

KESKO

Keskon vuosi

2014

Keskon vuosi 2014

Liiketoimintakatsaus

Vuosi 2014	
Kesko lyhyesti	1
Vuosi 2014 lukuina	3
Hallitus	4
Konsernijohtoryhmä	8
Strategia	
Pääjohtajan katsaus	14
Toimintaympäristömme	16
Strategiamme	23
Kuuntelemme sidosryhmiämme	27
Toimialat	
Toimialat lyhyesti	31
Päivittäistavara- ja elintarvikkeiden kauppa	33
Rauta- ja erikoiskauppa	40
Auto- ja konekauppa	51
Kauppapaikat	57
Näin luomme arvoa	
Arvonluonnin kuvaus	62
Asiakkaan parhaaksi	65
Kauppa paikallisena toimijana	71
Tuotteen tie	76
Henkilöstö tärkeimpänä voimavarana	84
Vaikutus yhteiskuntaan	90

Vastuullisuus lukuina

Vastuullisuuden johtaminen	
Johtamismalli	98
Vastuullisuusohjelma	101
Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus	112
Olellisuusarvio	122
Yhteystiedot	126

GRI-indeksi	128
Tunnusluvut	
Taloudelliset vaikutukset	138
Ympäristövaikutukset	150
Sosiaaliset vaikutukset	166
GRI-raportin kuvaus	187
Varmennusraportti	188

Tilinpäätös 2014

Hallituksen toimintakertomus	191
Konsernin keskeiset tunnusluvut	205
Tunnuslukujen laskentakaavat	210
Osakeomistuksen jakautuminen	212
Konsernitilinpäätös (IFRS)	215
Konsernin tuloslaskelma	216
Konsernitase	217
Konsernin rahavirtalaskelma	219
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	220
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	222
Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)	309
Emoyhtiön tuloslaskelma	309
Emoyhtiön tase	310
Emoyhtiön rahavirtalaskelma	312
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot	313
Allekirjoitukset	332
Tilintarkastuskertomus	334
Vertailutiedot uudella segmenttirakenteella	
Kesko-konsernin vertailutiedot 1.1.2014–31.12.2014 uudella segmenttirakenteella	336
Sijoittajille	339

Hallinnointi

Kesko lyhyesti



Kesko on suomalainen kaupan alan johtava pörssi-yhtiö. Kesko toimii päivittäistavara-, rauta- ja erikois- sekä auto- ja konekaupassa. Sen toimialat ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiaasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa.

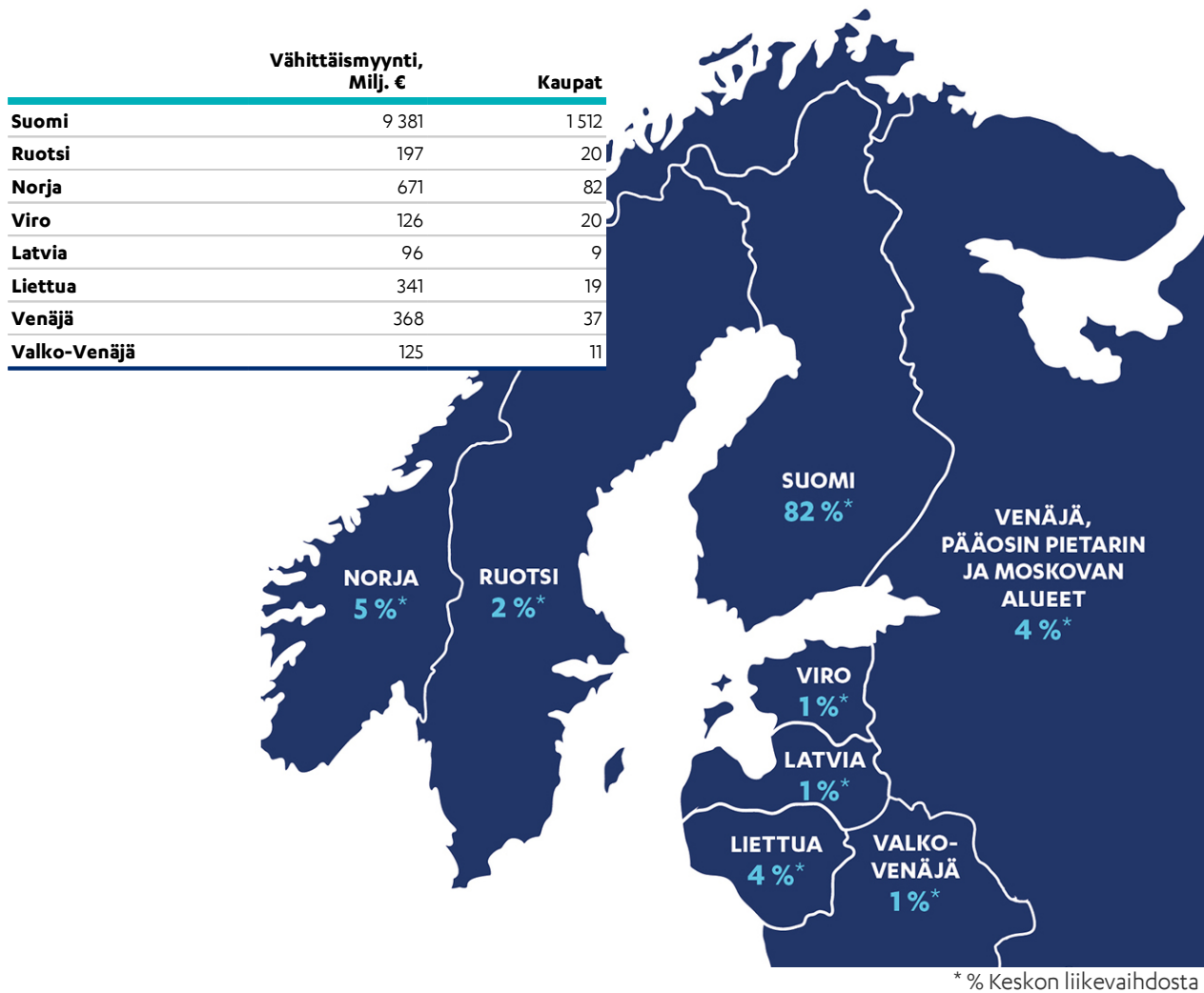
Keskon liikevaihto oli 9,1 miljardia euroa vuonna 2014 ja henkilökuntaa oli lähes 20 000 henkeä.

Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

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

Kesko ja K-kauppiat muodostavat yhdessä K-ryhmän, jonka vähittäismyynti vuonna 2014 oli noin 11 miljardia euroa (alv 0%). K-ryhmä työllistää yhteensä noin 45 000 henkeä.

K-ryhmän vähittäismyynti sekä kauppojen lukumäärät toimintamaittain



Suomi: Kaikki toimialat

Ruotsi ja Norja: Rakentamis- ja sisustustuotteiden kauppa

Viro, Latvia ja Liettua: Rakentamis- ja sisustustuotteiden kauppa, huonekalukauppa ja konekauppa

Venäjä, pääosin Pietarin ja Moskovan alueet: Rakentamis- ja sisustustuotteiden kauppa, ruokakauppa ja urheilukauppa

Valko-Venäjä: Rakentamis- ja sisustustuotteiden kauppa

Vuosi 2014 lukuina

Keskeisiä tunnuslukuja

Talous	2014	2013	2012	2011	2010
Liikevaihto, milj. €	9 071	9 315	9 686	9 460	8 777
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	233	239	230	279	268
Tulos ennen veroja, milj. €	145	242	210	282	312
Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton	1,65	1,68	1,47	1,84	1,78
Osinko/osake, €	1,50*	1,40	1,20	1,20	1,30
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	9,9	9,8	9,0	13,1	14,0
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	7,6	7,7	6,9	8,8	8,7
Liiketoiminnan rahavirta, milj. €	304	414	382	216	438
Investoinnit, milj. €	194	171	378	425	325
Omavaraisuusaste, %	54,5	54,5	52,5	53,9	53,5
Henkilökunta					
Henkilökunta, keskimäärin	19 976	19 489	19 747	18 960	18 215
Vakinaisia työntekijöitä, %	89,3	89,8	89,0	87,4	86,3
Kokoaikaisia työntekijöitä, %	74,2	71,9	71,3	71,5	71,3
Maksetut palkat, palkkiot ja sosiaalikulut, milj. €	614	611	608	571	521
Naisten osuus esimiehistä, Suomi, %	54	53	51	51	-
Koulutuspäivät työntekijää kohden	1,2	1,3	0,9	1,7	1,6
Sairauspoissaolot, päivät työntekijää kohden	10,5	11,2	11,2	10,7	12,1
Ympäristö					
CO ₂ -päästöt**, CO ₂ e, tuhatta tonnia (kiinteistöt ja oma logistiikka)	206	197	205	202	200
CO ₂ -päästöt/liikevaihto**	22,7	21,1	21,2	21,3	22,8
CO ₂ -päästöt/henkilökunta keskimäärin**	10,3	10,1	10,4	10,5	10,8
Sähköenergian ominaiskulutus, Suomi, kWh/brm ²	205	209	213	219	224
Lämpöenergian ominaiskulutus, Suomi, kWh/brm ²	79	83	95	90	110
Jätteen hyötykäyttöaste, % (Suomen keskusyksiköt ja noutotukut)	97	95	93	93	84
Toimitusketju					
Ostetut tavarat, materiaalit ja palvelut, milj. €	8 839	9 037	9 454	9 188	8 526
Ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta, % kaikista ostoista	68,3	68,9	67,9	67,5	69,1
Suorat riskimaaostot, suomalaiset yhtiöt, % kaikista ostoista	1,5	1,6	1,3	1,8	1,5
BSCI-auditointeja / vuosi	162	106	67	134	103
Pirkka Luomu -tuotteet, kpl	116	95	99	73	48
Pirkka Reilun kaupan tuotteet, kpl	44	35	39	38	37

* Ehdotus yhtiökokoukselle

** Sisältää itsetuotetun energian sekä omien ja Keslogin ohjauksessa olevien kuljetusten (Scope 1) ja ostoenergian (Scope 2) aiheuttamat CO₂-päästöt.

Hallitus

Puheenjohtaja

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja



Esa Kiiskinen

s. 1963, yo-merkonomi.

Hallituksen arvion mukaan hän ei ole riippumaton Keskosta, mutta on riippumaton sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Taaleritehdas Oyj: hallituksen jäsen 2014-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: yrittäjävaltuuskunnan puheenjohtaja 2012-2014, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja 2012-2014, Perheyrittäjien liitto: hallituksen jäsen 2011-2012, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja 2008-2012, Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja 1995-, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2008-2012, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2008-2012, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen 2008-2012.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta.

31.12.2014: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta.

Varapuheenjohtaja

Tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan varapuheenjohtaja



Seppo Paatelainen

s. 1944, vuorineuvos, maatalous- ja metsätieteiden maisteri.

Hallituksen arvion mukaan hän on riippumaton Keskosta ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Suonenjoki, Suomi.

Päätoimi: -

Keskeinen työkokemus: Atria Yhtymä Oyj: toimitusjohtaja 1991-2006, Itikka osuuskunta ja Itikka Lihabotnia Oy: toimitusjohtaja 1988-1991, Luja-Yhtiöt: teollisuusosaston johtaja 1973-1987, Itikka osuuskunta: tuotantojohtaja 1970-1973.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Ilkka-Yhtymä Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2007-2014, hallituksen jäsen 1994-2007, Alma Media Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2011-2013, varapuheenjohtaja 2009-2010, Seinäjoen seudun elinkeinokeskus: johtokunnan puheenjohtaja 2009-2012, Finavia Oyj: hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsen 2010-2011, Valga Viro: hallituksen puheenjohtaja 2005-2006, Pit Product (Venäjä): hallituksen puheenjohtaja 2005-2006, Liha ja Säilyke Oy: hallituksen puheenjohtaja 1998-2006, OKO: hallintoneuvoston jäsen 1997-2006, Lithells AB (Ruotsi): hallituksen puheenjohtaja 1997-2006, Evijärven Peruna Oy: hallituksen puheenjohtaja 1988-2006, Tapiola: hallintoneuvoston jäsen 1989-2002, Suomen Betonteollisuuden keskusjärjestö: hallituksen puheenjohtaja 1985-1987, Lujabetoni Oy: hallituksen jäsen 1982-1991.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 27.3.2006.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 1 000 B-osaketta.

31.12.2014: Omissa nimissä yhteensä 1 000 B-osaketta.

Ilpo Kokkila



s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri.

