1
Hyödykejohdannaiset				
Sähköjohdannaiset	79	-	139	-
Konsernin ulkoiset	39	5,7	70	44,2
Konsernin sisäiset	39	-5,7	70	-44,2

Liite 23. Rahavirtalaskelman rahavarat

Milj. €	2023	2022
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	-	0,0
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	3,3	17,0
Rahavarat	196,7	212,9
Yhteensä	200,0	229,9

Rahavirtalaskelmassa rahavaroina käsitellään taseen rahavarojen lisäksi ne jaksotettuun hankintamenuon kirjatut likvidit rahoitusvarat, jotka erääntyvät kolmen kuukauden

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
• Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien sekä käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat.

Liite 24. Lähipiiri

Kesko Oyj:n lähipiiriin kuuluvat yhtiön johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja johtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, heidän perheenjäsenensä ja 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023
 Strategia ja toimintaympäristö
 Liiketoiminta
 Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
 Ilmasto ja luonto
 Arvoketju
 Ihmiset
 Hyvä hallinto
 Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
 Konsernitilinpäätös
 Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
 ohjausjärjestelmästä
 Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
 Kestävää arvoa datasta

ALLEKIRJOITUKSET

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsingissä, 29. päivänä tammikuuta 2024

Esa Kiiskinen

Peter Fagernäs

Jannica Fagerholm

Piia Karhu

Toni Pokela

Timo Ritakallio

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä, 29. päivänä tammikuuta 2024

Deloitte Oy
 Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen
 KHT

Jussi Perälä

Mikko Helander
 Toimitusjohtaja

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

TILINTARKASTUSKERTOMUS

Kesko Oyj:n yhtiökokoukselle

Tilinpäätöksen tilintarkastus

Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Kesko Oyj:n (y-tunnus 0109862-8) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2023. Tilinpäätös sisältää konsernin tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, taseen, rahavirtalaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot, mukaan lukien olennainen tilinpäätöksen laatimisperiaatteita koskeva informaatio, sekä emoyhtiön tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten IFRS-tilinpäätösstandardien mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

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 liitetiedossa 2.5.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

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 tilinpäätöksen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessaamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontroleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja

ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka**Liikevaihdon tuloutus**

Katso konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja liitetieto 2.1.

Kesko Oyj -konsernin liikevaihto oli EUR 11 783,8 miljoonaa (EUR 11 809,0 miljoonaa). Kesko harjoittaa päivittäistavara- ja rauta- ja talotekniikkakauppa-, sekä autoliiketoimintaa laajan myynti- ja kauppapaikkaverkoston kautta.

Konsernin tuloslaskelmassa liikevaihtoon luetaan asiakassopimuksiin perustuva tavaroiden ja palveluiden sekä energian myynti. Palveluiden ja energian myynnin osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä. Konserni myy tuotteita kauppiaille ja muille yritysasiakkaille sekä harjoittaa omaa vähittäismyyntiä.

Kesko-konsernin liikevaihto on keskeinen liiketoiminnan ja talouden mittari, joka koostuu huomattavasta toimintatapahtumien volyyymistä. Tästä johtuen tietojärjestelmien kontrollien toimivuus korostuu liikevaihdon tuloutuksessa. Kesko-konsernin liikevaihdosta merkittävä osa tuloutuu kirjanpitoon automaattisesti IT järjestelmissä myynnin suoritevelvoitteen täyttymisen perusteella.

Liikevaihdon tuloutus erän merkittävyyden vuoksi vaatii erityistä huomiota sekä kirjanpidon että tilintarkastuksen näkökulmasta.

Miten seikka on huomioitu tilintarkastuksessa

Olemme arvioineet tulouttamiseen liittyviä konsernin tietojärjestelmiä tarkastamalla järjestelmiin pääsyn ja muutostenhallinnan kontrolleja. Myyntiprosesseja läpikäymällä olemme arvioineet kunkin merkittävän myyntitapahtumalajin osalta keskeisten kontrollien toimivuutta, sekä testanneet kyseisten kontrollien toiminnan tehokkuutta.

Olemme analysoineet liikevaihdon tileille kirjautuvia liiketapahtumia automatisoitujen myyntiprosessien kautta syntyvien liikevaihtokirjausten ja manuaaliviennein kirjattujen liiketapahtumien tunnistamiseksi, sekä tarkastuksen kohdentamiseksi riskipitoisiksi arvioimiimme transaktioihin.

Liikevaihtotileille koko myyntitapahtumapopulaatioon kohdistuneet tarkastustoimenpiteemme ovat pitäneet sisällään muun muassa laajaa data-analytiikkaperusteista aineistotarkastusta, sekä otantamenetelmiin perustuvaa yksityiskohtaista aineistotarkastusta, joiden perusteella olemme varmistaneet tulouttamisen oikeellisuutta.

Olemme laatineet liikevaihdon tuloutuksen virheellisyyden sekä väärinkäytösriskiä liittyvän kohdennetun riskiarvion sekä tunnistanee data-analytiikan avulla liikevaihtoon kirjatut normaaliprosesseista poikkeavat manuaaliset kirjaukset. Liikevaihdon liittyvän riskiarvomme perusteella olemme kohdentaneet esiin nousseisiin liiketapahtumiin aineistotarkastustoimenpiteitä varmistamaan tapahtumien asianmukaisuutta ja oikeellisuutta.

Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka**Liikearvon ja tavaramerkkien arvonalentumistestaus**

Katso Kesko Oyj:n konsernitilinpäätöksen liitetieto 3.3.

Liikearvon määrä on konsernitaseessa EUR 663,7 miljoonaa (EUR 588,9 miljoonaa). Lisäksi konsernitase sisältää tavaramerkkejä EUR 86,0 miljoonaa (EUR 86,8 miljoonaa).

Johto arvioi liikearvon arvonalentumistarvetta vuosittain. Johdon laatima arvonalentumistestaus ei osoittanut arvonalentumista.

Arvonalentumistestauksiin liittyy merkittäviä johdon arvioita tulevaan liiketoiminnan kehitykseen, kassavirtoihin ja diskonttokorkoon liittyen.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 3.3. on selostettu ja esitetty johdon soveltamat keskeiset oletamat ja hallituksen hyväksymien arvonalennustestausten herkkyyksianalyysit.

Miten seikka on huomioitu tilintarkastuksessa

Tarkastuksessa olemme arvioineet johdon tekemiä ja hallituksen hyväksymiä arvonalentumistestausmalleja, sekä arvioineet arvonalentumistestaukseen liittyviä kontrolleja kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön osalta.

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Näissä laskelmissa ennakoitujen rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson. Suunnitelmien tärkeimmät oletukset ovat kokonaismarkkinoiden kasvu- ja kannattavuuskehitys, kauppapaikkaverkoston muutokset, tuote- ja palveluvalikoima, hinnoittelu sekä liiketoiminnan kustannusten kehitys.

Olemme arvioineet merkittäviä johdon käyttämiä oletamia:

- Olemme verranneet kasvu- ja kannattavuusoletamia historialliseen kehitykseen.
- Olemme verranneet laskelmissa käytettyjä arvioita vahvistettuihin budjetteihin ja strategiaan suunnitelmiin.
- Olemme verranneet käytettyjä diskonttokorkoja ulkopuolisista lähteistä saatuaan tietoon.
- Olemme testanneet arvonalentumistestauslaskelman laskentateknistä asianmukaisuutta.

Olemme arvioineet myös arvonalentumistestauksesta annettuja liitetietoja.

Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole sellaisia tilintarkastuksen kannalta keskeisiä seikkoja, joista olisi viestittävä kertomuksessamme. Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettuja merkittäviä olennaisen virheellisyyden riskejä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

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 IFRS-tilinpäätösstandardien mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset 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 soveltuissa 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 lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi 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 virheellisyyden riskit, suunnitteleme 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 sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten 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. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme 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

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

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 voisi kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

Muut raportointivelvoitteet**Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot**

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 28.4.2020 alkaen yhtäjaksoisesti 4 vuotta.

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 käyttööme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttööme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntonne 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 suoritettaessa 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 ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttööme 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 lausunnot

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, 29. tammikuuta 2024

Deloitte Oy

Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen

KHT

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

RIIPPUMATTOMAN TILINTARKASTAJAN RAPORTTI KESKO OYJ:N ESEF-TILINPÄÄTÖKSESTÄ

Kesko Oyj:n hallitukselle

Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon, joka koskee sitä, onko Kesko Oyj:n (y-tunnus 0109862-8) sähköiseen tilinpäätökseen (743700OX6HSVMCAHPB95-2023-12-31_FI.zip) tilikaudella 1.1.–31.12.2023 sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty iXBRL-merkinnöin EU-komission delegoidun asetuksen 2018/815 (ESEF RTS) 4. artiklan vaatimusten mukaisesti.

Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhtiön toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen (ESEF-tilinpäätös) laatimisesta siten, että ne täyttävät ESEF RTS:n vaatimukset. Tähän vastuuseen kuuluu

- laatia ESEF-tilinpäätös XHTML-muodossa ESEF RTS artiklan 3 mukaisesti
- merkitä ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätöksen päälaskelmat, liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot iXBRL-merkein ESEF RTS artiklan 4 mukaisesti sekä
- varmistaa ESEF-tilinpäätöksen ja tilintarkastetun tilinpäätöksen keskinäinen yhdenmukaisuus.

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia ESEF-tilinpäätöksen ESEF RTS:n vaatimusten mukaisesti.

Tilintarkastajan riippumattomuus ja laadunvalvonta

Olemme riippumattomia yhtiöstä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme toimeksiantoa ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Tilintarkastaja soveltaa kansainvälistä laadunhallintastandardia ISQM 1, jonka mukaan tilintarkastusyhteisön on suunniteltava, otettava käyttöön ja pidettävä toiminnassa laadunhallintajärjestelmä, mukaan lukien eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista koskevat toimintaperiaatteet tai menettelytavat.

Tilintarkastajan velvollisuudet

Toimeksiantosopimuksen mukaisesti annamme lausunnon siitä, onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty olennaisilta osin ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti. Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 mukaisesti.

Tarkastukseen kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi siitä,

- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen päälaskelmat olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti,
- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti, ja
- ovatko ESEF-tilinpäätös ja tilintarkastettu tilinpäätös keskenään yhdenmukaisia.

Valittujen tarkastustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus riippuu tilintarkastajan harkinnasta. Tähän sisältyy sen riskin arvioiminen, onko virheestä tai väärinkäytöksestä johtuvaa olennaista poikkeamaa ESEF RTS:n vaatimuksista.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tarkastusevidenssiä.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilin päätös
Emoyhtiön tilin päätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Lausunto

Lausuntonamme esitämme, että Kesko Oyj:n ESEF-tilinpäätökseen (743700OX6HSVMCAHPB95-2023-12-31_FI.zip) sisältyvä konsernitilin päätös tilikaudelta 1.1.–31.12.2023 on olennaisilta osin merkitty ESEF RTS:n vaatimusten mukaisesti.

Lausuntomme Kesko Oyj:n konsernitilin päätöksen tilintarkastuksesta tilikaudelta 1.1.–31.12.2023 on annettu tilintarkastuskertomuksellamme 29.1.2024. Tällä raportilla emme anna konsernitilin päätöksen tilintarkastuksesta lausuntoa tai muuta varmennusjohtopäätöstä.

Helsingissä 29. päivänä tammikuuta 2024

Deloitte Oy
Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen
KHT



HALLINNOINTI

2023



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

HALLINNOINTI

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	246
Johdanto	247
Hallinnointia koskevat kuvaukset	248
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä	248
Yhtiökokous	248
Osakkeenomistajien nimitystoimikunta	249
Hallitus	250
Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä	257
Konsernijohtoryhmä	257
Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä	258
Konsernin taloudellinen raportointi	258
Sisäinen valvonta	260
Riskienhallinta	261
Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot	264
Sisäinen tarkastus	264
Lähipiiritoimet	264
Sisäpiirihallinto	265
Tilintarkastus	265
Hallitus	266
Konsernijohtoryhmä	270
Palkitsemisraportti	274
Johdanto	275
Hallituksen palkkiot	276
Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen	278





SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

JOHDANTO

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Kesko Oyj esittää selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Selvitys on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 29.1.2024. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja.

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

Mainitun hallinnointikoodin lisäksi Keskon päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan muun muassa Suomen osakeyhtiölakia, muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestystä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja muuta sisäistä ohjeistusta sekä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen, Finanssivalvonnan ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

Keskon noudattamat hallinnointikoodit ja poikkeaminen hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi, jota yhtiö on sitoutunut noudattamaan	1.1.2020 voimaan tullut Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 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	Vuonna 2023 Keskon hallituksen toimikausi on poikennut hallinnointikoodin suosituksen nro 6 (Hallituksen toimikausi) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Vuoden 2024 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.
<ul style="list-style-type: none"> poikkeamisen syyt miten poikkeamisesta on päätetty milloin yhtiö aikoo noudattaa kyseistä suositusta, jos poikkeaminen on väliaikaista tarvittaessa yhtiön on kuvattava suosituksen noudattamisen sijaan toteutettu toimenpide ja selvitettävä, kuinka tällä toimenpiteellä saavutetaan kyseisen suosituksen tai koko koodin tavoite tai kuinka se edistää yhtiön asianmukaista hallinto- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista 	Varsinainen yhtiökokous 30.3.2023 päätti yhtiön yhtiöjärjestyksen muuttamisesta. Vuoden 2024 varsinaisesta yhtiökokouksesta lähtien hallituksen jäsenen toimikausi on yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

HALLINNOINTIA KOSKEVAT KUVAUKSET

Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä

Keskolla on niin sanottu yksitasoinen hallintomalli. Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkitsemisesta. Tilintarkastajalla on tärkeä asema osakkeenomistajien asettamana tarkastuselimenä.

Yhtiön hallinnosta ja sen asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii yhtiön hallitus. Hallituksella on tarkastus- ja palkitsemisvaliokunta, joiden tarkoituksena on muun muassa valmistella yhtiön taloudellista raportointia, valvontaa ja palkitsemista koskevat asiat.

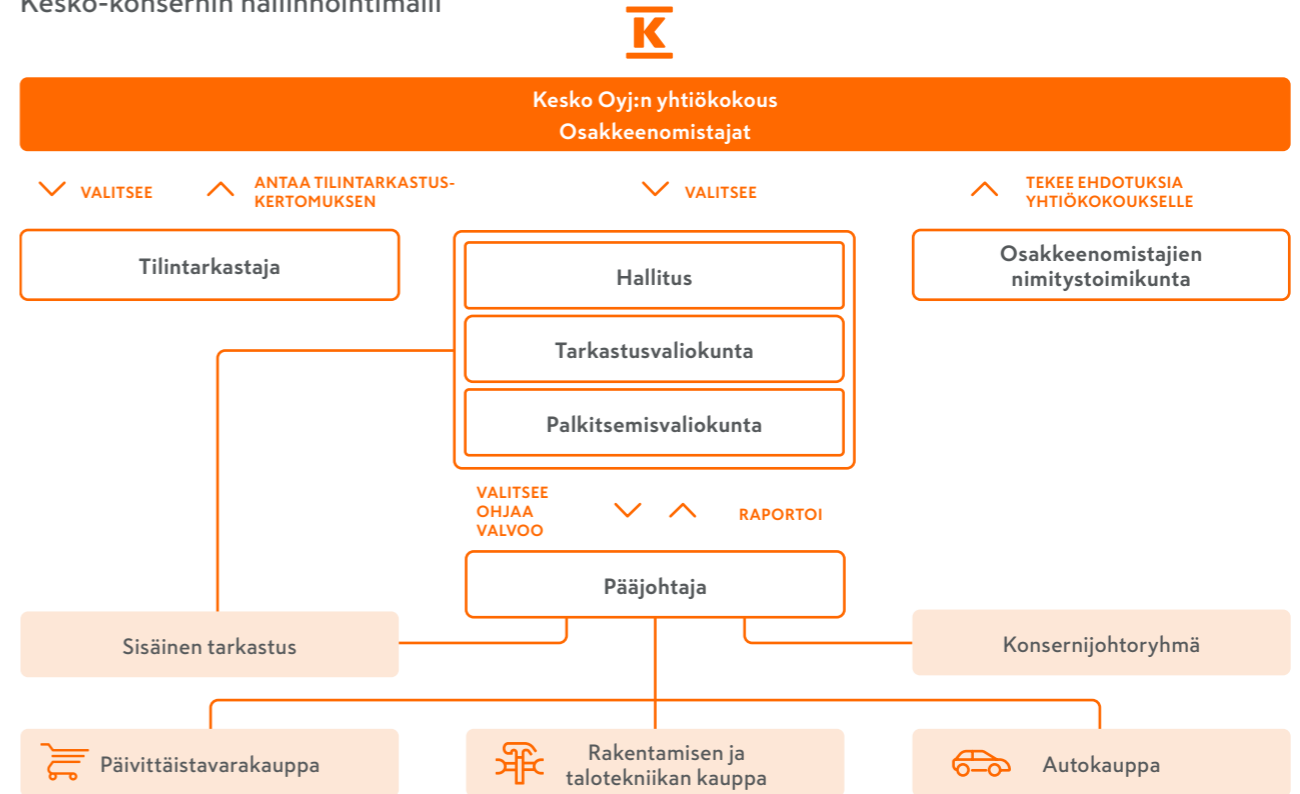
Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan, josta käytetään Keskossa nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtajalla on työssä tukena Keskon konsernijohtoryhmä.

Sisäinen tarkastus vastaa riippumattomasta yhtiön tarkastustoiminnasta ja raportoi pääjohtajan lisäksi hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Yhtiökokous

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä varsinaisen yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat muun muassa hallituksen

Kesko-konsernin hallinnointimalli



jäsenten ja tilintarkastajan valinta, tilinpäätöksen vahvistaminen, hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen sekä yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen. Ylimääräinen yhtiökokous kutsutaan koolle, jos hallitus niin katsoo tarpeelliseksi. Lisäksi tilintarkastaja tai osakkeenomistajat,

joilla on yhteensä kymmenesosa kaikista osakkeista, voivat vaatia ylimääräisen yhtiökokouksen pitämistä tietyn asian käsittelemistä varten. Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internetsivuilla julkaistavalla yhtiökokouskutsulla. Kokouskutsu julkistetaan myös pörsstitiedotteena. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön internetsivuille kesko.fi.

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 määräenemmistöllä annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. Osakeyhtiölaki edellyttää tiettyjen tai kaikkien osakkeenomistajien suostumusta, kun osakkeisiin liittyviä oikeuksia rajoitetaan tai osakkeenomistajan velvoitteita lisätään.

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

Varsinainen yhtiökokous pidettiin 30.3.2023 Helsingissä. Yhtiön hallitus, pääjohtaja ja muu konsernijohtoryhmä sekä päävastuullinen tilintarkastaja olivat läsnä kokouksessa. Varsinainen yhtiökokous vahvisti vuoden 2022 tilinpäätöksen ja päätti jakaa osinkoa 1,08 euroa

osakkeelta. Yhtiökokous myönsi hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvapauden, hyväksyi toimielinten palkitsemisraportin, päätti hallituksen jäsenten palkkioista, valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy:n, päätti muuttaa hallituksen jäsenten toimikauden kolmesta vuodesta yhteen vuoteen sekä valtuutti hallituksen päättämään yhtiön omien osakkeiden hankkimisesta, osakeannista ja lahjoituksista yleishyödyllisiin tarkoituksiin. Yhtiökokouksen päätöksistä tiedotettiin pörssitiedotteella yhtiökokouspäivänä.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta**OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNAN VALINTAPROSESSI JA TEHTÄVÄT**

Keskon varsinainen yhtiökokous 2020 päätti Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunnan perustamisesta ja vahvisti toimikunnan työjärjestyksen. Nimitystoimikunta on Keskon osakkeenomistajien toimielin, ja se koostuu kolmesta jäsenestä. Keskon suurimmat osakkeenomistajat nimeävät kaksi jäsentä ja Keskon hallituksen puheenjohtaja on nimitystoimikunnan kolmas jäsen. Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on niillä kahdella osakkeenomistajalla, joiden osuus Keskon kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämän osakasluettelon mukaan on suurin varsinaista yhtiökokousta edeltävän syyskuun 1. päivänä. Nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi. Nimitystoimikunnan jäsenet eivät saa palkkiota nimitystoimikunnan jäsenyydestä. Jäsenten matkakulut korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on Keskon tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus, ja valmistella tätä varten perustellut ehdotukset yhtiökokoukselle. Työjärjestyksensä mukaisesti nimitystoimikunnan tehtävänä on

- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten palkitsemisesta,
- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi,
- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäseniksi,
- vastata yhtiökokouksessa osakkeenomistajien kysymyksiin nimitystoimikunnan tekemistä ehdotuksista sekä
- etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehtokkaita.

Nimitystoimikunta tekee ehdotuksensa yhtiökokoukselle niistä nimitystoimikunnan tehtäviksi kuuluvista asioista, jotka ovat osakeyhtiölain ja Keskon yhtiöjärjestyksen perusteella yhtiökokouksen asialistalla.

Nimitystoimikunta on perustettu toistaiseksi, kunnes yhtiökokous toisin päättää. Nimitystoimikunnan työjärjestys on yhtiön internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/osakkeenomistajien-nimitystoimikunta/

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNAN KOKOONPANO JA TOIMINTA 2023

Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenet toimikaudella 2023–2024 ovat

- Toni Pokela, diplomikauppias, K-kauppiasliitto ry:n nimeämänä,
- Jouko Pölönen, toimitusjohtaja, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen nimeämänä ja
- Esa Kiiskinen, Keskon hallituksen puheenjohtaja.

Toimikunta valitsi järjestäytymiskokouksessaan 20.9.2023 Toni Pokelan puheenjohtajaksi. Nimitystoimikunnan jäsenet ja puheenjohtaja olivat samoja toimikaudella 2022–2023.

Toni Pokelan ja Esa Kiiskisen henkilötiedot ovat tämän selvityksen kohdassa Hallitus. Jouko Pölönen (s. 1970, koulutus KTM, eMBA) toimii toimitusjohtajana Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisessa.

Nimitystoimikunta kokoontui kaksi (2) kertaa vuonna 2023, ja jäsenet osallistuivat kaikkiin kokouksiin. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ehdotti Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2023 hallituksen jäsenten palkkioiden säilymistä ennallaan. Nimitystoimikunta ei tehnyt ehdotusta hallituksen jäsenten lukumääräksi ja jäseniksi, sillä hallituksen jäsenet valittiin vuoden 2021 varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka päättyy vuoden 2024 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ehdottaa Keskon 2024 varsinaiselle yhtiökokoukselle, että hallitukseen valitaan seitsemän jäsentä. Nimitystoimikunta ehdottaa, että kauppaneuvos, yo-merkonomi, kauppias Esa Kiiskinen, oikeustieteen kandidaatti Peter Fagerlös, kauppatieteiden maisteri Jannica Fagerholm, kauppatieteiden tohtori

Piia Karhu, diplomikauppias, merkonomi Jussi Perälä ja tekniikan tohtori, oikeustieteen maisteri, MBA Timo Ritakallio valitaan uudelleen hallituksen jäseniksi. Uudeksi hallituksen jäseneksi nimitystoimikunta ehdottaa diplomikauppias, EMBA Pauli Jaakolaa. Hallituksen nykyisistä jäsenistä Toni Pokela on ilmoittanut, että hän ei ole käytettävissä hallitukseen.

Lisäksi nimitystoimikunta ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle hallituksen jäsenten vuosipalkkioiden korottamista noin viidellä (5) prosentilla ja muiden palkkioiden ja kulujen korvausperusteiden säilymistä ennallaan. Ehdotus palkkioiksi ja kulujen korvausperusteiksi kaudelle 2024–2025 on seuraava:

- hallituksen puheenjohtaja, vuosipalkkio 107 000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja, vuosipalkkio 66 000 euroa
- hallituksen jäsen, vuosipalkkio 50 000 euroa
- hallituksen jäsen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, vuosipalkkio 66 000 euroa
- kokouspalkkio hallituksen ja sen valiokunnan kokouksesta 600 euroa kokoukselta. Hallituksen puheenjohtajan kokouspalkkio hallituksen kokouksesta on 1 200 euroa kokoukselta. Valiokunnan puheenjohtajalle, joka ei ole hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, maksetaan valiokunnan kokouspalkkiona kuitenkin 1 200 euroa kokoukselta. Kokouspalkkiot maksetaan rahana.
- hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Edellä mainitut vuosipalkkiot ehdotetaan maksettavaksi Kesko Oyj:n B-sarjan osakkeina ja rahana siten, että noin 30 % palkkion määrästä maksetaan osakkeina ja loppuosa

maksetaan rahana. Yhtiö hankkii osakkeet markkinoilta tai luovuttaa hallussaan olevia omia osakkeita hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kuluista. Osakkeet hankitaan tai luovutetaan hallituksen jäsenille vuoden 2024 ensimmäistä vuosineljännestä koskevan osavuositarkastuksen julkistamisen jälkeisenä arkipäivänä tai ensimmäisenä sellaisena ajankohtana, kun se soveltuvan lainsäädännön mukaan on mahdollista. 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.

Toimikunnan ehdotukset on julkaistu pörssitiedotteena varsinaisen yhtiökokouksen 2023 osalta 1.2.2023 ja varsinaisen yhtiökokouksen 2024 osalta 26.1.2024.

Hallitus**HALLITUKSEN KOKO JA JÄSENTEN TOIMIKAUSI**

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten lukumäärän, valitsee kaikki hallituksen jäsenet ja päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee näitä asioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Vuoden 2024 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Varsinainen yhtiökokous 30.3.2023 päätti yhtiön yhtiöjärjestyksen muuttamisesta.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Siten vuoden 2024 varsinaisesta yhtiökokouksesta lähtien hallituksen jäsenen toimikausi on yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

HALLITUKSEN KOKOONPANO 2023**JA OSAKEOMISTUKSET**

Vuonna 2023 hallituksessa toimivat varsinaisessa yhtiökokouksessa 12.4.2021 hallitukseen valitut Esa Kiiskinen (puheenjohtaja), Peter Fagerlös (varapuheenjohtaja), Jannica Fagerholm, Piia Karhu,

Jussi Perälä, Toni Pokela ja Timo Ritakallio. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy vuonna 2024 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Hallituksen kokoonpano 2023 ja osakeomistukset 31.12.2023 on esitetty oheisessa taulukossa.

RIIPPUMATTOMUUS

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti hallinnointikoodin suositusten 10 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle. Keskon

kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors).

Hallitus teki vuosittaisen riippumattomuusarvioinnin kokouksessaan 27.4.2023. Riippumattomuusarviointien perusteella hallitus on katsonut, että hallituksen jäsenten enemmistö on riippumattomia yhtiöstä. Esa Kiiskinen, Jussi Perälä ja Toni Pokela on arvioitu ei-riippumattomiksi yhtiöstä, sillä kunkin määräysvaltayhtiöllä on ketjusopimus Keskon kanssa. Hallituksen jäsenet ovat Pokelaa lukuun ottamatta arvioitu riippumattomiksi yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Pokela on Keskon merkittävän osakkeenomistajan, K-kauppiasliiton, hallituksen puheenjohtaja. Hallituksen ja sen valiokuntien kokoonpanot täyttävät hallinnointikoodin mukaiset riippumattomuusvaatimukset.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus on esitetty seuraavassa taulukossa.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2023

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävistä osakkeenomistajista riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei*	Kyllä
Peter Fagerlös (vpj)	Kyllä	Kyllä
Jannica Fagerholm	Kyllä	Kyllä
Piia Karhu	Kyllä	Kyllä
Jussi Perälä	Ei*	Kyllä
Toni Pokela	Ei*	Ei**
Timo Ritakallio	Kyllä	Kyllä

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

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

Hallituksen kokoonpano 2023 ja osakeomistukset 31.12.2023

Nimi	Syntymävuosi	Koulutus	Päätoimi	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta-jäsenyys	Osakeomistus 31.12.2023
Esa Kiiskinen (pj)	1963	Yo-merkonomi	Ruokakauppias	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	459 910 A-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä 11 121 B-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä
Peter Fagerlös (vpj)	1952	Oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja, Hermitage & Co Oy	2018	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	4 000 A-osaketta omissa nimissä 14 709 B-osaketta omissa nimissä
Jannica Fagerholm	1961	Kauppatieteiden maisteri	Toimitusjohtaja, Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö	2016	Tarkastusvaliokunta (pj)	10 709 B-osaketta omissa nimissä
Piia Karhu	1976	Kauppatieteiden tohtori	Metallit-liiketoiminta-alueen johtaja, Metso Oyj	2018	Tarkastusvaliokunta	5 046 B-osaketta omissa nimissä
Jussi Perälä	1970	Merkonomi	Rautakauppias	2021		133 000 A-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä 97 433 B-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä
Toni Pokela	1973	eMBA	Ruokakauppias	2012		792 600 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 5 706 B-osaketta omissa nimissä
Timo Ritakallio	1962	Tekniikan tohtori, oikeustieteen maisteri, MBA	Pääjohtaja, OP Ryhmä	2021	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	2 000 A-osaketta omissa nimissä 1 789 B-osaketta omissa nimissä

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KUVAUS HALLITUKSEN TOIMINNASTA JA TYÖJÄRJESTYKSEN KESKEISESTÄ SISÄLLÖSTÄ

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että Keskon kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, toiminnan periaatteista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä.

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus muun muassa:

Strategiset ja taloudelliset asiat

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

Organisaatio- ja henkilöstöasiat

- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtajan, hyväksyy hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan sekä tekee vastaavat päätökset pääjohtajan sijaisen osalta
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernihoitoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuuden ja valvonnan
- päättää johdon valtuutussäännökset
- päättää Keskon sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien periaatteista, osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ehdoista ja jaosta voimassaolevan palkitsemispolitiikan puitteissa ja seuraa järjestelmien toteutumista

Raportointiasiat

- käsittelee ja hyväksyy konsernin tilinpäätöksen, puoli- ja osavuositarkastukset ja niitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomuksen
- käsittelee Keskon vuosiraportin tarvittavilta osin

Muut tehtävät

- tekee hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle esimerkiksi osingonjaosta, tilintarkastajasta sekä osakkeiden anti- ja hankintavaltuuksista
- hyväksyy hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet
- vastaa muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisäätteisistä tehtävistä sekä hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Vuonna 2024 hallituksen ja sen valiokuntien tehtäviä ja työjärjestyksiä tullaan päivittämään vastaamaan kestävyysraportointia koskevan sääntelymuutosten vaatimukseen. Uutta kestävyysraportointia koskevaa lainsäädäntöä sovelletaan Keskon vuonna 2024 alkavasta tilikaudesta alkaen.

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. Henkilövalissa äänen mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

HALLITUKSEN TOIMINTA VUONNA 2023

Vuonna 2023 hallitus kokoontui yhdeksän (9) kertaa. Hallituksen kokouksissa käsitellään säännönmukaisesti pääjohtajan katsaus ajankohtaisista keskeisistä asioista sekä hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittää havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Hallitus on nimittänyt Kesko Oyj:n toimitusjohtajaksi ja Kesko-konsernin pääjohtajaksi Jorma Rauhalan 1.2.2024 alkaen pääjohtaja Mikko Helander jäädessä eläkkeelle (pörssitiedotteet 19.12.2023 ja 8.12.2023).

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Vuonna 2023 hallitus on jatkanut yleisen talouskehityksen, Ukrainan sodan ja geopoliittisten jännitteiden seuraamista sekä arvioinut niiden vaikutuksia Keskon ja K-ryhmän myyntiin ja tulokseen. Toimintaympäristön haasteiden vuoksi hallitus kiinnitti erityistä huomiota muun muassa kyberturvallisuuteen ja toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen.

Hallitus on vuoden 2023 aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitustilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, seurannut konsernitaseisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuosisikatsaukset, puolivuosisikatsauksen ja tilinpäätöksen sekä hallituksen toimintakertomuksen ennen niiden julkistamista.

Vuonna 2023 hallitus on päättänyt muun muassa päivityksistä strategiaan, Keskon liiketoiminnan laajentamisesta Tanskaan Tanskan johtaviin rautakaupan toimijoihin kuuluvan Davidsen Koncernen A/S:n yrityskaupalla sekä uusista pitkän aikavälin ilmastotavoitteista. Hallitus on myös käsitellyt muun muassa Keskon Ruotsin rautakaupan toimintojen keskittämistä K-Bygg-ketjuun. Lisäksi hallitus on päättänyt varsinaisen yhtiökokouksen hyväksymien lahjoitusvarojen käytöstä, uusien palkitsemiseen liittyvien osakeohjelmien perustamisesta ja vuoden 2024 tulospalkkioperiaatteista sekä hyväksynyt päivitettyt konsernin vero-, rahoitus- ja hallinnointipolitiikat. Hallitus on nimittänyt Keskon autokaupan uudeksi toimialajohtajaksi ja

konsernijohtoryhmän jäseneksi KTM Sami Kiiskan 1.6.2023 alkaen (pörssitiedote 31.3.2023).

Tarkastusvaliokunnan lisäksi koko hallitus perehtyi erityisesti kestävyysraportointia koskeviin lainsäädäntömuutoksiin. Hallitukselle järjestettiin tilikaudesta 2024 alkaen sovellettavaa uutta kestävyysraportointia (CSRD, EU:n Corporate Sustainability Reporting Directive) koskeva koulutustilaisuus, jonka toteutti yhtiön tilintarkastaja Deloitte Oy.

Hallitus on suorittanut hallituksen toiminnan ja työskentelytapojen itsearvioinnin. Arviointi toteutettiin hallituksen puheenjohtajan ja hallituksen kunkin jäsenen kesken pidetyin keskusteluin ennalta suunniteltuun asialistaan perustuen ja hyödyntäen ulkopuolisen

arvioijan arviointituloksia vuodelta 2022. Hallituksen jäsenet arvioivat muun muassa yhtiön strategiaa, hallituksen ja sen valiokuntien työskentelytapoja sekä kokoonpanoa ja kehitystoimia, hallituksen puheenjohtajan, sen jäsenten ja yhtiön johdon suoriutumista tehtävistään, raportointia, riskienhallintaa ja johdon seuraajasuunnittelua. Lisäksi itsearvioinnissa käsiteltiin muun muassa taloustilannetta, digitalisaation hyödyntämistä, vastuullisuuskysymyksiä ja hallituksen osaamistarpeita ja niiden vaikutuksia Keskon strategiaan ja johtamiseen. Yhteenveto arviointikeskustelujen tuloksista käsiteltiin hallituksen joulukuun kokouksessa. Yhteenvedon lisäksi hallituksen kukin jäsen sai henkilökohtaisen palautteen. Yhteenveto arvioinnin tuloksista toimitettiin myös osakkeenomistajien nimitystoimikunnan käyttöön.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2023

	Valiokuntajäsenyys	Osallistuminen		
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Esa Kiiskinen (pj)	Palkitsemisvaliokunta (pj)	9/9		3/3
Peter Fagernäs (vpj)	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	9/9		3/3
Jannica Fagerholm	Tarkastusvaliokunta (pj)	9/9	5/5	
Piia Karhu	Tarkastusvaliokunta	9/9	5/5	
Jussi Perälä		9/9		
Toni Pokela		9/9		
Timo Ritakallio	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	9/9	5/5	3/3

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

HALLITUKSEN MONIMUOTOISUUSPOLITIikka

Monimuotoisuus on olennainen osa Keskon menestystä, Keskon strategisten tavoitteiden saavuttamista ja hyvää hallinnointia Keskokassa. Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet sisältyvät hallituksen hyväksymään monimuotoisuuspolitiikkaan. Monimuotoisuuspolitiikassa on kuvattu tavoitteet monimuotoisuuden toteuttamiseksi hallituksen toiminnassa ja kokoonpanossa. Monimuotoisuuspolitiikkaa sovelletaan esitetystä muodostaan vuonna 2023 toimineeseen hallitukseen. Varsinaisen yhtiökokouksen 2023 päättämä yhtiöjärjestyksessä hallituksen jäsenen yhden vuoden toimikaudesta on voimassa varsinaisessa yhtiökokouksessa 2024 valittaviin hallituksen jäseniin.

” 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 hallitusjäsenien määrä edesauttaa hallituskokoonpanon monimuotoisuutta, sillä tällöin hallituksen jäsenien pätevyudet ja osaaminen täydentävät toisiaan ja hallitukselle asetetut riippumattomuusedellytykset täyttyvät.

Hallituksen jäsenet valitaan yhtiökokouksessa enemmistö päätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan

puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi. Keskokassa noudatetaan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa käytäntöä, jossa osakkeenomistajien nimitystoimikunta valmistelee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten palkkioiksi sekä tarvittaessa lukumääräksi ja hallituksen jäseniksi.

Hallituksen kokoonpanon suunnittelu

Keskon hallituskokoonpanon tulee tukea Keskon nykyistä ja tulevaa liiketoimintaa. Hallituksen jäsenet nimitetään perustuen heidän ansioihinsa. Hallituskokoonpanon monimuotoisuuden kannalta keskeistä on, että hallituksen jäsenten koulutus- ja kulttuuritaustat, kokemus ja ammatillinen osaaminen esimerkiksi sosiaalisista, liiketoiminnallisista ja kulttuurisista olosuhteista Keskon toimintamarkkinoilla sekä kansallisuus-, kotimaa-, ikä- ja sukupuolijakauma tukevat Keskon liiketoiminnan tavoitteita ja mahdollistavat Keskon kannalta toimivan hallitustyöskentelyn. Hallituksen jäsenillä tulee myös olla riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn keskittymiseen. Hallituksen jäsenelle suositellaan enintään neljää muuta hallitusjäsenyyttä ja ylimmän johdon johtotehtävää muissa julkisesti noteeratuissa yhtiöissä.

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. ”

Politiikka on julkistettu internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/hallitus/monimuotoisuuspolitiikka/.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan on otettava monimuotoisuuspolitiikka huomioon valmistellessaan varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen hallituksen jäsenistä.

MONIMUOTOISUUSPOLITIIKAN TOTEUTUMINEN VUONNA 2023

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 2021 valitun hallituksen jäsenten kokemus- ja koulutustaustat sekä ammatillinen osaaminen ovat monimuotoisia ja monialaisia. Usealla hallituksen jäsenellä on kaupan alan kokemusta, ja hallituksen seitsemästä jäsenestä kahden päätoimena on toimia K-ruokakauppiaina ja yhden K-rautakauppiaina. Usealla hallituksen jäsenellä on kokemusta myös kansainvälisestä yritystoiminnasta. Hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi on naisia, eli vähemmän edustetun sukupuolen edustus hallituksessa on noin 29 %. Hallituksen jäsenet ovat iältään 47–71-vuotiaita (ks. hallituksen jäsenten henkilötietojen kuvaus taulukosta ”Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset”).

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Keskon hallitus on perustanut toimintansa tueksi ja hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua varten tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan. Kumpaankin valiokuntaan kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus on valinnut hallituksen jäsenten valinnasta päättäneen varsinaisen yhtiökokouksen 2021 päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat, varapuheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan.

Molempien valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia myös yhtiöstä. Enemmistö palkitsemisvaliokunnan jäsenistä on riippumattomia yhtiöstä. Valiokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon kyseisen valiokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset valiokuntien valmistelun pohjalta. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset valiokuntien tehtävistä ja toimintaperiaatteista. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi. Valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja arvioidaan hallitusarvioinnin yhteydessä vuosittain.

Tarkastusvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 2021 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa tarkastusvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Jannica Fagerholm (pj)
- Timo Ritakallio (vpj)
- Piia Karhu

Työjärjestyksensä mukaisesti tarkastusvaliokunta:

- seuraa Kesko-konsernin (Kesko) taloudellista tilannetta ja rahoitustilannetta
- seuraa ja arvioi Keskon taloudellista raportointijärjestelmää, mukaan lukien tilinpäätösraportoinnin prosessia
- seuraa ja arvioi Keskon sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- hyväksyy yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja arvioi sen muutostarpeet vuosittain, hyväksyy vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssit ja niiden olennaiset muutokset sekä käsittelee valiokunnalle toimitetut raportit
- seuraa yhtiön ja konsernin lakisääteistä tilintarkastusta
- keskustelee tarvittaessa yhtiön tilintarkastajan kanssa tilintarkastuksessa ja valiokunnan tehtävien osalta esille tulleista asioista sekä muutoinkin hoitaa yhteydenpidon tilintarkastajaan
- käsittelee tilintarkastuskertomuksen, mahdollisen tilintarkastuspöytäkirjan ja tilintarkastajan valiokunnalle esittämät raportit
- seuraa ja arvioi yhtiön tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastajan ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhteisöjen Keskolle tarjoamia muita kuin tilintarkastuspalveluja

- valmistelee yhtiön lakisääteisen tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi
- seuraa ja arvioi, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista
- valmistelee suosituksen hallitukselle osa- ja puolivuotiskatsausten ja tilinpäätöksen käsittelystä
- käsittelee yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettavan selvityksen (Corporate Governance Statement) ja muista kuin taloudellisista tiedoista annettavan selvityksen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2023 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, sisäisestä tarkastuksesta ja riskienhallinnasta vastaava johtaja sekä lakiasiaintohtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsittelee konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit mukaan lukien tilinpäätöstiedotteen, puolivuotiskatsauksen ja osavuotiskatsaukset sekä ennustepäivitykset ja esitti hallitukselle suosituksensa katsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Valiokunta käsittelee konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen, riskienhallinnan, kyberturvallisuuden ja compliance-raportit,

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

lähipiiritoimia koskevan raportin sekä konsernin selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Lisäksi valiokunta käsitteli yhtiön rahoitukseen, verotukseen, EU-taksonomian vaatimuksiin ja vakuutuksiin liittyvät raportit. Riskienhallinnan osalta tarkastusvaliokunta keskittyi erityisesti toimintaympäristön haastavuuteen, inflaatiokehitykseen, muuhun yleiseen talouskehitykseen, energian saatavuuteen ja hintaan ja kyberturvallisuuteen sekä näihin liittyviin liiketoimintariskeihin. Tarkastusvaliokunta hyväksyi konsernin sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman, henkilöresurssit ja budjetin vuodelle 2024. Lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli liikearvojen arvonalennustestausten tulokset. Valiokunta seurasi ja arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tämän sekä muiden tilintarkastusyhteisöjen Keskolle toimittamia muita lisäpalveluita.

Merkittävänä uutena asiana tarkastusvaliokunta otti asialistalleen säännöllisesti käsiteltäväksi kestävyysraportointia koskevan sääntelyn (CSRD, EU:n Corporate Sustainability Reporting Directive) täytäntöönpanon Keskosssa. Sääntelyä sovelletaan Keskon tilikaudesta 2024 alkaen. Vuonna 2023 kestävyysraportoinnin täytäntöönpanoon liittyviä toimenpiteitä, niiden edistymistä ja täytäntöönpanoon liittyviä riskejä käsiteltiin tarkastusvaliokunnan neljästä kokouksesta kolmessa. Tarkastusvaliokunnan jäsenet osallistuivat koko hallitukselle järjestettyyn kestävyysraportointia koskevaan koulutukseen.

Tarkastusvaliokunnan toimintaa arvioitiin osana Keskon hallitustyön arviointia.

Palkitsemisvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 2021 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa palkitsemisvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Esa Kiiskinen (pj)
- Peter Fagernäs (vpj)
- Timo Ritakallio

Työjärjestyksensä mukaisesti palkitsemisvaliokunta:

- valmistelee yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin
- esittelee palkitsemispolitiikan ja -raportin yhtiökokouksessa ja vastaa niihin liittyviin kysymyksiin
- valvoo yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan täytäntöönpanoa ja varmistaa, että yhtiön toimielinten palkitseminen tapahtuu yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa
- valmistelee yhtiön pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkkauksen ja muut taloudelliset etuudet sekä heidän toimisopimuksensa
- valmistelee liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muut taloudelliset etuudet. Muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien johtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja taloudellisista eduista päättää pääjohtaja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa raameissa
- valmistelee pääjohtajan, pääjohtajan sijaisen ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasiat ja kartoittaa heidän seuraajansa
- valmistelee ja kehittää palkitsemisjärjestelmiä koskevia asioita kuten

- arvioi pääjohtajan, pääjohtajan sijaisen ja muun johdon palkitsemista ja huolehtii yhtiön palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta
- valmistelee mahdolliset osake- tai osakeperusteiset palkitsemisjärjestelmät
- valmistelee yhtiökokouksen mahdollisesti päättämien osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optioiden jaon ja niiden ehdot
- valmistelee palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteet ja seuraa niiden toteutumista ja arvioi vaikutusta Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2023 palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisti hallitukselle ehdotukset muun muassa Keskon toimielinten palkitsemisraportiksi, Keskon osakepalkkio-ohjelmiksi 2023–2026, osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi tavoitetasoineen ja kohderyhmäksi, konsernin tulospalkkioperiaatteiksi vuodelle 2024 sekä pääjohtajalle ja liiketoiminta-alueesta vastaaville konsernijohtoryhmän jäsenille vuodelta 2022 maksettaviksi tulospalkkioiksi. Valiokunta valmisti hallitukselle myös ehdotuksen Keskon autokaupan uuden toimialajohtajan ja konsernijohtoryhmän jäsenen KTM Sami Kiisken nimittämisestä. Valiokunta seurasi ja arvioi johdon kokonaispalkitsemisen toteutumista. Palkitsemisvaliokunnan toimintaa arvioitiin osana Keskon hallitustyön arviointia.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtaja diplomi-insinööri Mikko Helander (s. 1960) 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. Hallitus on nimittänyt Kesko Oyj:n toimitusjohtajaksi ja Kesko-konsernin pääjohtajaksi Jorma Rauhalan 1.2.2024 alkaen pääjohtaja Mikko Helander jäädessä eläkkeelle (pörsstitiedotteet 19.12.2023 ja 8.12.2023). Kauppatieteiden maisteri Jorma Rauhala (s. 1965) on toiminut pääjohtajan sijaisena vuodesta 2017 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 nimittää hallitus. Hallitus on päättänyt pääjohtajan toimitusuhteen ehdot. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on solmittu hallituksen hyväksymä kirjallinen toimitusjohtajasopimus.

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana toimii Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitasaisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Yleensä konsernijohtoryhmä kokoontuu 14–18 kertaa vuodessa. Vuonna 2023 konsernijohtoryhmä kokoontui 21 kertaa.

Konsernijohtoryhmä 2023

	Aloittanut konsernijohtoryhmän jäsenenä	Vastuualue	Osakeomistus 31.12.2023
Mikko Helander, pääjohtaja	1.10.2014	Keskon pääjohtaja	5 000 A-osaketta omassa nimissä 431 385 B-osaketta omassa nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	5.2.2013	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	228 691 B-osaketta omassa nimissä
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja	15.11.2017	Päivittäistavarakauppa	1 824 A-osaketta omassa nimissä 122 670 B-osaketta omassa nimissä
Sami Kiiski, autokaupan toimialajohtaja ja K-Auto Oy:n toimitusjohtaja, Keskon urheilukaupasta vastaava johtaja ja Intersport Finland Oy:n toimitusjohtaja	1.6.2023	Autokauppa	11 932 B-osaketta omassa nimissä
Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	1.11.2011	Talous ja rahoitus, IT, riskienhallinta ja M&A	177 527 B-osaketta omassa nimissä
Riikka Joukio, johtaja	12.4.2021	Vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet	10 678 B-osaketta omassa nimissä
Matti Mettälä, johtaja	1.10.2012	Henkilöstö	1 000 A-osaketta omassa nimissä 114 888 B-osaketta omassa nimissä
Karoliina Partanen, viestintäjohtaja	1.10.2020	Viestintä, brändi ja sidosryhmäsuhteet	32 026 B-osaketta omassa nimissä
Matti Virtanen, K Auto Oy:n toimitusjohtaja*	9.4.2021	Autokauppa	-

* Matti Virtasen jäsenyys konsernijohtoryhmässä on päättynyt 31.5.2023.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

KUVAUKSET SISÄISEN VALVONNAN MENETTELYTAVOISTA JA RISKIEN-HALLINNAN 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 osavuosi- ja puolivuosi- ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet päivitetään vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosestimaatissa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

ROOLIT JA VASTUUT

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Liiketoiminnot analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, josta toimialakohtaiset luvut raportoidaan konsernitasolle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi.

SUUNNITTELU JA TULOSRAPORTOINTI

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja liiketoimintakohtaiset toteumatiedot,

Kesko-konsernin johtamismalli



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu ennusteisiin sekä ennusteet kuluvalle tilikaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosibudjetointiin ja vuosineljänneksittäin päivitettäviin ennusteisiin, jotka ajallisesti ulottuvat kuluvan tilikauden loppuun. Taloudellisina avaintunnuksilukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä, kannattavuuden osalta vertailukelpoista liikevoittoa, vertailukelpoista liikevoittoprosenttia ja vertailukelpoista sidotun pääoman tuottoa, sekä rahavirran osalta vapaata kassavirtaa, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuosikatsauksilla, puolivuosikatsauksella ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain.

KONSERNIN YLIMMÄN JOHDON TULOSRAPORTOINTI

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää konsernin, toimialojen, liiketoimintojen ja tytäryhtiöiden myynnin, tuloksen, sidotun pääoman sekä rahavirran lisäksi konsernin rahoituserien, rahavirran ja taseaseman kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti liiketoiminta. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman, sidotun pääoman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitasoisesti sovitun työnjaon mukaisesti. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti.

JULKINEN TULOSRAPORTOINTI

Julkinen tulosraportointi käsittää osavuosikatsaukset, puolivuosikatsauksen, tilinpäätöstiedotteen, vuositilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tulosraportointi toteutetaan samoilla laskentaperiaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tulosraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuosikatsauksen, puolivuosikatsauksen ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuosikatsauksen, puolivuosikatsauksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

VUODEN 2023 KESKEISIÄ TOIMENPITEITÄ

Vuonna 2023 taloushallinnon prosessien harmonisointi ja automatisointi sekä avainkontrollien dokumentointi jatkuu suunnitelman mukaan. Talouden perusprosessien keskittäminen Suomessa sijaitsevaan talouden palvelukeskukseen jatkuu niissä ulkomaisissa yhtiöissä, jotka ottivat käyttöön konsernin yhteiset talouden tietojärjestelmät. Prosesseja ja raportointia automatisoitiin ja kehitettiin liiketoiminnan tarpeiden mukaisesti. EU:n kestävyysraportointidirektiivin, CSRD, käyttöönottoprojekti aloitettiin kartoittamalla direktiivissä mainittujen kestävyysaiheiden olennaisuutta Kesko-konsernille ja vertaamalla CSRD:n mukaisen kestävyysraportin sisältövaatimuksia nykyiseen vastuullisuusraporttiin.

VUODEN 2024 KESKEISIÄ TOIMENPITEITÄ

Vuonna 2024 EU:n kestävyysraportointidirektiivin, CSRD, raportointivaatimusten implementointi käytäntöön ja valmistautuminen ensimmäisen CSRD:n mukaisen

kestävyysraportin julkaisemiseen osana hallituksen toimintakertomusta on Keskon konsernitason taloudellisen raportoinnin kokonaisuuden keskeisiä toimenpiteitä. Taloushallinnon prosessien ja raportoinnin harmonisointia ja automatisointia jatketaan liiketoimintalähtöisesti.

LASKENTAPERIAATTEET JA TALOUSHALLINNON IT-JÄRJESTELMÄT

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardi- ja tulkintamuutosten myötä päivitettävään laskentamanuaaliin. Manuaali sisältää ohjeet konserniyhtiöille sekä ohjeita konsernitilinpäätöksen laadintaan. Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimiala- ja yhtiökohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä ja talouden perusjärjestelmistä konsernin keskitettyyn konsolidointijärjestelmään, josta tuotetaan konsernin keskeinen taloudellinen raportointi. Taloustiedon tuottamisen kannalta keskeiset järjestelmät on varmennettu ja turvattu varajärjestelmin, ja niitä valvotaan ja tarkastetaan säännöllisesti luotettavuuden ja jatkuvuuden varmistamiseksi.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyssraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Sisäinen valvonta

VALVONTAYMPÄRISTÖ

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista, johon osallistuvat Keskon hallitus, johto ja henkilöstö, ja sen tarkoituksena on osaltaan varmistaa Keskon tavoitteiden saavuttaminen. Tehokkaalla sisäisellä valvonnalla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat muun muassa politiikat ja periaatteet, työohjeet, hyväksymisvaltuudet, käyttöoikeudet, laite- ja ohjelmistokontrollit, manuaaliset kontrollit, täsmäytykset, seurantaraportit sekä tarkastukset ja itsearviointit.

Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus, häiriöttömyys ja jatkuvuus, lakien, säännösten ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus sekä varallisuuden, tiedon ja osaamisen turvaaminen.

RISKIEN ARVIOINTI JA VALVONTATOIMENPITEET

Keskon valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa muun muassa toimintojen tehokkuus, jatkuvuus ja lainmukaisuus, taloudellisen raportoinnin luotettavuus sekä omaisuuden ja tiedon turvaaminen. Sisäinen valvonta on tehokasta, kun se on jatkuvaa, se on integroitu toimintaan ja se antaa riittävän varmuuden liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisesta. Jotta sisäinen valvontajärjestelmä säilyy tehokkaana, on tärkeää, että johto tunnistaa ne riskit, jotka tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät, ja että valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskilähtöisesti.

Valvontatoimenpiteiden tavoitteena on saavuttaa hyväksyttävä taso tunnistetuille riskeille. Riskienhallinnan osuus kuvaa tarkemmin Keskon riskien arvioinnin prosessia.

Keskon hallitus on hyväksynyt Keskon sisäisen valvonnan politiikan, joka pohjautuu kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO) ja Keskon dokumenttien hallintamalliin, joka koostuu politiikoista, periaatteista ja ohjeista, joita on noudatettava koko Kesko-konsernissa.

VIESTINTÄ

Tehokas viestintä tukee sisäisen valvonnan tavoitteiden toteutumista. Poliitiikat, periaatteet ja ohjeet ovat henkilökunnan saatavilla ja sisäiseen valvontaan liittyviä koulutuksia järjestetään säännöllisesti. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus raportoi sisäisen valvonnan tuloksista pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Lisäksi läheinen yhteistyö ja hyvä kommunikaatio sisäisen valvonnan linjojen välillä tukee selkeää vastuunjakoa valvontatoimenpiteiden osalta.

Roolit ja vastuut sisäisessä valvonnassa Kesko-konsernissa



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

SEURANTA

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Johto jokaisella toimialalla, yhtiössä ja yksikössä vastaa tehokkaan ja toimivan sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisestä, toteuttamisesta ja ylläpidosta omalla vastuualueellaan. Johto vastaa myös valvonnan ulottamisesta ulkoistettuihin palveluihin. Seurannan tavoitteena on myös tunnistaa mahdolliset muutokset toimintaympäristössä ja prosesseissa, joiden nähdään vaikuttavan tarvittaviin valvontatoimenpiteisiin.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja, yhtiöitä ja yksiköitä omiin vastuualueisiinsa kuuluvilla, konsernitason poliitikoilla, 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 yksiköitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä.

VÄÄRINKÄYTOSEPÄILYISTÄ ILMOITTAMINEN

Jokaisen Keskona työskentelevän velvollisuus on noudattaa K Code of Conduct –toimintaohjeistoa ja sekä Keskon poliitikoita, periaatteita ja työhön liittyviä ohjeistuksia ja kertoa havaitsemistaan epäkohdista esihenkilölle. Epäillyistä lakien rikkomuksista tai sisäisistä väärinkäytöksistä henkilöstö voi ilmoittaa myös SpeakUp-ilmoituskanavan kautta. Kesko-konsernin Compliance & Ethics -konsernitoiminnosta vastaava johtaja ja toiminnossa työskentelevä Compliance & Ethics Officer käsittelevät Keskon tutkittaviksi tulevat SpeakUp-ilmoitukset. Tutkinnassa saatetaan tapauskohtaisesti tarvita konsernin sisäistä tarkastusta, muita asiantuntijoita tai viranomaisia.

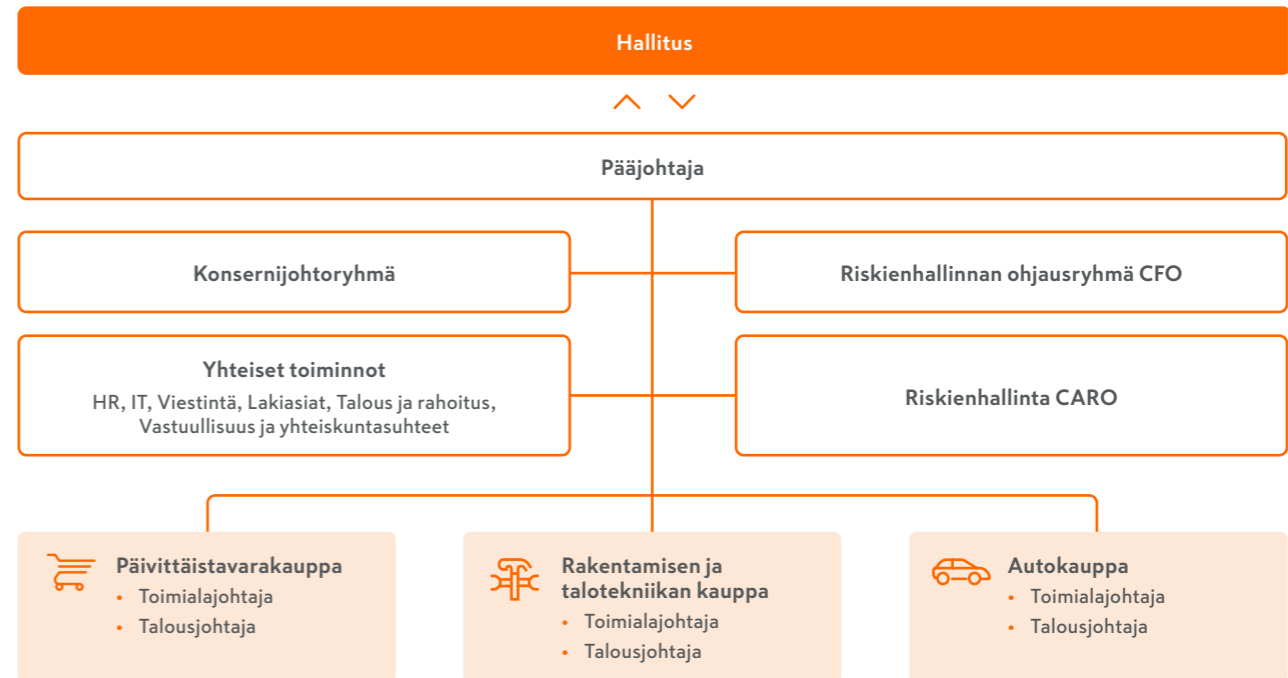
Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskona ennakoivaa ja oleellinen osa päivittäistä johtamista. Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan tavoitteet ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa.

RISKIENHALLINNAN OHJAUSMALLI JA VASTUUT

Keskon toimialat vastaavat riskienhallinnan toteutuksesta omalla vastuualueellaan, toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, arvioimisesta, käsittelystä ja hallinnasta sekä raportoivat riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista riskienhallintatoiminnolle. Yhteiset toiminnot vastaavat konsernitason poliitikoista, periaatteista ja ohjeista sekä riskienhallinnan toteutuksesta omalla vastuualueellaan. Liiketoiminnoista riippumaton

Riskienhallinnan ohjausmalli



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

riskienhallintatoiminto vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehystä ja ohjauksesta sekä tukee, koordinoi ja valvoo riskienhallinnan toteutusta Kesko-konsernissa. Konsernijohtoryhmän jäsenet vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivasta ja tehokkaasta toteutuksesta omilla vastuualeillaan. Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallinnan ohjausryhmä vastaa konsernin riskitilannekuvan laatimisesta.

Sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan johtaja raportoi toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle ja hallinnollisesti Keskon pääjohtajalle sisäisestä tarkastuksesta ja konsernin talous- ja rahoitusjohtajalle riskienhallinnasta. Pääjohtaja on vastuussa konsernin riskienhallinnan toimivuudesta ja tehokkuudesta sekä hyväksyy konsernin riskiraportit ennen hallituskäsittelyä. Keskon hallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan tehokkuutta sekä valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa tarkastusvaliokunnan avustamana.

RISKIENHALLINTAPROSESSI

Keskon riskienhallintaprosessi perustuu konsernin johtamismalliin ja noudattaa taloudellisen raportoinnin aikatauluja. Keskossa käytetään yhtenäisiä riskien arviointi- ja raportointimalleja. Liiketoimintavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä. Riskin vaikutusta arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös mm. vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi

riskiarviointeja tehdään merkittävistä hankkeista, jotka liittyvät merkittäviin investointeihin, yritysjärjestelyihin tai toiminnan muutoksiin. Toimialojen ja yhteisten toimintojen riskiarvioinnit, jotka sisältävät riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet mittareineen, vastuuhenkilöt ja

aikataulut, käsitellään ko. toimialan tai yhteisen toiminnon johdossa säännöllisesti.

Strategisten ja kasvavien riskien ja mahdollisuuksien arviointi on osa Keskon strategiaprosessia ja perustuu

Riskienhallinnan vuosikello



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

toimintaympäristön muutosten sekä liiketoiminnan strategisten tavoitteiden riskien arviointiin. Strategisten riskien vaikutusta ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä riskienhallintatoimenpiteiden ja kontrollien tehokkuutta arvioidaan strategiakauden lisäksi myös keskipitkällä aikavälillä (3-5 vuotta) ja kasvavien riskien pitkällä aikavälillä (yli 5 vuotta). Strategisten ja kasvavien riskien arviointi tehdään vuosittain huhti-toukokuussa ja päivitetään loka-marraskuussa.

Operatiivisten ja taloudellisten riskien arviointi perustuu systemaattiseen toimialojen ja yhteisten toimintojen jatkuvaan riskien arviointiin. Uusien ja jo tunnistettujen operatiivisten ja taloudellisten riskien vaikutusta ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä riskienhallintatoimenpiteiden ja kontrollien tehokkuutta arvioidaan lyhyellä aikavälillä (1-2 vuotta). Operatiivisten ja taloudellisten riskien arviointi tehdään neljännesvuosittain.

Riskeistä ja niiden hallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat ja yhteiset toiminnot raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan. Riskit käsitellään ja merkittävät riskit konsolidoidaan riskienhallinnan ohjausryhmässä konsernin riskiraportiksi, jonka pääjohtaja käsittelee ja hyväksyy.

Konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle riskienhallinnan vuosikellon mukaisesti. Tarkastusvaliokunta käsittelee riskit ja arvioi Keskon riskienhallintajärjestelmän

tehokkuutta. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraportointia.

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 avainprosessien ja -kontrollien sekä politiikkojen ja periaatteiden muutostarpeiden katselmointi tehdään vuosittain riskienhallinnan vuosikellon mukaisesti. Riskienhallintapolitiikkaan tehtävät muutokset hyväksytään Keskon hallituksessa ennen niiden voimaantuloa.

RISKIENHALLINNAN TOTEUTTAMINEN 2023

Riskienhallinnassa jatkettiin Ukrainan sodan ja energiakriisin vaikutusten seurantaan sekä niihin liittyvien riskienhallintatoimenpiteiden koordinoitua. Riskienhallinnan erityisenä painopisteenä oli yleisen taloudellisen tilanteen heikentymisen vaikutusten arviointi toimintaympäristöön ja liiketoimintaan. Lisäksi syvennettiin päivittäistavarakaupan ilmatoriskien taloudellisten vaikutusten arviointia ja selkeytettiin jatkuvuudenhallinnan ohjausmallia sekä vastuita ja tehtiin varautumissuunnitelmia toimintaympäristön turvallisuustilanteen mahdollisiin muutoksiin liittyvien skenaarioiden varalle.

Riskeihin ja riskienhallinnan osa-alueisiin liittyvien ajankohtaisten asioiden raportointia hallituksen tarkastusvaliokunnalle jatkettiin ja kehitettiin edelleen.

Tarkastusvaliokunnan kokouksissa käsiteltiin konsernin riskiraportin lisäksi mm. kyberturvallisuuden ja jatkuvuudenhallinnan ajankohtaisia asioita.

RISKIENHALLINNAN PAINOPISTEITÄ 2024

Riskienhallinnan painopisteissä korostuvat edelleen yleiseen taloudelliseen tilanteeseen liittyvien riskien jatkuva arviointi ja tehokkaiden hallintatoimenpiteiden määrittely ja valvonta. Lisäksi varmistetaan kyber- ja vastuullisuusriskien riskienhallintaprosessien toimivuus sekä integrointi konsernin kokonaisvaltaiseen riskienhallintaprosessiin. Jatkuvuudenhallinnassa jatketaan potentiaalisten geopoliittisten riskien seurantaan ja niihin varautumista.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

MUUT CG-SELVITYKSESSÄ ANNETTAVAT TIEDOT

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyrityltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, johtamisen, valvonnan ja hallinnon 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 ja riskienhallinnan johtaja raportoi toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle ja hallinnollisesti Keskon pääjohtajalle sisäisestä tarkastuksesta ja konsernin talous- ja rahoitusjohtajalle riskienhallinnasta.