(palkitsemisvaliokunnan jäsen)

Hallituksen arvion mukaan hän on riippumaton Keskosta ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: SRV Yhtiöt Oyj: hallituksen puheenjohtaja

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK:

hallituksen puheenjohtaja 2013-2014, Suomalais-Venäläinen

kauppakamariyhdistys SVKK ry: hallituksen varapuheenjohtaja 2006-2011,

puheenjohtaja 2012-, Johtamistaidon Opisto JTO: hallituksen puheenjohtaja

1999-2012, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2002-2006, valtuuskunnan

jäsen 2001-2011, Espoon kauppakamari: hallituksen jäsen 2001-2003,

varapuheenjohtaja 2001, puheenjohtaja 2002-2003.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 27.3.2006.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta.

31.12.2014: Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta.

Tomi Korpisaari



s. 1968, diplomikauppias, kauppatieteiden maisteri.

Hallituksen arvion mukaan hän ei ole riippumaton Keskosta, mutta on riippumaton sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Hausjärvi, Suomi.

Päätoimi: Rauta- ja maatalouskauppias.

Keskeinen työkokemus: K-kauppias 1995 alkaen.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2012-, K-

kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2012-, varapuheenjohtaja 2008-

2012, hallituksen jäsen 2005-2007, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:

hallituksen puheenjohtaja 2012-, hallituksen jäsen 2010-2012, Vähittäiskaupan

Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja 2012-, varapuheenjohtaja

2008-2012, Etelä-Hämeen Osuuspankki: hallintoneuvoston puheenjohtaja 2014-

, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: yrittäjävaltuuskunnan jäsen 2008-,

Perheyritysten liitto: hallituksen jäsen 2013-, perheyritysvaltuuskunnan jäsen

2010-2012, Olavi Korpisaari Oy: hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja 2001-, OP-

Pohjola osuuskunta: hallintoneuvoston jäsen 2009-2012, Riihimäen Seudun

Osuuspankki: hallintoneuvoston puheenjohtaja 2007-2013, Vähittäiskaupan

Takaus Oy: hallituksen jäsen 2009-2012, K-instituutti Oy: hallituksen jäsen

2011-2012.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 87 211 A-osaketta ja 500 B-osaketta.

31.12.2014: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 87 211 A-osaketta ja 500 B-osaketta.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja



Maarit Näkyvä

s. 1953, kauppatieteiden maisteri
Hallituksen arvion mukaan hän on riippumaton Keskosta ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Päätoimi: -

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Luottokunta: hallituksen jäsen 2007-2008, Kiinteistömaailma Oy: hallituksen puheenjohtaja 2004-2008.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 1.1.2001.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 1 000 B-osaketta.

31.12.2014: Omissa nimissä yhteensä 1 000 B-osaketta.



Toni Pokela

s. 1973, ylioppilas.

Hallituksen arvion mukaan hän ei ole riippumaton Keskosta, mutta on riippumaton sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1997 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Pokela Oy Iso Omenan hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja 1998-, Iso Omenan Yrittäjyhdystys ry: hallituksen puheenjohtaja 2003-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: osaava työvoima - valiokunnan jäsen 2014-, K-instituutti Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 2010-2012, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2010-2012, K-kauppiasliitto ry:n hallituksen jäsen 2008-2012, K-ruokakauppiasyhdistys ry:n hallituksen puheenjohtaja 2010-2012, varapuheenjohtaja 2008-2010, Päivittäistavarakauppa ry:n hallituksen jäsen 2010-2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Määräysvaltayhtiönsä nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta.

31.12.2014: Määräysvaltayhtiönsä nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta.



Virpi Tuunainen

s. 1967, kauppatieteiden tohtori.
(tarkastusvaliokunnan jäsen)

Hallituksen arvion mukaan hän on riippumaton Keskosta ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Aalto-yliopiston tieto- ja palvelutalouden professori ja Aalto Service Factoryn johtaja.

Keskeinen työkokemus: Helsingin kauppakorkeakoulu: professori 2004-2009, Jyväskylän yliopisto: tieteellinen johtaja, INFORTE-ohjelma 2008-2011.

Vuodesta 1995 vierailevana tutkijana ja professorina koti- ja ulkomaisissa yliopistoissa ja korkeakouluissa.

Keskeisimmät luottamustehtävät: SFR-Scandinavian Financial Research Ltd:n neuvonantajaryhmän jäsen 2000-, Cambridge Service Alliancen Academic Advisory Boardin jäsen 2011-, Association of Information Systems (AIS) – järjestön neuvoston jäsen ja julkaisuista vastaava varapresidentti 2013-, KP-Media Oy:n hallituksen jäsen 2007-2012, Aalto-yliopiston Real-time Economy osaamiskeskuksen puheenjohtaja 2007-2012, Aalto-yliopiston professorineuvoston 1. varapuheenjohtaja 2010 sekä Helsingin kauppakorkeakoulun GEBSI-tutkijakoulun johtaja 2001-2009 ja liiketoiminnan teknologian laitoksen varajohtaja 2004-2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 500 B-osaketta.

31.12.2014: Omissa nimissä yhteensä 500 B-osaketta.

Lue lisää: Pysyvän sisäpiirin osakeomistukset

Konsernijohtoryhmä

Konsernijohtoryhmä 1.1.2015 alkaen



Mikko Helander

s. 1960, diplomi-insinööri.

Kesko Oyj:n pääjohtaja ja konsernijohtoryhmän puheenjohtaja.

Kotipaikka: Hyvinkää, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2015- ja hallituksen varapuheenjohtaja 2015-, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2015-, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen jäsen 2015-, Metsä Fibre Oy: hallituksen jäsen 2008-2014, Saksan paperiteollisuuden keskusliitto (VDP): hallituksen jäsen 2013-2014, Myllykoski Paper Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 2007-2012, Metsäteollisuus ry: hallituksen jäsen 2007-2011.

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: Jalostuskoneiden liiketoiminta-alueen johtaja (UK) ja yhtiön johtoryhmän jäsen 1999-2003, Kalanteri-liiketoiminnan johtaja 1997-1999, Operatiivinen johtaja (Valmet Rotomec S.p.a., Italia) 1994-1997, Projektiosaston johtaja, Valmet Järvenpää 1993-1994), Kasten Hövikin toimitusjohtaja 1990-1993, Valmet Paperikoneet Oy:n tuotantopäällikkö, Valmet Järvenpää 1987-1990, Valmet Oyj:n projekti-insinööri 1984-1987.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2014.

Keskon osakkeet:

31.12.2014: 8 791 B-osaketta.



Jorma Rauhala

s. 1965, kauppatieteiden maisteri.

Päivittäistavarakaupan toimialajohtaja.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Päivittäistavarakauppa ry: hallituksen jäsen 2013-, puheenjohtaja 2013-2014, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2014-.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1992. Päivittäistavarakaupan toimialajohtaja 1.1.2015 alkaen. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 5.2.2013 alkaen. K-citymarket-ketjun elintarvikekaupasta vastaava johtaja 2012-2013, Kespro Oy:n toimitusjohtaja 2007-2012, Kespro Oy:n ostojohtaja 2003-2007.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 5.2.2013.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 3 161 B-osaketta.

31.12.2014: 4 661 B-osaketta.



Terho Kalliokoski

s. 1961, kauppatieteiden maisteri.
Rauta- ja erikoiskaupan toimialajohtaja.

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Helsingin seudun kauppakamari: hallituksen jäsen 2009-, varapuheenjohtaja 2012-, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen varajäsen 2011-, Eurobuy GmbH: hallituksen jäsen 2013-2014, Eurogroup Far East Ltd: hallituksen jäsen 2013-2014, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2005-2013, Päivittäistavarakauppa ry: hallituksen jäsen 2006-2013, varapuheenjohtaja 2006-2007, puheenjohtaja 2008-2009 ja 2013, Suomen 4H-säätiö: hallintoneuvoston jäsen 2009-2012, Suomalaisen Työn Liitto: valtuuston jäsen 2006-2009, johtokunnan jäsen 2010, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2006, ECR Finland ry: hallituksen jäsen 2006, Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto ry: hallituksen jäsen 2002-2003, Oulun kauppakamari: hallituksen jäsen 2000-2002, valtuuskunnan jäsen 1997-2002.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1985. Rauta- ja erikoiskaupan toimialajohtaja 1.1.2015 alkaen. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja 5.2.2013 alkaen. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 2005-2013, Kiinteistökeskon johtaja 2002-2005, Pohjois-Suomen alueen aluejohtaja (Oulu) 1998-2002, Marketkeskon myyntijohtaja (Oulu) 1996-1997, Pt-kenttäosaston kenttäpäällikkö (Oulu) 1995-1996, Pohjois-Suomen Keskon talouspäällikkö (Oulu) 1990-1995, Kiinteistöosaston investointipäällikkö (Helsinki) 1988-1990, Kauppapaikkatoimiston hankesuunnittelija (Helsinki) 1985-1987.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 17.3.2005.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 15 000 B-osaketta.

31.12.2014: 15 000 B-osaketta.



Pekka Lahti

s. 1955, agronomi.
Auto- ja konekaupan toimialajohtaja.

Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Autotuoajat ry: hallituksen jäsen 2007-2012, 2014-, puheenjohtaja 2010-2012, Suomen Autokierrätys Oy: hallituksen jäsen 2007-2012, Tieliikenteen tietokeskus TT Oy: hallituksen jäsen 2009-2012, puheenjohtaja 2010-2012, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2010-2012.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1981. Auto- ja konekaupan toimialajohtaja 1.1.2015 alkaen. VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen. Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja 2005, Konekesko Oy:n toimitusjohtaja 2001-2005, Konekeskon johtaja 2000.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.3.2005.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 6 767 B-osaketta.

31.12.2014: 7 967 B-osaketta.



Jukka Erlund

s.1974, kauppatieteiden maisteri, EMBA.

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Kaupan liitto: vero- ja talouspoliittisen valiokunnan puheenjohtaja 2011-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: talous- ja verovaliokunnan jäsen 2012-, Suomen Luotto-osuuskunta: hallituksen jäsen 2012-, Luottokunta Oy: 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:

31.12.2013: 3 738 B-osaketta.

31.12.2014: 4 938 B-osaketta.



Matti Mettälä

s. 1963, varatuomari.

Johtaja, henkilöstö.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Finnish Business & Society ry: hallituksen jäsen 2013-, Huoltoupseeriyhdistys ry: valtuuskunnan jäsen 2013-, Kaupan liitto: tutkimusvaliokunnan jäsen 2013-, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 2005-.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa 1990-2005 ja vuodesta 2012. Johtaja, henkilöstö 1.1.2015 alkaen. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet 2012-2014. K-kauppiasliitto ry:n toimitusjohtaja 2005-2012, Rautakesko Oy:n talousjohtaja 2002-2005, Rautakesko Oy:n kehitysjohtaja 2001-2002, Rauta-maatalousryhmän projektipäällikkö 1999-2000, Rautakeskon Rautia-ketjun ketjujohtaja 1998-1999, Rauta-maatalousryhmän kenttäpäällikkö 1996-1998, Vähittäiskaupan Takaus Oy:n kenttäpäällikkö 1994-1996, Kesko Oyj:n Luotto-osaston luottopäällikkö 1991-1992, Kesko Oyj:n Luotto-osaston lakimies 1990-1991.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2012.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 280 B-osaketta.

31.12.2014: 1 480 B-osaketta.



Anne Leppälä-Nilsson

s. 1953, varatuomari, ekonomi.

Johtaja, lakiasiat.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Nasdaq OMX Nordic Oy: hallituksen jäsen 2008-, Independent Retail Europe: hallituksen jäsen 2007-, EuroCommerce: hallituksen jäsen 2012-, Euroopan komission High Level Group on Retail Competitiveness: jäsen 2013-, Kaupan liitto: lakivaliokunnan jäsen 1992-, puheenjohtaja 1992-2001 ja 2006-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: lakivaliokunnan jäsen 2005-, puheenjohtaja 2006-2007, Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry: hallituksen jäsen 2005-, varapuheenjohtaja 2009-, Helsingin seudun kauppakamari: valtuuskunnan jäsen 2011-, Arvopaperimarkkinayhdistys ry: Corporate governance -koodityöryhmän jäsen 2014-, puheenjohtaja 2007-2008, palkitsemistyöryhmän jäsen 2009-2010, pohjoismaisen Corporate governance -työryhmän jäsen 2007-2010, Keskuskauppakamari: välityslautakunnan jäsen 1999-2008, lunastuslautakunnan jäsen 2003-2008.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2001. Johtaja, lakiasiat 1.1.2015 alkaen. Johtaja, lakiasiat, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus 2005-2014, johtaja, lakiasiat 2001-2005, Aspo Oyj: lakiasiaintohtaja 1985- 2001, luottopäällikkö 1980-1985.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2015.

Keskon osakkeet:

1.1.2015: 3 971 B-osaketta.



Lauri Peltola

s. 1963, Career Certificate in Journalism.