SISÄISEN TARKASTUKSEN TOIMINTAA 2023

Sisäisen tarkastuksen keskeisiin painopisteisiin vuonna 2023 kuuluivat kyberturvallisuus, IT:n toimitusketjun hallinta, luotonhallintaprosessit, varastot, epäsuorat hankinnat, asiakas- ja toimittajabonukset, talouden palvelukeskuksen prosessit sekä konsernin rahoitustoiminnot.

SISÄISEN TARKASTUKSEN PAINOPISTEITÄ 2024

Sisäisen tarkastuksen keskeiset painopisteet vuonna 2024 ovat kauppapaikkainvestoinnit, yrityshankinnat ja niiden integrointi, merkittävimpien projektien kohdennetut tarkastukset, kauppiastoiminnot, varasto- ja luotonhallintaprosessit, kyberturvallisuus, käyttövaltuushallinta, toimittajabonukset sekä talouden palvelukeskuksen prosessit.

Lähipiiritoimet

Keskon hallitus on hallinnointikoodin mukaisesti määritellyt konsernissa noudatettavat lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Periaatteissa on määritelty Keskon lähipiiri, josta ylläpidetään luetteloa. Periaatteissa on tunnistettu tavanomaiseen toimintaan kuuluvia ja tavanomaisin kaupallisin ehdoin tehtäviä liiketoimia. Näitä ovat muun muassa K-ketjutoiminnan ketjusopimukset,

joilla kauppiaat liittyvät Keskon vähittäiskauppaketjuihin eli esimerkiksi K-Citymarket-, K-Supermarket-, K-Market- tai K-Rauta -ketjuun, ja K-ketjutoiminnan tavarakaupan ja palvelujen myyntiehdot. Keskolla on ketjusopimuksia myös kauppiaaliiketoimintaa harjoittavien hallituksen jäsenten määräysvaltaehtoisien kanssa. Kuten muutkin ketjusopimukset, myös nämä sopimukset ovat Keskon tavanomaista liiketoimintaa. Sopimukset tehdään samalla organisaatiotasolla samoja periaatteita noudattaen kuin vastaavat ketjusopimukset. Sellaisista sopimuksista tai muista oikeustoimista, jotka eivät ole Keskon tavanomaista liiketoimintaa tai joita ei toteuteta tavanomaisin kaupallisin ehdoin, päättää hallitus. Asia ja sitä koskeva päätöksenteko valmistellaan huolellisesti esimerkiksi käyttäen ulkopuolisten arvioita. Päätöksenteossa noudatetaan osakeyhtiölain esteellisyysäännöksiä. Lähipiiritoimet ja lähipiiritoimien seurantaan liittyvät tiedot raportoidaan Keskon tarkastusvaliokunnalle, ja lähipiiritoimien valvonta on osa Kesko-konsernin sisäistä valvontaa. Kesko raportoi lähipiiritoimista säännöllisesti osana taloudellista raportointia ja julkistaa lähipiiritoimet säännösten edellyttämällä tavalla. Kesko-konsernin lähipiiri liiketoimet on selostettu [konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa 5.2.](#)

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Sisäpiirihallinto**SISÄPIIRISÄÄNNÖKSET**

Kesko noudattaa EU:n ja Suomen sisäpiirisäännöksiä, Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta ja Keskon vahvistamaa täydentävää sisäpiiriohjetta.

JOHTOHENKILÖT JA JOHTOHENKILÖIDEN LIIKETOIMET

Keskossa EU:n markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (Market Abuse Regulation, ”MAR”) mukaisiksi johtohenkilöiksi on määritelty Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, pääjohtaja sekä muut konsernijohtoryhmän jäsenet. Johtohenkilöillä ja heidän lähipiirillään on velvollisuus ilmoittaa Keskolle ja Finanssivalvonnalle Keskon rahoitusvälineillä, kuten osakkeilla, tekemänsä liiketoimet. Keskon johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet julkistetaan MAR:n mukaisesti.

SULJETTU AJANJAKSO

Keskon johtohenkilöitä koskee 30 kalenteripäivän suljettu ajanjakso ennen osa- ja puolivuositarkastusten sekä tilinpäätöstiedotteen julkistusta. Yhtiö on asettanut vastaavan 30 päivän mittaisen suljetun ajanjakson myös niille henkilöille, jotka osallistuvat Keskon osa- ja puolivuositarkastusten sekä tilinpäätöksen valmisteluun, laatimiseen tai julkistamiseen. Suljetun ajanjakson aikana henkilöä koskee kaupankäyntikielto Keskon osakkeilla ja muilla rahoitusvälineillä.

SISÄPIIRIHANKKEET

Sisäpiiritietoa sisältävissä hankkeissa mukana olevista henkilöistä perustetaan hankekohtainen sisäpiiriluetelo. Sisäpiirilueteloon merkityt eivät saa käydä kauppaa Keskon rahoitusvälineillä hankkeen aikana.

RIKKOMUKSISTA ILMOITTAMINEN

Keskolla on käytössä luottamuksellinen ilmoituskanava, jonka kautta voi jättää ilmoituksen epäillyistä arvopaperimarkkinasääntelyn rikkomuksista. Ilmoituskanavaa ylläpitää Kesko-konsernin ulkopuolinen, itsenäinen yhtiö. Kesko-konsernissa ilmoituskanavasta, tutkintojen toteuttamisesta sekä jatkotoimista vastaa Compliance & Ethics -konsernitoiminto.

TEHTÄVÄT

Sisäpiirihallinto on Keskossa keskitetty Keskon lakiasioille. Keskon lakiasiat

- tiedottaa, ohjeistaa, kouluttaa ja neuvoo sisäisesti sisäpiiriasioissa,
- kehittää sisäpiirihallintoa,
- seuraa sisäpiiriasioiden sääntelyn muutoksia,
- vastaa sisäpiirilueteloista, johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä luettelosta sekä muista sisäpiirihallintoon liittyvistä toimenpiteistä,
- osallistuu sisäpiiriasioita koskevien huolenaiheiden ja rikkomusepäilyjen sisäiseen selvitykseen ja
- valvoo sisäpiiriohjeistuksen noudattamista yhdessä Keskon sisäisen tarkastuksen kanssa.

Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon tilintarkastajaksi on valittava tilintarkastusyhteisö, jonka nimeämän päävastuullisen tilintarkastajan tulee olla KHT-tilintarkastaja. Tarkastusvaliokunta valmistelee yhtiön tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi. Hallitus tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle. Tilintarkastajan toimikausi on sitä valittaessa kulumassa oleva tilikausi, ja toimikausi jatkuu seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka.

Varsinainen yhtiökokous 2023 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Jukka Vattulainen. Yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulujen korvaus yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Tilintarkastajan palkkiot 2022–2023 (1 000€)

	2023			2022		
	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä
Tilintarkastus	335	903	1 238	399	782	1 181
Veroneuvonta	0	6	6	0	6	6
IFRS-neuvonta	0	0	0	0	0	0
Muut palvelut	157	2	159	130	0	130
Yhteensä	492	911	1 403	529	788	1 317

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

HALLITUS

**Esa Kiiskinen**

Puheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan
puheenjohtaja

s. 1963,
kauppaneuvos,
yo-merkonomi

Riippumattomuus: on arvioitu ei-riippumattomaksi yhtiöstä (määräysvaltayhteisöllä ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa) ja riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja 1995–.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 459 200 A-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä sekä 9 380 B-osaketta omissa nimissä.
- 31.12.2023: 459 910 A-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä sekä 11 121 B-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä.

**Peter Fagernäs**

Varapuheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan
varapuheenjohtaja

s. 1952,
oikeustieteen
kandidaatti

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Hallituksen puheenjohtaja.

Keskeinen työkokemus:

Hermitage & Co Oy: hallituksen puheenjohtaja 2003–2023, Pohjola-Yhtymä Oy: hallituksen puheenjohtaja 2001–2003, Conventum Oy: 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 2007–2020, Amanda Capital Oyj: hallituksen jäsen 2007–2011 Winpak Plc: hallituksen jäsen 2006–2011, Fortum Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2004–2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 4 000 A-osaketta, 13 805 B-osaketta.
- 31.12.2023: 4 000 A-osaketta, 14 709 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

**Jannica Fagerholm**

Tarkastusvaliokunnan
puheenjohtaja

s. 1961,
kauppatieteiden
maisteri

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: toimitusjohtaja.

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Mandatum Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja 2023–, Sampo Oyj: hallituksen jäsen 2013–, Solidium Oyj: hallituksen jäsen 2019–, Kelsonia Ab: hallituksen jäsen 2010–,

Svenska litteratursällskapet i Finland: hallituksen jäsen 2015–, finansrådetin jäsen 2001–2015, Säätiöt ja rahastot ry: hallituksen jäsen 2015–2021, hallituksen puheenjohtaja 2022–2023, Sairaala Eira Oy: hallituksen jäsen 2010–, Veritas Eläkevakuutus: hallintoneuvoston jäsen 2010–2022, Hanken Svenska handelshögskolan: hallituksen jäsen 2008–2021, hallituksen puheenjohtaja 2019–2021, Teleste Oyj: hallituksen jäsen 2013–2020, Aktia Abp: hallituksen jäsen 2012–2013, Partiosäätiö: hallituksen jäsen 1997–2013.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 4.4.2016.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 9 805 B-osaketta.
- 31.12.2023: 10 709 B-osaketta.

**Piia Karhu**

Tarkastusvaliokunnan
jäsen

s. 1976,
kauppatieteiden
tohtori

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Kauniainen, Suomi.

Päätoimi: johtaja.

Keskeinen työkokemus: Metso Oyj: Metallit-liiketoiminta-alueen johtaja 2022–, liiketoiminnan kehitysjohtaja 2020–2022, Finnair Oyj: asiakaskokemuksesta vastaava johtaja ja johtoryhmän jäsen Senior Vice President 2016–2020 Customer Experience -nimikkeellä. Finnair Oyj:ssä vuodesta 2013 alkaen eri johtotehtävissä. Aiemmin liikkeenjohdon konsulttina 12 vuotta Ernst & Youngilla ja Capgeminiä.

Keskeisimmät luottamustehtävät: -

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 4 364 B-osaketta.
- 31.12.2023: 5 046 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiininpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data



Jussi Perälä

s. 1970,
diplomikauppias,
merkonomi

Riippumattomuus: on arvioitu ei-riippumattomaksi yhtiöstä (määräysvaltayhteisöllä ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa) ja riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätöimi: kauppias, J & M Perälä Oy.

Keskeinen työkokemus: Kauppias: K-Rauta Oulunkylä 2014– ja K-Rauta Procenter Pasila 2020–, K-Rauta Palokka Jyväskylä 2010–2014, Rautia-maatalous Vasarakatu Jyväskylä 2003–2010, K-Rauta Kangasniemi 1998–2008, K-Rauta Laukaa 1997–2013, Rautia Joutsa 1997–2012, K-Rauta Toivakka 1997–2005.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

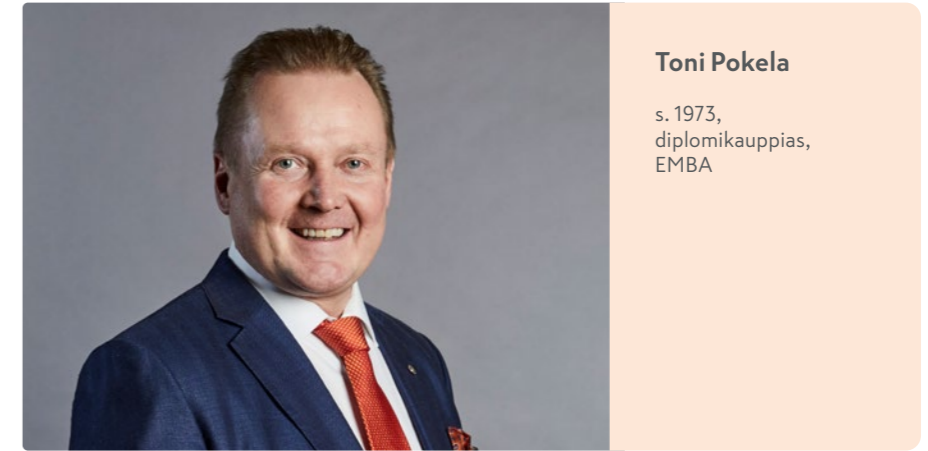
K-kauppiasliitto: hallituksen varapuheenjohtaja 2016–2021, jäsen 2009–2014, K-rautakauppiasyhdistys: hallituksen jäsen 2008 ja varapuheenjohtaja 2009–2014,

Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2018–2021, Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy: hallituksen puheenjohtaja 2020–2021, hallituksen jäsen 2017–2020, Rakennus- ja sisustustarvikekauppayhdistys ry: hallituksen jäsen 2009–2011 ja 2016–2021, Rautia-ketjun johtokunta: puheenjohtaja 2008, jäsen 2001–2007, K-Rauta suunnitteluryhmä: 2011–2014.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 12.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 133 000 A-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä sekä 96 751 B-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä.
- 31.12.2023: 133 000 A-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä sekä 97 433 B-osaketta omissa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä.



Toni Pokela

s. 1973,
diplomikauppias,
EMBA

Riippumattomuus: on arvioitu 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.

Päätöimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1997 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Uudenmaan Osuuspankki: hallituneuvoston jäsen 2022–, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2021–, Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2017–, Suomen Tennisliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2017–, hallituksen jäsen 2014–2016, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2016–, hallituksen jäsen 2008–2012, Pokela Oy Iso Omenan hallituksen

puheenjohtaja ja toimitusjohtaja 1998–, Iso Omenan Yrittäjähdistys ry: hallituksen puheenjohtaja 2003–, Vähittäiskaupan ammattikasvatussäätiö: hallituksen pj. 2016–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: osaava työvoima -valiokunnan jäsen 2014–2016, yrittäjävaltuuskunnan jäsen 2017–, K-instituutti Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 2010–2012, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2010–2012, K-ruokakauppiasyhdistys ry:n hallituksen puheenjohtaja 2010–2012, varapuheenjohtaja 2008–2010, Päivittäistavara-kauppa ry:n hallituksen jäsen 2010–2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 757 600 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä sekä 5 024 B-osaketta omissa nimissä.
- 31.12.2023: 792 600 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä sekä 5 706 B-osaketta omissa nimissä.

Keskon suunta

Vuosi 2023
 Strategia ja toimintaympäristö
 Liiketoiminta
 Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia
 Ilmasto ja luonto
 Arvoketju
 Ihmiset
 Hyvä hallinto
 Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

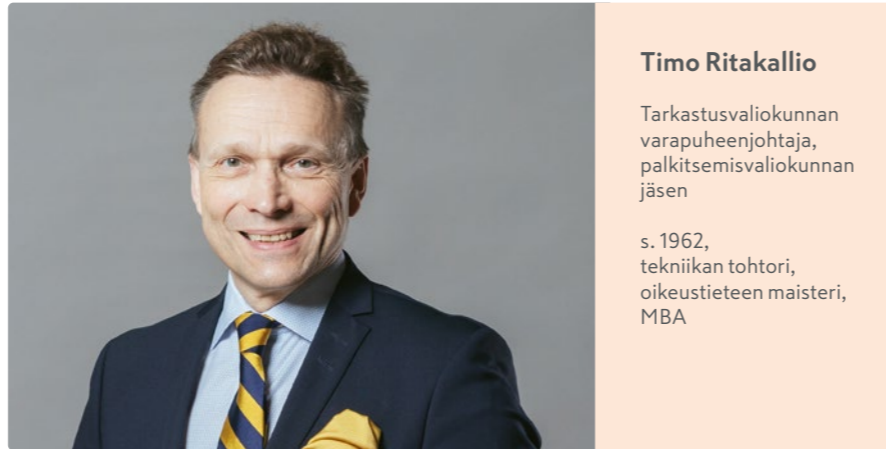
Hallituksen toimintakertomus
 Konsernitilinpäätös
 Emoyhtiön tilinpäätös
 Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
 Asiakas ja data

**Timo Ritakallio**

Tarkastusvaliokunnan varapuheenjohtaja, palkitsemisvaliokunnan jäsen

s. 1962,
 tekniikan tohtori,
 oikeustieteen maisteri,
 MBA

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: pääjohtaja.

Keskeinen työkokemus: OP Ryhmä: pääjohtaja ja OP Osuuskunnan toimitusjohtaja 2018–, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: toimitusjohtaja 2015–2018, varatoimitusjohtaja 2008–2014, Pohjola Pankki Oy: varatoimitusjohtaja sekä konsernin johtoryhmän varapuheenjohtaja 2006–2008, OKO Osuuspankkien Keskuspankki Oyj: varatoimitusjohtaja ja johtokunnan jäsen 2001–2005, Osuuspankkien Keskuspankki Oyj: johtokunnan jäsen 1997–2001, Opstock Pankkiiriliike Oyj: toimitusjohtaja 1993–1997, Uudenkaupungin Seudun Osuuspankki: toimitusjohtaja 1991–1993.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Finanssiala ry: hallituksen puheenjohtaja 2020–2021, hallituksen varapuheenjohtaja 2022–, jäsen 2017–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2020–2021, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2019–, hallituksen puheenjohtaja 2022–, OP Yrityspankki Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2018–, Pohjola Vakuutus Oy: hallituksen puheenjohtaja 2018–, Suomen Olympiakomitea: hallituksen puheenjohtaja 2016–2020, Outotec Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja 2011–2019, Technopolis Oyj: hallituksen jäsen 2008–2015, NASDAQ OMX Nordic: hallituksen jäsen 2003–2011, SSH Communication Security Oyj: hallituksen jäsen 2003–2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:

12.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 2 000 A-osaketta, 1107 B-osaketta.
- 31.12.2023: 2 000 A-osaketta, 1789 B-osaketta.

KONSERNIJOHTORYHMÄ

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data



Mikko Helander

Kesko Oyj:n pääjohtaja ja konsernijohtoryhmän puheenjohtaja

s. 1960, vuorineuvos, diplomi-insinööri, kauppatieteiden kunniaohtori (Dr. h. c.)

Muut keskeiset tehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2016–, varapuheenjohtaja 2016, 2019–2021. Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2015–, hallituksen puheenjohtaja 2018–2019, varapuheenjohtaja 2015, 2021–2022. China Office of Finnish Industries Oy: hallituksen ja työvaliokunnan jäsen 2022–. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2015–2019 ja hallituksen puheenjohtaja 2016–2019. Stora Enso Oyj: hallituksen jäsen 2019–2022. Keskukskauppakamari: hallituksen jäsen 2016–2020. Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA: valtuuskunnan jäsen 2015–. Rajamme Vartijain Säätiö: hallituksen jäsen 2019–2021, hallituksen puheenjohtaja 2020–2021.

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 1985–1990 ja 1993–2003, Kasten Hövikin toimitusjohtaja 1990–1993.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2014.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 5 000 A-osaketta, 385 786 B-osaketta.
- 31.12.2023: 5 000 A-osaketta, 431 385 B-osaketta.



Jorma Rauhala

Rakentamisen ja talotekniikan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen

s. 1965, kauppatieteiden maisteri

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 5.2.2013.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 205 178 B-osaketta.
- 31.12.2023: 228 691 B-osaketta.

Muut keskeiset tehtävät: European DIY Retail Association (EDRA): hallituksen jäsen 2019–, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy: hallituksen puheenjohtaja 2021–, Päivittäistavara-ry: hallituksen puheenjohtaja 2017 (päätyi 20.11.2017) ja 2013–2014, hallituksen jäsen 2013–2016, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2014–2017 (päätyi 24.11.2017).

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1992. Rakentamisen ja talotekniikan toimialajohtaja 15.11.2017 alkaen. Päivittäistavara-ry:n 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.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

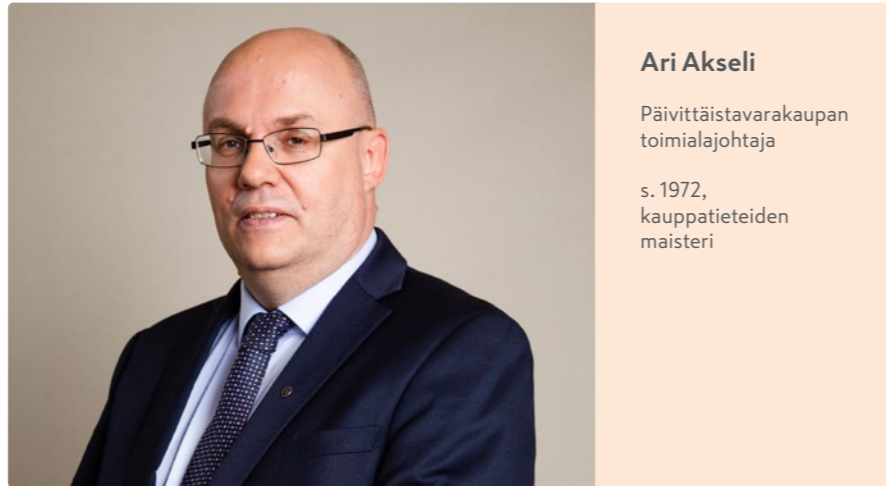
Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

**Ari Akseli**

Päivittäistavarakaupan
toimialajohtaja

s. 1972,
kauppatieteiden
maisteri

Muut keskeiset tehtävät:

Päivittäistavarakauppa ry:
hallituksen jäsen 2019–, hallituksen
varapuheenjohtaja 2023–, hallituksen
puheenjohtaja 2021–2022 ja 2017–2018,
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö
Varma: hallintoneuvoston jäsen 2021–,
AMS Advisor Board: jäsen 2013–2019,
IGS Advisor Board: jäsen 2016–, Ruokatieto:
hallituksen varapuheenjohtaja
2016–2019, hallituksen jäsen 2013–2015,
Suomalaisen Työn Liitto: johtokunnan
jäsen 2014–2019.

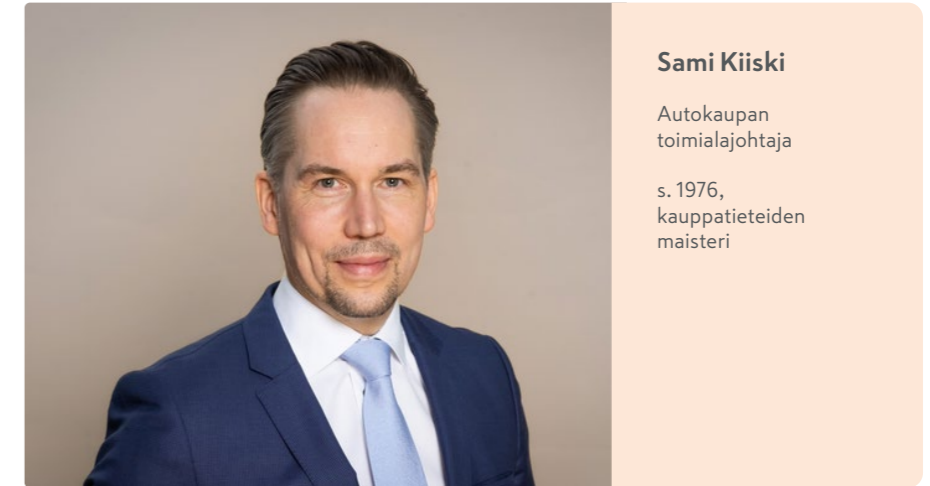
Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 1995. Päivittäistavarakaupan
toimialajohtaja 15.11.2017 alkaen,

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:

- 31.12.2022: 1824 A-osaketta,
105 476 B-osaketta.
- 31.12.2023: 1824 A-osaketta,
122 670 B-osaketta.

**Sami Kiiski**

Autokaupan
toimialajohtaja

s. 1976,
kauppatieteiden
maisteri

Muut keskeiset tehtävät: Autotuojat ja
-teollisuus ry hallituksen jäsen 2023–,
Autoalan Keskusliiton (AKL) hallituksen jäsen
2023–, Intersport International Corporationin
(IIC) hallituksen jäsen 2022–, Muoti- ja
urheilukauppa ry:n hallituksen jäsen 2020–
2023, Urheilun Vähittäis- ja Tukkukauppa ry:n
(UVT) hallituksen jäsen 2014–2019.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa
vuodesta 2020. Autokaupan toimialajohtaja
1.6.2023 alkaen, Keskon urheilukaupasta
vastaava johtaja sekä Intersport Finland Oy:n
toimitusjohtaja vuodesta 2020, Halti Oy:n

toimitusjohtaja 2015–2020, Sultrade Oy:n
varatoimitusjohtaja 2014–2015 ja
kansainvälisen myynnin johtaja 2009–2014,
Solifer Group:n vapaa-ajan kaupan
liiketoimintajohtaja 2007–2009.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.6.2023.

Keskon osakkeet:

- 1.6.2023: 11 932 B-osaketta.
- 31.12.2023: 11 932 B-osaketta.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

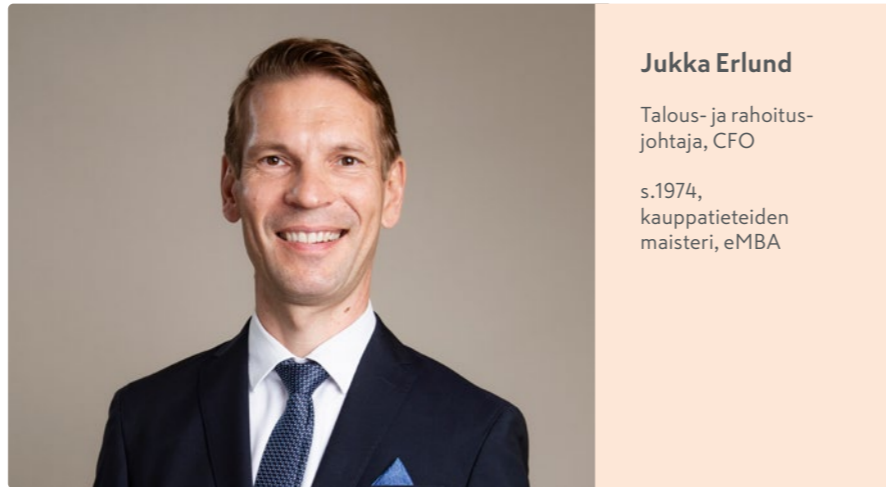
- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data



Jukka Erlund

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO

s.1974,
kauppätieteiden maisteri, eMBA

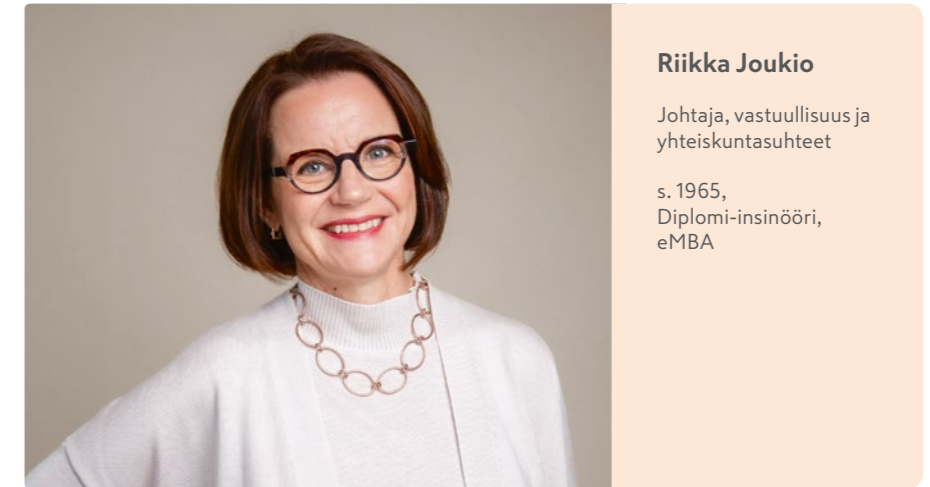
Muut keskeiset tehtävät: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2021–, Finnair Oyj: hallituksen jäsen 2019–, Kaupan liitto: vero- ja talouspoliittisen valiokunnan puheenjohtaja 2011–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: talous- ja verovaliokunnan jäsen 2012–, Suomen Luotto-osuuskunta: hallituksen jäsen 2012–.

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:

- 31.12.2022: 160 427 B-osaketta.
- 31.12.2023: 177 527 B-osaketta.



Riikka Joukio

Johtaja, vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet

s. 1965,
Diplomi-insinööri,
eMBA

Muut keskeiset tehtävät: EuroCommerce: hallituksen jäsen 2023–, Luonnonvarakeskus (Luke): johtokunnan jäsen 2024–, PEFC International: hallituksen varapuheenjohtaja ja hallituksen jäsen 2014–2022, Climate Leadership Coalition (CLC): hallituksen varajäsen 9/2021–, Keskuskauppakamari: Elinkeino- ja ilmastovaliokunta 2022–, Encore Ympäristöpalvelut Oy: hallituksen jäsen 2018–2021, Puunjalostusinsinöörit ry: hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsen 2014–2021, UNA Europa: advisory boardin jäsen 2020–2023.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa 12.4.2021 alkaen. Metsä Groupin ilmasto- ja kiertotalousjohtaja 2020–2021,

Metsä Tissuen liiketoimintajohtaja (Tiivispaperit ja Consumer Nordics) 2018–2019, Metsä Groupin kestävä kehityksen ja edunvalvonnan johtaja 2010–2018, Metsä Board Consumer Packaging markkinointijohtaja 2004–2010, M-real Consumer Packaging teknisen myynnin ja markkinoinnin johtaja 1999–2004. Useita teknisiä tehtäviä Metsä-Serlassa 1990–1999.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 12.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 4 153 B-osaketta.
- 31.12.2023: 10 678 B-osaketta.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data



Matti Mettälä

Johtaja, henkilöstö

s. 1963,
varatuomari

Muut keskeiset tehtävät: Työllisyysrahasto: hallintoneuvoston jäsen 2018–, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 2005–.

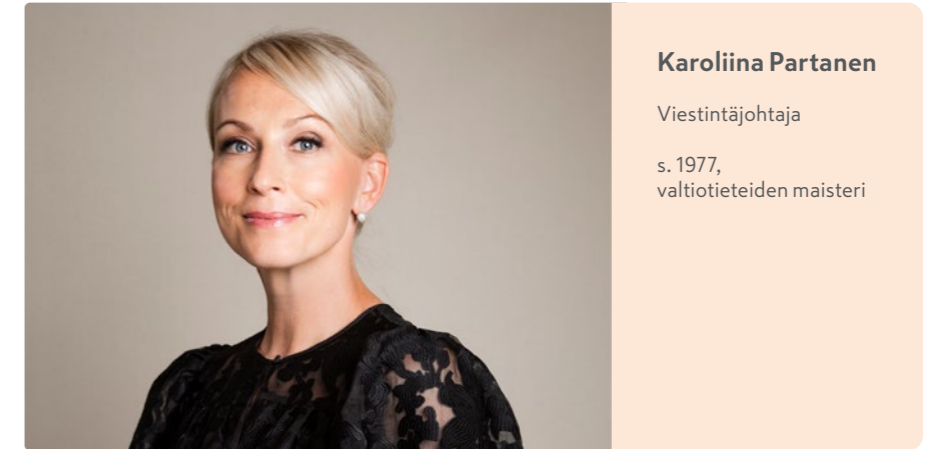
Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa 1990–2005 ja vuodesta 2012. Johtaja, henkilöstö 12.4.2021 alkaen. Johtaja, henkilöstö ja vastuullisuus 2020–2021. Johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot 2018–2020. Johtaja, henkilöstö 2015–2017. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet 2012–2014. K-kauppiasliitto 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:

- 31.12.2022: 1 000 A-osaketta, 104 631 B-osaketta.
- 31.12.2023: 1 000 A-osaketta, 114 888 B-osaketta.



Karoliina Partanen

Viestintäjohtaja

s. 1977,
valtiotieteiden maisteri

Vastuualueet: Viestintä, brändi ja sidosryhmäsuhteet.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2015. Kesko Oyj:n viestintäjohtaja 2017 alkaen. Keskon päivittäistavara-kaupan viestintäjohtaja 2015–2017. Metso Oyj:n brändijohtaja 2013–2015, markkinointi- ja viestintäjohtaja 2009–2013 sekä viestintäpäällikkö 2005–2009. Pohjoisranta Burson-Marsteller Oy, viestintäkonsultti 2000–2005.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2020.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2022: 25 182 B-osaketta.
- 31.12.2023: 32 026 B-osaketta.