Johtaja, yhteiskuntavastuu, viestintä ja sidosryhmäsuhteet.

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: edustajiston jäsen 2014, Metsäteollisuus ry: hallituksen jäsen 2014, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2013 -

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2015 alkaen. Johtaja, yhteiskuntavastuu, viestintä ja sidosryhmäsuhteet 2015 alkaen. Stora Enso Suomi: maajohtaja 2013-2014 ja Global Identity -toiminnon johtaja 2009-2014. Nordea Oyj: johtaja, konserni-identiteetti ja viestintä ja varatoimitusjohtaja 2008-2009, Metsäliitto-konserni: viestintäjohtaja 2005-2008.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 02.03.2015.

Keskon osakkeet:

02.03.2015: Ei osakkeita.



Anni Ronkainen

s. 1966, kauppatieteiden maisteri.
Chief Digital Officer.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi

Muut keskeiset tehtävät: Markkinointi-instituutti: hallituksen jäsen 2010-, Amerikkalainen Kauppakamariyhdistys Suomessa ry: hallituksen jäsen 2011-, Markkinointijohdon Ryhmä MJR ry: hallituksen jäsen 2009-2011.

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 20.4.2015 (viimeistään).

Keskon osakkeet: Ei osakeomistuksia.

Lue lisää: Pysyvän sisäpiirin osakeomistukset

Konsernijohtoryhmän jäsenenä 31.12.2014 saakka olivat:

Matti Halmesmäki, Jorma Rauhala, Minna Kurunsaari, Terho Kalliokoski, Pekka Lahti, Arja Talma, Jukka Erlund, Matti Mettälä



Matti Halmesmäki

s. 1952, vuorineuvos, kauppatieteiden maisteri, varatuomari.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2005-2014 ja hallituksen varapuheenjohtaja 2005-2011 ja 2014, Suomen Messut: hallituksen jäsen 2005- ja hallituksen puheenjohtaja 2014, Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2005-2014 ja hallituksen puheenjohtaja 2012-2013, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2010-2014, Liikesivistysrahaston kannatusyhdistys ry: hallituksen jäsen 2005-, EVA: valtuuskunnan jäsen 2005-2014, Maanpuolustuksen Tuki ry: valtuuskunnan jäsen 2005-, Savonlinnan Oopperajuhlien Kannatusyhdistys ry: valtuuston jäsen 2006-2014, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen jäsen 2008-2014, Luottokunta: hallintoneuvoston jäsen 2005-2013 ja puheenjohtaja 2007-2010, Helsingin seudun kauppakamari: valtuuskunnan jäsen 2006-2010, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2006-2010, 2014, ICC Kansainvälinen kauppakamari, Suomen osasto: hallituksen jäsen 2005-2010, Suomen Kulttuurirahasto: kannatusyhdistyksen jäsen 2005-2010, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2005-2010, Neste Markkinointi Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 1995-1997, Neste Liikennepalvelu Oy: hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja 1989-1995.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1980. Kesko Oyj:n toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.3.2005 alkaen. Rautakesko Oy:n ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja 2001-2005. Vuosina 1989-2000 Kesko Oyj:n hallituksen jäsen. Erikoistavarakaupan johtaja 1997-2000, Tuko Oy toimitusjohtaja 1996-1997, erikoistavararyhmän johtaja 1995-1996, maatalous- ja rautaryhmän johtaja 1993-1995, talousjohtaja 1989-1993, talousosaston johtaja 1985-1989.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2001.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 2 000 A-osaketta ja 31 401 B-osaketta.

31.12.2014: 20 601 B-osaketta.

Minna Kurunsaari



s. 1965, varatuomari.

Käyttötavarakaupan toimialajohtaja.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Pro Luomu ry: varapuheenjohtaja 2011-2012, Ruokatieto Yhdistys ry: hallituksen jäsen 2008-2011, Päivittäistavarakauppa ry: hankinta- ja logistiikkaryhmän jäsen 2008-2011.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1995. Käyttötavarakaupan toimialajohtaja 1.12.2011 alkaen. Keskon asiakastiedon ja sähköisen asioinnin hankkeista vastaava johtaja 2011-2013. Ruokakeskon tavarakaupasta vastaava johtaja 2008-2011, K-supermarket-ketjun johtaja 2005-2008, Rautakeskon kenttäpäällikkö 2004-2005. Käyttötavarakaupan projektijohtaja ja tulosryhmälakimies 1999-2004, Kesko Oyj:n luottotoimiston luottopäällikkö 1998-1999 ja Vähittäiskaupan Takaus Oy:n lakimies 1995-1998.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.12.2011.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 14 134 B-osaketta.

31.12.2014: 4 534 B-osaketta.

Arja Talma



s. 1962, kauppatieteiden maisteri, eMBA.

Johtaja, kauppapaikat ja sijoitukset.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Sponda Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja 2014-, hallituksen jäsen, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2007-, Aktia Pankki Oyj: hallituksen jäsen 2013-, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2013-, Suomalaisen Työn Liitto: valtuuston jäsen 2012-, Partiosäätiö: hallintoneuvoston jäsen 2010-, Eurobuy GmbH: hallituksen jäsen 2012-2013, Eurogroup Far East Ltd: hallituksen jäsen 2011-2013, VR-Yhtymä Oy: hallituksen jäsen 2006-2012 ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2006-2012, Luottokunta: hallituksen jäsen 2008-2012, Evia Oyj: hallituksen jäsen 2006-2007, Suomen Asiakastieto Oy: hallituksen jäsen 2005-2006.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2004. Johtaja, kauppapaikat ja sijoitukset 5.2.2013 alkaen. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja 2011-2013, Kesko Oyj:n talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 2005-2011, Kesko Oyj:n talousjohtaja 2004-2005. Oy Radiolinja Ab: johtaja, vastuualueenaan talous ja hallinto 2001-2003. KPMG Wideri Oy Ab: KHT-tilintarkastaja 1992-2001, partner 2000-2001.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 17.3.2005.

Keskon osakkeet:

31.12.2013: 10 500 B-osaketta.

31.12.2014: 11 700 B-osaketta.

Pääjohtajan katsaus: Toimintaympäristömme muutos luo mahdollisuuksia



Kaupan toimintaympäristö on murroksessa: verkkokauppa ja monikanavaiset palvelut muuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja luovat Keskolle ja K-kaupoille uusia mahdollisuuksia kehittyä ja palvella asiakkaita.

Digitaalisten palvelujen nopea kehitys mahdollistaa sen, että asiakkaat voivat tehdä ostoksia monikanavaisesti ajasta ja paikasta riippumatta. Verkkokaupan ja sähköisten palveluiden kasvu yhdistettynä kattavaan kauppapaikkaverkostoon on keskeinen kilpailutekijä kaikissa Keskon toimintamaissa.

Kaupan digitalisoituminen on strategisesti tärkeä osa Keskon liiketoiminnan kehittämistä. Sähköiseen ja monikanavaiseseen asiakaspalveluun panostetaan kaikilla toimialoilla. Keskon konsernijohtoryhmässä aloittaa keväällä 2015 Chief Digital Officer, joka vastaa Keskon liiketoiminnan kehityksestä, digitaalisesta liiketoimintaympäristöstä ja markkinoinnista.

Kesko on kannattava ja vakavarainen yritys

Pitkään jatkunut taloudellinen taantuma ja työllisyyden heikentyminen ovat heikentäneet kuluttajien ostovoimaa kaikilla toimialoilla.

Kilpailukyvyyn parantamiseksi Kesko muutti toimialarakennettaan vuoden 2015 alusta. Syksyn 2014 aikana käytiin rakennemuutokseen liittyvät yhteistoimintaneuvottelut.

Keskon tulos vuonna 2014 oli kokonaisuutena hyvä vaikeasta markkinatilanteesta huolimatta. Ruokakaupassa ja autokaupassa tulos säilyi hyvällä tasolla ja rautakauppa yli kaksinkertaisti liikevoittonsa. Käyttötavarakaupassa kannattavuutta rasittivat Anttilan merkittävät tappiot.

Keskon taloudellinen asema säilyi erittäin vahvana. Likvidit varat olivat vuoden lopussa lähes 600 miljoonaa euroa ja tase oli nettovelaton, mikä luo erinomaiset edellytykset Keskon liiketoimintojen kilpailukyvyyn kehittämiseksi.

Kotimaisuus kilpailuetuna

Ostovoiman lasku näkyy kuluttajien valinnoissa ja hintakilpailu on kireää kaikilla tavara-aloilla. Vuoden 2014 lopussa hintakilpailu koveni ruokakaupassa Suomessa ja K-ruokakaupoissa alennettiin satojen tuotteiden hintoja.

Hinta ei ole asiakkaidemme ainoa valintakriteeri valittaessa ruokakauppaa. Jatkossakin K-ruokakauppojen kilpailuetuja ovat sekä ylivoimaiset tuoreosastot ja ammattitaitoinen palvelu että laajimmat valikoimat ja suomalaiset tuotteet.

Kotimaiset tuotteet ja Sinivalkoinen jalanjälki -kampanja näkyivät vuoden 2014 aikana K-ruokakaupoissa sekä Anttila- ja Kodin1-tavarataloissa. Kotimaisuutta tuodaan esille jatkossakin, sillä 80 % K-ruokakaupoissa myytävistä tuotteista on valmistettu Suomessa. Sinivalkoinen jalanjälki -kampanja jatkuu vuonna 2015, ja myös K-rautat ja Rautiat liittyvät siihen mukaan.

Keskon toiminta vaikuttaa koko yhteiskuntaan

Keskolla on ollut 75-vuotisen historiansa aikana tärkeä rooli suomalaisen yhteiskunnan rakentajana. Kesko työllistää suoraan lähes 20 000 ihmistä ja on merkittävä veronmaksaja Suomessa.

Keskon ja K-ryhmän keskeinen menestystekijä ovat alusta alkaen olleet K-kauppiasyrittäjät, jotka ovat vahvasti läsnä kuluttajien arjessa. Yhdessä kauppiasyrittäjien kanssa meillä on hyvä, koko Suomen kattava kauppaverkosto, jonka kehittämiseen investoimme jatkossakin. Menestyvä kotimainen vähittäiskauppa luo edellytykset kotimaisen elintarviketuotannon menestykselle ja sitä kautta turvaa suomalaisen maatalouden toimintaedellytykset.

Määrätietoinen vastuullisuustyö tuo tuloksia

Kesko on listattuna maailman merkittävimpiin yhteiskuntavastuuta mittaaviin indekseihin, ja vuonna 2014 Keskon sijoitus useissa indekseissä parani edelleen. Tammikuussa 2015 Kesko nousi The Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla maailman viidenneksi vastuullisimmaksi yritykseksi.

Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2013 valittiin Suomen parhaaksi vuoden 2014 vastuullisuusraportointikilpailussa. Kesko oli myös kansalaisjärjestön valinta parhaaksi raporttoijaksi.

Kesko jatkaa pitkäjänteistä vastuullisuustyötään vastuullisuusohjelmansa mukaisesti. Vuoden 2015 aikana Keskon vastuullisuustyötä muissa toimintamaissa edistetään määrätietoisesti ja kukin maayhtiö laatii omat, Keskon vastuullisuusohjelmaa tukevat vastuullisuustavoitteensa.

Noin 1 800 nuorisotakuun piiriin kuulunutta työtöntä nuorta aikuista sai töitä K-ryhmän kaupoissa Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelman aikana. Elokuussa 2013 käynnistynyt ja vuoden 2014 lopussa päättynyt ohjelma onnistui yli odotusten, sillä alkuperäinen tuhannen nuoren tavoite lähes tuplattiin.

Strategiatyö käynnissä

Keskon strategiatyö käynnistettiin alkuvuodesta 2015 ja uusi strategia julkistetaan keväällä 2015. Kesko on jatkossa entistä fokuoituneempi ja yhtenäisempi toimija. Ruokakaupassa tehdään merkittäviä toimenpiteitä kilpailukyvyyn vahvistamiseksi. Sähköiseen ja monikanavaiseen asiakaspalveluun panostetaan kaikilla toimialoilla.

Kiitän kaikkia keskolaisia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa, osakkeenomistajiamme ja yhteistyökumppaneitamme hyvästä ja tuloksellisesta yhteistyöstä. Kiitän edeltäjäni Matti Halmesmäkeä erinomaisesta työstä, jota hän teki pääjohtajana ja koko pitkällä urallaan Keskon ja K-ryhmän hyväksi.

Mikko Helander
pääjohtaja

Kaupan toimintaympäristön trendejä

Keskon toimintaympäristöön vaikuttavat useat megatrendit.