PALKITSEMIS- RAPORTTI

2023



JOHDANTO

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Tämä on lainsäädännön ja Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen Kesko Oyj:n ("Kesko") toimielinten palkitsemisraportti. Palkitsemisraportti koskee Keskon hallituksen jäsenten sekä pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisen raportointia vuodelta 2023. Palkitsemisraportti perustuu Keskon toimielinten palkitsemispolitiikkaan, joka käsiteltiin varsinaisessa yhtiökokouksessa 28.4.2020. Yhtiökokous päätti kannattaa esitettä palkitsemispolitiikkaa.

Keskon hallituksen palkitsemisvaliokunta on valmistellut palkitsemisraportin, ja hallitus on hyväksynyt sen kokouksessaan 29.1.2024. Keskon tilintarkastaja Deloitte Oy on tarkastanut, että palkitsemisraportissa on annettu valtiovarainministeriön asetuksessa (valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista, 608/2019) tarkoitetut tiedot. Palkitsemisraportti käsitellään Keskon varsinaisessa yhtiökokouksessa 2024. Toimielinten palkitsemisraportti 2022 hyväksyttiin Keskon varsinaisessa yhtiökokouksessa 30.3.2023. Yhtiökokouksen päätös palkitsemisraportista on neuvoa-antava. Yhtiökokoukselle ei esitetty kysymyksiä palkitsemisraportista.

Tämä palkitsemisraportti on saatavilla Keskon internetsivuilla www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/.

Palkitsemispolitiikan mukaisesti Keskon hallituksen palkitsemisvaliokunta valvoo palkitsemispolitiikan täytäntöönpanoa ja varmistaa, että yhtiön toimielinten

Maksetut palkkiot ja liikevoitto viideltä vuodelta

Rooli	2019	2020	2021	2022	2023
Hallitus pj	109 000	118 000	119 900	117 000	114 600
Hallitus vpj	67 000	70 500	74 900	71 400	70 200
Muut hallituksen jäsenet keskimäärin	56 100	59 300	61 160	59 960	58 760
Pääjohtaja, Mikko Helander	2 633 100	2 997 382	4 381 783	4 866 364	3 370 070
Pääjohtajan sijainen, Jorma Rauhala	1 088 999	1 269 791	2 123 288	2 345 080	1 539 455
Työntekijä, Suomi	40 578	41 127	42 974	43 236	43 697
Liikevaihto, milj. €	10 720	10 669	11 300	11 809	11 784
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	461	568	776	815	712
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	9,6	12,0	17,2	16,9	13,4
Keskon B-osakkeen kokonaistuotto (TSR), %	38,74	37,36	43,08	-26,05	-7,77

Hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muiden jäsenten palkkiot sisältävät vuosi- ja kokouspalkkiot. Pääjohtaja ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen pitää sisällään kiinteän vuosipalkan, auto- ja puhelinedun sekä muuttuvat palkanosat eli tulospalkkion ja osakepalkkion. Työntekijöiden vuosiansio sisältää keskimääräiset palkat ja palkkiot (tilinpäätöksen henkilöstökulut jaettuna Suomessa olevilla täysiaikaisten työntekijöiden määrällä). Taulukossa esitetyt luvut ovat maksuperusteisia. Myöhempinä vuosina maksettavaksi erääntyvät palkkiot eivät sisälly lukuihin.

palkitseminen tapahtuu yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa. Keskon hallituksen jäsenten, pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen on tilikaudella 2023 vastannut yhtiökokouksessa 2020 hyväksyttyä palkitsemispolitiikkaa. Maksettuja palkkioita ei ole peritty takaisin.

Keskon palkitsemispolitiikassa esitetyn mukaisesti palkitsemisen tarkoituksena on yhdenmukaistaa osakkeenomistajien sekä hallituksen jäsenten, pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen tavoitteet yhtiön arvon kasvattamiseksi

ja liiketoimintastrategian toteuttamiseksi pitkällä aikavälillä. Tätä kautta palkitseminen edistää yhtiön pitkän aikavälin taloudellista menestystä.

Keskon liiketoiminta on kasvanut vakaasti viimeisen viiden vuoden aikana. Yhtiön liiketoiminnan hyvä kehitys ja kannattavuus näkyvät myös pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisessa. Muutokset pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen kokonaispalkitsemisessa ovat johtuneet pääasiassa muutoksista toteutuneissa tulos- ja osakepalkkioissa.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

HALLITUKSEN PALKKIOT

Keskon toimielinten palkitsemispolitiikan mukaisesti varsinainen yhtiökokous 30.3.2023 päätti hallituksen jäsenten palkkioista ja kulujen korvausperusteista. Ehdotuksen yhtiökokoukselle oli tehnyt Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunta.

Yhtiökokous päätti seuraavissa taulukoissa esitetyt hallituksen jäsenten vuosi- ja kokouspalkkiot. Vuosipalkkiot maksettiin yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti Keskon B-osakkeina ja rahana siten, että noin 30 % palkkion määrästä annettiin osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkioista maksettiin rahana. Yhtiö luovutti hallussaan olevia omia osakkeita hallituksen jäsenille 2.5.2023. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN 2023 PÄÄTÖS HALLITUKSEN JÄSENTEN VUOSI- JA KOKOUSAJANKOUSTEN PALKKIOISTA**Hallituksen vuosipalkkiot (€)**

	2023
Puheenjohtaja	102 000
Varapuheenjohtaja	63 000
Jäsen	47 500
Jäsen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	63 000

Hallituksen kokouspalkkiot / kokous (€)

	2023
Hallituksen kokous	
Puheenjohtaja	1 200
Jäsen	600
Valiokunnan kokous	
Valiokunnan puheenjohtaja, joka ei ole hallituksen pj tai vpj	1 200
Jäsen	600

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju

Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Hallituksen jäsenille 2023 maksetut vuosi- ja kokouspalkkiot hallitus- ja valiokuntatyöstä (€)

	Vuospalkkio	Kokouspalkkiot			Palkkiot yhteensä	Vuospalkkiona luovutettujen B-osakkeiden määrä*
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta		
Esa Kiiskinen (pj)	102 000	10 800		1 800	114 600	1 464
Peter Fagernäs (vpj)	63 000	5 400		1 800	70 200	904
Jannica Fagerholm	63 000	5 400	6 000		74 400	904
Piia Karhu	47 500	5 400	3 000		55 900	682
Jussi Perälä	47 500	5 400			52 900	682
Toni Pokela	47 500	5 400			52 900	682
Timo Ritakallio	47 500	5 400	3 000	1 800	57 700	682
Yhteensä	418 000	43 200	12 000	5 400	478 600	6 000

* Keskon omien osakkeiden luovutuspäivä oli 2.5.2023. Toteutuspäivän keskurssi oli 18,59 euroa.

Keskon hallituksen jäsenille on lisäksi maksettu varsinaisessa yhtiökokouksessa 2023 päätetyn mukaisesti kulujen korvauksia.

Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä, eivätkä he kuulu yhtiön palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

PÄÄJOHTAJAN JA PÄÄJOHTAJAN SIIJAISEN PALKITSEMINEN

Yhtiön toimitusjohtajana, josta käytetään nimitystä pääjohtaja, on toiminut koko tilikauden 2023 ajan Mikko Helander. Pääjohtajan sijaisena on toiminut koko tilikauden 2023 ajan Jorma Rauhala, jonka päätoimi on rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajana toimiminen.

Keskon hallitus on päättänyt palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisesta. Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen on koostunut kiinteästä rahapalkasta (kuukausipalkasta), lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä eli tulospalkkiosta, pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä eli osakepalkkiosta sekä muista taloudellisista eduista eli auto- ja matkapuhelineduista ja lisäeläkkeestä. Pääjohtajalla on terveys- ja henkivakuutus sekä vapaa-ajan matkavakuutus. Pääjohtajalla ja pääjohtajan sijaisella on vapaa-ajan tapaturmavakuutus sekä käytössään työnantajan tukema kulttuuri- ja liikuntaetu.

Keskon pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemista on verrattu samankaltaisten yhtiöiden palkitsemistasoihin ja käytäntöihin. Vertailujen perusteella on päätetty pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisesta vuodelle 2023 Keskon palkitsemispolitiikan antamissa rajoissa. Vuonna 2023 Keskon pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen peruspalkkoihin ei tehty korotuksia.

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkat, palkkiot ja luontoisedut sekä eläke-edut (€)

Kuvaus	Pääjohtaja	Pääjohtajan sijainen
Kiinteä rahapalkka*	945 000	433 571
Tulospalkkio	787 500	271 250
Osakepalkkiot**	1 611 564	809 854
Auto- ja matkapuhelinetu	26 006	24 780
Yhteensä	3 370 070	1 539 455
Lisäeläkejärjestelyyn maksettu	749 889	***

* Sisältää loma-ajan palkan ja lomarahaa.

** Osakepalkkion euromääräinen arvo on laskettu käyttäen osakkeiden luovutuspäivän 15.3.2023 kaupankäyntivolyymillä painotettua keskimääräistä osakepalkkion euromääräistä arvoa, ja niistä on vähennetty soveltuva ennakonpidätys ja varainsiirtovero ja näiden vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä on suoritettu osakkeina. Vuonna 2023 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä pääjohtajalle oli 81 638 osaketta ja nettomäärä 40 819 osaketta. Vuonna 2023 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä pääjohtajan sijaiselle oli 41 025 osaketta ja nettomäärä 20 513 osaketta.

*** Pääjohtajan sijainen on Keskon Eläkekassan jäsen ja eläke määräytyy eläkekassan sääntöjen mukaisesti. Vuonna 2023 pääjohtajan sijaisen lisäeläkkeeseen ei ole tehty maksuja.

Maksetut ja erääntyvät palkkiot

Pääjohtajalle ja pääjohtajan sijaiselle on vuonna 2023 maksettu yläpuolella olevassa taulukossa esitetyt palkat, palkkiot ja luontoisedut sekä eläke-edut.

Vuodelta 2023 pääjohtajalle tullaan maksamaan tulospalkkiota 525 000 euroa ja pääjohtajan sijaiselle 78 120 euroa. Tulospalkkio maksetaan Keskon

tulospalkkiosääntöjen mukaan viimeistään huhtikuun viimeinen päivä. Lisäksi pääjohtajalle maksetaan osakepalkkiota keväällä 2024 PSP 2022–2025 ohjelman vuosien 2022 ja 2023 toteuman perusteella bruttona 37 143 osaketta. Pääjohtajan sijaiselle maksetaan osakepalkkiota keväällä 2024 PSP 2022–2025 ohjelman vuosien 2022 ja 2023 toteuman perusteella bruttona 18 675 osaketta.

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Kiinteiden ja muuttuvien palkitsemisen osien suhteelliset osuudet

Vuonna 2023 pääjohtajalle maksettiin tulos- ja osakepalkkiota yhteensä 2 399 064 euroa, mikä on 71 prosenttia hänen kokonaispalkitsemisestaan. Pääjohtajan sijaiselle maksettiin tulos- ja osakepalkkiota 1 081 104 euroa, mikä on 70 prosenttia hänen kokonaispalkitsemisestaan.

Tulospalkkion enimmäismäärä vuonna 2022 ja 2023 oli pääjohtajalla 100 prosenttia vuosipalkasta ja pääjohtajan sijaisella 67 prosenttia vuosipalkasta. Vuonna 2023 pääjohtajalle maksettiin tulospalkkiota vuoden 2022 perusteella 787 500 euroa, mikä oli noin 87,5 prosenttia pääjohtajan vuosipalkasta. Pääjohtajan sijaiselle maksettiin tulospalkkiota 271 250 euroa, mikä oli noin 64,6 prosenttia pääjohtajan sijaisen vuosipalkasta.

Osakepalkkiota pääjohtajalle maksettiin bruttomääräisenä 1 611 564 euroa, mikä oli noin 179 prosenttia pääjohtajan vuosipalkasta. Pääjohtajan sijaiselle maksettiin osakepalkkiota bruttomääräisenä 809 854 euroa, mikä on noin 193 prosenttia pääjohtajan sijaisen vuosipalkasta.

Osakepalkkiot

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen osakepalkkiot ovat toteutuneet viereisen taulukon mukaisesti. Osakeohjelman Performance Share Plan (PSP) 2021–2024 toteuman perusteella maksettiin osakkeet keväällä 2023 perustuen vuosien 2021 ja 2022 mittareiden toteumaan. Osakeohjelman Performance Share Plan (PSP) 2022–2025 osakkeet maksetaan keväällä 2024 perustuen vuosien 2022 ja 2023 mittareiden toteumaan.

Kahden vuoden ansaintajakson jälkeen alkaa kahden vuoden pituinen sitouttamisjakso. 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 yksittäistapauksissa 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.

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen edellytetään omistavan vähintään nelinkertaisesti omaa bruttomääräistä vuosipalkkaa vastaava määrä Keskon osakkeita, millä varmistetaan yhtiön johdon ja osakkeenomistajien yhteisen edun toteutuminen. Sekä pääjohtajan että pääjohtajan sijaisen kohdalla edellytys Keskon osakkeiden omistuksesta täyttyy.

Alla olevassa taulukossa on ilmoitettu tiedot toteutuneista osakepalkkioista.

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen osakeohjelmat

	PSP 2022–2025	PSP 2021–2024
Ansaintajakso	2022–2023	2021–2022
Toteutunut ansainta, ansaintajaksojen keskiarvo	41,50 %	75,00 %
Ansaintajakso päättyy	31.12.2023	31.12.2022
Osakkeiden luovutusvuosi	2024	2023
Osakkeiden luovutuspäivän osakekurssi, EUR	*	19,74
Sitouttamisjakso päättyy	10.2.2026	10.2.2025
Pääjohtaja, osakkeiden enimmäismäärä, kpl **	89 500	108 850
Pääjohtaja, osakkeiden enimmäismäärän arvo myöntöhetkellä, EUR ***	2 467 515	2 345 718
Pääjohtaja, toteutuneet osakkeet, kpl**	37 143	81 638
Pääjohtaja, osakepalkkion kokonaisarvo, EUR	*	1 611 564
Pääjohtajan sijainen, osakkeiden enimmäismäärä, kpl **	45 000	54 700
Pääjohtajan sijainen, osakkeiden enimmäismäärän arvo myöntöhetkellä, EUR ***	1 240 650	1 178 785
Pääjohtajan sijainen, toteutuneet osakkeet, kpl**	18 675	41 025
Pääjohtajan sijainen, osakepalkkion kokonaisarvo, EUR	*	809 854

* Osakekurssi ja osakepalkkion kokonaisarvo on tiedossa osakkeiden luovutuspäivänä keväällä 2024.

** Ilmoitettu osakemäärä on osakkeiden bruttomäärä. Bruttomäärä tarkoittaa, että siitä vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja varainsiirtovero ja näiden vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina.

*** Tammikuun 2021 osakkeen keskiarvo oli 21,55 euroa ja tammikuun 2022 osakkeen keskiarvo oli 27,57 euroa.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Keskon suoritusperusteisen osakepalkkio-ohjelman kriteereinä on käytetty Keskon sijoitetun pääoman tuottoprosenttia (ROCE%), Keskon myynnin kehitystä, Keskon B-osakkeen kokonaistuottoa ja vastuullisuustavoitetta. Kriteereiden kehitystä on kuvattu alla olevan taulukossa vuosilta 2021, 2022 ja 2023.

Vuonna 2023 maksettu osakepalkkio on maksettu taulukon mittareiden vuosien 2021 ja 2022 toteuman keskiarvon perusteella. Vuonna 2024 maksettava osakepalkkio maksetaan taulukon mittareiden vuosien 2022 ja 2023 toteuman keskiarvon perusteella.

Performance Share Plan (PSP) osakepalkkio-ohjelman mittarit ja niiden toteumat

	2023		2022		2021	
	Painoarvo	Toteuma	Painoarvo	Toteuma	Painoarvo	Toteuma
Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto	40 %	20 %	40 %	0 %	40 %	100 %
Keskon sijoitetun pääoman tuottoprosentti (ROCE%)	40 %	30 %	40 %	80 %	40 %	100 %
Keskon myynnin kehitys	10 %	30 %	10 %	80 %	20 %	100 %
Vastuullisuustavoite*	10 %	100 %	10 %	100 %		-
Mittareiden kokonaistoteumaprosentti		33 %		50 %		100 %

*Vastuullisuustavoitetta on käytetty Keskon PSP-osakepalkkio-ohjelman kriteerinä vuodesta 2022 alkaen. Vastuullisuustavoite sisältää ilmastopäästöjen vähentämiseen sekä kansainvälisiin vastuullisuusindekseihin ja -arviointeihin sidotut tavoitteet. (Osakepalkkio-ohjelman lisäksi vuonna 2023 johtoryhmien jäsenillä ja heille raportoivilla henkilöillä on vastuullisuusstrategian mukainen vastuullisuustavoite yhtenä tulospalkkiokriteerinä. Vastuullisuustavoitteita on asetettu myös isolle joukolle tulospalkkiojärjestelmän piirissä olevia avainhenkilöitä henkilön roolin mukaisesti.)

Tulospalkkiot

Vuonna 2023 maksettu tulospalkkio on ansaittu vuonna 2022 ja vuonna 2024 maksettava tulospalkkio on ansaittu vuonna 2023. Keskeiset mittarit pääjohtajan tulospalkkiossa vuosina 2022 ja 2023 olivat Keskon osakasarvon kehitys, liikevoitto, sijoitetun pääoman tuottoprosentti (ROCE%) ja myynnin kehitys. Keskeiset mittarit pääjohtajan sijaisen tulospalkkiossa vuosina 2022 ja 2023 olivat Keskon liikevoitto sekä rakentamisen ja talotekniikan toimialan liikevoitto, sijoitetun pääoman tuottoprosentti (ROCE%) ja myynnin kehitys. Lisäksi pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisen perusteena on käytetty heidän kokonaissuoriutumistaan. Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen tulospalkkiomittarit ja niiden toteumat on kuvattu seuraavan sivun taulukossa.

Lisäeläkkeet

Pääjohtaja Mikko Helanderille on kertynyt etuusperusteista vanhuuseläkettä 30.6.2023 asti. Vanhuuseläkkeen määrä on 60 prosenttia työeläkelain (TyEL) mukaisesta eläkkeen perusteena olevasta työansioista viimeiseltä 10 vuodelta. Pääjohtajan lisäeläke-etuus on maksuperusteinen 1.7.2023 lähtien. Pörssitiedotteen 8.12.2023 mukaisesti Helander siirtyy yhtiöstä eläkkeelle vuoden 2024 aikana.

Pääjohtajan sijaisen vanhuuseläkkeen alkamisikä on 63 vuotta. Pääjohtajan sijainen on Keskon Eläkekassan jäsen. Hänen vanhuuseläkkeensä suuruus on 66 % eläkkeen perustana olevan viimeisen kymmenen (10) vuoden TYEL ansioista. Eläke on etuusperusteinen.

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen tulospalkkion tavoitteet ja toteumat 2022 ja 2023

Pääjohtaja	Tavoitteet	Toteuma	Kokonais-arvio asteikolla 0–100	Maksuvuosi	
STI 2022	Keskon ja K-ryhmän taloudelliset tavoitteet	Yhtiön taloudelliseen suoriutumiseen liittyvät tavoitteet: <ul style="list-style-type: none"> Keskon EBIT Keskon ROCE % Myyntin kehitys 	Konsernin liikevoitto toteutui tavoitetaulukon enimmäistasolla ja pääoman tuotto ja myynnin kehitys toteutuivat yli tavoitetason. Hallituksen arvion mukaan pääjohtajan kokonaissuoritus oli hänelle asetettujen strategian toteuttamiseen liittyvien tavoitteiden osalta erittäin hyvä ja tavoitteet toteutuivat yli tavoitetason.	87,5	2023
	Henkilökohtaiset tavoitteet	Pääjohtajalle on asetettu strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita. Tavoitteet muodostuvat yhdestätoista eri osa-alueesta, jotka hallitus on huomionnut pääjohtajan kokonaisarvioinnissa.			
STI 2023	Keskon ja K-ryhmän taloudelliset tavoitteet	Yhtiön taloudelliseen suoriutumiseen liittyvät tavoitteet: <ul style="list-style-type: none"> Keskon EBIT Keskon ROCE % TSR Myyntin kehitys 	Konsernin liikevoitto, pääoman tuotto ja myynnin kehitys toteutuivat alle tavoitetason. Konsernin tulos oli heikentyneestä markkinatilanteesta huolimatta hyvällä tasolla. Liiketoiminnan rahavirta vahvistui käyttöpääoman tehostetun hallinnan ansiosta. Hallituksen arvion mukaan pääjohtajan kokonaissuoritus oli hyvä keskeisten toiminnallisten tavoitteiden osalta, joita olivat muun muassa kasvustrategian onnistunut toteuttaminen, liiketoimintaportfolion kehittäminen sekä liiketoiminnan kasvattaminen yrityskaupoin ja orgaanisesti, digitaalisen kaupan kasvattaminen, yhtiön yritys- ja työnantajaimagon kehittäminen sekä vastuullisuustyön kehittäminen ja menestys keskeisissä vastuullisuusindekseissä.	58,3	2024
	Henkilökohtaiset tavoitteet	Pääjohtajalle on asetettu strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita. Tavoitteet muodostuvat kolmestatoista eri osa-alueesta, jotka hallitus on huomionnut pääjohtajan kokonaisarvioinnissa.			

Pääjohtajan sijainen	Tavoitteet	Painoarvo	Toteuma	Kokonais-arvio asteikolla 0–100	Maksuvuosi
STI 2022	Keskon sekä Rakentamisen ja talotekniikan toimialan taloudellinen kehitys	Yhtiön ja toimialan taloudelliset tavoitteet: <ul style="list-style-type: none"> Keskon EBIT 20 % Rakentamisen ja talotekniikan toimialan EBIT 30 % Rakentamisen ja talotekniikan toimialan ROCE % 15 % Rakentamisen ja talotekniikan toimialan myynnin kehitys 15 % 	Konsernin liikevoitto, toimialan liikevoitto, pääoman tuotto ja myynnin kehitys toteutuivat enimmäistasolla. Hallituksen arvion mukaan pääjohtajan sijaisen kokonaissuoritus toteutui enimmäistasolla.	96,9	2023
	Henkilökohtaiset tavoitteet	Pääjohtajan sijaiselle ja rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajalle on asetettu strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita, mitkä otetaan huomioon johtajan kokonaisarviossa			
STI 2023	Keskon sekä Rakentamisen ja talotekniikan toimialan taloudellinen kehitys	Yhtiön ja toimialan taloudelliset tavoitteet: <ul style="list-style-type: none"> Keskon EBIT 20 % Rakentamisen ja talotekniikan toimialan EBIT 30 % Rakentamisen ja talotekniikan toimialan ROCE % 15 % Rakentamisen ja talotekniikan toimialan myynnin kehitys 15 % 	Konsernin liikevoitto toteutui alle tavoitetason. Toimialan liikevoitto, pääoman tuotto ja myynnin kehitys jäivät alle tavoitetaulukon vähimmäistasoon. Toimiala saavutti rakentamisen markkinan voimakkaasta heikentymisestä huolimatta hyvän yli 5 % liikevoiton sekä voitti markkinaosuutta merkittävimmillä liiketoiminta-alueillaan. Hallituksen arvion mukaan pääjohtajan sijaisen kokonaissuoritus oli hyvä keskeisten toiminnallisten tavoitteiden osalta, joita olivat muun muassa toimialan kasvustrategian toteuttaminen ja markkinaosuuden kasvattaminen sekä orgaanisesti että yritysostoin, ostettujen liiketoimintojen onnistunut integrointi, digitaalisen kaupan ja verkkokaupan kasvattaminen sekä vastuullisuusstrategian toteuttaminen kaikissa maissa ja liiketoiminnoissa.	18,6	2024
	Henkilökohtaiset tavoitteet	Pääjohtajan sijaiselle ja rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajalle on asetettu strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita, mitkä otetaan huomioon johtajan kokonaisarviossa			

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

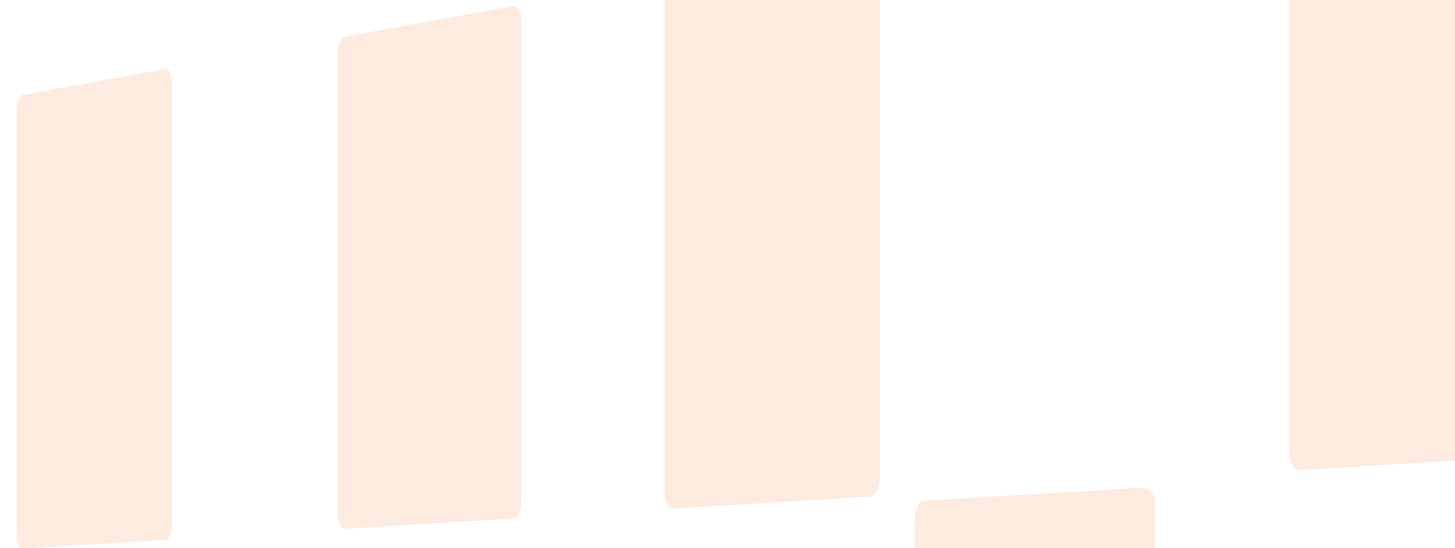
- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data



TIETOTILINPÄÄTÖS

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

Kestävää arvoa datasta

TIETOTILINPÄÄTÖS

Data Keskon ytimessä	284
Data tuo kestävää kilpailuetua Keskolle	285
Strategiset linjaukset	286
Vahva yhdistelmä data- ja teknologiakyvykkyyksiä	289
Data mahdollistaa optimoinnin ja energiansäästön	293
Keskon tietotase	294
Kyberturvallisuus	298
Henkilötietojen suojaaminen	300
Kestävää arvoa datasta	303
Kestävää arvoa asiakkaille ja Keskolle	304
Päivittäistavarakaupan tavoitteena paras asiakaskokemus	305
Kespro tukee asiakkaitaan tiedolla ja datalla	309
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ottaa kaiken irti digitalisaatiosta	311
K-Auto tekee tulevaisuuden autokauppaa	315
Maailman datavastuullisin kauppa	317

TIETOTILINPÄÄTÖS KUVAA DATAAN PERUSTUVAA KESTÄVÄÄ ARVONLUONTIA

Datan ja tekoälyn hyödyntäminen Keskona tuottaa yhä merkittävämpiä hyötyjä liiketoiminnalle, asiakkaille, kauppiaille ja kumppaneille. Lähes kaikessa, mitä Kesko tekee, on digitaalinen ulottuvuus. Data ja teknologia ovat suurelta osin aineettomia resursseja, joita on hyödynnettävä vastuullisesti, ihmislähtöisesti ja kestäviä vaikutuksia tavoitellen.

Dataan ja sen hyödyntämiseen liittyy liiketoiminta- ja asiakasarvon lisäksi myös uhkia ja riskejä, joita Kesko hallinnoi aktiivisesti. Vahva tietosuojajärjestelmä, kyberturvallisuus sekä digitaalinen arkkitehtuuri ovat perusta kaikelle muulle.

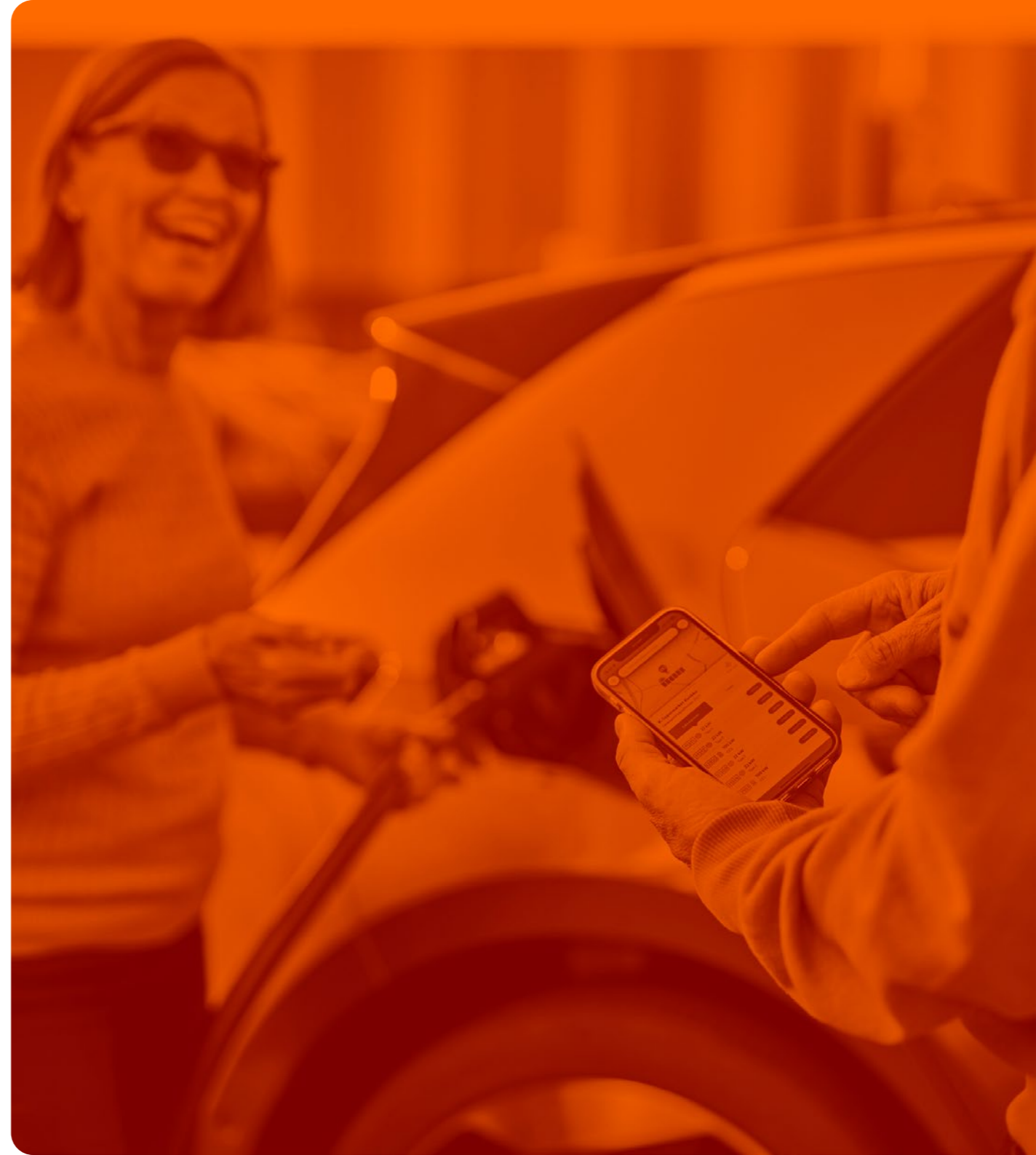
Läpinäkyvä ja ymmärrettävä viestintä datasta ja siihen perustuvasta arvonnunista palvelee kaikkia sidosryhmiä. Se on myös yksilön oikeuksia arvostavan datatalouden hengen mukaista. Samalla se vahvistaa sisäisesti K-ryhmässä työskentelevien ymmärrystä datapohjaisesta kestävästä arvonnunista.

Tietotilinpäätös on vapaaehtoinen raportti, joka täydentää Keskon säänneltyä talous- ja vastuullisuusraportointia. Se noudattaa EFRAG:n (European Financial Reporting Advisory Group) suositusta harkita sijoittajainformaatiota aineettomaan varallisuuteen liittyen. Erityisiä näkökulmia ovat datan osuus liiketoimintamallissa sekä dataan kytkeytyvät strategiset mahdollisuudet ja riskit.



DATA KESKON YTIMESSÄ

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

DATA TUO KESTÄVÄÄ KILPAILUETUA KESKOLLE

Keskon strategian ytimessä on asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelläkävijyys sekä vastuullisuus. Tavoitteena on olla kaupan alan edelläkävijä datan kestävässä hyödyntämisessä.

Dataa, analytiikkaa ja teknologioita hyödyntämällä tavoitellaan parasta asiakaskokemusta, korkeampaa kannattavuutta ja myyntiä sekä tehokkaampia prosesseja. Kattava riskienhallinta, vaatimustenmukaisuus ja korkea tieto- ja kyberturvan taso luovat arvonluonnille vahvan kivijalan.



Keskon kaikki toimialat tekivät hyvän tuloksen vuonna 2023. Vahva kannattavuus on osoitus siitä, että yhtiön kasvustrategia ja sen onnistunut toteutus kaikilla toimialoilla ovat tuoneet tuloksia myös aiempaa haastavammassa toimintaympäristössä.

Kesko on datan hyödyntämisessä kaupan alan edelläkävijöitä. Kilpailuetu perustuu parhaiden osaajien, syvällisen asiakasymmärryksen, laajasti käytettyjen digitaalisten sovellusten, toiminnallisen erinomaisuuden sekä riskienhallinnan yhdistelmään. Teknologian investointien merkitys kilpailuedun rakentamisessa on keskeinen, ja vuonna 2023 niihin kohdistettiin noin 25 miljoonaa euroa. Panostukset uusiin digitaalisiin palveluihin, infrastruktuurin uudistamiseen, analytiikka- ja tekoälykyvykkyyksiin sekä robotiikkaan vievät Keskoa eteenpäin. Uusia data- ja teknologiaosaajia rekrytoidaan aktiivisesti ja onnistuneesti.

Keskon kasvavan tietopääoman aineeton arvo rinnastuu taloudelliseen, teknologiseen ja inhimilliseen pääomaan sekä suhdempääomaan. Data ja sen hyödyntäminen on Keskon liiketoimintamallin keskeinen osa ja arvon lähde. Datakyvykkyyttä johdetaan ja kehitetään tavoitteellisesti

ihmisten, teknologioiden, palveluiden, prosessien ja itse datan muodossa.

Datan avulla luodaan parasta asiakaskokemusta, arjen hyötyä, elämyksiä ja hyvinvointia sekä autetaan kauppiaita ja kumppaneita erottautumaan ja olemaan relevantteja. Yritysassiakuksissa datan avulla tehostetaan toimintaa, tarjotaan ja toimitetaan oikeanlaisia tuotteita ja palveluita asiakkaiden tarpeisiin sekä tuetaan heidän onnistumistaan laadukkaalla datalla ja asiakasymmärryksellä.

Datan hyödyntämätön ja koko ajan avautuva potentiaali innostaa etenemään rohkeasti ja innovatiivisesti, vastuullisuutta unohtamatta. Keskolle datavastuullisuus tarkoittaa, että datasta pyritään luomaan kestävä arvoa liiketoiminnan lisäksi asiakkaille, kauppiaille ja muille sidosryhmille. Dataa ja teknologioita hyödynnetään sidosryhmien odotukset ja sääntelyn vaatimukset huomioiden. Data- ja teknologiariskejä hallinnoidaan proaktiivisesti ja yksilöiden dataa suojataan vahvasti. Datan ja tekoälyn hyödyntämistä ohjaavat vastuullisuus ja eettiset periaatteet.

Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

STRATEGISET LINJAUKSET

Kesko johtaa dataa ja sen hyödyntämistä tasapainoisesti. Dataan ja syvälliseen markkina- ja asiakasymmärrykseen perustuva päätöksenteko edistää Keskon strategisia prioriteetteja. Datan määrän sijaan keskitytään sen laatuun, hyödyllisyyteen ja arvонуontipotentiaaliin Keskolle, asiakkaille ja sidosryhmille.

Keskolla on pitkä kokemus erityisesti asiakas- ja markkinadatan, tuotedatan sekä operatiivisen datan hyödyntämisestä ja tiedolla johtamisesta. Datatieteisiin sekä liiketoiminta- ja data-analytiikkaan pohjautuvat sovellukset avaavat koko ajan uusia mahdollisuuksia. Uusien teknologioiden, käytötapausten ja datalähteiden käyttöönottoon sisältyy myös riskejä ja uusia vaatimuksia, jotka tunnistetaan ja niitä hallinnoidaan osana kehittämisen ja riskienhallinnan prosesseja.

Arvонуonti perustuu vahvaan dataperustaan, joka tuottaa arvoa yhdellä tai useammalla eri tavalla. Datan merkitys liiketoiminnan tehokkuuden ja tuottavuuden jatkuvassa parantamisessa on keskeinen. Se myös mahdollistaa ainutlaatuista kilpailuetua Keskolle ja sen liiketoiminnoille, erityisesti vahvan analyttisen asiakasymmärryksen kautta. Datan ja teknologian turvallisuus ja käytön sekä hallinnoinnin vaatimustenmukaisuus varmistetaan kaikissa tapauksissa.

Vahva dataperusta

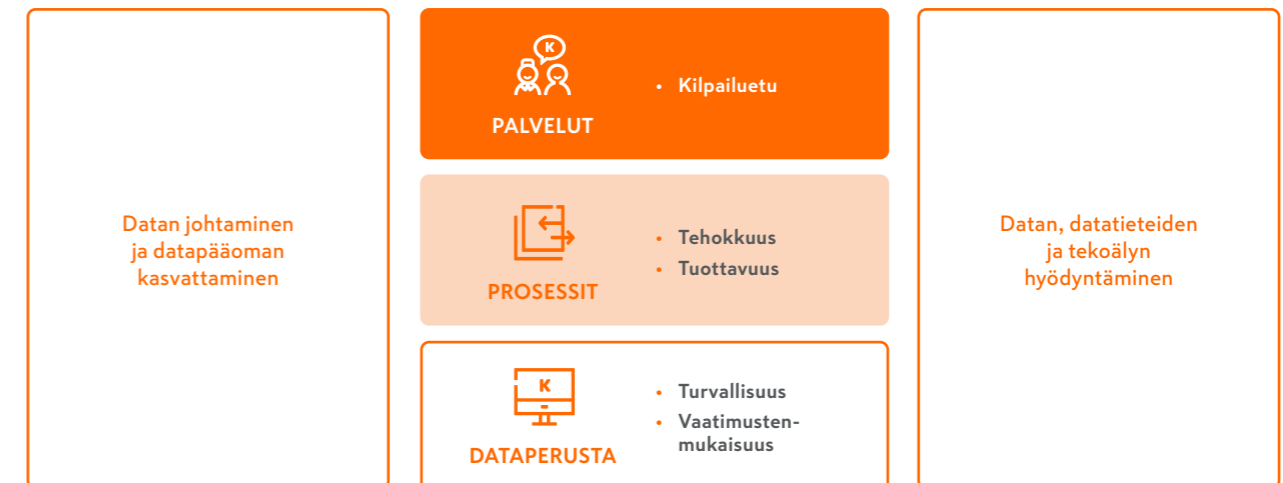
Pitkällä aikavälillä rakentunut ja optimoitu dataperusta tuo Keskolle tehokkuutta, tuottavuutta ja kilpailuetua. Asiakas- ja liiketoimintavaatimukseen vastataan kasvavan ja hyvin yhteentoimivan tietopääoman sekä sen aktiivisen liiketoimintakäytön avulla. Dataperustan hyödyntäminen perustuu vahvoihin tietoturvan, tietosuojan

ja riskienhallinnan toimintamalleihin. Henkilö- ja asiakastietojen hallinnassa ja hyödyntämisessä noudatetaan EU-tason sääntelyä.

K-Plussa-kanta-asiakastietojärjestelmän kokonaisuuden päivitys vuonna 2022 oli yksi Keskon historian merkittävimmistä päivittäistavarakaupan dataperustan uudistuksista. Onnistunut uudistus on vahvistanut

datan saatavuutta, yhdisteltävyyttä, virtausta sekä prosessien laatua, turvallisuutta ja tehokkuutta. Samalla uudistetut tietovarasto- ja data-arkkitehtuurit auttoivat Keskon liiketoimintoja siirtymään uudelle tasolle datan hyödyntämisessä ja tarjoamisessa. Vuonna 2023 uusimpien analyttisten sovellusten, älykkään automaation sekä datan varastointi-, prosessointi- ja tarjontateknologioiden käyttöönotto on edennyt.

Datastrategian tasot Keskoissa



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä
• Kestävää arvoa datasta

Laaja analyttisten sovellusten portfolio

Keskon datapääoman arvo perustuu sen korkeaan ja jatkuvasti kasvatettavaan käyttöasteeseen. Kasvava datatieteiden ja tekoälysovellusten hyödyntäminen tuottaa tehokkaasti ja innovatiivisesti uutta arvoa. Datakulttuuria vahvistetaan keskittymällä siihen, että datan käyttötapuksia kehitetään liiketoimintakeskeisesti, vastuullisesti ja todellisiin asiakastarpeisiin vastaten.

Analyttiset kyvykkyydet luovat uusia mahdollisuuksia ja niiden rooli kasvaa koko ajan. Kesko hyödyntää sekä valmiita että itse kehittämiään tekoälysovelluksia käyttötapuksesta riippuen. Älykäs automaatio ja tekoälysovellukset tuovat uutta arvoa ja vahvistavat liiketoiminnan mahdollisuuksia kehittää uusia palveluita sekä vastata toimintaympäristön muutoksiin. Keskolla on tekoälyn osaamiskeskus, joka tukee liiketoimintojen sovellusten omistajia ja kehittäjiä analytiikan hyödyntämisessä.

Datan korkea käyttöaste

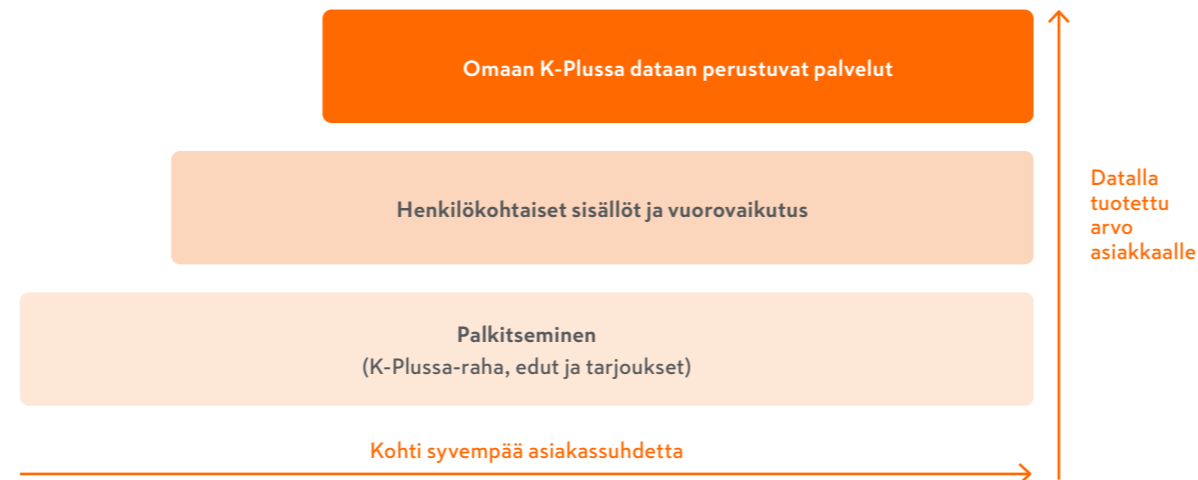
Datan arvo kasvaa käytössä. Keskon päämääränä on kaksinkertaistaa tietopääoman hyödyntämisaste 50 prosenttiin vuoteen 2025 mennessä vuoden 2021 tasoksi arvioidusta 25 prosentista. Tämä edellyttää datan laadun, yhteentoimivuuden ja saatavuuden jatkuvaa parantamista, uusien palveluiden kehittämistä sekä nykyisten dataa käyttävien palveluiden jatkuvaa parantamista. Palveluiden käyttö tuottaa uutta tietopääomaa, jonka avulla ymmärretään datan potentiaalia ja sen hyödyntäjien tarpeita esimerkiksi kaupan tai asiakkaan arjessa koko ajan monipuolisemmin.

Kesko kehittää digitaalista arkkitehtuuriaan avatakseen uusia mahdollisuuksia datan monipuolisempaan ja reaaliaikaisempaan hyödyntämiseen. Myös ekosysteemit ja kumppanuudet korostuvat. Esimerkiksi uusi K-Data-alusta sovelluksineen ja rajapintoineen avaa uusia arvonluonnin mahdollisuuksia Keskon lisäksi myös sen kumppaneille.

Data ja sen jakaminen syventää asiakassuhdetta

K-Plussa on Suomen laajin ja monipuolisin, asiakasta yksilöllisesti palkitseva kanta-asiakasohjelma. Sitä on kehitetty yhdessä asiakkaiden kanssa jo vuodesta 1997 lähtien. K-Plussan tavoitteena on tarjota palkitsemisen ja rahallisten etujen lisäksi yhä henkilökohtaisempia etuja, sisältöjä ja palveluja, jotka helpottavat arkea ja inspiroivat sekä tukevat asiakkaan omien tavoitteiden mukaisia valintoja. Tämä on auttanut Keskoa rakentamaan K-Plussa-kanta-asiakkaisiinsa vahvaa ja pitkäaikaista suhdetta, joka ulottuu paljon suoraviivaisia, ostomääristä palkitsevia kanta-asiakasohjelmia ja -sovelluksia syvemmälle.

Kesko haluaa luoda K-Plussa-kanta-asiakkailleen aitoa hyötyä niistä tiedoista, joita se kerää. Kertyvä asiakasdata mahdollistaa syvällisen asiakkaan ja hänen maailmansa ymmärtämisen sekä yhä kiinnostavampien ja hyödyllisempien palveluiden kehittämisen. Ymmärtämällä asiakkaita yksilöinä, perheinä ja yhteisinä Kesko tarjoaa henkilökohtaisten etujen ja palkkioiden lisäksi arjen helppoutta ja yksilöllistä hyvinvointia. Pitkän aikavälin ostotiedot myös tarjoavat asiakkaille mahdollisuuden tutkia hyvinkin pitkiä trendejä omassa arjessaan.

Data mahdollistaa yhä henkilökohtaisemman K-Plussa-asiakkuuden**X 2**

Tavoittemme tuplata datan käyttöaste 2025 mennessä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

CASE

K auttaa muuttamaan maailmaa ja voimaan paremmin

Kesko antaa asiakkailleen mahdollisuuden muuttaa maailmaa ja vahvistaa omaa hyvinvointiaan jokaisella ostokerralla. K-Ruoka on jo pitkään auttanut K-Plussakortin käyttäjää monin tavoin kohti vastuullisempaa ja terveellisempää ostoskoria.

Jo vuonna 2019 esiteltiin K-Ostokset palvelu, jonka avulla voi tutkia eri tavoin omia ostoksia ja seurata muun muassa ostosten kotimaisuusastetta ja hiilijalanjälkeä. Palvelu on myös auttanut ymmärtämään kuinka paljon sokeria, suolaa, kasviksia, kalaa tai punaista lihaa ostoksista löytyy.



Vuonna 2023 palvelu vietiin täysin uudelle tasolle, kun uusi K-Hyvinvointi -palvelu julkaistiin. K-Hyvinvointi on K-Ruoka-sovelluksen uusi ominaisuus. Se tukee kokonaisvaltaista hyvinvointia, jonka keskiössä on terveellinen ravinto. K-Hyvinvointi yhdistää datan K-Plussakortilla tehdyistä ostoksista K-Ruoka-sovellukselle annettuihin taustatietoihin. Siten sovellus näyttää, miten suomalaiset ravitsemussuositukset toteutuvat omassa ostoskorissa. Samalla luodaan pohja, jolla voidaan ohjata kohti terveellisempiä valintoja. K-Hyvinvoinnissa voi asettaa ravintotavoitteita, jotka perustuvat suomalaisiin ravitsemussuosituksiin. Niiden toteutumista voi seurata sovelluksesta löytyvän ravintoindeksin avulla. Tuote- ja reseptisuositusten avulla on mahdollista parantaa sitä, kuinka hyvin ravitsemussuositukset toteutuvat omassa ostoskorissa.

K-ryhmän mittava asiakasdata, valikoimat ja ruuan ympärille rakennettu verkosto luovat Keskolle mahdollisuuden ratkaista asiakkaan tarpeita alati aiempaa kokonaisvaltaisemmin. Laaja ostosdata yhdistettynä asiakkaan taustatietoihin ja asiantuntijoiden suosituksiin luo pohjan, jonka avulla asiakasta ohjataan kohti terveellisempiä valintoja.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

VAHVA YHDISTELMÄ DATA- JA TEKNOLOGIAKYVYKYYKSIÄ

Kesko kehittää data- ja teknologiakyvykkyksiään liiketoimintojensa lähtökohdista, strategiaansa edistäen.

Keskon eri liiketoimintojen toimintamallien ja ydinjärjestelmien erikoistuneisuuden takia digitaalinen arkkitehtuuri on luonteeltaan hajautettu, jolloin päivittäistavarakaupan, rakentamisen ja talotekniikan kaupan, autokaupan sekä konsernitason erityisiä digitaalisia kyvykkyksiä on mahdollista kehittää tehokkaasti ja liiketoiminnan tarpeisiin vastaten.

Digitaalinen arkkitehtuuri koostuu laadukkaasta dataperustasta, tehokkaista datan koostamisen, yhdistelyn ja käsittelyn prosesseista sekä liiketoimintasovelluksista, prosesseista ja palveluista. Kesko tavoittelee datan hallinnoinnin, hyödyntämisen ja jakamisen kyvykkyksien voimakasta skaalaamista. Uusien ansaintamallien syntyminen edellyttää arkkitehtuurilta avoimuutta, joustavuutta sekä nykyisten että tulevien teknologioiden yhteensopivuutta.

K-Data on modulaarinen ja pilvipohjainen data- ja teknologia-alusta, jota kehitettiin edelleen ja käyttö laajeni merkittävästi vuonna 2023. Se tarjoaa alustan Keskon eri liiketoimintasegmenteille kehittää uusia sekä uudistaa nykyisiä datalähteitä, prosesseja sekä käyttötappauksia. Vuonna 2022 toteutetun K-Plussa-kanta-

asiakastietojärjestelmän kokonaisuuden päivityksen sekä tietovarasto- ja analytiikka-alustan uudistuksen mahdollisuuksia päästiin hyödyntämään ensimmäistä kertaa. Esimerkiksi päivittäistavarakaupassa tuotiin useita uusia ominaisuuksia ja uudistettuja sovelluksia asiakkaille, K-kauppiaille ja tavarantoimittajille.

Tiedonhallinta varmistaa datan liiketoiminnan käyttöön

Datan potentiaali ja käytettävyys arvonluonnissa perustuu sen kokonaisuuteen ja saatavuuteen. Kesko johtaa erittäin laaja-alaista tietopääomaansa vaikuttavuuden, käyttökelpoisuuden, saatavuuden, tarkkuuden ja tuoreuden

Yleiskuva Keskon uudesta K-Data-alustasta



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

näkökulmista. Selkeät roolit, toimintamallit ja vastuut luovat puitteet tiedonhallinnalle. Liiketoimintakäytön mahdollistamisen lisäksi tiedonhallinnalla varmistetaan myös, että kaikkea tietoa käsitellään huolellisesti, turvallisesti ja vaatimustenmukaisesti.

Kesko eteni vuonna 2023 päivittäis-tavarakaupan tiedonhallinta- ja omistajuusmallin kehittämisessä. Datakokonaisuuksien ja niiden sisältämien dataentiteettien omistajuus- ja hallinnointimalli kehittää datan kokonaislaatua sekä nykyisiin että tuleviin liiketoimintatarpeisiin vastaten. Omistajuus sisältää strategisen liiketoimintakytkennän lisäksi syvällisen ymmärryksen datasta ja sen käyttömahdollisuuksista, -rajoituksista sekä riippuvuuksista.

Keskossa datan omistajat ymmärtävät, miten data luo arvoa



Datan katalogisointi, metadatan hallinta ja datan johtamismalli on kuvattu ja toteutettu aiempaa yksityiskohtaisemmin. Eri datakokonaisuuksien synerginen johtaminen vahvistaa arvonluontia ja mahdollistaa uusien käyttötapauksien kehittämistä vahvan tietopääoman perustalle. Yhä useammat sovellukset integroivat arvonluontiin useita eri datalähteitä.

Tekoälysovelluksilla tehokkuutta ja erottavaa kilpailuetua

Tekoälyn ja analyttisten kyvykkyyksien potentiaalia hyödynnetään voimakkaasti. Kesko hyödyntää monipuolisesti omaan datatieteilyyn ja tekoälykehitykseen perustuvia tekoälyteknologioita ja -sovelluksia sekä parhaita valmiita ratkaisuita luotettavilta toimittajilta.

Itse kehitetyillä tekoälyratkaisulla haetaan erottavaa hyötyä asiakkaille ja liiketoiminnalle, lähes aina yksilölliseen asiakasdataan ja yhteen tai useampaan erityiseen datalähteeseen pohjautuen. Tämän rinnalla käytetään valmiita, markkinoilta yleisesti saatavilla olevia tekoälysovelluksia operatiivisen tehokkuuden ja optimoinnin sekä johtamisen, asiakasymmärryksen ja päätöksenteon tueksi.

Keskitetty tekoäly- ja analytiikkatoiminto toimii yhteistyössä liiketoimintojen tiimien kanssa. Keskitettyjä ja liiketoimintakohtaisia resursseja yhdistämällä varmistetaan korkea liiketoimintalähtöisyys, skaalautuvuus ja ketteryys kehittää ja julkaista uusia sovelluksia sekä ominaisuuksia nopeasti asiakkaille ja muille eri palveluja käyttäville sidosryhmille.

Datatiede- ja analytiikkakyvykkyudet tukevat Keskossa erityisesti asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen tuottamista, kauppakohtaisen liikeidean toteuttamista, ennustamista, hinnoittelua ja tavaravirtojen optimointia sekä markkina-analyysiä.

Robottiikka ja prosessiautomaatio tehostaa ja nopeuttaa

Keskon mittakaavassa saavutetaan merkittäviä etuja ja digitaalista suuruuden ekonomiaa hyödyntämällä skaalautuvia ohjelmistorobotiikan ja automatisoitujen järjestelmien mahdollisuuksia. Ne automatisoivat rutiininomaisia sekä toistuvia tehtäviä, vähentävät virheitä ja tehostavat toimintaa, mikä säästää rahaa ja parantaa asiakaskokemusta.

Kesko hyödyntää prosessien uudelleensuunnittelua toiminnanohjausjärjestelmässään, ja lisää voimakkaasti ohjelmistorobotiikan ja muiden automaattioratkaisujen käyttöä. Vuonna 2023 automatisoitiin muun muassa laskujen käsittelyä, kampanjoihin ja kaupan tuotteiden perustamiseen liittyviä prosesseja sekä reklamaatioiden käsittelyä. Vuodessa Keskon automatisoitujen prosessien määrä lähes kaksinkertaistui ja niitä oli vuoden lopussa jo yli 350.

Data- ja kyberriskien hallinta takaa jatkuvuuden ja turvallisuuden

Dataan liittyvien riskien tunnistaminen, hallinnointi ja mitigointi on kriittinen osa Keskon dataintensiivistä toimintamallia. Erityisiä osa-alueita ovat datan laatu, käytettävyyden, turvallisuuden, käsittelyn vaatimustenmukaisuus sekä vastuukysymykset. Tehokas data- ja kyberriskien hallinta on kytketty päivittäisiin toimintatapoihin sekä ryhmän integroituun riskienhallintamalliin ja sisäisen tarkastuksen suunnitelmaan.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Riskienhallinta kattaa oman, asiakkaan ja kolmansien osapuolten datan Keskon toiminnan puitteissa sekä kaikkien varastointiin, käsittelyyn, siirtämiseen, käyttämiseen ja tuhoamiseen liittyvät riskikategoriat datan koko elinkaaren pituudelta.

Riskienhallintamallissa tietosuojariskit katselmoidaan kaksi kertaa ja kyberriskit neljä kertaa vuodessa. Tunnistetut uudet riskit tai olennaiset muutokset nykyisissä riskeissä viedään datan omistavan liiketoiminnan vastuulla olevaan riskienhallintamalliin. Riskikokonaisuus käsitellään Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnassa neljä kertaa vuodessa.

Dataan ja kyberturvallisuuteen liittyvä sisäinen tarkastus tapahtuu riippumattomasti ja riskipohjaisesti. Sisäisen tarkastuksen suunnitelmalla varmistetaan datariskienhallinnan riittävä kattavuus, ohjelmat, kontrollit ja kehityskohteiden käsittely. Sisäinen tarkastus raportoi ylimmälle johdolle ja Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Datasääntely ja vaatimustenmukaisuus

Datan koko elinkaaren kattavat hallinnointi- ja johtamismallit ovat Keskoissa kriittisiä datan käytettävyyden kannalta. Kesko toimii asiakkaiden oikeuksien varmistamisessa proaktiivisesti ja vahvojen arvojensa mukaisesti.

Dataa koskevan sääntelyn ja vaatimustenmukaisuusvalvonnan rakenne- ja ohjausmalli varmistaa, että Kesko käsittelee ja hyödyntää dataa kokonaisuutena

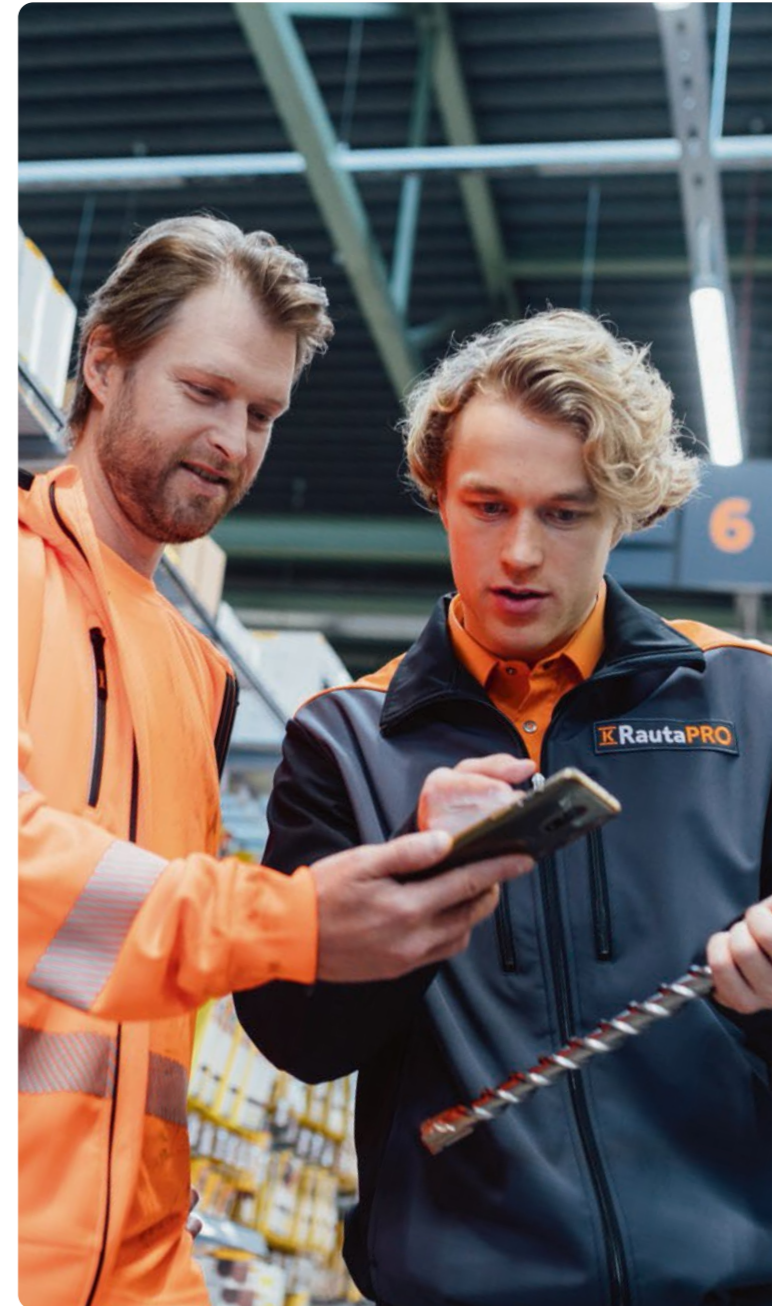
vastuullisesti ja sääntelyn mukaisesti, mutta myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia tunnistaen ja hyödyntäen.

Merkittävin sääntelykokonaisuus Keskon toiminnan kannalta on eurooppalainen tietosuojasetus (GDPR), jonka noudattamista kuvataan tarkemmin tietotilinpäätöksen tietosuojaosiossa. Sähköisen viestinnän ePrivacy-tietosuojasetus näkyy asiakkaille muun muassa verkkopalveluissa selkeissä evästekäytännöissä.

Kyberturvallisuus ja IT:n toimitusketju olivat osa sisäisen tarkastuksen vuosiohjelmaa 2023

Uusi EU-tasoinen ”Big Five” datanhallinta, tekoäly, digipalvelu- ja digimarkkinasääntely vaikuttavat lähivuosina voimakkaasti datan hyödyntämisen, jakamisen ja luovuttamisen käytäntöihin EU-alueella. Turvallisuuden näkökulmasta ajankohtaisia direktiivejä ovat kyberturvallisuusdirektiivi (NIS2) sekä yhteiskunnan kriittisiä toimintoja koskeva resilienssidirektiivi (CER).

Kesko analysoi proaktiivisesti uuden sääntelyn voimaansaattamista ja velvoittavuutta. Vaikuttamistyöhön sääntelyn valmistelussa osallistutaan ensisijaisesti yhteiseurooppalaisen etujärjestön EuroCommercen kautta. Uusista ”Big Five” sääntelyistä Keskoa koskettavat erityisesti datasäädös (Data Act) ja tekoälysäädös (AI Act), joiden analysointi ja käyttöönotto prosesseihin ja toimintamalleihin aloitettiin vuonna 2023. Kesko voi jatkossa myös hyötyä, kun suuria alustatoimijoita koskeva digimarkkinasäädös (Digital Markets Act) avaa sille uusia mahdollisuuksia toimia niiden alustalla.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

CASE**Asiakasymmärrys näkee kirkkaasti eteenpäin**

Paras asiakas- ja liiketoimintaymmärrys on Keskolle elintärkeää. Se auttaa ennakoimaan, suunnittelemaan ja kohdentamaan kaupan palveluita ja ratkaisuja, jotka muodostuvat ihmisen arjessa tärkeiksi ja merkityksellisiksi.

Keskon maailmanluokan asiakasymmärrys perustuu syvälliseen data-analyttiseen osaamiseen ja nopeuteen. Viime vuosien äkilliset ja suuret muutokset toimintaympäristössä on analysoitu nopeasti ja tuotettu tieto on auttanut esimerkiksi Keskoa ja sen kauppiaita tekemään oikeita liiketoimintapäätöksiä oikeaan aikaan.

Tutkimuksen syvällisyydestä huolimatta ilmiöitä lähestytään yksittäisten tutkimuskysymysten tai -ulottuvuuksien sijaan temaattisesti. Liiketoiminnan käyttöön tuotetaan kattavaa kuvaa esimerkiksi kotimaisuuden, syömisen, digitaalisuuden, arjen ja hintamielikuvien kaltaisista laajoista teemoista. Tämä auttaa hahmottamaan olennaisia kokonaisuuksia ja siirtymiä Keskon ja sen asiakkaiden arjessa.

Useat, toisiaan täydentävät erilaiset datalähteet, menetelmät ja työkalut muodostavat rikkaan ja kiinnostavan kuvan asiakkaista ja muista tutkittavista kohteista. Stakeholder Insight -tiimissä työskentelee yhdeksän pitkälle erikoistunutta tutkijaa ja analyttikkoa, mikä osaltaan synnyttää ainutlaatuisia kytkentöjä ja oivalluksia tutkimukseen.