Väestörakenteen muutokset

- Perhekoon pieneneminen
- Väestön ikääntyminen
- Kaupungistuminen
- Työvoiman riittävyys

Digitaalisten palvelujen nopea kehittyminen ja monikanavaisuus

- Asioiden helppous
- Palvelujen saavutettavuus 24/7 paikasta riippumatta
- Tuotteiden ja palvelujen elinkaari lyhenee
- Kohdennettu, asiakastietoon perustuva markkinointi

Asiakkaan odotusten ja tuotetietoisuuden kasvu

- Valikoimien, hintojen ja saatavuuden läpinäkyvyys
- Some-kanavien merkitys: tiedonsaanti, kokemustenvaihto ja vuorovaikutus
- Tuotteiden alkuperä ja vastuullisuus tärkeitä valintaperusteita
- Laatu ja ruoan terveellisyys
- Kaupan omat merkit monipuolistavat valikoimia
- Asiakaslähtöisten palveluiden tarjonta

Ilmastonmuutoksen hillintä

- Huomio koko tuotantoketjun ja tuotteiden elinkaaren aikaisiin ympäristövaikutuksiin
- Kuljetusten tehostaminen ja kaupan energiatehokkaat ratkaisut
- Ympäristöä säästävien valintojen tarjoaminen asiakkaalle

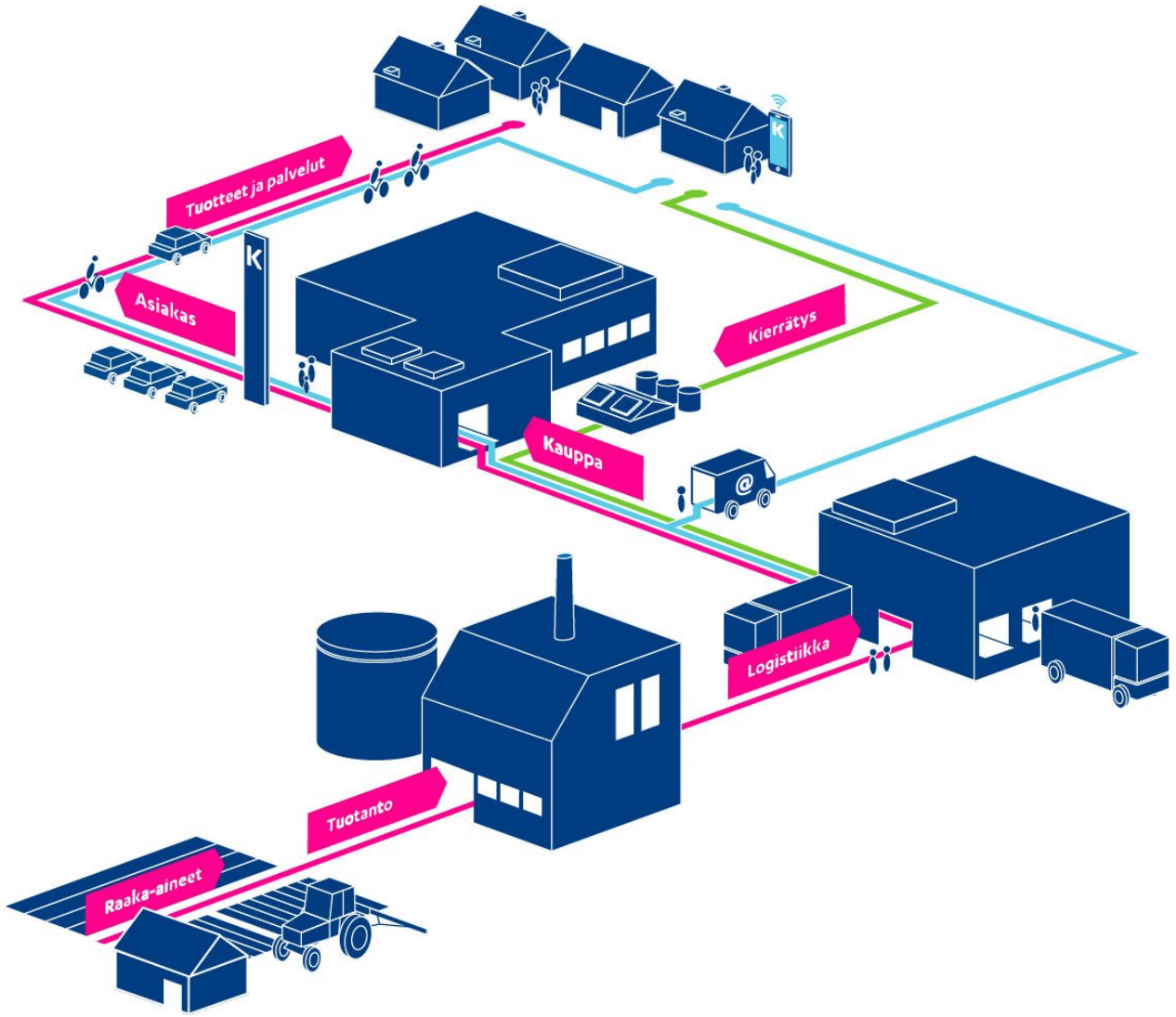
Hidas talouskasvu ja kuluttajien hintatietoisuus

- Kulutuskysynnän lasku
- Ostoskorissa suositaan edullisia tuotteita
- Kaupan omien merkkien myynti kasvaa

Yritystoiminnan avoimuuden ja luotettavuuden vaatimus

- Hyvä hallinnointitapa
- Vastuulliset toimintaperiaatteet
- Avoin viestintä

Keskon arvoketju



Toimintaympäristöön liittyviä mahdollisuuksia ja riskejä:

Monikanavaisuuden merkitys kasvaa vähittäiskaupassa

Verkkokauppa ja digitaaliset palvelut kasvattavat suosiotaan kuluttajan ostokäyttäytymisessä. Verkkokauppa lisää hintojen läpinäkyvyyttä ja kuluttajien vaihtoehtoja. Tuotteiden ja palveluiden ostaminen ja markkinointi on yksilöllisempää ja tapahtuu entistä enemmän verkossa.

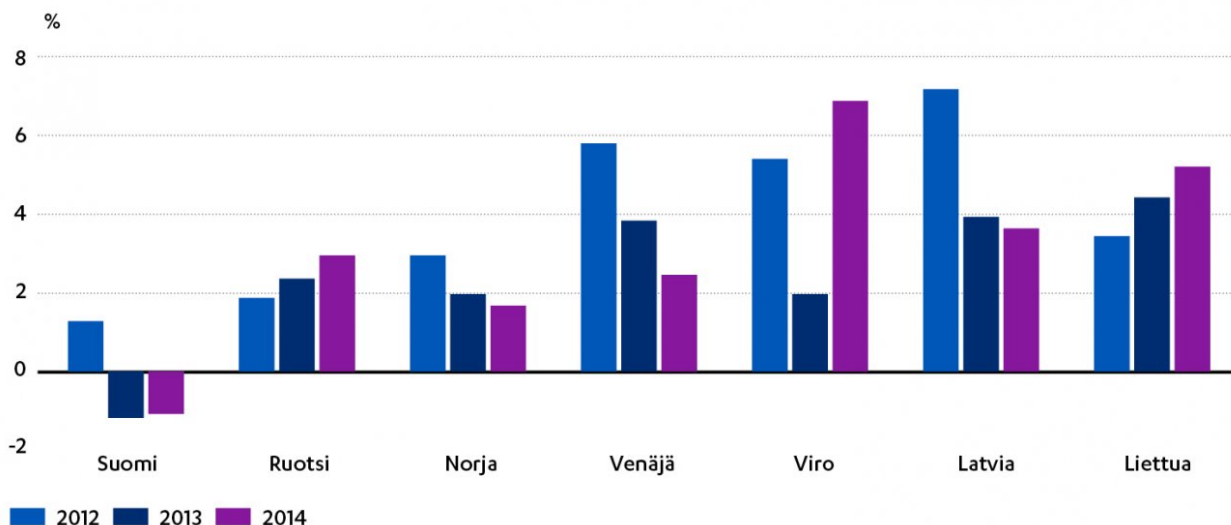
Mahdollisuudet	Riskit
<ul style="list-style-type: none"> • Verkkokauppa ja digitaaliset palvelut yhdistettynä kattavaan kauppapaikkaverkoston luovat edellytykset erinomaiseen asiakaspalveluun Keskon eri liiketoiminnoissa. • Keskon tavoitteena on palvella asiakasta mahdollisimman hyvin ostoprosessin eri vaiheissa ajasta ja paikasta riippumatta. • Vuonna 2014 aloitetun toimialarakenteen muutoksen tavoitteena on tarjota asiakkaille aiempaa vaivattomampi monikanavainen asiointikokemus kivijalka- ja verkkokaupoissa. • Kesko kehittää ostokäyttäytymiseen perustuvaa kohdennettua sähköistä asiakasmarkkinointia ja lisää tuotetietojen saatavuutta verkossa asiakastyytyväisyyden parantamiseksi sekä myynnin kasvattamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkkokaupan kannattavuuden haasteita ovat muun muassa logististen toimintamallien kustannustehokkuus ja olemassa olevien kauppapaikkojen soveltuvuus verkkokaupan logistiikkaan. • Verkkokaupan ja digitaalisten palveluiden jatkuva ja nopea muutos asettaa erityisiä haasteita uusien palveluiden kehittämiseksi. • Kauppapaikkojen hankintaa voivat hidastaa kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien saatavuus ja hinta. Verkkokaupan osuuden kasvaessa tai markkinatilanteen muuttuessa riskinä on, että kivijalkakauppaan pohjautuvan ketjun tai kauppapaikan toiminta muuttuu kannattamattomaksi.

Taloudellinen toimintaympäristö

Keskon tavoitteena on kannattava kasvu. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää asiakaslähtöistä toimintaa ja hyvää kustannustehokkuutta Keskon kaikissa liiketoiminnoissa. Kasvun kannalta keskeistä ovat investoinnit päivittäistavarakauppaan Suomen kasvukeskuksissa ja Venäjällä, rautakaupan verkoston laajentamiseen Keskon toiminta-alueella sekä sähköisen kaupan ja palveluiden kehittämiseen.

Mahdollisuudet	Riskit
<ul style="list-style-type: none"> • Kilpailustrategiassa korostuvat asiakaslähtöisyys valikoimissa, laadussa ja palvelussa kilpailukykyisen hinnan lisäksi. • Keskon vahva taloudellinen asema ja nettovelaton tase luovat erinomaiset mahdollisuudet toiminnan kehittämiseksi. • Kesko näkee Venäjän pitkällä aikavälillä mahdollisuutena ja jatkaa investointeja Venäjälle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suomen talouden heikot näkymät ja työttömyyden kasvu heikentävät ostovoimaa ja kuluttajaluottamusta. Tällä on kielteisiä vaikutuksia ostokäyttäytymiseen ja kysyntään Keskon kaikilla toimialoilla. • Keskon maa- ja toimialakohtaisissa markkinakehityksissä on suuria eroja. • Venäjän talouskehitykseen liittyy suurta epävarmuutta, ja Venäjän poliittiset ja maariskit ovat merkittävästi kasvaneet kuluneen vuoden aikana.

Vähittäiskaupparakenninoiden kasvu Keskon toimintamaissa vuosina 2012–2014



Vähittäiskauppa, %-muutos verrattuna edellisvuoteen, deflaoitu

Lähde: Eurostat ja Venäjän osalta Rosstat

Hankintaketjut

Hankintaketjujen läpinäkyvyyden ja vastuullisuuden merkitys on korostunut.

Asiakkaalle on tarpeen tarjota entistä tarkempaa tietoa tuotteiden alkuperästä ja valmistustavasta. On huolehdittava siitä, että vastuullisuus toteutuu kaikessa toiminnassa ja koko toimitusketjussa. Myös tuoteturvallisuuden hallinnan koko toimitusketjussa on oltava aukotonta ja jäljitettävää.

Mahdollisuudet	Riskit
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoinen verkostoituminen tavarantarjoajien ja palveluntarjoajien kanssa edellyttää toimitusketjun kaikkien osapuolien noudattavan yhteisiä arvoja, tavoitteita ja toimintatapoja sekä sitoutumista kansainvälisiin vastuullisuuden varmentamismenettelyihin. • Vastuullisuusviestinnällä, kauppojen K-vastuullisuuskonseptilla ja pakkausmerkinnöillä voidaan auttaa asiakkaita tekemään vastuullisia ostopäätöksiä. • Huolellisella ja jäljitettävällä tuoteturvallisuuden hallinnalla ja laadunvarmistuksella vahvistetaan asiakkaiden luottamusta K-ryhmään. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toimitusketjussa tapahtuvat rikkomukset sosiaalisen tai ympäristövastuun hallinnassa aiheuttavat ihmisoikeusloukkauksia, ympäristövahinkoja, taloudellisia tappioita ja asiakkaiden luottamuksen menetyksiä sekä vaikeuttavat vastuullisuusviestinnän uskottavuutta. • Mikäli tuoteturvallisuuden hallinta epäonnistuu, voi seurauksena olla taloudellisia tappioita, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen.