- Analysoimme tätä päivää ja ennakoimme tulevaa. Ilmiöiden ja trendien tutkiminen ja ymmärryksen tuottaminen liiketoiminnan tueksi on kiehtovaa. Laajat datamassat, runsaat luokittelut ja monipuoliset menetelmät tekstianalyysistä tilastolliseen analyysiin sekä sidosryhmätutkimuksiin tuottavat joka hetki jotain uutta, kertoo Stakeholder Insight -toiminnon johtaja Heidi Jungar.

Tutkimustiedon ja analyysin tuoreus ja jatkuva saatavuus ovat vahvuuksia. Muutokset ja heikot signaalit tunnistetaan nopeasti, mikä auttaa pysymään mukana ja tekemään tietoon perustuvia päätöksiä nopeissakin käänteissä. Uusien kysymysten herätessä analyysiä ja tutkimusta voi laajentaa ja syventää tehokkaasti.

- Kuluttajien, kaupan ja rakentamisen maailman peruskivien kääntyillessä tunnistimme ja analysoimme kulutuskäyttäytymisen ja eri toimialojen näkymien muutoksia kattavasti. Keskossa tehtiin laadukkaita, tietoon perustuvia päätöksiä sopeutumisesta ja kilpailemisesta uudessa toimintaympäristössä, Jungar jatkaa.

Informaatiota hankitaan ymmärryksen raaka-aineeksi useista eri lähteistä. Dataa kerätään sisäisen tiimin voimin asiakastyytyväisyystutkimuksista, K-Barometrasta, asiakaspalautteista ja asiakasyhteisö K-Kylästä, mutta myös tietokannoista sekä ulkoisilta tutkimusorganisaatioilta. Lisäksi tietoa rikastetaan

myynti- ja kanta-asiakasdatasta saatavin havainnoin ja verkkoanalytiikkaa analysoimalla. Tiedonkeruu perustuu aina asiakkaan suostumukseen.

Kesko jakaa ymmärrystään ja oivalluksiaan myös kauppiaille, tavarantoimittajille ja kumppaneille. Jakaminen ja yhteinen keskustelu hyödyttävät kaikkia.

- Jaamme tutkimustietoa kauppioiden ja liiketoiminnan edustajien lisäksi kumppaneillemme. Yhdessä olemme viisaimpia, Jungar jatkaa.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

DATA MAHDOLLISTAA OPTIMOINNIN JA ENERGIANSÄÄSTÖN

Keskon toiminnassa ja kiinteistöissä käytetään merkittävästi energiaa. Digitalisaation rooli energiaojohtamisessa ja energiatehokkuuden parantamisessa on merkittävä.

Koko kaupparyhmän toiminnoissa käytettiin vuonna noin 693 GWh sähköä kylmälaitteisiin, valaistukseen ja kiinteistötekniikkaan sekä Suomessa noin 218 GWh kaukolämpöä kiinteistöjen lämmitykseen. Kesko sekä hankkii sähköä markkinoilta että tuottaa sitä itse aurinkovoimailaan. Osana edistyksellistä energiajärjestelmää noin 60 K-ruokakauppaan on asennettu lämmönkierrätysjärjestelmä, mikä vähentää oleellisesti ostoenergian tarvetta.

Kesko hyödyntää digitaalisia kyvykkyksiään energiaojohtamisessa hyvin tuloksin. Kiinteistöjohtamisessa ja -kunnossapidossa hyödynnetään edistyneitä analytiikkapalveluita, joiden avulla voidaan optimoida etänä kiinteistöjen energiankäyttöä kulutus- ja olosuhdetietojen sekä rakennusautomaatiodatan avulla.

Sähkömarkkinoiden hintavaihtelut tarjoavat Keskolle merkittäviä mahdollisuuksia optimoida sähkökäyttöään ja hyödyntää kulutusjoustoja laajassa kiinteistökannassa. Kesko vahvistaa tytäryhtiönsä Ankkuri-Energian kautta koko ajan kyvykkyksiään toimia pohjoismaisilla sähkömarkkinoilla. Kiinteistö-, energia-, ja sähkömarkkinadatan hyödyntäminen ja raportointi tuottavat jatkossa mitattavia tuloksia nopeasti ja läpinäkyvästi sekä Keskolle että kauppiaille, jotka hankkivat sähköä

Ankkuri-Energialta. Keskon suhteellinen sähkön- ja lämmönkulutus Suomessa on viime vuosina ollut laskussa ryhmän energiastrategian mukaisesti. Sähkön ja lämmön

hankintakustannusten pienentäminen, energiankulutuksen optimointi sekä energiatehokkuuden jatkuva parantaminen säästävät ilmastoa ja rahaa kaupan olosuhteista tinkimättä.



Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

KESKON TIETOTASE

Keskon tietotase kuvaa Keskon ja sen liiketoimintojen tietopääomaa sekä tietovarvoja. Tietovarvat ovat digitaalisia tuotteita, palveluita ja prosesseja, jotka luovat tietopääomasta arvoa Keskolle, asiakkaille ja sidosryhmille.

Datalla ei ole Keskona itseisarvoa, vaan arvo perustuu datan tuottamaan hyötyyn asiakkaalle ja liiketoiminnalle. Tietotasetta käytetään tietopääoman ja sen liiketoimintahyödyntämisen tasapainotettuun, taseen molempien puolien arvoa lisäävään johtamiseen.

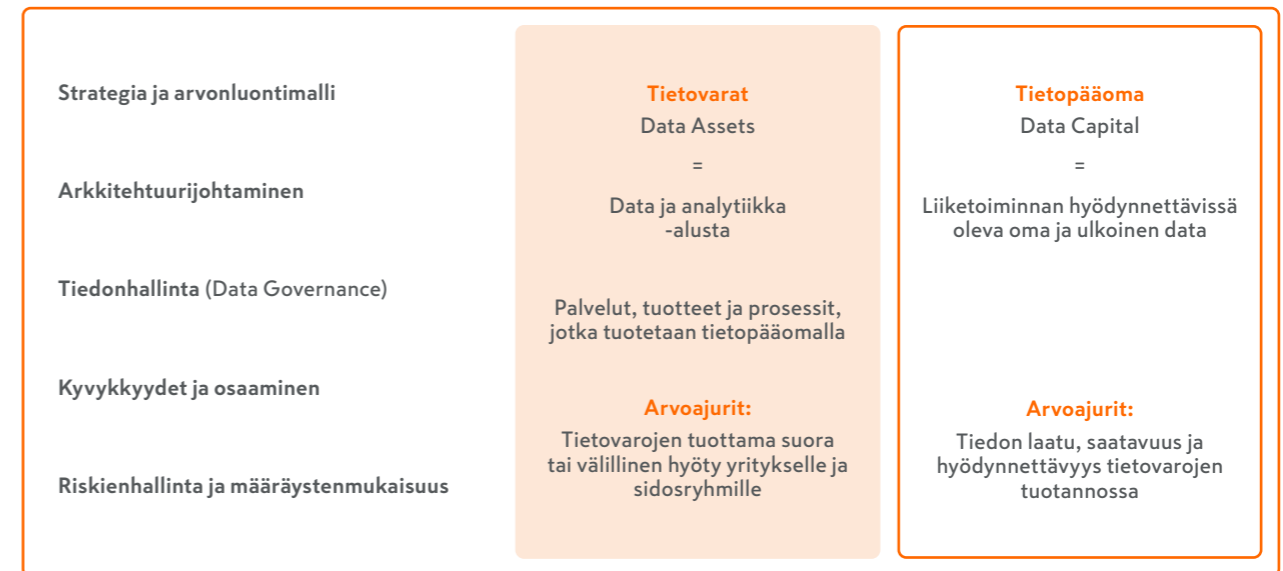
Tietotaseessa yhdistyy tietopääoman puolella tapahtuva datan hyödynnettävyyden (fit for use), laadun ja elinkaaren johtaminen sekä tietovarojen puolella tapahtuva datan hyödyntäminen arvoa synnyttävällä tavalla. Arvonluonti toteutuu Keskon data- ja analytiikka-alustan palveluissa sekä Keskon omaan toimintaansa, asiakkailleen tai sidosryhmilleen tuottamissa digitaalisissa palveluissa, tuotteissa ja prosesseissa.

Tietopääoman johtamisen avainprosessi on tiedonhallinta (Data Governance). Tiedonhallinta keskittyy tiedon elinkaaren, laadun, varastoinnin, hyödynnettävyyden sekä riskienhallinnan prosesseihin. Näin varmistetaan tietovarojen eli digitaalisten palvelujen ja tiedolla johdetun päätöksenteon mahdollisimman korkea laatu, saatavuus ja luotettavuus liiketoiminnan, asiakkaiden, K-kauppiain ja sidosryhmien ja tavarantoimittajien näkökulmasta.

Keskon tietopääoma suomalaisista päivittäistavarakaupan asiakkaista on Suomessa ja maailmanlaajuisestikin väestömäärään ja myyntiin suhteutettuna omaa luokkaansa. Tietopääoma on huomattava sekä ajallisen

kattavuuden että datan määrän näkökulmasta. K-Plussa-kanta-asiakasohjelma käynnistyi marraskuussa 1997 ja tällä hetkellä noin 90 prosenttia suomalaisista kotitalouksista on liittynyt siihen.

Keskon tietotase



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Yhdessä meillä on valtava määrä käyttökelpoista dataa

Eräitä tiedolla johtamisen tunnuslukuja päivittäistavarakaupan Suomen toiminnastamme vuonna 2023.



Yli

3,3 miljoonaa

K-Plussa-kanta-asiakasta



Yli

300 000

eri päivittäistavarakaupan
tuotetta myynnissä



Lähes

800 000

asiakaspalautetta



4,5 miljoonaa

käyntiä viikossa digikanavissa
(K-Ruoka ja K-Plussa, 12/2023)



Lähes

1 200

K-ruokakauppaa



Noin

1,8 miljoonaa

asiakaskohtaamista päivässä
kivijalkakaupoissa ja verkossa
(K-Ruoka ja K-Plussa, 12/2023)



Yli

3 000

K-kumppania
(tavarantoimittajaa)



Lähes

21 000

asiakasta mukana
kehitystyössä (K-Kylä)

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Keskon rajattu tietotase 2023

	TIETOVARAT DATA ASSETS	TIETOPÄÄOMA DATA CAPITAL
Määritelmä	Arvoa synnyttävät digitaaliset palvelut, tuotteet ja prosessit, jotka tuotetaan tietopääomaa hyödyntämällä	Käytettävissä oleva oma ja ulkoinen data
Päämäärä	Datan liiketoiminnallisen arvon ja asiakas- sekä sidosryhmähyödyn johtaminen	Datan laadun, määrän, hyödynnettävyyden ja riskienhallinnan johtaminen
Toimintamallit	Asiakas- ja liiketoimintaprosessit Analyysi-, päätöksenteko- ja riskienhallintaprosessit Tietosuoja- ja tietoturvan toimintamallit	Tiedon laadunhallinta- ja korjausprosessi Tiedonhallinta
Esimerkkejä palveluista	Kuluttaja-asiakkaille (esimerkkejä) <ul style="list-style-type: none"> K-Ruoka (sovellus ja mobiili) K-Ruoka (verkkokauppa, kuljetus, nouto, pikatoimitus) K-Rauta (sivusto, verkkokauppa, remontti-asiakkuus) K-Ostokset, K-Hyvinvointi K-Kuitit K-Plussa K-Tunnus Tietosuojapalvelut 	Oma tietopääoma (esimerkkejä) <ul style="list-style-type: none"> Kuluttaja-asiakasdata (sisältäen mm. Plussa-asiakasdatan, asiakaspalautteet, K-kylä kyselytutkimustiedot) Kuittidata (vähittäismyynti kivijalasta, verkkokaupasta, pikakuljetuksista ja tukuista) Yritysassiakastieto Tukkumyynti Valikoima- ja hintatieto Rikastettu tuotetieto Hankintadata
	Yritysassiakalle (esimerkkejä) <ul style="list-style-type: none"> Verkkokaupat (Kespro, K- Rauta, Onninen) Rajapinta- ja EDI-palvelut Raportointipalvelut Tuotetietopalvelut 	Ulkoinen tietopääoma (esimerkkejä) <ul style="list-style-type: none"> Digi- ja väestötietoviraston tiedot (mm. osoitetiedot) Hiilijalanjälki- ja muu vastuullisuusdata Tuotetiedot, päivittäistavara (Synkka) Tuotetiedot, rakentaminen ja talotekniikka Tilastokeskuksen tilastot Markkinatilastot, muut tilastot Ulkoiset (kysely)tutkimukset Kauppa- ja logistiikkakiinteistöjen käyttö- ja olosuhdedata
	K-kauppiaille <ul style="list-style-type: none"> K-Ruokakauppa K Valikoima K Kampanja K Markkinointi K Tuote K Työvuorot 	<ul style="list-style-type: none"> Hymy, NPS K Raportointi Digital Signage -näyttöpalvelut Sähköiset hintanäytöt
	Kumppaneille ja tavarantoimittajille <ul style="list-style-type: none"> K Toimittaja (sis. yhteinen tiedolla johtaminen, vuorovaikutteiset prosessit), K Mediaratkaisut 	ja K-Data-palvelut syvemmän päätöksenteon tueksi
	Keskon sisäiset palvelut <ul style="list-style-type: none"> Ennustaminen ja raportointi Verkostosuunnittelu Riskienhallinta 	<ul style="list-style-type: none"> Kiinteistöjohtaminen Business Insight K Consent

Raportti ja tietotasemalli perustuu suomalaisen Functos Oy:n Integroidun tietotilinpäätöksen (Balanced Data Insight) -konseptiin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

CASE**ESG-datan virtaus paranee Keskosssa**

Kesko on integroinut jatkuvasti merkitystään kasvattavan ESG-datan (Environment, Social, Governance) osaksi toimintaansa. Vastuullisuusdataa hyödynnetään johtamisessa sekä asiakkaille

suunnatuissa analyysi- ja raportointipalveluissa, tuotetietojen rikastamisessa ja sijoittajaviestinnässä. Merkittäviä käyttökohteita ovat myös jatkuvasti lisääntyvät ESG-sääntelyn vaatimukset sekä vastuullisuusraportointi.



Sidosryhmäodotusten ja sääntelyn kasvaessa Kesko kohtaa uusia vaatimuksia ja mahdollisuuksia. Jatkuvia kehitysalueita ovat ESG-datan laatu läpi arvoketjujen, saatavuus, yhdistely sekä koostaminen ja prosessien automatisointi. Keskon uudistaessa digitaalista arkkitehtuuriaan myös ESG-datan virtausta on mahdollista parantaa.

Kesko päivitti vuonna 2023 ESG-datan tiekarttansa. Sen tavoitteena on varmistaa, että ESG-data on yhtä ajantasaista, laadukasta ja hyödynnettävää kuin muukin liiketoimintadata. Se virtaa lähes reaaliaikaisesti prosesseissa ja arvoketjussa palvelun sekä liiketoiminta- että konsernitason tarpeita ja vaatimuksia. Dataa hallinnoidaan yhteisen Data Governance -mallin mukaisesti ja kytketään eri lähdejärjestelmistä yhteiselle K-Data-alustalle jatkokäyttöä varten. Asiakkaille ja muille sidosryhmille voidaan tarjota koko ajan parempaa ESG-dataa eri käyttötarkoituksiin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

KYBERTURVALLISUUS

Digitaalisen toimintaympäristön turbulenssin jatkuessa Keskon pysyvä tavoite on tuottaa mahdollisimman kestävä ja turvallista digitaalista infrastruktuuria. Kyber- ja tietoturvallisuuden varmistaminen toteutui vuonna 2023 hyvin.

Kesko tuottaa useille eri käyttäjäryhmille ja käyttötarkoituksiin suunnattuja digitaalisia palveluita. Keskeinen digitaalinen infrastruktuuri käsittää merkittäviä tietovarastoja, kassa- ja toiminnanohjausjärjestelmiä, raha- ja transaktiotietoliikennettä sekä kiinteistötekniisiä järjestelmiä. Monikansallisena yrityksenä Kesko altistuu säännöllisesti erityyppisille häiriöille ja hyökkäyksille digitaalisessa ympäristössä.

Digitaalisen turvallisuuden johtaminen

Kesko kehittää riskiperusteisesti kyvykkyyttään varmistaa liiketoiminnan jatkuvuus erityyppisissä häiriötilanteissa. Keskon, asiakkaan ja sidosryhmien datan sekä järjestelmien ja yhteyksien suojaaminen on suunniteltu ja toteutettu monitasoisen puolustuksen periaatteella.

Keskon vahva tietoturva-arkkitehtuuri perustuu useisiin suojauskerroksiin. Järjestelmät ja tietoliikenneyhteydet on tärkeysluokiteltu. Järjestelmillä on palautumissuunnitelmat, joita testataan ja harjoitellaan säännöllisesti. Käytetty kyberturvateknologia hyödyntää automaatiota ja koneoppimista, mikä mahdollistaa nopean uhkien havaitsemisen ja vastatoimien käynnistämisen.

Havainnointia ja hyökkäyksiin vastaamista johdetaan keskitetystä tietoturvalvomosta. Vaste- ja jatkuvuussuunnitelma ohjaa tietoturva- ja kyberhyökkäyksiin vastaamista liiketoiminnan jatkuvuus ja turvallisuus varmistuen.

Tietoturvan johtamis- ja ohjausmalli

Keskolla on yhtiön hallituksen hyväksymä tietoturvapoliittikka, joka määrittelee tietoturvan perusvaatimukset sekä varmistaa edellytykset politiikan toteuttamiselle käytännössä. Tietoturvan ohjausmalli on osa



Keskon suunta

Vuosi 2023
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
Kestävää arvoa datasta

Keskon riskienhallinnan ohjausmallia. Tietoturvaohjaaminen on vastuutettu läpi johtamisketjun aina yhtiön hallituksen tasolle.

Keskon tietoturvapoliittikka on esitetty Keskon verkkopalvelussa osoitteessa www.kesko.fi/yritys/politiikat-ja-periaatteet/tietoturvapoliittikka/

Tietoturvan jatkuva varmistaminen

Sisäisenä osaamis- ja palvelukeskuksena toimii konsernin tietoturvatimi. Se vastaa järjestelmätason tietoturva-arkkitehtuurista ja -toimintamalleista, sekä kouluttaa ja palvelee konsernin yksiköitä. Roolin mukaisesti tehtäviin kuuluvat myös sisäisen tarkastuksen tukeminen sekä yrityskauppatilanteiden Due Diligence -selvitykset.

Kesko auditoi tietoturvaa sekä omien että ulkopuolisten asiantuntijoiden toimesta. Vuonna 2023 erityisiä teemoja olivat yritysjärjestelyihin liittyvät auditoinnit ja prosessit sekä Keskon nykyisten palveluiden ja sovellusten sekä väliohjelmistojen tietoturvan tehostettu tarkastelu. Lisäksi varmistettiin kriittisten kapasiteettipalveluiden korkeaa tasoa sekä vahvistettiin kyvykkyksiä puolustautua kirstyshaittaohjelmilta.

Kattava riskienhallinta ja yhteiset, hyvin koulutetut ja harjoitellut toimintamallit tukevat varautumista ja valmiutta toimia tarpeen vaatiessa. Tietoturvariskien arviointia tehdään säännöllisin väliajoin, osana uusien palveluiden ja

järjestelmien kehittämistä ja käyttöönottoa sekä muiden merkittävien muutosten yhteydessä. Sopimuskumppaneilta edellytetään sitoutumista Keskon tietoturva vaatimusten mukaiseen tasoon, jonka toteutuminen voidaan tarvittaessa auditoida.

Tietoturvatilanteesta raportoidaan normaalin sisäisen valvonnan sekä sisäisten ja ulkoisten tarkastusten yhteydessä. Teknistä tietoturvaa arvioidaan jatkuvasti ja tärkeimpiin ympäristöihin tehdään erillisiä tietoturvatarkastuksia.

Turvallisuusviestintä ja koulutus

Keskolla on käytössä useita erilaisia, säännöllisesti toteutettavia toimenpiteitä tietoturvaluustietoisuuden parantamiseksi. Näitä ovat muun muassa

verkkokoulutukset, kalasteluviestisimulaatiot sekä sisäinen uutisointi merkittävistä ajankohtaisista tietoturva-aiheista.

Koulustoiminta jatkui aktiivisena vuonna 2023. Kaikille työntekijöille pakollista tietoturvan peruskoulutusta

sekä kassa- ja asiakaspalveluhenkilöstölle räätälöityä koulutusta toteutettiin verkkokoulutuksena. Lisäksi tietoturvatimi koulutti aktiivisesti henkilöstöä eri roolien mukaisesti.

Tietoturva- ja kyberharjoitustoiminta on aktiivista ja arkipäiväistä. Kesko osallistui Suomen elintarvikeketjun laajaan kyberharjoitukseen, ja teki aktiivista

valmistautumis- ja harjoitusyhteistyötä muun muassa Kyberturvallisuuskeskuksen ja sen koordinoiman elintarvikealan ISAC-tiedonvaihtoryhmän sekä Huoltovarmuuskeskuksen kanssa. ISAC:n jäsenet muodostavat laajan kansallisen verkoston, jolla on tärkeä rooli myös häiriötilanteiden hallinnassa. Häiriötilanteessa ryhmät ja niiden jäsenet tarjoavat verkoston hyväksi asiantuntemustaan, analyysiresursseja, tietolähteitä ja kansainvälisiä yhteyksiä.

Vuonna 2023 harjoiteltiin kuukausittain huijausviestien ja tietojenkalastelun (phishing) tunnistamista ja estämistä. Lisäksi keskeisten IT-palvelukumppaneiden kanssa järjestettiin useampia harjoituksia, joissa testattiin muun muassa havainnointikykyä ja vastetta ulkoisiin häiriöihin.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

HENKILÖTIETOJEN SUOJAAMINEN

Kesko suojaa asiakkaidensa, henkilöstönsä ja sidosryhmiensä tietoja sekä huolehtii tietosuojan liittyvien yksilön oikeuksien toteutumisesta tietojen käsittelyssä. Keskon tietosuojan toimintaohjeet ja -tavat perustuvat yhtiön hallituksen vahvistamaan tietosuojapolitiikkaan.

Kesko kerää ja käyttää henkilötietoja erityisesti asiakkaistaan ja henkilöstöstään. Tietoja käytetään ensisijaisesti palveluiden tarjoamisessa ja työsuhteen eri osa-alueiden hallinnoimisessa.

Asiakastietoa hyödynnetään asiakaslähtöisen liiketoiminnan johtamisessa, kohdennetussa markkinoinnissa, mainonnassa ja asiakasviestinnässä sekä valikoimajohtamisessa. Asiakkaat hyötyvät tästä esimerkiksi entistä kohdennetumpina etuina ja henkilökohtaisempina palveluna. Kaupalle asiakastieto tarjoaa välineitä asiakkaita kiinnostavien tuotteiden tarjoamiseen ja palveluiden kehittämiseen.

Henkilötietojen käsittely suunnitellaan etukäteen ja samalla varmistetaan, että käsittely on lainmukaista, kohtuullista ja läpinäkyvää, ja että se tapahtuu laissa säädetyn oikeusperusteen nojalla. Kesko käsittelee henkilötietoja vain siinä määrin ja niin kauan, kuin se on käyttötarkoituksen kannalta tarpeellista ja perusteltua.

Keskon työterveystoiminto käsittelee osana työterveyspalveluiden tuottamista erityisiin henkilötietoryhmiin kuuluvia tietoja, nimittäin potilaiden terveystietoja. Muiden sidosryhmien kohdalla ei kerätä eikä käsitellä erityisiä henkilötietoryhmiä.

Täydellinen tietosuojapolitiikka on esitetty Keskon verkkopalvelussa osoitteessa www.kesko.fi/yritys/politiikat-ja-periaatteet/tietosuojapolitiikka/

Tietosuojan johtamismalli

Tietosuojan johtamismalli käsittää Keskon tietosuojavastaavan, tietosuojajuridiikkaan keskittyvän Corporate Counselin sekä kaksi tietuoja-asioihin ja toimenpidepyyntöihin erikoistunutta henkilöä Compliance & Ethics -tiimissä. DPIA-arvioinnit toteutetaan osana tietosuojan toimintamallia. Aihepiirin toimintaohjeet ja -tavat perustuvat yhtiön hallituksen vahvistamaan tietosuojapolitiikkaan.

Kukin liiketoimintayksikkö tai rekisterinpitäjä varmistaa ja valvoo tietosuojan toteutumista omassa toiminnossaan.

Tietosuojan päivittäistä toteuttamista ja riskienhallintaa liiketoiminnossa tukevat koulutetut Data Protection Championit. Rekisteröityjen toimenpidepyyntöihin vastataan kyseessä olevan rekisterin omistavassa liiketoiminnassa, tarvittaessa konsernitason tietuojaorganisaation tukemana.

Tietosuojan varmistaminen toiminnassa

Keskon tietuojaohjelma varmistaa, että tietuojaan liittyvä osaaminen ja toimintaohjeiden tuntemus on korkealla tasolla. Se tukee Keskon yksiköissä tietosuoja-riskien tunnistamista ja hallitsemista.

Ohjeistukset käsittävät konsernitason tietosuojakäsikirjan sekä maakohtaiset sitä täydentävät ohjeet. Tietuojaohjeistukset koskevat kaikkia keskolaisia ja käsittävät keskeiset säännöt, toimintaohjeet ja prosessit tietosuojan toteuttamiseen, poikkeamien ja riskien tunnistamiseen sekä käsittelyyn.

Säännöllinen tietosuojan riskiarviointi muodostaa tietosuojan vuosisuunnitelman ja -ohjelman suuntaviivat. Arviointi tehdään yhteistyössä Keskon riskienhallintaorganisaation

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

kanssa ja sitä päivitettiin vuonna 2023 riskienhallintaprosessin mukaisesti kaksi kertaa. Lisäksi Kesko tekee sisäistä ja teettää ulkoista tietosuoja- auditointia erityisesti liiketoiminnan muutostilanteissa sekä yritysjärjestelyiden yhteydessä.

Koulutus ja viestintä

Keskossa käsitellään paljon asiakastietoa. Jokaisen keskolaisen perehdytysohjelmaan sekä jatkuvaan koulutukseen kuuluu roolin edellyttämän tietosuojan osaamistason saavuttaminen ja ylläpitäminen. Aktiivinen viestintä, tietoisuus ja koulutustoiminta varmistavat korkean tietosuojaosaamisen tason. Tietosuoja koskevat ajantasaiset ohjeet ovat helposti koko henkilöstön saatavilla.

Tietosuojan eLearning-koulutus on pakollinen osa uuden keskolaisen perehdytystä. Koulutus on uusittava kahden vuoden välein. Lisäksi esimerkiksi asiantuntijat ja johdon edustajat suorittavat tehtävänsä vaatimusten mukaisia tietosuoja- ja tietoturvakoulutuksia. Verkko-oppimisympäristön avulla varmistetaan tietosujakoulutusten hyvä saavutettavuus ja osaamistason varmennus ja dokumentointi.

Pääosin vuodelle 2023 kohdistuneen kertauskoulutuksen suoritti yhteensä 9 046 keskolaista kaikissa toimintamaissa ja liiketoiminnoissa. Tietosujakoulutusta on saatavilla myös kauppiaasyritysten henkilökunnalle K-ryhmän yhteisessä K Academyssä.


[Keskon tietosuoportaali](#)

Tietosuojan eri teemoihin keskittyviä niin kutsuttuja Data Protection Interest Groupeja järjestetään neljä kertaa vuodessa. Niissä käsitellään kunkin ryhmän näkökulmista olennaisia tietosuojan sovelluskäytäntöä, viranomaisohjeita, lainsäädäntömuutoksia sekä parhaita käytäntöjä.

Säännöllistä koulutus- ja ajankohtaistoimintaa täydentävät tarvepohjaiset kohdennetut tietosuojan koulutustapahtumat eri yksiköille.

Keskolla on erillinen asiakkaille, henkilöstölle, K-kauppiaille sekä yhteistyökumppaneille suunniteltu tietosuoportaali, jonka kautta rekisteröidyt voivat käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiaan rekisterikohtaisesti. Lisäksi pyynnön voi tehdä muissakin kanavissa.

Valvonta ja epäkohtiin puuttuminen

Kesko huolehtii EU:n tietosuoja-asetuksen mukaisten rekisteröityjen oikeuksien toteutumisesta informoimalla heitä tietojen käsittelystä sekä vastaamalla rekisteröityjen oikeuksiin perustuviin toimenpitepyyntöihin. Tietosuojavastaavan rooli valvonnassa, ohjauksessa, neuvonnassa ja poikkeamien hallinnassa on keskeinen.

Kesko dokumentoi kaikki tietoturvaloukkaukset ja tekee tietoturvaloukkauksista ilmoitukset tietosujaviranomaiselle, mikäli tapahtumasta aiheutuu rekisterinpitäjän käsityksen mukaan riski rekisteröidyille. Jos riski altistua väärinkäytöksille tai vahingoille arvioidaan korkeaksi, ilmoittaa Kesko viipymättä tietoturvaloukkauksesta lisäksi myös henkilölle, jonka henkilötietojen suoja on vaarantunut.

Tietosuoja-asioihin liittyvistä epäilyistä väärinkäytöksistä voi ilmoittaa nimettömästi [Keskon SpeakUp](#)

-ilmoituskanavassa. Rekisteröidyt voivat olla kaikissa tietosuoja-asioissa yhteydessä Keskon tietosuojavastaavaan tietosuojavastaava@kesko.fi.

Toimenpidepyynnöt ja poikkeamat

Vuonna 2023 Kesko käsitteli 1 125 (2022: 1 308) tietosuoportaalin kautta tullutta toimenpidepyyntöä. Lisäksi toimenpidepyyntöjä käsiteltiin muissa kanavissa. K-Plussa-tietojen tarkastuspyyntöihin vastaaminen on automatisoitu, ja rekisteröity saa tiedot parhaimmillaan 15 minuutissa. Keskimäärin toimenpidepyynnöt ratkaistaan alle 10 päivässä.

Kesko havaitsi ja tutki Suomen toiminnoissaan vuonna 2023 yhteensä 461 (2022: 469) tietoturvaloukkausta. Näistä 110 (2022: 50) ilmoitettiin tietosuojavaletuutetulle sekä yksittäisissä tapauksissa myös rekisteröidylle. Tietoturvaloukkausten määrä pysyi lähes ennallaan edellisvuoteen verrattuna. Tietosuojavaletuutetulle ilmoitettujen tapausten suhteellinen osuus kaksinkertaistui vuoteen 2022 verrattuna.

Noin 75 % kaikista tietoturvaloukkauksista ja suurin osa viranomaiselle ilmoitetuista tapauksista liittyi edelleen

Toimenpidepyyntöjen jakautuminen 2023

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

kirjeitse lähetettyjen asiakaspostien selittämättömään häviämiseen. Kesko on siirtynyt käyttämään sähköistä K-Plussa-asiakkuushakemusta jo keväällä 2021, mutta edelleen paljastuu vanhoja tapauksia, joiden juurisyyinä näyttää olevan postin katoaminen.

Seuraavaksi yleisimpiä tietoturvaloukkauksen syitä ovat tietojen paljastuminen väärälle taholle tai tietojen muuttuminen. Tietojen paljastuminen väärälle taholle kytkeytyy usein tietojen lähettämiseen inhimillisen erehdyksen vuoksi väärälle vastaanottajalle. Asiakkaiden käyttäessä erilaisia itsepalvelumahdollisuuksia (esimerkiksi omien tietojen tarkastaminen tai sähköinen kuitti) mahdolliset virheet asiakastiedoissa paljastuvat entistä herkemmin ja asiakkaat reklamoivat. Näin virheet saadaan myös pikaisesti selvitettyä ja asiakastiedon laatu paranee.

Toimenpidepyyntöjen määrät ovat yleisessä kasvusuunnassa tietosuoja-asetuksen ensimmäisten soveltamisvuosien jälkeen, kun keskustelu tietosuojasta on yleistynyt ja rekisteröidyt ovat oppineet käyttämään asetuksen heille suomia oikeuksia. Erityisesti suurta huomiota saaneet tietoturvaloukkaukset esimerkiksi terveydenhuollossa ovat lisänneet yleistä mielenkiintoa henkilötietojen käsittelyyn.

Valtaosa toimenpidepyynnöistä kohdistuu omien tietojen tarkistamiseen ja korjaamiseen. Erilainen tietojen normaali päivittäminen (esim. nimen ja yhteystietojen muutokset) kirjautuu tilastoon tietojen korjaamisena, mikäli rekisteröity hoitaa asian tietosuojaportaalin palveluiden avulla. Poistopyynnöt liittyvät tyypillisesti tilanteeseen, jossa asiakas kokee asiakassuhteen päättyneen tai muutoin haluaa lopettaa tietojensa käsittelyn.

CASE**K-Plussa-ostotietojen säilytysaika lyhennetään**

K-ryhmän tavoitteena on luoda kanta-asiakkaalle aitoa hyötyä niistä tiedoista, joita K kerää: ostoista kertyvän datan avulla rakennetaan hyödyllisiä palveluja sekä tarjotaan henkilökohtaisia etuja. Vuoteen 2023 asti Kesko säilytti tietoja koko asiakkaan kanta-asiakkuuden keston ajan.

Kesko on käynyt säilytysajoista hyvää vuoropuhelua tietosuojaviranomaisen kanssa ja määritellyt asiakkaan tiedoille uudet tarkkarajaiset ja selkeät säilytysajat. Tietosuojaviranomaisen toukokuussa 2023 antaman päätöksen johdosta K-Plussa-ostotietojen säilytysaika on lyhennetty. Jatkossa tietoja säilytetään kuluvan vuoden sekä sitä seuraavan 10 vuoden ajan.

Mikäli asiakas haluaa, säilytysaika voi edelleen olla tätä pidempi. Vastaavasti passiivisten kanta-asiakkaiden tietoja ei säilytetä. Asiakastiedot poistetaan automaattisesti, jos kanta-asiakaskorttia ei käytä kahteen vuoteen.

Pidemmät aikasarjat auttavat ymmärtämään muutosta sekä tarjoamaan asiakkaille trenditietoa esimerkiksi kulutustottumuksista. Tällä hetkellä asiakas voi tarkastella ja analysoida ostotietojaan aina vuoteen 2015 saakka.

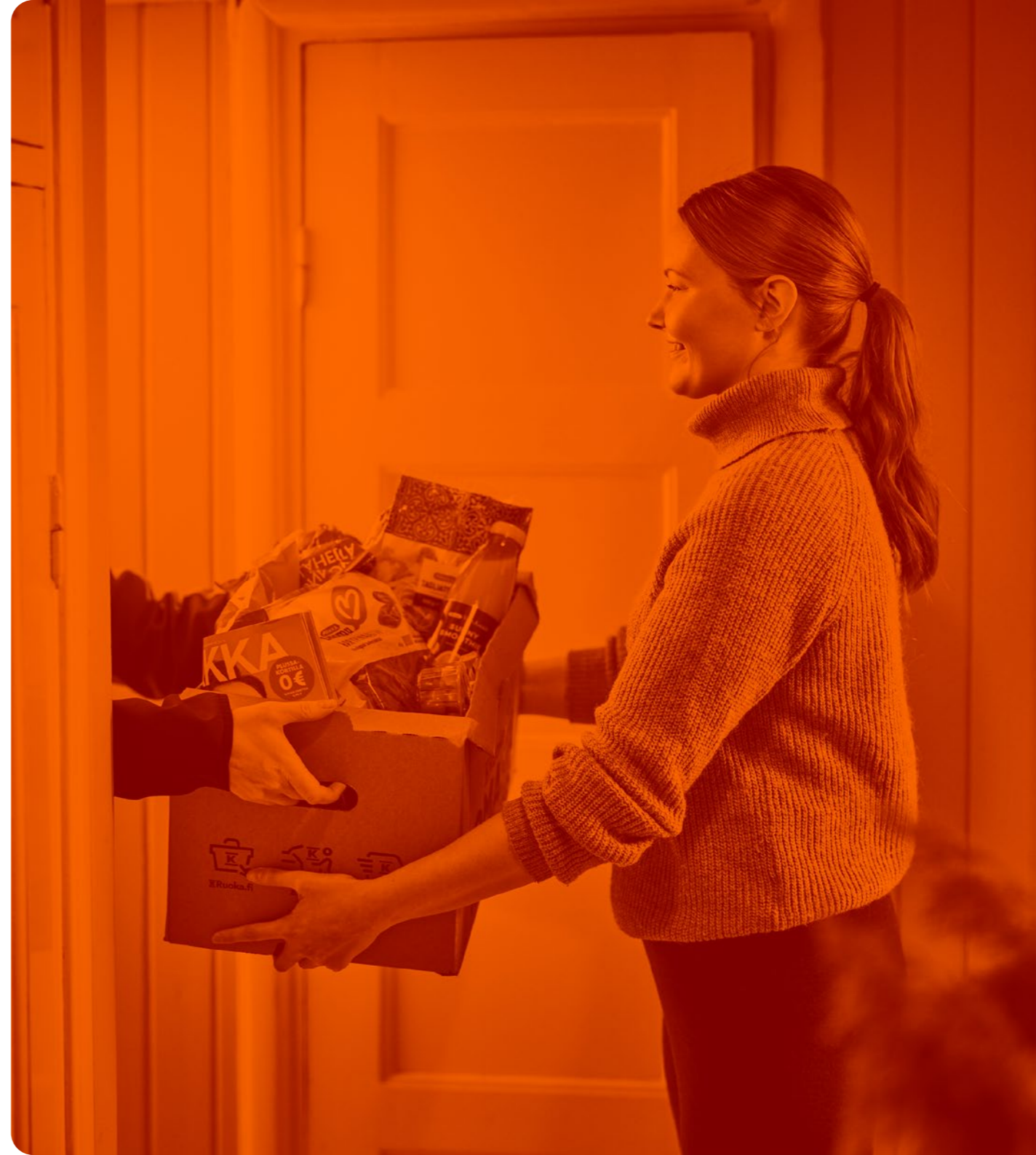


Kanta-asiakkaista
0,4 %
on rajoittanut ostotietojensa tarkastelutasoa.



KESTÄVÄÄ ARVOA DATASTA

2023



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

KESTÄVÄÄ ARVOA ASIAKKAILLE JA KESKOLLE

Keskon kilpailuetua luodaan dataan ja teknologiaan pohjautuen kaikilla kolmella toimialalla. Kullakin toimialalla on omaan digitaaliseen arkkitehtuuriin perustuva toimintamalli, minkä lisäksi toimialojen välisiä synergioita lisätään koko ajan.

Kesko on perustellusti digitalisaation edelläkävijä kaupan alalla. Mittavien tavaravirtojen sekä asiakasmäärien johdosta erityisesti päivittäistavarakauppa sekä rakentamisen ja talotekniikan kauppa ovat kulkeneet kaupan alan digitalisaation kärjessä 2000-luvulla. Autokaupan digitalisaatio kiihdyttää nopeasti markkinoiden ja asiakkaiden muuttuviin odotuksiin vastaten.

Kovassa kilpailussa ja muuttuvassa toimintaympäristössä parhaan asiakaskokemuksen ja uusien palvelujen tuottamiseksi tarvitaan jatkuvasti uudenlaisia tapoja kerätä, jalostaa ja hyödyntää tietoa.

Paras asiakaskokemus kuluttajaliiketoiminnassa perustuu pitkälti K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan ja sen puitteissa kerättyyn ja hyödynnettyyn asiakastietoon. Identiteetin ja pääsynhallinnan palvelu K-Tunnus on K-ryhmän verkkopalvelujen olennainen osa – se mahdollistaa asiakkaan turvallisen kirjautumisen useaan K-ryhmän digitaaliseen palveluun, yhdistää käyttäjän K-Plussa-jäsenyyteen sekä mahdollistaa palvelujen personoinnin. Vuoden 2022 alusta lukien kuluttaja-asiakas on voinut kirjautua K-tunnuksellaan kerralla kaikkien toimialojen palveluihin muun muassa K-Plussa.fi:hin, K-Ruokaan, K-Rautaan ja K-Lataukseen.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN TAVOITTEENA PARAS ASIAKASKOKEMUS

Päivittäistavarakaupassa datan hyödyntämisen avainalueet ovat ainutlaatuinen asiakas- ja markkinaymmärrys, kaupakohtaiset liikeideat, laadukas asiakastieto ja sen laaja hyödyntäminen sekä tehokkaat, automatisoidut prosessit. Kaupan haastavana vuonna data auttoi vastaamaan kuluttaja- ja foodservice-asiakkaiden muuttuneisiin odotuksiin.

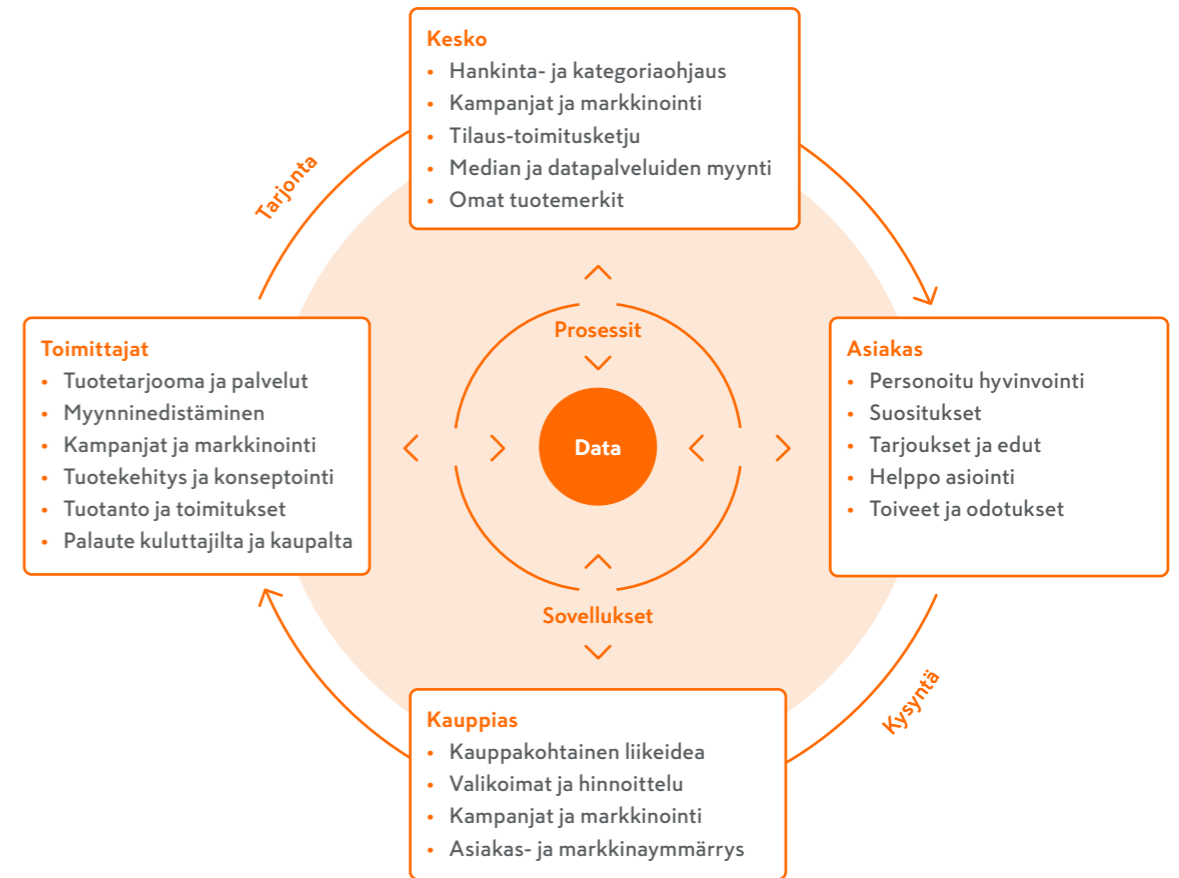
Data ja analytiikka auttavat lunastamaan Keskon brändilupauksen ”Jotta kaupassa olisi kiva käydä”. Asiakas- ja tuotetietoa sekä monia muita datalähteitä hyödynnetään asiakaskokemuksen tuottamisessa sekä kuluttaja-asiakkaille että Kespron palvelemille foodservice-asiakkaille. Tiedon avulla autetaan myös tavarantoimittajia ja kumppaneita onnistumaan Keskon ja sen asiakkaiden kanssa.

Dataohjautuva kauppa piti asiakkaiden puolta inflaatiovetoisessa markkinassa

Voimakkaasti kasvanut inflaatio kasvatti päivittäistavaratuotteiden kaupan hintavetoisuutta vuonna 2023. Kuluttajien ja ammattikeittiöiden ostokäyttäytyminen muuttui, osalla voimakkaastikin. Data auttoi K-kauppiaita ja Kesproa reagoimaan nopeasti ja tarjoamaan asiakkailleen houkuttelevia tuotteita ja kampanjoita heidän arvostamistaan erilaisista hintaryhmistä.

Uudistetut kaupan modernit työkalut, data-analytiikka ja automaatio tukivat uudella tavalla valikoimajohtamisessa,

Keskon päivittäistavarakaupan digitaalinen liiketoiminta-alusta



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

hinnoittelussa ja kampanjoinnissa sekä kuluttaja-asiakkaiden henkilökohtaisten K-Plussa-etujen tarjoamisessa. Datalla johdettu kauppakohtainen liikeidea auttoi vastaamaan asiakkaiden odotuksiin ja mukauttamaan omaa toimintaa nopeastikin muuttuvissa tilanteissa.

Keskon uudistettu päivittäistavarakaupan arvonluontimalli osoitti toimivuutensa. Malli yhdistää yhteiselle digitaaliselle liiketoiminta-alustalle tuotteiden ja palveluiden kysyntään ja tarjontaan liittyviä taustateknologioita, dataa ja eri sidosryhmiä palvelevia sovelluksia. Se myös mahdollistaa täysin uusia liiketoimintamalleja.

Kaupan modernit työvälineet tehostavat ja auttavat kauppakohtaisen liikeidean toteutuksessa

Datalla johdettu kauppakohtainen liikeidea tarkoittaa, että jokainen K-kauppa on yksilöllinen kokonaisuus sen perusteella, missä se sijaitsee, minkälaista asiakaskuntaa palvelee ja mihin muuttuviin trendeihin se vastaa. Keskon laaja-alaisesti kertyvän datapääoman ja analytiikan merkitys kauppiaan onnistumiselle on keskeinen.

Vuonna 2023 kauppiaan ja hänen henkilöstönsä käytössä olevat uudet digitaaliset työkalut auttoivat kasvattamaan myyntiä ja asiakasmääriä. Yhdessä kauppiaiden kanssa kehitetyt modernit työkalut keskittyvät olennaiseen, ja auttavat tekemään päätöksiä ennusteisiin ja suosituksiin pohjautuen. Mittava määrä dataa yhdistettynä edistyneeseen analytiikkaan tarjoaa kauppiaille ainutlaatuisen mahdollisuuden testata ja toteuttaa juuri oman kaupan asiakaskuntaa puhuttelevia valikoima-, kampanja-, hinnoittelu-, ja konseptipäätöksiä.

Kauppakohtaisen liikeidean toteuttaminen vaati vuonna 2023 merkittävästi valintoja. Kauppiaat pyrkivät luomaan asiakkailleen mahdollisimman toimivan yhdistelmän valikoimaa, edullisuutta, asiakas- ja kauppakohtaisia etuja sekä elämyksiä. Kauppiaan työkalujen avulla kauppakohtaista liikeideaa ja siihen liittyviä valintoja on mahdollista optimoida markkinatilanteiden jatkuvasti kehittyessä. Eteenpäin katsova analytiikka auttaa ennustamaan kauppiaan päätösten vaikutuksia ja simuloimaan eri vaihtoehtoja.

Sähköisiin hintanäyttöihin perustuva reaaliaikainen, aina ajan tasalla oleva hinnoittelu sekä etujen ja tarjousten viestintä kaupan sisällä ovat osa datalla johdettua kauppaa. Vuonna 2023 hinnat muuttuivat aiempaa tiheämmin. Sähköiset hintanäytöt tehostivat kauppojen toimintaa ja paransivat asiakastyytyväisyyttä virhehinnoittelun vähennyttyä merkittävästi.

Myynnin lähes reaaliaikainen raportointi sekä korkealaatuinen asiakas- ja markkina-alue tiedon hyödyntäminen (lisämyyntipotentialin tunnistaminen mukaan lukien) mahdollistavat jatkuvan kauppakohtaisen liikeidean kehittämisen ja kampanjoiden johtamisen. Kampanjoiden hallinnan työkalua K-Kampanjaa jatkokehitettiin aiempaa älykkäämmäksi tarjoamaan aina tuoretta tietoa kampanjan toteutumisesta ja tuloksellisuudesta.

Jatkuvasti parantuva näkemys valikoiman onnistumisesta kiertonopeuden, myynnin ja katerakenteen näkökulmasta tuottaa taloudellista arvoa kauppiaille. Lisäksi ympäristö hyötyy pienentyvän hävikin ansiosta.

K-Ruoka asiakaskokemuksen kärjessä

Kesko pyrkii tarjoamaan mahdollisimman hyödyllisen, arkea helpottavan ja hyvinvointia edistävän asiakaskokemuksen. Kirjautuminen K-Ruoka-palveluun avaa asiakaskohtaiset tarjoukset, suositukset ja sisällöt käyttöön. K-Ruoka-palvelussa voi käydä verkkokaupassa, käyttää reseptejä, tutkia omia kulutustottumuksia sekä asettaa tavoitteita oman ostoskorin vastuullisuudelle. Tavoitteena on muodostaa K-Ruoka-palvelusta kiinnostavin ja henkilökohtaisin asiakkaan käyttämä päivittäistavarakaupan sovellus.

K-Ruoka mobiilisovellusta kehitettiin edelleen sekä taustajärjestelmien että asiakaskokemuksen alueella. Vuonna 2023 palvelusta tehtiin entistä henkilökohtaisempi ja hyödyllisempi. Asiakasprofiiliin ja ostohistoriaan perustuvat henkilökohtaiset asiakasedut ja hyödyt tuotiin paremmin saataville, minkä lisäksi sähköiset kuitit ja keskeiset K-Plussa-jäsenyyden toiminnot yhdistettiin palveluun. Omaa ostokäyttäytymistä elämyksellisesti esittelevä Ruokavuotesi-toiminnallisuus sai vuoden alun 2024 julkaisussa ennätysmäärän käyttäjiä.

Viikkotasolla Keskon päivittäistavarakaupan Suomen digipalveluissa kävi vuonna 2023 keskimäärin 4,5 miljoonaa asiakasta. Suurin osa vieraista käy eri verkkosivuilla, mutta K-Ruoka-mobiilisovelluksen käyttö yleistyy voimakkaasti. Mobiilisovelluksessa oli viikkotasolla keskimäärin 1,5 miljoonaa istuntoa enemmän kuin vuotta aiemmin.

Kaikkien digitaalisten palveluiden helppokäyttöisyys ja luotettavuus ovat tärkeitä suunnitteluperiaatteita. Saavutettavuus- ja tietosuojasuunnittelu ovat osa jokaisen palvelun kehittämistä ja ylläpitämistä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

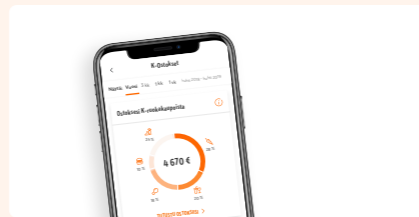
Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

Keskon suosituimmat digipalvelut kuluttaja-asiakkaille (12/2023)

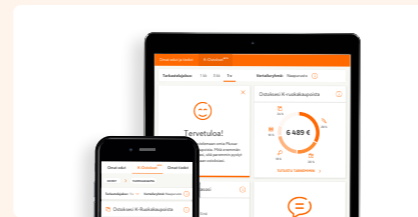
1.	K-Ruoka.fi	9,7 miljoonaa käyntiä
2.	K-Ruoka-mobiilipalvelu	9,5 miljoonaa käyntiä
3.	K-Rauta	1,5 miljoonaa käyntiä
4.	Intersport	1,7 miljoonaa käyntiä
5.	K-Plussa.fi	0,2 miljoonaa käyntiä

K-RUOKA-PALVELU ON TÄYNNÄ OMINAISUUKSIA



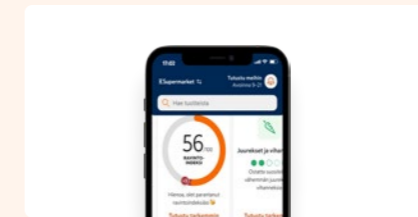
Oma kauppa, omat edut ja omat sisällöt

- Pääasiallinen digitaalinen ostamisen ja sisältöjen kanava kuluttaja-asiakkaille
- Ruoan verkkokauppa, sisältäen älykkäät ostoslistat ja laadukkaat tuotetiedot
- Tuote-, resepti- ja kauppahaku
- Personoidut asiakaskohtaiset sisältö- ja tuotesuosituksot sekä tarjoukset
- Vuorovaikutus oman / omien K-kauppiaiden kanssa
- Omat henkilökohtaiset ja jäsentason mukaiset edut



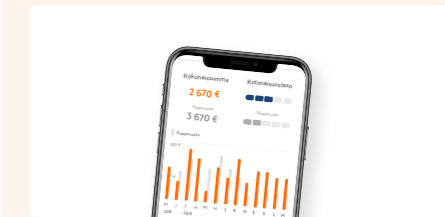
Omien ostosten kestävyden seuranta

- Auttaa ymmärtämään ja muuttamaan omien ostosten terveellisyttä, hiilijalanjälkeä, kotimaisuutta ja rahankäyttöä
- Mahdollisuus tutkia omien ruokaostosten kotimaisuustasoa ja asettaa tavoite sen nostamiseksi. Tämän jälkeen asiakas saa suosituksia kotimaisista tuotteista.
- Mahdollisuus seurata omien ruokaostosten ilmastovaikutuksia ilmastotason ja eri tuoteryhmien hiilijalanjäljen avulla. Mahdollisuus asettaa tavoite laskea ruokaostosten hiilijalanjälkeä, minkä jälkeen asiakas saa konkreettisia neuvoja omien ruokaostosten ilmastokuorman pienentämiseksi.



Hyvinvoinnin edistäminen

- K-Hyvinvointi on K-Ruoka-sovelluksen uusi ominaisuus, joka tukee kokonaisvaltaista hyvinvointia
- Yhdistää datan K-Plussa-kortilla tehdyistä ostoksista K-Ruoka-sovellukselle annettuihin taustatietoihin
- Näyttää, miten suomalaiset ravitsemussuosituksot toteutuvat omassa ostoskorissa
- Mahdollisuus asettaa ravitsemustavoitteita, ja seurata niiden toteutumista
- Tuote- ja reseptisuositukset



Omat tiedot ja K-Plussa-palvelut

- Reaaliaikaiset kuitit ja kuittiarkisto
- Verkkokaupan tilaushistoria
- Takuutodistukset
- Omat tiedot (mm. Plussa-kortti/-viivakoodi, Plussa-raha, kertyneet säästöt)

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

Kesko on vahva toimija päivittäistavaroiden verkkokaupassa

Ruuan verkkokaupat ovat löytäneet vahvan asiakaskunnan vuosikymmenen alun suuren kasvuloikan jälkeen. Ruuan verkkokaupan myynti kasvoi 5,7 prosenttia vuonna 2023

ja sen osuus kuluttajamyynnistä oli 3,2 prosenttia. Keskon ruuan verkkokaupan myynti onkin kasvanut vuodesta 2020 yli 400 %. Kuluttajille suunnatussa päivittäistavaramyynnissä verkkokauppapalveluita tarjosi lähes 730 K-ruokakauppaa.

Vuonna 2023 Kesko avasi K-Citymarketin verkkokaupan, josta on saatavilla laaja valikoima kauneuden, kodin

Vuonna 2023 avattu K-Citymarket -verkkokauppa tuo arjen käyttötavarat helposti kotiin.

ja vapaa-ajan käyttötavaroita. Verkkokaupan suunnittelussa on panostettu erityisesti hyviin haku- ja rajaustoimintoihin, hyviin tuotetietoihin sekä kattaviin toimitusvaihtoehtoihin.

Keskon ruuan kuluttajaverkkokaupan vahvuuksia ovat kattava kanta-asiakasohjelma henkilökohtaisine etuineen, kauppakohtaisen liikeidean mahdollistama yksilöllinen tarjooma, verkon ja kivijalan vahvuudet yhdistävä konsepti, markkinoiden laajin, jopa 40 000 tuotteen valikoima sekä joustavat toimitusvaihtoehdot. Vuoden 2023 lopussa ruuan verkkokaupassa asiakastyytyväisyyttä kuvaava NPS-luku oli 79.

**53 000****verkkokaupan toimitusta viikossa.****(K-Ruoka + pikatoimitukset)**

Keskeisiä ruuan verkkokaupan kehittämisen ajureita ovat valikoiman ja hintakilpailukyvyyn jatkuva parantaminen, kauppakohtaisen liikeidean konseptin potentiaalin saavuttaminen sekä toimitusvaihtoehtojen ja -aikojen monipuolistaminen. Vuonna 2022 käyttöönotettu automatisoitu Salmisaaren varasto- ja keräilykeskus on parantanut pääkaupunkiseudun verkkokaupan tehokkuutta huomattavasti.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiininpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

KESPRO TUKEE ASIAKKAITAAN TIEDOLLA JA DATALLA

Kespro on kodin ulkopuolisen syömisen syvälinen asiantuntija. Data on Kespron menestyksen kulmakivi – sillä vahvistetaan asiakasymmärrystä, asiakaskokemusta ja operatiivista tehokkuutta kaikessa toiminnassa.

Kespron tavoitteena on kasvaa parhaan valikoiman ja palvelukokemuksen tukkurina sekä asiakkaiden liiketoiminnan kumppanina. Asiakskunta ulottuu suurista ruokapalveluyrityksistä ravintolaketjuihin sekä yrittäjävetoisii ravintoloihin ja kahviloihin. Johtavana foodservice-toimijana Kespro voi tarjota asiakkailleen ainutlaatuista data- ja analytiikkapohjaista syömisen ymmärrystä.

Palvelut laaja-alaisesti asiakkaan liiketoiminnan tukena

Kespro pyrkii tarjoamaan asiakkailleen voittamattoman yhdistelmän henkilökohtaista palvelua, markkinan parhaita digitaalisia palveluita sekä kumppanien palveluita. Asiakkaita autetaan ennakoimaan ja hyödyntämään nopeastikin nousevia trendejä sekä mukauttamaan tehokkaasti toimintaansa ulkona syömisen muutoksiin.

Yhdessä räätälöitävät asiakaskohtaiset ratkaisut perustuvat syvälliseen markkinoiden, toimintamallien ja asiakkaiden liikeideoiden ymmärtämiseen. Monipuoliset digitaaliset tukkupalvelut sekä logistiikka- ja jakelupalvelut varmistavat ratkaisun tehokkaan toteutuksen. Kespron asiakkailla on mahdollista hankkia tukkupalveluiden lisäksi myös mm. talous-, henkilöstö- ja laadunvalvonnan palveluita Kespron valtakunnallisilta kumppaneilta.

KOHOKOHTIA KESPRON DIGITAALISISTA PALVELUISTA



Tarjooma

- Asiakaskohtaiset hinnat ja valikoimat tuotetaan palveluna suoraan suurien asiakkaiden omaan hankintajärjestelmään
- Integroituminen asiakkaan omaan järjestelmään tehostaa huomattavasti asiakkaan omia prosesseja



Raportit

- Tarjoaa asiakkaan ostodatan helppossa muodossa hyödynnettäväksi
- Omia raaka-ainehankintoja voi tutkia ja analysoida niin eurojen, kilojen, toimittajien kuin kotimaisuuden ja vastuullisuuden näkökulmasta.
- Tarjoaa valmiita raportteja sekä mahdollisuuden luoda omia
- Auttaa johtamaan ja kehittämään liiketoimintaa talouden, tehokkuuden ja vastuullisuuden näkökulmasta.



Toimitukset

- Kertoo, mitä seuraavassa toimituksessa on tulossa
- Kertoo myös mahdollisista puuttuvista tuotteista
- Korvaa paperiset lähetykslistat, lisäksi reklaamaatiot voi tehdä suoraan palvelussa kuorman tarkastamisen yhteydessä
- Räätälöitävät älykkäät ilmoitukset automatisoivat arkea ja vapauttavat aikaa
- Näyttää kaikki tilaukset toimituspäivineen sekä toimitushistorian
- Digitaalinen reklaamaatioprosessi säästää kaikkien työaikaa

Keskon suunta

- Vuosi 2023
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuusstrategia
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Data Keskon ytimessä
- Kestävää arvoa datasta

Ylivoimaiset palvelut yhdellä kirjautumisella

Kespron digitaaliset palvelut kokoavat yhteen ammattilaisten palvelut ja tarjoaa Suomen laajimman päivittäistavaroiden tukkukaupan lisäksi asiakaskohtaisia hyötysisältöjä, inspiraatiota ja vinkkejä. Kattavat tuotetiedot auttavat ruokalistan suunnittelussa ja tarjoavat hyödyllistä tietoa tuotteista ja niiden käytöstä, sekä erilaisten vastuullisuusnäkökulmien toteutumisesta. Helppous on viety mahdollisimman pitkälle – kaikki palvelut ovat käytössä yhdellä kirjautumisella.

Ylivoimainen verkkokauppa

Kespron myynnistä yli 70 prosenttia tapahtuu digitaalisesti eli joko verkkokaupan kautta tai tilausrajapinnoilla suoraan asiakkaan oman tilausjärjestelmän kautta. Kespron myynti digitaalisten kanavien kautta on yli 800 miljoonaa euroa, eniten koko K-ryhmässä. Yli 50 000 tuotteen valikoimallaan ja älykkäillä ominaisuuksillaan se pyrkii vastaamaan kaikkiin ammattilaisten tarpeisiin.

Kuluneena vuonna asiakkaita autettiin löytämään parhaita tuotteita ja inspiraatiota erityisesti älykkäillä, hintapisteisiin ja tuotevaihtoehtoihin sekä käyttövinkkeihin liittyvillä toiminnoilla. Vuoden 2023 aikana Kespron verkkokaupan NPS-arvo vaihteli välillä 50–55.

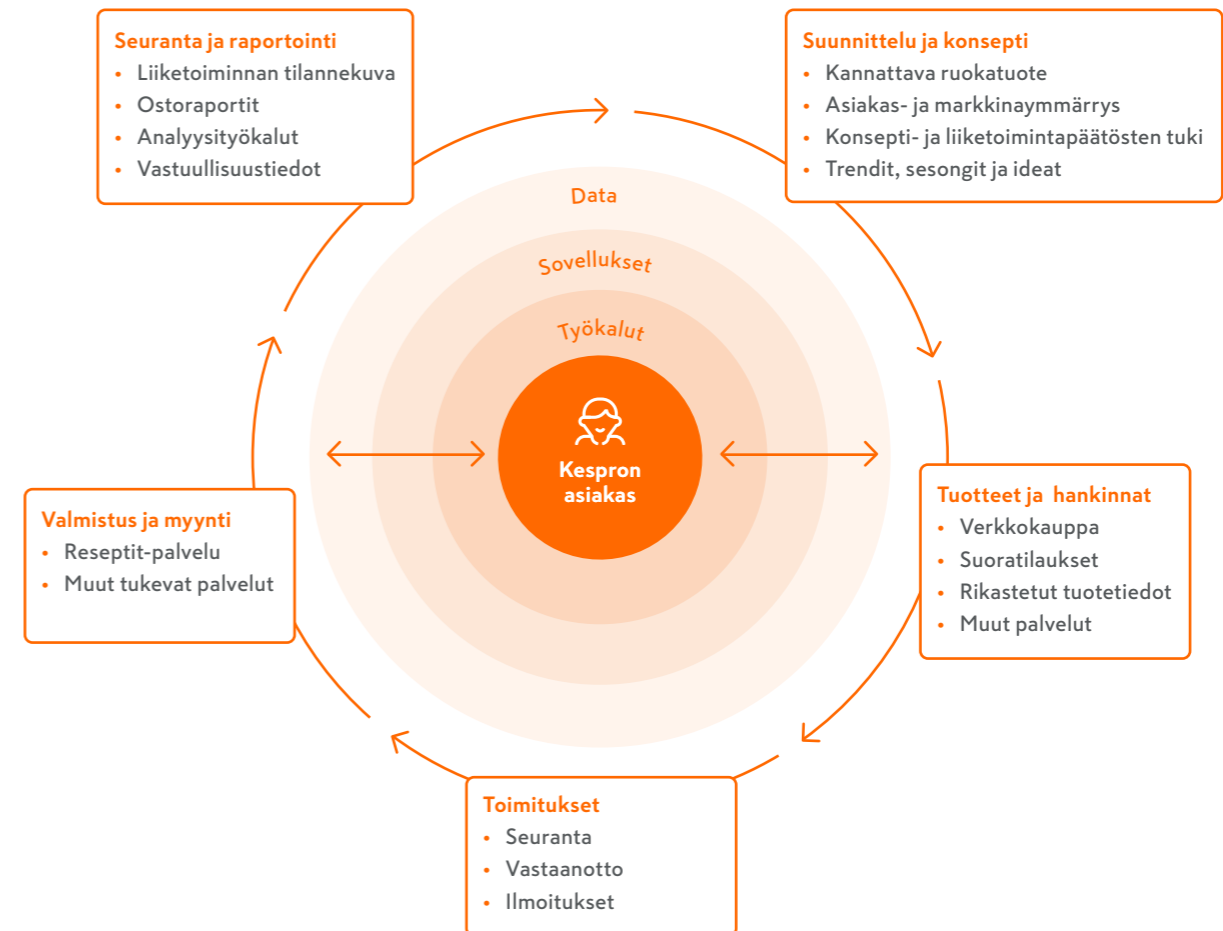
Oman digitaalisen alustan ja datalla johtamisen jatkuvaa kehittämistä

Kespro kehittää omaa digitaalista alustansa koko ajan kokonaisvaltaisemmaksi ja huolehtii eri palveluiden hyödyllisyydestä asiakkaille. Vuonna 2023 uudistettiin Kespron hakukonetta entistä älykkäämmäksi ja asiakaskohtaisempia tuloksia tarjoavaksi. Tekoälyn mahdollisuuksia hyödynnetään monipuolisesti markkinoiden parasta hakukonetta kehitettäessä.