Ilmastonmuutoksen vaikutukset

Ilmastonmuutos aiheuttaa niin elinympäristöön, sääntelyyn kuin mainetekijöihin vaikuttavia riskejä ja mahdollisuuksia.

Kiinteistöjen sähkö- ja lämpöenergian tuotannossa syntyvät päästöt ovat merkittävä osa Keskon ja K-ryhmän kauppojen ympäristövaikutuksista. Keskon ympäristö- ja energiapolitiikan mukaisesti kiinteistötoiminnot kehittävät yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa kiinteistöjen uudisrakentamiseen, korjaamiseen ja konseptimuutoksiin sekä ylläpitoon ja käyttöön ratkaisuja, jotka vähentävät kiinteistöjen elinkaarenaikaista materiaalien ja energian kulutusta. Kesko auttaa myös asiakkaitaan löytämään energiatehokkaita ratkaisuja.

Mahdollisuudet	Riskit
<ul style="list-style-type: none"> • Kesko hyödyntää kiinteistöissä syntyvän hukkalämmön, kuten kaupan kylmälaitteita jäähdytettäessä syntyvän lauhdelämmön, tehokkaasti lämmittämiseen käyttäen uusinta teknologiaa. • Kesko tutkii aktiivisesti uusiutuvien energialähteiden käyttöä. Esimerkiksi maaperän ja veden käyttö lämpö- ja kylmävarastoina sekä aurinkoenergian hyödyntäminen ovat teknisten ratkaisujen kehittyessä yhä useammin mahdollinen vaihtoehto. • Rautakaupan asumisen energiatehokkuutta parantavat tuotteet ja palvelut tekevät kodin energiatehokkuuden parantamisen asiakkaille helpoksi ja auttavat asiakkaita löytämään kestävää kehitystä tukevat ratkaisut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmastonmuutos lisää sään ääri-ilmiöiden riskiä. Ääri-ilmiöistä voi aiheutua vahinkoja tai liiketoiminnan keskeytyksiä, joita ei pystytä ennaltaehkäisemään. Riskinä on myös, että vakuutukset eivät kata kaikkia yllättäviä ääri-ilmiöistä aiheutuvia onnettomuuksia ja vahinkoja. • Mikäli energialähdelinjaukset osoittautuvat vääriksi, linjaukset saattavat aiheuttaa kuluttajien epäsuosiota ja taloudellisia tappioita.

CASE: TILAA VERKOSTA, NOUDA KAUPASTA -PALVELU NOPEUTTAA ASIOINTIA



Rautakeskon ketjut K-rauta, Rautia, K-maatalous ja Byggnakker tarjoavat asiakkaille koko toiminta-alueellaan kattavat sähköiset palvelut, jotka perustuvat esimerkiksi kauppakohtaisiin tuote-, hinta- ja saatavuustietoihin, sähköisiin suunnitteluohjelmiin, menekkilaskureihin, työohjevideoihin ja verkkokauppaan.

Vuonna 2014 käyttöönotettu Tilaa verkosta, nouda kaupasta -palvelu helpottaa ja nopeuttaa asiakkaiden asiointia. Sitä laajennetaan ammattiasiakkaille ja kotiintoimituksiin vuoden 2015 aikana. Kaikissa Rautakeskon ketjujen kaupoissa on käytössä vuoden 2015 loppuun mennessä verkkokauppa.

Myös ruoan Tilaa ja nouda -verkkokauppa kasvaa. Verkkoruokakaupan asiakasryhmiä ovat muun muassa lapsiperheet, arjen helppoutta ja vaivattomuutta hakevat kuluttajat, seniorit sekä yritykset.

Suomessa K-ruokakauppiat ovat avanneet syksyn 2014 aikana useita Tilaa ja nouda -verkkokauppoja eri puolille maata.

K-supermarket Hämeenkyliä Vantaalla aloitti syyskuussa 2014 ruoan verkkokaupan, jossa asiakas tekee tilauksen verkossa ja noutaa tilaamansa tavarat kaupalta. Espoossa asuvilla **Tanja** ja **Harri Rinkisellä** on hyviä kokemuksia palvelusta:

- Käytämme K-supermarket Hämeenkyliä Tilaa ja nouda -palvelua vähintään kerran kuussa. Tuntuu aina yhtä hienolta ajaa ruuhkaisen pihan poikki noutopisteeseen ja saada tavarat lajiteltuina kasseissa auton peräkonttiin muutamassa minuutissa. Erityisen mukavalta tämä tuntui ennen juhlapyhää. Netissä tuotteiden tilaaminen on helppoa ja meillä on ns. peruslista tuotteista tallennettuna palveluun, kertovat Tanja ja Harri Rinkinen tyytyväisinä.

PUHEENVUORO: HYVÄ HALLINNOINTITAPA ON TÄRKEÄÄ



- Sijoittajan näkökulmasta Keskollla on monia sellaisia ominaisuuksia, joita me Solstenilla arvostamme. Tärkein ja kokonaisvaltaisin ominaisuus koskee hyvää hallinnointitapaa. Meille tämä merkitsee, että yhtiön hallitus ja johto toimii osakkeenomistajien, myös vähemmistöjen, parhaaksi osakasarvon maksimoimiseksi läpi aikojen.

Hyvä hallinnointitapa on erityisen tärkeä - ja myös vaikea säilyttää - silloin, kun yhtiön toimintaympäristöä koettelevat sekä rakenteelliset että suhdanteiden aiheuttamat vastatuulet. Tämä on ollut tilanne Suomen vähittäiskaupassa vuonna 2014.

Kesko ei luonnollisestikaan ole ollut turvassa näiltä vastatuuilta, mutta on ennakoivilla toimillaan saanut lievennettyä niiden vaikutusta. Näitä toimenpiteitä ovat onnistuneet kustannustenleikkausohjelmat, jotka aloitettiin jo 2012, tappiollisen Anttilan rakennejärjestely, mukaan lukien Kodin1-tavaratalot, sekä eri toimialojen uudelleenjärjestelyjä koskevat suunnitelmat. Vaikka päätökset ovat vaikeita, ne ovat osoitus yhtiön sitkeydestä ja kyvystä sopeutua muuttuviin vähittäiskaupan olosuhteisiin. Toimenpiteiden tuloksena sekä katteet että sidotun pääoman tuotto ovat pysyneet tasaisina

myynnin laskusta huolimatta.

Tulevaisuuden suhteen olemme innostuneita Keskon suunnitelmista myydä kiinteistöomaisuuttaan, minkä uskomme luovan osakasarvoa. Toivomme myös, että Anttilan kohdalla punnitaan strategisia vaihtoehtoja ja että Intersportilta on odotettavissa vastatoimia XXL:n aggressiiviseen laajenemiseen Suomessa.

Me Solstenilla odotamme Keskolta jälleen uutta vuotta, joka tarjoaa hyvää läpinäkyvyyttä yhtiössä ja avointa vuoropuhelua osakkeenomistajien kanssa.

Harald Havnen on norjalaisen Solsten AS:n osakas ja investointianalyttikko.

Keskon strategia

Keskon strategiatyö on käynnistetty ja uusi strategia julkistetaan keväällä 2015. Kesko on jatkossa entistä fokusoituneempi ja yhtenäisempi toimija. Strategiatyön painopistealueita ovat erityisesti myynnin ja kilpailukyvyn vahvistaminen, kustannustason alentaminen toimintoja uudistamalla sekä digitaalisen kaupan ja palveluiden kehittäminen.

Kesko on Suomen toiseksi suurin toimija päivittäistavara-kaupassa. Rautakaupassa Kesko on Suomen suurin ja Euroopan viidenneksi suurin toimija. Kesko on myös Suomen markkinoiden johtava toimija autokaupassa, urheilukaupassa ja huonekalukaupassa.

Keskon tavoitteena on sen liiketoimintojen markkinaosuuksien vahvistaminen ja kannattava kasvu. Päivittäistavara-kaupassa jatketaan hinta- ja laatukilpailukyvyn vahvistamista. Kasvun kannalta keskeisiä investointikohteita ovat päivittäistavara-kaupan investoinnit Suomen suurimpiin kasvukeskuksiin sekä tarkoin kohdistetut kansainväliset investoinnit ruokakaupan ja rautakaupan kauppapaikkoihin. Lisäksi panostetaan voimakkaasti digitaalisen kaupan ja palveluiden edellyttämiin teknologioihin ja logistisiin toimintamalleihin. Kilpailukyvyn varmistamiseksi keskeistä on liiketoimintojen kustannustehokkuuden edelleen parantaminen.

Hyvä osingonmaksukyky on osakasarvon kannalta tärkeää. Strategiassa tätä tukee investointien mitoitussiten, että konsernin rahoitusasema pysyy vahvana. Keskon osingonjakopolitiikkana on jakaa vähintään 50 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia eria yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia huomioon ottaen.

Digitaalinen kauppa ja palvelut

Asiakkaiden tarpeet ja kulutuskäyttäytyminen muuttuvat voimakkaasti uusien digitaalisten palveluiden ja erityisesti mobiilipalveluiden käytön myötä. Asiakkaat odottavat kaupalta inspiroivia ja elämyksellisiä digitaalisia palveluita sekä kattavia ja reaaliaikaisia tietoja tuotevalikoimista, tuotetiedoista, hinnoista ja saatavuudesta. Strategisena tavoitteena on palvella kaikkien toimialojen asiakkaita sähköisten kanavien avulla mahdollisimman hyvin ajasta ja paikasta riippumatta.

Digitaalisten palveluiden kehittäminen edellyttää merkittäviä panostuksia osaamisen kehittämiseen sekä investointeja teknologia- ja logistiikkajärjestelmiin. Keskon strategisena tavoitteena on saavuttaa merkittäviä synergiahyötyjä erityisesti digitaalisten palvelujen tuottamisessa ja verkkokauppakonseptien kehityksessä. Vuoden 2015 alusta rauta- ja käyttötavaroimialat yhdistettiin rauta- ja erikoiskaupan toimialaksi, joka tarjoaa asiakkaille monikanavaiset rakentamisen, sisustamisen ja käyttötavaroimialan tuotteiden kaupat ja palvelut. Strategiassa kehitetään voimakkaasti myös päivittäistavara-kaupan digitaalisia palveluita ja verkkokauppaa sekä auto- ja konekaupan digitaalisia palveluita.

Venäjän liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntäminen

Keskon yhtenä keskeisenä maantieteellisenä kasvualueena on Venäjä. Venäjän 140 milj. kuluttajaa tarjoavat noin 247 mrd. euron ruokakauppamarkkinat, noin 16 mrd. euron rautakauppamarkkinat sekä noin 7 mrd. euron urheilukauppamarkkinat. Keskipitkällä aikavälillä kulutuskysynnälle luovat vahvan pohjan Venäjän iso keskiluokka ja alhainen työttömyys, joka oli vuoden 2014 lopussa noin 5 %. Venäjän kansantalouden kehitys oli vuonna 2014 edellisiä vuosia hitaampaa ja bruttokansantuotteen reaali- kasvu oli 0,4 %. Venäjän lähiajan talousnäkymät pysyvät heikkoina. Keskon liikevaihto Venäjällä oli vuonna 2014 yhteensä 368 milj. euroa, joka oli 4 % konsernin liikevaihdosta.

Taloudelliset tavoitteet

Keskon 5.2.2009 julkistettujen taloudellisten tavoitteiden:

Tavoitteet	Tavoitetaso	Toteutuma 2013	Toteutuma 2014
Liikevaihdon kasvu	Markkinoita nopeampi kasvu	Toteutunut**: Suomessa huonekalukaupassa ja autokaupassa	Toteutunut**: Rautakaupassa Suomessa, autokaupassa ja maatalouskaupassa.
Oman pääoman tuotto*	12 %	7,7 %	7,6 %
Sidotun pääoman tuotto*	14 %	9,8 %	9,9 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	-0,3	-0,3
Omavaraisuusaste	40-50 %	54,5 %	54,5 %

* ilman kertaluonteisia eriä

** Keskon oma arvio

Vastuullinen toiminta

Vastuullisuus on jokapäiväistä työtä Keskon ja K-kaupoissa. Se on olennaista myös kannattavan kasvun saavuttamiseksi ja luottamuksen rakentamiseksi Keskon, K-kauppojen, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden välillä.