Asiakkaille arvoa luovien palveluiden rinnalla parannetaan jatkuvasti Kespron sisäisiä prosesseja, mikä parantaa tehokkuutta ja vapauttaa työaikaa kilpailuetua rakentavien hankkeiden edistämiseen. Vuonna 2023

perustettiin Kespron tiedolla johtamisen virtuaaliitiimi, jossa yhdistyy laaja-alaisesti kaikkien Keskon eri toimintojen paras data ja analytiikan osaaminen foodservice-asiakkaiden eduksi.

Kespron digitaalinen liiketoiminta-alusta tuottaa arvoa asiakkaalle läpi arvoketjun



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA OTTAA KAIKEN IRTI DIGITALISAATIOSTA

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa on keskeisessä asemassa arvoketjussaan. Datan avulla ohjataan palveluiden ja tuotteiden tarjoamista sekä asiakaskokemuksen rakentamista. Teknologian ja digitaalisuuden merkitys asiakaskokemuksessa ja markkinoinnissa kasvaa edelleen.

Tavoitteena on tarjota kuluttajille, rakentamisen ammattilaisille sekä teknisen kaupan asiakkaille alan paras asiakaskokemus. Vahvat perusjärjestelmät mahdollistavat datan hyödyntämisen koko ajan tehokkaammin ja monipuolisemmin.

Asiakasymmärrys ohjaa liiketoimintapäätöksiä ja asiakaskokemuksen rakentamista. Toimialan markkinointi, myynti ja kampanjointi ovat vahvasti dataohjautuneita, ja henkilökohtainen asiakaskokemus vahvistaa osaltaan Onnisen, K-Raudan ja K-Byggin sekä Byggmakkerin brändien johtavia asemia toimintamaissa. Analytiikkaa ja tekoälyä hyödynnetään kaupallisessa johtamisessa, asiakaskokemuksen rakentamisessa sekä toimintojen automatisoinnissa.

Teknisen toimialan luonteeseen kuuluvat mittavat tavaravirrat, hyvän saatavuuden varmistaminen sekä materiaalien ja tarvikkeiden toimitukset asiakkaille, rakennustyömaille ja kunnossapidon työkohteisiin. Tilaus-toimitusprosessi on digitalisoitu aikaisessa vaiheessa, ja tällä hetkellä panostetaan asiakaskokemusta jatkuvasti

parantavien sovellusten kehittämiseen sekä toimialan kokonaisuutena älykkääseen, ennustavaan logistiikkaan.

Valikoiman laajentaminen palvelee asiakkaita

Laaja, muuttuviin asiakastarpeisiin vastaava valikoima Onnisella ja K-Raudassa on yksi tärkeimmistä asiakaskokemukseen ja -tyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Erityisesti Onnisen tavoitteena on tarjota alansa laajin valikoima, jota uudistetaan koko ajan sekä asiakasymmärrystä että tavarantoimittajien osaamista hyödyntäen.

Vuonna 2023 Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa kasvatettiin merkittävästi Suomen verkkokauppojen valikoimia noin 30 000 tuotteella. Uusien tuotteiden kysynnän ja tehokkaimman logistisen ketjun mallintamisessa hyödynnettiin toimialan syvällistä ymmärrystä. Osana valikoiman laajentamista keskityttiin myös tilaustuotevalikoiman kasvattamiseen. Näin varmistetaan, että asiakas saa kaiken tarvitsemansa yhdestä paikasta, toimitettuna joko suoraan myymälästä tai omasta varastosta tai tavarantoimittajan varastosta.

Suomessa verkkokauppojen valikoima kasvoi

30 000
tuotteella.

Rikastetut tuotetiedot asiakaskokemuksen ytimessä

Erinomaiset tuotetiedot parantavat asiakaskokemusta ja asiakastyytyväisyyttä merkittävästi. Ne auttavat valitsemaan oikeat tuotteet ja säästävät ammattilaisten aikaa ja rahaa tarjoamalla olennaiset ja oikeat tiedot esimerkiksi käytöstä, asentamisesta ja huoltamisesta. Tuotetietojen rikastamisessa hyödynnetään omaan ja tavarantoimittajien dataan tukeutuvia tekoälysovelluksia.

Kattavat tiedot antavat tietoa muun muassa tuotteen käyttötarkoituksesta, teknisistä ominaisuuksista,

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

tuotekoodista, väreistä, mitoista, painoista ja sertifikaateista. Kytkeytyvät tuotekuvat, tekniset dokumentaatiot, asennusohjeet, videot sekä tiedot tuotteen varaosista ja asentamisessa tarvittavista tuotteista täydentävät tuotteesta annettavaa informaatiota.

Käyttökelpoisinta kestävyysdataa tuotteista

Vastuullisten tuotteiden löytämisen ja ostamisen on oltava helppoa. Onninen on yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa tunnistanut ja merkinnyt selkeästi kaikki tuotteet, jotka täyttävät Onnisen vaatimat vastuullisuuskriteerit.

Erityiset kategoriat kertovat käytännössä tuotteen vastuullisuusominaisuuksista – oli kyse sitten hiilijalanjäljen pienentämisestä, energiatehokkuudesta, veden säästöstä, kierrätysmateriaalien käytöstä tai luonnonvarojen säästämisestä. Merkityt tuotteet ovat läpäisseet kriteeristön, joka perustuu tutkittuun ja varmennettuun tietoon, lainsäädäntöön, virallisiin ympäristömerkkeihin sekä sertifikaatteihin. Merkinnän puuttuminen ei tarkoita suoraan vähemmän vastuullista tuotetta. Kyse voi olla myös siitä, että tuotteesta ei ole saatavilla riittävästi varmennettuja tietoja, joilla vastuullisuuskriteerien täyttäminen voitaisiin todentaa.

Tekninen kauppa digitaalisesti lähellä asiakasta

Tekninen kauppa palvelee LVI- ja sähköalan urakoitsijoita, teollisuuden yrityksiä, infra-alan toimijoita sekä jälleenmyyntiasiakkaita. Suurissa myyntimäärissä datan ja digitaalisten ratkaisuiden avulla tehostetaan hankintaa, logistiikkaa, ostamista sekä tuotteiden käyttöä. Myös osaavalla henkilökohtaisella palvelulla on suuri merkitys. Onninen toimittaa asiakkailleen lähes 12 miljoonaa myyntiriviä vuosittain.

CASE**OnnSale auttaa myyjää tiedolla kattavammin kuin koskaan**

Onnisen vuonna 2022 käyttöönotettu myyjän sähköinen työpöytä, OnnSale on saanut lentävän lähdön. Suosio perustuu käytön helppouteen ja työn tehostumiseen, sillä sovellus kokoaa yhteen näkymään asiakkaan palvelun kannalta kulloinkin olennaiset asiakas- ja tuotetiedot sekä eri sovellukset.

Palvelua on kehitetty ketterin menetelmin ja tiiviissä yhteistyössä Onnisen myyntiorganisaation kanssa. Käyttäjien ja tilausten määrät ovat kasvaneet nopeasti, ja jo lähes 40 prosenttia Onnisen tilauksista tehdään OnnSalessa. Myyjä voi käyttää taustajärjestelmien käyttämiseltä vapautuvaa aikaa asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen ja niihin vastaamiseen sekä tarjousten laatimiseen. Tämä parantaa sekä myynnin tuloksellisuutta että asiakaskokemusta.

OnnSalen keskiössä ovat asiakkaan tiedot ja Onnisen ainutlaatuisen laaja valikoima rikkaine tuotetietoineen. Asiakkaan aikaisempien tilausten tiedot, tarjousten ja toimitusten seuranta sekä muu asiakaskohtainen tieto antavat hyvän kokonaisnäköyksen asiakkaan tilanteesta.

OnnSalen avulla myyjä voi kertoa esimerkiksi tuotteen asentamiseen tarvittavista tarvikkeista ja työkaluista, tutustua dokumentaatioon sekä ohjata hankkimaan liittyviä tuotteita. Myyjä voi kertoa myös tuotteen vastuullisuudesta, kuten esimerkiksi ympäristösertifikaateista OnnSalen avulla.

OnnSaleen kytkeytyvä analytiikka vahvistaa Onnisen tietopääomaa ja auttaa tuntemaan asiakkaan jatkuvasti paremmin. Onninen hyödyntää kerättyä asiakasdataa vastuullisesti eri prosessiensa kehittämisessä, tarjooman kehittämisessä sekä myynnissä ja markkinoinnissa.

Onnisen tilausriveistä jo lähes

40 %

tehdään OnnSalessa.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

Myynti tapahtuu Onnisen verkkokaupasta, käyttämällä OnniAPP-sovellusta tai suuremmissa volyyymeissä suoratilauksina suoraan asiakkaan järjestelmistä. Onninen tarjoaa myös asiakaskohtaisia digitaalisia ratkaisuja ja integraatioita, jotka toteutetaan vastaamaan asiakkaan tarpeita ja hankintaprosessia. Onninen on ottanut käyttöön myyjän sähköisen työpöydän, jonka avulla myyjät voivat palvella asiakkaita tehokkaasti.

Digitaalinen asiakasprosessi on mallinnettu päästä päähän, jolloin asiakkaalle arvoa luovia asiakaspolun vaiheita ennustetaan ja johdetaan tiedolla. Asiointi ja ostaminen on tehty mahdollisimman helpoksi, ja asiakkuuteen voi liittää erilaisia lisäpalveluita raportointiin, logistiikkaan ja toimituksiin liittyen. Automaation käyttö arkipäiväistyy, mikä tehostaa toimintaa sekä asiakkaan että Onnisen eduksi.

K-Rauta houkuttelee verkkoon ja kivijalkamyymälään

Digitaalinen toimintamalli ja laadukkaat tuotetiedot mahdollistavat K-Raudan asiakkaiden palvelemisen verkkokaupan ja kivijalkakaupan vahvuuksia yhdistellen. Yli 80 prosenttia verkkokaupan liikenteestä tulee hakukoneista ja tuotetiedon, ideoiden ja inspiraation merkitys on keskeinen. K-Raudan 122 myymälässä tuotteita voi testata, koskea, katsoa ja vertailla. Asiantuntevat myyjät auttavat valitsemaan oikeat tuotteet ja onnistumaan niiden käytössä.

Jo yli

11 000

vastuullisuusluokiteltua tuotetta
Onnisen verkkokaupassa.

Verkkokauppa kattavine tuotetietoineen mahdollistaa laajan valikoiman tutkimisen, oikeiden tuotteiden löytämisen ja ostamisen. Tarjolla on kattavat toimitusvaihtoehdot joko myymälään, noutopisteeseen, suoraan kotiin tai työmaalle.

K-Rautoja kehitetään ja johdetaan useita eri datalähteitä hyödyntämällä. K-Raudassa kaupan toiminta-alueen ja asiakkaiden demografia-, osto- ja asiakasdataa hyödynnetään liiketoiminnassa analyttisesti. Asiakaskokemuksen kannalta tällä on merkitystä erityisesti, kun kauppiat hyödyntävät tietoa kauppakohtaisen liikeidean ja markkinoinnin toteuttamiseksi.

Tiedolla johtamalla jokaisen kaupan valikoimat ja palvelut saadaan vastaamaan juuri kyseisen kaupan ja asiakaskunnan tarpeisiin. Ryhmätason synergioita syntyy yhteisen K-Plussa-asiakasdatan hyödyntämisestä, ja uusi K-Data-alusta avaa edelleen uusia mahdollisuuksia hyödyntää yhteistä datapohjaa ja analytiikkaa.

Onninen auttaa asiakkaitaan pienentämään logistiikan päästöjä

Ilmastonmuutoksen hillintä on yhteinen tavoite koko Onnisen arvoketjulle: tuotteiden valmistajille, Onniselle itselleen tuotteiden maahantuojana ja myyjänä sekä asiakkaille. Oman toiminnan päästöjen vähentämisen lisäksi Onninen tukee asiakkaiden vastuullisuustavoitteita datalla, esimerkiksi rikastetuista tuotetiedoista löytyvien ympäristötietojen kautta.

Uusin avaus on palvelu, josta asiakas saa ajantasaisen tiedon tilaamiensa tuotteiden jakelukuljetusten ja logistiikan pakkausmateriaalien hiilijalanjäljestä Onniselta asiakkaalle. Onnisen ainutlaatuisen sovelluksen avulla hiilijalanjälki on tiedossa jo ennen kuljetusta, heti kun rahtikirja vahvistetaan. Data tarjotaan asiakkaille verkkokaupan raportointipalvelun kautta.

Hiilijalanjälkidatan avulla asiakas voi minimoida omia hankintaketjunsä välillisiä päästöjä sekä raportoida aiheesta tehokkaasti ja luotettavasti edelleen sekä omille asiakkailleen että sidosryhmilleen. Erityisesti EU:n uusi yritysvastuuraportointidirektiivi edellyttää varmennettavia ja yhä kattavampia tietoja toimitusketjun hiili-intensiteetistä.

Raportointi tukee myös Keskon ja Onnisen omia päästövähennystavoitteita, jotka tähtäävät täydelliseen hiilineutraaliteettiin vuoteen 2030 mennessä. Kuljetusten osuus tuotteiden elinkaaren kokonaispäästöistä on pieni, mutta kuljetusten päästöihin vaikutetaan konkreettisesti. Uusiutuvien polttoaineiden ja sähköajoneuvojen käytön lisääminen sekä kierrätettävät kuljetuspakkaukset pienentävät logistiikan hiilijalanjälkeä.

Onnisen toimittama ESG-data on tehty mahdollisimman yhteentoimivaksi asiakkaiden muualta hankkimien ja itse tuottamien tietojen kanssa. Logistiikan hiilijalanjäljen laskenta perustuu laajasti hyväksytyihin EN 16258 -standardiin ja GLEC-kehukseen (Global Logistics Emissions Council).

Onninen haastaa edelläkävijänä koko toimialaa parantamaan ESG-datan virtausta tuotteiden valmistuksesta niiden käyttöön. Logistiikan lisäksi hiilijalanjälkidataa pyritään tarjoamaan yhä kattavammin myös itse tuotteista ja niiden edeltävän elinkaaren (LCA) vaiheista valmistuksesta toimitukseen Onniselle. Vuoden 2024 aikana tuotteiden vastuullisuustiedot lanseerataan verkkokaupoissa.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

CASE

Onninen nousi Puolassa uudelle tasolle

Onninen toteutti sähköisen kaupankäynnin kokonaisuudistuksen Puolassa vuoden 2023 aikana. Ketterästi toteutetuilla toimenpiteillä kasvatettiin verkkokaupan kävijämääriä ja myyntiä sekä parannettiin asiakaskokemusta.



Teknisten ja liiketoiminnallisten parannusten seurauksena Onninen.pl asiakasmäärät kasvoivat ja näkyvyys parani Google-haussa Puolassa. Näkyvyydessä se ohitti kilpailijansa teknisen kaupan alalla. Erityisesti keskityttiin hakukoneoptimointiin (SEO) ja verkkokaupan tuotevalikoiman laajentamiseen sekä tuotetietojen ja markkinointitekstien rikastamiseen.

Asiakaskokemuksen parantamiseksi tehtiin useita toimenpiteitä. Avainasioita olivat aiempaa kattavampi valikoima, hyödyllisin tuotetieto, helpompi ostaminen sekä monipuolisemmat toimitusvaihtoehdot.

Uudistuksen keskiössä oli verkkokaupan tuotevalikoiman laajentaminen ja tuotetietojen rikastaminen, jonka avulla helpotetaan tuotteiden löytämistä ja vertailua sekä asentamista ja käyttöä työkohteessa. Aiemmin manuaalista asiakkaaksitulon prosessia automatisoitiin – itsepalveluprosessi helpottaa asiakasta hakemalla tarvittavia tietoja useista eri datalähteistä. Tämä on kasvattanut sekä asiakaskantaa sekä vahvistanut asiakasdataa ja markkinointipotentiaalia.

Myös verkkokaupan toimitusvaihtoehtoja parannettiin. Ostoksia voi Puolassa noutaa noin 100 000 noutopaikasta työkohteiden ja päivittäisten reittien läheisyydestä, ja osassa vaihtoehtoista

toimituksia tehdään myös viikonloppuisin. Samalla laajennettiin verkkokaupan maantieteellistä kattavuutta. Asiakkaita palvellaan puolan kielen lisäksi useilla uusilla kielillä (englanti, ukraina, tšekki, slovakia, romanian). Maksuja voi tehdä useilla eri valuutoilla, kuten Euro

(EUR), Yhdysvaltain dollari (USD), Ukrainan hryvnia (UAH), Iso-Britannian punta (GBP), Romanian leu (RON) ja Tšekin koruna (CZK).

Kokonaisuutena uudistuksessa saavutettiin merkittäviä tuloksia tehokkaasti ja tuottavasti. Vuoden 2023 aikana toteutettu harppaus oman markkinan johtavaksi verkkokaupaksi perustui Onnisen omiin digitaalisen liiketoiminnan kyvykkyyksiin, selkeisiin strategisiin valintoihin ja eri osa-alueiden samanaikaiseen, ketterään kehittämiseen.

Onninen.pl tuotevalikoima lähes kaksinkertaistettiin vuonna 2023

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

K-AUTO TEKEE TULEVAISUUDEN AUTOKAUPPAA

K-Auto on autokaupan sekä huolto- ja latauspalveluiden tulevaisuuden tiennäyttäjä. Se vastaa uudenlaisiin kestäväan autoilun asiakastarpeisiin sekä tapoihin hankkia ja omistaa auto. Vuonna 2023 avaintemoja olivat automaatioasteen nostaminen sekä asiakaskokemuksen uudistaminen.

Liikkumisen tarpeet ja preferenssit eriytyvät voimakkaasti. Datan, analytiikan ja automaation rooli kasvaa koko ajan, kun polku uuden tai vaihtoauton etsimisestä kuljetaan yhä useammin täysin digitaalisesti ja asiakkaan omassa tahdissa.

Asiakkaalla lupa odottaa uusia ratkaisuja

K-Auto uudistaa autokauppaa. Uuden auton ostopolusta halutaan tehdä mahdollisimman sujuva, helppo ja jopa elämyksellinen samalla, kun kaikki rekisteröintiin, rahoitukseen, vakuuttamiseen ja sopimukseen liittyvät rutiinotoimenpiteet automatisoidaan mahdollisimman pitkälle. Ohjelmistorobotiikalla saavutetaan merkittäviä tehokkuushyötyjä. Tavoitteena on luoda uusia kumppanuuksia ja hyödyntää koko ajan monipuolisemmin eri datalähteitä asiakkaiden ja omien työntekijöiden hyödyksi.

Ymmärrämme autoja ja niiden käyttäjiä

K-Auton verkkosivuilla oli vuonna 2023 yli 10 miljoonaa asiakaskohtaamista. Suuret kävijämäärät muunnetaan rikkaaksi ja monipuoliseksi asiakasymmärrykseksi,

joka käsittää muun muassa eri markkina-alueilla ja asiakassegmenteissä kiinnostavia autoja, ominaisuuksia ja varusteita. Lisäksi asiakkaan luvalla hyödynnetään K-Plussa -tietoja esimerkiksi autolla liikkumisen ja siihen liittyvien tarpeiden ymmärtämiseen sekä osuvan ja hyödyllisen viestinnän ja markkinoinnin toteuttamiseen.

Autokaupan asiakkuuksien johtaminen on pitkäjänteistä. K-Auto soveltaa asiakkuuden elinkaarimallia, joka kattaa vuorovaikutuksen uuden auton harkinnasta aina auton omistamiseen ja lopulta seuraavan auton hankkimiseen. Perusprosessien digitalisointi on autokaupassa pitkällä, mikä parantaa tehokkuutta ja vapauttaa aikaa. Sisäiset myynnin työkalut sekä sopimus- ja tilausprosessit ovat sähköisiä ja monin osin automatisoitu. Auton myyminen auton suunnittelusta sen tilaukseen, toimitukseen ja luovutukseen tapahtuu sähköisesti. Asiakkaan ja K-Auton myyjän käytössä on helppoja ja hyödyllisiä sähköisiä ja paperittomia palveluita.

Ymmärrämme autokauppaa

K-Auto hyödyntää monipuolisesti eri datalähteitä ymmärtääkseen alueellisia ja ajallisia trendejä, markkinaa ja asiakkaitaan. Edistynyttä analytiikkaa käytetään erityisesti markkinointia ja myyntiä tukevissa prosesseissa, esimerkiksi vaihtoautojen hinnoittelussa, asiakastarpeiden tunnistamisessa sekä markkinointitekstien tuottamisen tukena.

Älykäs hinnoittelutyökalu auttaa ennustamaan kullekin vaihtoautolle myyntihintaa, joka on ostajalle mahdollisimman houkutteleva ja K-Autolle liiketoiminnallisesti oikealla tasolla.

K-Auton verkkosivuilla oli jo yli 10 miljoonaa asiakaskohtaamista vuonna 2023.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

CASE**Auton ostaminen ja huoltaminen helpottuu**

Vuonna 2023 K-Autossa uudistettiin automyyntin ja -huollon järjestelmäarkkitehtuuria ja asiakkaille näkyviä palveluita. Uudistukset parantavat tehokkuutta ja sujuvoittavat asiakaskokemusta.

Uusittu huollon ajanvaraus koostaa automaattisesti ajoneuvolle iän, ajomäärän, huoltohistorian sekä valmistajan huolto-ohjelman mukaisen suosituksen. Toimipisteiden ja asentajien varaustilanteen puitteissa voi valita, mistä toimipisteestä huollon hankkii.



Verkkokaupasta voi hankkia samalla kertaa runsaita lisäpalveluita pesu- ja puhdistuspalveluista aina uusien renkaiden hankkimiseen.

Helppous houkuttelee asiakkaita, ja suuri osa varauksista tehdään verkkokaupassa. Huollon asiakkaista huolehditaan monikanavaisesti, jotta huoltotapahtuma olisi mahdollisimman helppo. Vaivattomuus rakentaa huoltopakettia houkuttelee myös hoitamaan auton muunkin käytettävyyden kerralla

**Suuri osa
huoltovarauksista
tehdään
verkkokaupassa.**

kuuntoon – huollon verkkokaupassa lisäpalveluiden myynti on parhaimmillaan jo suurempaa kuin huoltoneuvojan kanssa huoltoaikaa varattaessa.

Toimistotyön automatisointi säästää aikaa ja rahaa

Merkittävä osa automyyntin hallinnollisista prosesseista perustuu vaiheittaisiin työkulkuihin sekä sisäisten ja ulkoisten järjestelmien käyttämiseen. Auton rekisteröinti- ja vakuutusmuutokset, koeajojen hallinnointi, rahoitus- ja kauppasopimusprosesseja on automatisoitu K-Autossa pitkälle.

K-Auto on pyrkinyt automatisoimaan suurimman osan toistuvista rutiinitehtävistä, mikä on nopeuttanut toimintaa huomattavasti ja vapauttanut automyyntin aikaa aktiiviseen myyntityöhön ja asiakaspalveluun. Korkea ja nopean vasteen automaatioaste lisää liiketoiminnallista tehokkuutta ja tuo myös säästöjä.

Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

MAAILMAN DATA- VASTUULLISIN KAUPPA

Keskossa vastuullisuus on pitkän aikavälin strateginen valinta. Datan vastuullinen hyödyntäminen tarkoittaa yhteisen, kestävän arvon luomista läpinäkyvästi, turvallisesti ja yksilön tarpeisiin.

Keskon datavastuullisuudessa lähtökohtana on yksilön datan suojaaminen ja sen kestävä hyödyntäminen liiketoiminnassa sekä yhteinen, positiivisten vaikutusten tuottaminen asiakkaalle, sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Yksilöiden luottamus näiden lähtökohtien toteutumista kohtaan on keskeinen edellytys datan jakamiselle yksilön ja Keskon välillä.

Data auttaa vaikuttamaan positiivisesti

Kesko auttaa asiakkaitaan toimimaan kestävästi ja tarjoaa asiakkailleen heidän dataansa perustuvia neuvoja, suosituksia ja hyödyllistä tietoa. Data auttaa ymmärtämään ja lisäämään oman ostoskorin ilmastovaikutuksia, terveellisyyttä ja kotimaisuusastetta. Hyvinvointia tuetaan tarjoamalla tietoa elintarvikkeiden ravitsemuksellisista ominaisuuksista. Ymmärrys oman ostokäyttäytymisen kestävydestä ja laajemmista vaikutuksista auttaa tekemään kestäviä päätöksiä arjessa.



Tutustu Keskon tekoälyn hyödyntämisen eettisiin periaatteisiin tästä

Dataan perustuva ennustaminen ja valikoiman jatkuva optimointi auttaa puolestaan K-kauppiaita vähentämään ruokahävikkiä merkittävästi. Keskon kauppakiinteistö ja myymäläkalusteet mahdollistavat energiatehokkuuden jatkuvan parantamisen olosuhteista tinkimättä.

Datan jakaminen

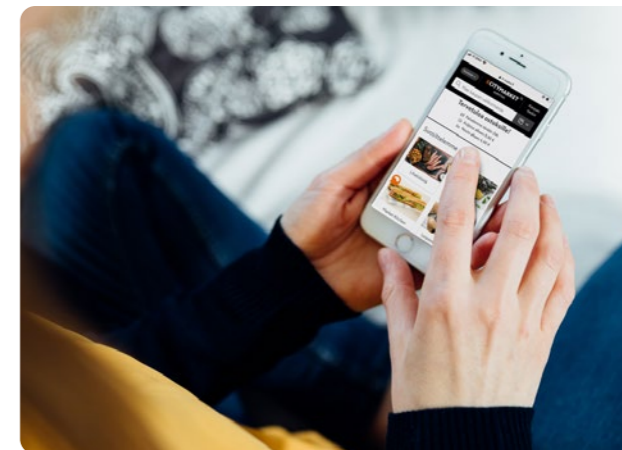
Keskon datavastuullisuus ulottuu myös datan avulla muodostetun uuden tilastollisen tiedon ja ymmärryksen jakamiseen asiakkaille, kauppiaille ja kumppaneille. Yksi esimerkki ovat päivittäistavarakaupan ostohistoriaan perustuvat havainnolliset raportointi-, analyysi- ja suosittelupalvelut. Tilastollisen datan tapauksessa esimerkiksi mittavaa ymmärrystä suomalaisten syömisestä on jaettu eri sidosryhmille. Tietosuojaan liittyvät seikat huomioidaan tarkasti koostettuja tietoja jaettaessa.

Vastuullista ja ihmiskeskeistä datan hyödyntämistä

Datan ja tekoälyn hyödyntäminen perustuu vastuullisuuteen ja eettisiin periaatteisiin. Asiakkaan dataa hyödynnetään hänen edukseen ja esimerkiksi tarjoukset, tuotesuosituksukset ja kohdennettu viestintä tapahtuvat aina asiakkaan lähtökohdista. Asiakkaalla on oikeus valita itselleen sopivat

viestintämuodot ja halutessaan rajoittaa tai estää omien tietojensa käyttöä.

Asiakkaan tiedot ovat turvassa Keskossa. Kesko käsittelee henkilötietoja huolellisesti, vaatimusten ja sääntelyn mukaisesti ja turvallisesti sekä vastaa tietosuojaan liittyviin pyyntöihin nopeasti. Tietojen käytöstä ja elinkaaren hallinnasta kerrotaan kattavasti rekisteriselosteissa. Kesko selkeytti ja päivitti vuoden 2023 aikana tietosuojaselosteitaan ja niitä koskevaa asiakasviestintää.



Keskon suunta

Vuosi 2023

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuusstrategia

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Data Keskon ytimessä

- Kestävää arvoa datasta

Datavastuullisuuden avainnäkökulmat Keskossa

NÄKÖKULMA	PERUSTELU
Vaatimustenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none"> • Kesko hallinnoi datan käytön vaatimustenmukaisuutta datan koko elinkaaren mitalla • Yksilön oikeudet omaan dataan on varmistettu kattavasti ja tiedonsaanti tehty vaivattomaksi
Reilu datatalous ja datakansalaisuus	<ul style="list-style-type: none"> • Kesko palauttaa datan avulla tuotettuja hyötyjä asiakkailleen, toimittajilleen ja kumppaneilleen • Kesko tuottaa datasta kestäväää arvoa oman liiketoimintansa lisäksi sidosryhmilleen, yhteiskunnalle ja ympäristölle
Ilmasto ja ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> • Omien ostosten ja hankintojen hiili-intensiteetin ymmärtäminen ja ohjaaminen • Tuotteiden ja logistiikan hiilijalanjäljen minimointi • Muut tuotetason ympäristövastuullisuuden mittarit ja sertifikaatit
Toimitusketju	<ul style="list-style-type: none"> • Omien ostosten kotimaisuusasteen ymmärtäminen ja ohjaaminen • Toimitusketjun vastuullisuuden varmistaminen • Yksittäisten tuotteiden kotimaisuusaste • Yksittäisten tuotteiden muut sosiaalisen vastuun sertifikaatit, esimerkiksi Reilu Kauppa
Tavarantoimittajat	<ul style="list-style-type: none"> • Keskon tarjoama data auttaa tehostamaan omaa toimintaa ja toimitusvarmuutta sekä kehittämään tarjoomaa ja uusia tuotteita • Data yhdistää paikallisen kysynnän ja lähituottajien tarjonnan
Hyvinvointi, terveellisyys ja turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> • Rikastetut, hyvinvointia tukevat tuotetiedot • Kattavat terveellisyteen liittyvät merkinnät, esimerkiksi Sydänmerkki • Omien ostosten terveys- ja hyvinvointiprofiilin ymmärtäminen K-Hyvinvointi-palvelussa • Mahdollisuuksia lisätä yksilöllistä hyvinvointia tukevia suosituksia (mm. älykäs ostoslista, reseptit, omien tavoitteiden mukaiset tuotesuosituksiset, inspiraatio)
Energia-, resurssi- ja materiaalihokkuus	<ul style="list-style-type: none"> • Rikastettu tuotedata rakentamisen ja talotekniikan kaupassa auttaa valitsemaan kestävyttä edistäviä tuotteita • Energiatieteiden jatkuva olosuhde- ja laitedataan perustuva optimointi kiinteistöissä ja myymäläkalusteissa • Tavaravirtojen sekä logistiikka- ja jakelureittien optimointi • Hävikin minimointi ennustavan analytiikan ja valikoimasuunnittelun avulla
Eettinen tekoäly	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvat eettiset periaatteet ja käytännöt tekoälyn ja asiakastiedon sekä analytiikan hyödyntämisessä (profilointi, automaattinen päätöksenteko, läpinäkyvyys)





Päätoimitalo K-Kampus
PL 1, 00016 Kesko
Käyntiosoite: Työpajankatu 12, 00580 Helsinki
Puhelin: 010 5311

www.kesko.fi/sijoittaja

JOTTA KAUPASSA OLISI KIVA KÄYDÄ