Vastuullisuustyömme pohjana ovat Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistus ja vastuullisuusohjelmamme. Vastuullisuusohjelman keskeisiä, strategisia tavoitteita ovat kaikessa toiminnassa:

- vastuullisiin toimintatapoihin sitoutuminen
- yhteiskunnallisen ja yhteisöllisen vastuullisuuden rakentaminen
- työyhteisöstä huolehtiminen
- luotettavien sähköisten palvelujen tarjoaminen
- hankinnan vastuullisuus ja tuoteturvallisuus
- asiakkaiden hyvinvointia edistävien palvelujen tarjoaminen
- ilmastonmuutoksen hillintä.

Keskon vastuullisuusohjelma



Vastuullinen toimija

Sitoudumme vastuullisiin toimintatapoihin ja tuotamme yhdessä taloudellista lisäarvoa



Yhteisön hyväksi

Rakennamme yhdessä parempaa yhteiskuntaa



Työyhteisö

Teemme ja tarjoamme laadukasta työtä



Vastuullinen hankinta ja myynti

Hankimme ja myymme vastuullisesti ja tuemme asiakasta kestävässä valinnoissa



Hyvinvointia asiakkaille

Tarjoamme asiakkaan hyvinvointia edistäviä palveluita



Ilmastonmuutoksen hillintä

Hillitsemme yhdessä ilmastonmuutosta ja edistämme luonnonvarojen kestäväää käyttöä

Vastuullisuusohjelman tavoitteita ja tuloksia esitellään tarkemmin Vastuullisuus lukuina -osiossa.

Kuuntelemme sidosryhmiämme

Keskon toiminnan ja yhteiskuntavastuun vaikutuksia arvioitaessa huomioidaan keskeiset sidosryhmät:

- asiakkaat
- sijoittajat ja Keskon omistajat
- Keskon henkilökunta
- kauppiat ja kauppojen henkilökunta
- tavarantoimittajat ja palveluntoimittajat
- media
- viranomaiset
- kansalais- ja muut järjestöt
- ammattiyhdistykset

Keskon vastuullisuuden olennaisuusarvio ohjaa Keskon yhteiskuntavastuu- ja sidosryhmätyöskentelyä. Toimintaa kehitetään kaikilla vastuullisuuden osa-alueilla keskeisten sidosryhmien odotusten mukaisesti.

Sidosryhmätarkastelu sisältyy Keskon johtamismalliin ja toimintasuunnitelmiin. Keskon yhteiskuntavastuun visio perustuu sidosryhmien näkemysten huomioimiseen.

Keskon sidosryhmävuorovaikutus



Sidosryhmien odotuksia selvitetään säännöllisesti erilaisilla tutkimuksilla.

- TNS Gallup Oy:n tekemässä Yritysten maine ja vastuullisuus 2014 -tutkimuksessa K-ryhmää arvioi 515 kuluttajaa. K-ryhmän maineen vahvimpina tekijöinä nähtiin asiakaslähtöisyys, ammattitaitoinen henkilöstö sekä toimitus- ja palveluvarmuus. Kehityskohteina esiin nousivat eettisesti hyvien periaatteiden noudattaminen sekä toiminnan läpinäkyvyys.
- Taloustutkimus Oy:n tekemässä VIP2014-tutkimuksessa K-ryhmää arvioi 127 päättäjää ja vaikuttajaa. Yhteiskuntavastuusta ja viestinnästä annetut arvosanat paranivat edellisestä vuodesta. Sen sijaan taloudellisesta tilasta ja kilpailukyvyistä annetut arviot heikkenivät edellisestä vuodesta.
- Aula Research Oy:n huhtikuussa 2014 tekemän tutkimuksen perusteella Keskon maine on 709 valtakunnallisen ja paikallisen vaikuttajan keskuudessa hyvä. Erityisesti Keskon työllistävät vaikutukset ja alueellinen merkittävyys tunnustettiin. Toisaalta kaupan keskittyminen ja tuottajien asema nostettiin esiin.
- Syksyllä 2014 selvitettiin sidosryhmien näkemyksiä Keskon arvonluonnin painopisteistä haastattelututkimuksen avulla. Lue lisää Arvonluonnin kuvaus -sivulta.

- Vuonna 2014 Keskon sisäinen tarkastus teki Suomessa työskenteleville keskolaisille kyselyn vastuullisista toimintatavoista. Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistukseen oli perehtynyt 93,3 % kyselyyn vastaajista.

Vuonna 2014 jalkautettiin sidosryhmävaikuttamisen uusi toimintamalli. Kaupan sääntelyyn liittyvissä kysymyksissä oltiin aktiivisessa vuorovaikutuksessa etenkin päättäjien ja median edustajien kanssa.

Yhteiskuntavastuutoimintoa johtaa yhteiskuntavastuusta, viestinnästä ja sidosryhmäsuhteista vastaava johtaja, joka kuuluu Keskon konsernijohtoryhmään. Hän raportoi konsernijohtoryhmälle sidosryhmien kanssa taloudellisesta, sosiaalisesta ja ympäristövastuusta käytävät yhteydenpidot.

Sidosryhmien odotusten tunteminen edellyttää säännöllistä vuoropuhelua. Seuraavassa taulukossa kuvataan vuorovaikutusta keskeisten sidosryhmien kanssa:

Keskeiset sidosryhmät	Sidosryhmän osallistaminen ja vuorovaikutuskanavat	Sidosryhmän odotuksiin vastaaminen
Asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> • Päivittäiset asiakaskohtaukset • Asiakaspalvelukanavat • Asiakastyytyväisyyskyselyt • Asioinnin jälkeiset kyselyt • Vuorovaikutus sosiaalisen median kanavien kautta (erityisesti Facebook, Twitter, Google+, Pinterest, Instagram) lisääntyy edelleen ja blogien merkitys kasvaa edelleen • Mobiili- ja verkkopalvelujen kysely- ja palvelutoiminnot 	<p>K-kauppojen asiakkaiden odotuksissa korostuvat monipuolinen valikoima, asioinnin helppous, hyvä palvelu sekä hintojen kilpailukykyisyys. Asiakkaiden on voitava luottaa tuotteiden laatuun ja turvallisuuteen ja siihen, että jo tullessaan K-kauppaan he tekevät vastuullisen valinnan.</p>
Sijoittajat, omistajat ja analyytikot	<p>Kesko tiedottaa osakkeen arvoon vaikuttavista asioista pörssitiedotteilla. Sijoittajatapaamisia on vuositasolla lähes 200. Keskeisiä keskustelunaiheita ovat strategia, markkinat, taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen sekä hallinnointiperiaatteet. Vastuulliset toimintatavat ovat lähtökohta monille sijoittajille. Kesko vastaa vuosittain useisiin kestävä kehityksen arviointeja tekevien laitosten kyselyihin. Tärkeimmät vuosittaiset tilaisuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhtiökokous • Tulospöytäkirjat • Pääomamarkkinapäivä (Capital Markets Day) 	<p>Hyvä taloudellinen tulos ja osakasarvon kasvattaminen ovat menestyvän pörssiyhtiön toiminnan edellytyksiä. Raportoinnin ja hallinnointiperiaatteiden läpinäkyvyys sekä lakien ja vastuullisten toimintatapojen noudattamisen varmistaminen luovat vankan pohjan Keskon liiketoiminnalle. Kesko haluaa jatkaa ja parantaa sijoitustaan merkittävässä kestävä kehityksen indekseissä ja listoilla, sillä ne ovat tärkeitä puolueettomia todistuksia vastuullisesta toiminnasta.</p>

<p>Henkilökunta ja kauppiat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Päivittäinen tekeminen • Pehdytys ja koulutus • Henkilöstötutkimus • Kehitys- ja tavoitekeskustelut • Konserniyhteistyökokoukset • Keskon intranet: kaikille yhteinen Keskonet Global sekä maasivut • Sisäiset palautekanavat, keskustelupalstat ja blogit • K-kauppiaiden, K-kauppojen henkilökunnan, keskolaisten ja yhteistyökumppaneiden vuosittainen K-Team Päivä • Vastuulliset toimintatapamme -ohjeisto (kaikkien toimintamaiden kielillä) • Vastuullisia toimintatapoja käsittelevät Arvoviestitilaisuudet 	<p>Keskon työyhteisö on kehittynyt ja kansainvälinen. Yhteiset arvot, periaatteet ja toimintatavat ovat työmme perusta kaikkialla. Vastuullisuuden merkitys työnantajakuvan luomisessa korostuu entisestään. Ne yritykset, joissa työtyytyväisyys on hyvä ja jotka tarjoavat monipuolisia työtehtäviä ja uralla etenemisen mahdollisuuksia, onnistuvat todennäköisimmin houkuttelemaan ja pitämään parhaat työntekijät. K-kauppias kuuntelee asiakaskuntansa toiveita ja mukauttaa valikoimansa sen mukaan. Kaupassa vastuullisuutta toteutetaan kaikessa toiminnassa.</p>
<p>Tavarantoimittajat ja palveluntuottajat (yhteensä noin 20 000)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvien kauppatapojen mukainen yhteistyö • Vastuullisen hankinnan opas • Kumppanitapaamiset, esimerkiksi vuosittainen Ruokakeskon Kumppaninfo • Sopimukset • Riskimaissa auditoinnit ja koulutukset 	<p>Monimuotoinen verkostoituminen tavarantoimittajien kanssa edellyttää toimitusketjun kaikilta osapuolilta yhteisten arvojen, tavoitteiden ja toimintatapojen hyväksymistä. Kannamme yhdessä vastuun siitä, että asiakkaamme voivat luottaa asiantuntemukseemme, palveluihimme sekä tuotteidemme laatuun ja turvallisuuteen.</p>
<p>Yhteiskunta (media, viranomaiset, kansalais- ja muut järjestöt sekä ammattiyhdistykset)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tapaamiset • Mediatilaisuudet ja -kyselyt • Toiminta järjestöissä • BSCI-toiminta kansainvälisesti sekä kansallinen BSCI-maaryhmä • Kansalaisjärjestöjen kyselyt; muun muassa Eettisen kaupan puolesta ry:n kysely vaatehankinnasta touko-kesäkuussa 2014 sekä Finnwatchin palmuöljykysely elokuussa 2014 ja suklaakonvehtikysely joulukuussa 2014 	<p>Kesko seuraa ja ennakoii aktiivisesti yhteiskunnan muutoksia läheisessä yhteistyössä sidosryhmiensä kanssa. Teemme yhteistyötä ja keskustelemme avoimesti kansalaisjärjestöjen, viranomaisten sekä muiden päättäjien kanssa. Julkiset linjaukset ja kannanotot.</p>

Lue sidosryhmiemme edustajien puheenvuorot:

- Hyvä hallinnointitapa on tärkeä, kirjoittaja Harald Haven
- Verkkokauppa helpottaa lapsiperheen arkea, kirjoittaja Anna Kurikka
- Elämiseen riittävä palkka koko tuotantoketjun työntekijöille, kirjoittaja Anna Härrä
- Kaupan ala tarvitsee osaajia, kirjoittajat Jari ja Liisa Peltonen

Toimialat lyhyesti

Keskon toimialat ovat päivittäistavarakauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa.

Päivittäistavarakauppa



Ruokakesko on keskeinen toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 900 K-ruokakaupan asiakastyytyväisyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii tehokkaalla ketjuliiketoimintamallilla.

Liikevaihto:

4 754 Milj. €

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä:

223,2 Milj €

Kauppojen määrä:

913

Toimintamaat:

Suomi, Venäjä

Rauta- ja erikoiskauppa



Rauta- ja erikoiskaupan toimiala tarjoaa asiakkailleen Suomen laajimmat rauta- ja sisustuskaupan, vapaa-ajan tuotteiden sekä maatalouskaupan valikoimat sekä hyvin saavutettavan kauppaverkoston.

Liikevaihto:

3 324 Milj. €

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä:

-0,3 Milj. €

Kauppojen määrä:

735

Toimintamaat:

Suomi, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Venäjä, Valko-Venäjä

Auto- ja konekauppa



Auto- ja konekaupan muodostavat VV-Auto ja Konekesko edustavat johtavia merkkejä sekä vastaavat niiden myynnistä ja jälkimarkkinoinnista.

Liikevaihto:

1 011 Milj. €

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä:

29,6 Milj. €

Kauppojen määrä:

11

Toimintamaat:

Suomi, Viro, Latvia, Liettua

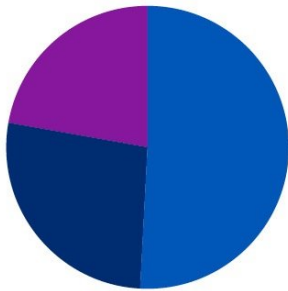
KESKO



citymarket.fi
on kauppa verkossa



Keskon liikevaihto liiketoimintamalleittain



- Kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa 51 % (51 %)
- Keskon oma vähittäiskauppa 27 % (27 %)
- Ammattiasiakaskauppa 22 % (22 %)

Keskon liiketoimintamallit

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Suomessa kaikissa K-ryhmän ruoka- ja rautakaupoissa toimii K-kauppiasyrittäjä.

Kesko harjoittaa itse vähittäiskauppaa niissä liiketoiminnoissa, joissa kilpailukyky perustuu keskitetysti johdettuun ketjukonseptiin ja isoihin yksiköihin. Ulkomailla liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa.

Kesko harjoittaa myös ammattiasiakaskauppaa (B2B).

Päivittäistavarakauppa



Suomessa yli 900 K-ruokakaupan asiakastyytyväisyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii tehokkaalla ketjuliiketoimintamallilla. Kespro on Suomen johtava HoReCa-alan tukkukauppa. Vuonna 2014 ruoan verkkokauppa sekä muiden sähköisten palvelujen tarjonta asiakkaille kasvoi. Vuoden 2015 alusta K-citymarketien käyttötavarakauppa siirtyi Ruokakeskoon. Uusi kokonaisuus, Keskon päivittäistavarakauppa, tarjoaa yhtenäisemmän asiakaskokemuksen.

K-ruokakaupoissa käy päivittäin noin 900 000 asiakasta, joiden odotuksissa korostuvat monipuolinen valikoima, asiointin helppous, edullisuus ja vastuullisuus.

Ruokakeskon keskeisiä tehtäviä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoimanhallinta, logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ruokakeskon ja K-ruokakauppioiden yhteistoiminta perustuu ketjusopimuksella määriteltyyn ketjutoimintaan, jolla taataan toiminnan asiakaslähtöisyys, tehokkuus ja kilpailuetujen toteutuminen. K-ruokakauppojen ja Ruokakeskon kilpailukykyä vahvistavat tehokkaat toimintatavat ja pitkäaikaiset yhteistyömallit valittujen kumppaneiden kanssa.

Paikallisesti toimivat K-kauppiat huolehtivat oman kauppansa asiakkaiden palvelusta laajoinen valikoiminen, henkilökunnan osaamisesta, tuotteiden laadusta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta. K-kauppiat rakentavat paikallisten asiakkaidensa tarpeita vastaavan valikoiman sekä palvelun heidän toiveitaan kuunnellen ja asiakastietoa hyödyntäen. K-ruokakauppias täydentää ketjunsä yhteistä valikoimaa muun muassa paikallisilta tuottajilta saatavalla lähiruoalla.

Ruokakeskon ja K-ruokakauppioiden yhdessä kehittämät sähköisen kaupan palvelut tarjoavat K-ruokakauppojen asiakkaille helpompia tapoja ruokaostoksiensa tekemiseen. K-ruokakauppojen verkkokauppojen verkosto kasvaa edelleen ja uudet sähköiset palvelut täydentävät kaupan palvelua. K-ruokakauppiaille on useita Tilaa ja nouda -verkkokauppoja eri puolella Suomea.

Lue lisää: Tilaa ja nouda -palvelusta

Päivittäistavarakaupan kilpailuedut

- Parhaimmat tuoreosastot ja laajimmat valikoimat
- K-kauppiasyrittäjäyys takaa toiminnan asiakaslähtöisyyden ja tehokkuuden
- Edulliset ja laadukkaat Pirkka- ja K-Menu-tuotteet
- Kotimaisuus ja vastuullisuus
- Laaja valikoima asiakkaan arkea helpottavia sähköisiä palveluja

Strategiset painopisteet

Strateginen tavoite	Tehtiin 2014	Mitä tehdään seuraavaksi
K-ruokakauppojen ylivertaiset tuoreosastot sisältäen parhaat leivän, hedelmien ja vihannesten sekä palvelutiskien valikoimat.	Lähes kaikissa K-ruokakaupoissa uudistettiin vuoden aikana tuoreosastoja.	Kaupat jatkavat tuoreosastojensa uudistamista.
Kilpailukykyisen, luotettavan ja pysyvästi edullisen hintatason tarjoaminen asiakkaille.	Satojen Ruokakeskon valikoimissa olevien tuotteiden hintaa laskettiin. Edullinen K-Menu-tuotesarja lanseerattiin.	Kilpailukykyisten hintojen säilyttäminen ja markkinoiden muutoksiin reagoiminen. K-Menu-tuotesarjan kasvattaminen.
K-ruokakauppojen sähköisiä palveluja kehitetään tarjoamaan odotukset ylittävää asiakaskokemusta monikanavaisesti.	K-ruokakauppojen verkkosivut uudistettiin huhtikuussa. Sisältöjä yhdistettiin K-ruoka.fi-palvelun alle, josta löytyy mm. yli 5 770 Pirkka-reseptiä. Ostoslistapalvelu ja ateriasuunnittelu helpottavat ostosten suunnittelua.	Asiakkaalle personoituja sisältöjä lisätään. Tunnistetulle asiakkaalle tarjotaan oman ostohistorian ja kiinnostuksen mukaisia kohdennettuja etuja ja palveluita.
Ruoan verkkokauppalveluita laajennetaan palvelemaan yhä useampia asiakkaita ympäri Suomea.	K-ruokakauppojen verkkokauppanverkosto laajeni eri puolilla Suomea. Tilaa ja nouda -verkkokauppakonsepti lanseerattiin. K-citymarketin ruoan verkkokauppa laajeni koko pääkaupunkiseudulle.	K-ruokakauppojen Tilaa ja nouda -palvelu laajenee liikenteellisiin solmukohtiin ympäri Suomea.

Päivittäistavarakaupan ketjut

K-citymarket

K-citymarketit tarjoavat asiakkaille laajat valikoimat päivittäis- ja käyttötavaroita. Vahvuuksia ovat erityisesti lihan, kalan ja aterioiden monipuoliset palvelutiskit.

K-supermarket

K-supermarket on tavallista parempi ruokakauppa, jonka vahvuuksia ovat erinomainen palvelu ja laajat valikoimat erityisesti hedelmä- ja vihannesosastoilla.

K-market

K-market on luotettava, palveleva, paikallinen ja asiakasta lähellä oleva lähikauppa. Tavoitteena on tarjota asiakkaalle päivittäiseen arkeen liittyvät ruokavalikoimat ja lähipalvelut.

K-extra

K-extra on henkilökohtaisen palvelun lähikauppa, josta asiakas saa päivittäin tarvitsemansa tuotteet.

K-ruoka, Venäjä

Venäjällä toimivan K-ruoka-ketjun kilpailuetuina ovat tuoreet, laadukkaat ja laajat valikoimat.

Kespro

Kespro on Suomen johtava hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan (HoReCa) tukkukauppa, joka toimii sekä asiakasyritystensä että kuntien kumppanina Suomessa. Kespro tarjoaa asiakkailleen monipuoliset hankintaratkaisut sekä toimitus- ja noutopalvelut.

Omat merkit vuonna 2014

Pirkka-tuotteita: 2 324

Pirkka Luomu -tuotteita: 116

Uusia Pirkka-tuotteita lanseerattiin: 232

K-Menu-tuotteita: 99

Pirkka laajensi merkittävästi lastenruokien ja -tarvikkeiden tuotesarjaansa sekä paistopisteleipien ja herkuttelutuotteidensa valikoimaa. Lisäksi ruoanvalmistusvälineiden valikoimaa kasvatettiin. K-ruokakauppojen edullisiin tuotteisiin keskittyvä uusi oma merkki K-Menu lanseerattiin keväällä 2014.

Tiesitkö että:

- Yli 900 K-ruokakauppaa tarjoavat asiakkailleen kattavan verkoston. Noin puolet Suomen väestöstä asuu alle kilometrin päässä K-ruokakaupasta.
- K-Menu-tuotteet ovat K-ruokakauppojen uusi oma merkkituotesarja, jonka valttina on edullisuus. Sarjan tuotteet ovat hyvälaatuisia arjen perustuotteita. Ensimmäiset tuotteet tulivat K-kauppoihin huhtikuussa 2014.
- Noin 80 % K-ruokakaupoissa myydyistä tuotteista valmistetaan Suomessa.

Markkinat

Suomen päivittäistavarakaupan markkinat olivat vuonna 2014 noin 16,7 miljardia euroa (sis. alv), ja niiden arvioidaan kasvaneen noin 0,5 %–1,0 % (alv 0 %, Keskon oma arvio). HoReCa-alan markkinat olivat 2014 noin 1,9 miljardia euroa (sis. alv), ja niiden arvioidaan laskeneen noin 0,9 % (alv 0 %, PTY).

Markkinaosuudet

Ruokakauppa

Markkinaosuus Suomessa 33 % (Keskon oma arvio)

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

K-citymarketin käyttötavara

Markkinaosuutta ei voida luotettavasti laskea

Kilpailijat: tavaratalot, hypermarketit, erikoisliikeketjut ja verkkokaupat

HoReCa

Kespro, Suomi

Markkinaosuus Suomessa 24 % (Keskon oma arvio)

Kilpailijat: Meiranova, Metro-tukku, Heinon Tukku, Suomen Palvelutukkurit

Päivittäistavarakauppa lukuina

Vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2014	2013	2014	2013
K-citymarket, elintarvike	81	80	1 505	1 540
K-citymarket, käyttötavara*	82	81	581	613
K-supermarket	218	218	1 725	1 723
K-market (sis. liikenneasemat)	444	442	1 216	1 269
K-ruoka, Venäjä	5	4	103	70
Muut*	164	176	161	182
Päivittäistavarakauppa, vähittäismyynti			5 292	5 396
Kespro			780	795
Päivittäistavarakauppa yhteensä	913	921	6 072	6 191

* sisältää verkkokaupan

Päivittäistavarakaupan avainluvut		2014	2013
Liikevaihto	Milj. €	4 754	4 859
Liikevoitto	Milj. €	216,2	235,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	223,2	230,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	%	4,7	4,8
Investoinnit	Milj. €	98	101
Sidottu pääoma	Milj. €	1 007	1 069
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	22,2	21,6
Henkilökunta keskimäärin		6 176	5 950

Kiinteistöt		2014	2013
Omistuskohteet, pääomat	Milj. €	880	849
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ²	586	556
Vuokrakohteet, vuokravastuu	Milj. €	1 503	1 514
Vuokrakohteet, pinta-ala	1 000 m ²	1 279	1 281

CASE: SALAATTIBAARI ON SUOSITTU



Vuonna 2014 salaattibaarien suosio lisääntyi K-ruokakaupoissa. Yli 200 K-ruokakaupassa on jo salaattibaari.

Salaattibaarit ovat haastaneet perinteisen lounasruokailun mallin. Altaasta voi koota erilaisista salaattinaineksista mieleisensä annoksen. Näin asiakas saa helpon ja terveellisen lounaan tai välipalan.

Raaka-aineiden laatuun ja tuoreuteen kiinnitetään salaattibaarissa erityistä huomiota. K-ruokakauppiat voivat tilata raaka-aineita myös lähituottajilta.

- Salaattibaarin raaka-aineet ovat valtaosin kotimaisia. Pyrimme huomioimaan sesongit, esimerkiksi keväällä tarjolla voi olla parsaa ja kesällä mansikoita, kertoo salaattibaaria kehittänyt myyntipäällikkö **Marjut Marjakangas** Ruokakeskosta.

- Salaattibaari on aina K-kauppiansa näköinen ja tarjontaa kehitetään kaupoissa asiakkaiden toiveiden mukaan. Jos omasta K-kaupasta ei vielä löydy salaattibaaria, sitä voi toivoa kauppialta.

CASE: LAHJOITUKSILLA HÄVIKKIÄ PIENEMMÄKSI



Keskon vastuullisuusohjelman tavoitteena on vähentää K-ruokakaupoissa syntyvää ruokahävikkiä kymmenen prosenttia vuoteen 2020 mennessä.

Ruokakesko on osana Päivittäistavarakauppayhdistystä sitoutunut ympäristöministeriön, työ- ja elinkeinoministeriön ja Motivan kanssa hankkeeseen, jonka tavoitteena on löytää keinoja entisestään vähentää kaupoissa syntyvän ruoka- ja pakkausjätteen määrää. Vuonna 2014 K-ruokakaupat olivat jälleen mukana Kuluttajaliiton hävikin pienentämiseen tähtäävässä Hävikkiviikko-kampanjassa.

Keskimäärin kaupan hävikin euromääräinen hinta on noin yhden prosentin liikevaihdosta.

- Ruokahävikkiä pienennetään K-ruokakaupoissa muun muassa sähköisten ennuste- ja tilausjärjestelmien, tehokkaan logistiikan, henkilökunnan koulutuksen, viimeistä käyttöpäivää lähestyvien tuotteiden hintojen alennusten ja pakkausten ominaisuuksien optimointien avulla, Ruokakeskon vastuullisuuspäällikkö **Timo Jäske** luettelee.

Lukuisat K-ruokakauppiat lahjoittavat ruokaa myös hyväntekeväisyyteen vähävaraisille. Diplomikauppias **Heimo Välinen** K-supermarket Seilori Espoossa on yli viidentoista vuoden ajan jakanut lähellä viimeistä myyntipäivää olevaa ruokaa Espoon seurakuntien vapaaehtoistyöntekijöille edelleen jakelua varten.

- Tuntuisi hullulta heittää käyttökelpoista ruokaa roskiin, kun tarvitsijoita kerran on. Ruokajonossa käy paljon pienituloisia eläkeläisiä, asunnottomia ja työttömiä. Tietenkin asioilla on myös inhimillinen puoli ja ihmisillä on yksinkertaisesti nälkä. Kaikkien meidän täytyy syödä, Välinen toteaa.

Rauta- ja erikoiskauppa



Vuoden 2015 alussa aloittanut rauta- ja erikoiskaupan toimiala tarjoaa asiakkailleen Suomen laajimmat rauta- ja sisustuskaupan, vapaa-ajan kaupan sekä maatalouskaupan tuotteiden valikoimat sekä hyvin saavutettavan kauppaverkoston, verkkokaupat ja sähköiset palvelut. Rauta- ja erikoiskaupalla on toimintaa kahdeksassa maassa. Lisäksi toimialaan sisältyi Anttila Oy, joka myytiin 16.3.2015.

Uudella toimialalla tavoitellaan kilpailukyvyyn lisäämistä ja kannattavuuden parantamista, jotka syntyvät muun muassa konseptien uudistamisesta ja tukitoimintojen yhdistämisestä. Kaikissa rauta- ja erikoiskaupan kaupoissa yhtenäistetään asiakaskokemusta ja parannetaan näin asiakastytyvyyttä. Tavoitteena on tarjota asiakkaille aiempaa vaivattomampi monikanavainen asiointikokemus kivijalka- ja verkkokaupoissa.

Rauta- ja erikoiskaupalla on toimintaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Henkilöstömäärä vuoden 2014 lopussa oli noin 14 000. Rautakesko on Euroopan viidenneksi suurin yritys rakentamisen ja kodin kunnostamisen markkinoilla.

Toimialan ketjut ovat K-rauta, Rautia, K-maatalous, Byggmakker, Senukai, OMA, Intersport ja Budget Sport, Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kookenkä. Rautakesko Yrityspalvelu palvelee rautakaupan suuria yritysasiakkaita.

Kattavan kauppapaikkaverkoston lisäksi asiakkaille on tarjolla useita verkkokauppoja ja monikanavaisia sähköisiä palveluita. Keskitetyllä sähköisten palveluiden ja verkkokauppojen kehityksellä saavutetaan merkittäviä synergiaetuja kaikille ketjuille.

Merkittävimpiä verkkokauppoja ovat Intersport.fi, Budgetsport.fi ja Mustaporssi.fi. Paikallisilla rautakaupoilla Suomessa on myös omia verkkokauppoja. Asiakkaiden asiointia helpottavat sähköiset palvelut kuten erilaiset kodin remontoinnin suunnitteluohjelmat, menekkilaskurit ja mobiiliapplikaatiot.

Omat merkit Cello, PROF ja FXA tarjoavat rauta- ja sisustuskaupan asiakkaille luotettavia ja edullisia tuotteita.

Rauta- ja erikoiskaupan kilpailuedut:

- **Asiakastarpeisiin perustuvat ketjukonseptit ja palvelukokonaisuudet**
- **Kattava myymäläverkosto ja laajat sähköiset palvelut**
- **Verkon ja perinteisen kauppaverkoston tehokas yhdistäminen**
- **Ammattitaitoinen asiakaspalvelu myymälässä ja sähköisissä kanavissa**
- **Tunnetut ja luotetut kauppaketjut sekä tuotebrändit**
- **Tehokas hankinta ja logistiikka**
- **Kansainvälisesti yhtenäiset toimintamallit**

Strategiset painopisteet

Strateginen tavoite	Tehtiin 2014	Mitä tehdään seuraavaksi
Myynnin ja kannattavuuden parantaminen kaikissa ketjuissa: K-rauta, Rautia, K-maatalous, Byggmakker, Senukai, OMA, Intersport, Budget Sport, Asko, Sotka, Musta Pörssi ja Kookenkä.	Vertailukelpoinen vähittäismyynti paikallisissa valuutoissa kasvoi kaikissa Rautakeskon ulkomaan ketjuissa: K-rauta (Ruotsi, Viro, Latvia ja Venäjä) Byggmakker, Senukai ja OMA. Kaikki Rautakeskon ulkomaan ketjut paransivat myös kannattavuuttaan. Suomen Intersportin ja Budget Sportin sekä Askon ja Sotkan tulokset säilyivät hyvällä tasolla.	Jatketaan kehitystyötä myynnin ja kannattavuuden kasvattamiseksi kaikissa ketjuissa muun muassa konsepteja uudistamalla osana uutta toimialarakennetta.
Verkkokauppojen ja sähköisten palveluiden edistäminen kaikissa ketjuissa.	Verkkokauppoja ja uusia sähköisiä palveluita otettiin käyttöön. Rautakaupan Tilaa verkosta, nouda kaupasta - palvelu avattiin. Intersport.fi-verkkokauppa avattiin. Tuote-, hinta- ja saatavuustietoja tuotiin verkkoon yhä laajemmin ja verkkokauppojen valikoimia laajennettiin.	Uusia verkkokauppoja avataan ja sähköisiä palveluja otetaan käyttöön. Rautakaupan Tilaa verkosta, nouda kaupasta - palvelua laajennetaan kotiintoiimituksiin.
Kaupan prosessien tukeminen ja yhtenäisten ydintoimintojen hakeminen tehokkuuden ja kannattavuuden parantamiseksi Rautakeskossa.	Strategian mukaiset toimet ovat olleet tuloksellisia ja kannattavuus on parantunut merkittävästi.	Aloitettuja kannattavuutta ja tehokkuutta lisääviä toimenpiteitä jatketaan koko toimialalla. Toiminta painottuu toimialan sisäisten synergioiden hakemiseen.
Yhteisen ydinvalikoiman toteuttaminen Rautakeskossa.	Valikoimien yhtenäistäminen on edennyt suunnitellusti.	Kehitetään valikoimatyötä koko toimialalla.

Tiesitkö että:

- Intersport Club on Intersportin asiakasohjelma. Intersportin lanseeraamat sähköiset lajiohjelmat ovat saaneet suuren suosion asiakkaiden keskuudessa.
- NetAnttila valittiin vuonna 2014 Suomen parhaaksi verkkokaupaksi Suomen Digimenestyjät 2014 -tutkimuksessa.
- Sotkalla on Suomen huonekalualan suurin Facebook-yhteisö.

Rauta- ja sisustuskauppa

K-rauta

Kansainvälinen K-rauta tarjoaa rakentamisen, remontoinnin, pihan ja puutarhan sekä sisustamisen ja kodin kalustamisen tuotteet ja palvelut kuluttaja- ja ammattiasiakkaille. K-rautoja on viidessä maassa. Suomessa kaikissa K-raudoissa toimii kauppiasyrittäjä.

Rautia

Rautia palvelee erityisesti rakentajia, remontoijia ja rakennusalan ammattilaisia Suomen laajimmalla rautakauppaverkostolla. Kaikissa Rautia-kaupoissa toimii kauppiasyrittäjä.

K-maatalous

Suomessa maatalousasiakkaita palvelee kattava K-maatalous-kauppojen kauppaverkosto. K-maatalous-kauppioiden asiakkaita ovat maatalousyrittäjät, koneurakoitsijat sekä hevosalan ammattilaiset ja harrastajat. Useat K-maatalous-kaupat toimivat Rautia-kaupan yhteydessä.

Byggmakker

Byggmakker on Norjan keskeinen rautakauppatoimija, joka tarjoaa koko maan kattavan kauppaverkoston ja erittäin vahvan ammattiasiakasosaamisen. Pääosa Byggmakker-kaupoista toimii kauppiasmallilla.

Senukai

Senukain kaupat tarjoavat asiakkailleen lähes kaikki rakentamisen ja asumisen tuotteet Liettuassa.

OMA

OMA on Valko-Venäjän suurin rautakauppaketju.

Rautakesko Yrityspalvelu

Rautakesko Yrityspalvelun asiakkaita ovat valtakunnalliset ja suuret alueelliset rakennusliikkeet, kiinteistöhuoltoyritykset, taloteollisuus ja muut yritysasiakkaat. Yrityspalvelun vahvuutena ovat laajat rautakauppatuotteiden valikoimat ja kiinteä yhteistyö K-rauta- ja Rautia-verkoston kanssa, joiden kautta varastotoimitukset kulkevat.

Asko

Asko tarjoaa kodinsisustajalle laajan valikoiman huonekaluja ja sisustustarvikkeita sekä luotettavaa palvelua. Askolla on kauppiaita Suomessa ja Virossa sekä Virossa myös verkkokauppa.

Sotka

Sotka tarjoaa asiakkailleen huonekalujen ja sisustustarvikkeiden laajat ja edulliset valikoimat. Sotkalla on Suomessa ja Virossa kauppiaita ja verkkokauppa.

Erikoiskauppa

Intersport, Intersport.fi

Intersport-ketjun kaupoista ja verkkokaupasta asiakas saa tarvitsemansa tuotteet ja välineet urheiluun, kuntoiluun ja vapaa-aikaan Suomessa ja Venäjällä. Venäjällä Intersportin kaupat sijaitsevat pääosin Pietarin ja Moskovan alueilla.

Budget Sport, Budgetsport.fi

Budget Sport -kaupat tarjoavat urheilukaupan tuotteita liikuntaan, ulkoiluun ja vapaa-aikaan helposti ja edullisesti. Asiakkaita palvelee myös monipuolinen Budgetsport.fi-verkkokauppa.

Musta Pörssi, Mustaporssi.fi

Musta Pörssi -verkkokauppa tarjoaa asiakkailleen kodintekniikkatuotteet sekä niihin liittyvät palvelut.

Kookenkä, Kookenka.fi

Kookenkä on Suomen suurin koko perheen kenkäkauppaketju. Kookengällä on myös verkkokauppa.

Markkinat**Rauta- ja sisustuskaupan markkinat maittain ja niiden kehitys edelliseen vuoteen verrattuna (vähittäiskauppa, alv 0 %)**

Rauta- ja sisustuskaupan koko toimialueella markkinat ovat noin 30 mrd. euroa*

Suomi 3,1 mrd. euroa (-4,2 %), (RaSi ry)

Ruotsi 3,6 mrd. euroa (1,7 %), (HUI)

Norja 4,1 mrd. euroa (4,7 %), (Virke)

Viro 0,3 mrd. euroa (8,0 %)*

Latvia 0,4 mrd. euroa (4,0 %)*

Liettua 0,5 mrd. euroa (6,0 %)*

Venäjä 16,1 mrd. euroa (2,5 %), (PMR)

Valko-Venäjä 0,7 mrd. euroa (0,0 %)*

Kodin sisustaminen ja huonekalukauppa noin 1,5 mrd. euroa (-2,4 %)

Maatalouskaupan markkinat Suomessa

Maatalouskaupan markkinat ovat noin 1,9 mrd. euroa (0 %)*

Erikoiskaupan markkinat Suomessa ja niiden kehitys edelliseen vuoteen verrattuna (vähittäiskauppa, alv 0 %)

Urheilukauppa noin 0,8 mrd. euroa (0 %), (oma arvio ja TMA)

Kodinelektroniikan ja viihteen markkinat noin 1,8 mrd. euroa (-2 %), (Kotek ja oma arvio)

Jalkinekauppa noin 0,4 mrd. euroa (-5,2 %), (oma arvio ja TMA)

* Keskon oma arvio

Markkinaosuudet**Rautakauppa**

Suomi 40 % (RaSi ry). Pääkilpailijat: Starkki, Kodin Terra, S-rauta, Agrimarket, Bauhaus
Ruotsi 6 %*. Pääkilpailijat: Bauhaus, Bygghaus, Beijer Bygg ja Hornbach
Norja 17 % (Virke, oma arvio). Pääkilpailijat: Monter/Optimera, Maxbo, Coop ja XL Bygg
Viro 23 %*. Pääkilpailijat: Ehitus ABC, Bauhof, Espak ja Bauhaus
Latvia 14 %*. Pääkilpailijat: Depo DIY ja Kursi
Liettua 30 %*. Pääkilpailijat: Ermitazas ja Moki-Vezi
Luoteis- ja Keski-Venäjä 7 %* (Pietari ja Moskova). Pääkilpailijat: Leroy Merlin, OBI, Castorama, Maxidom, Metrika
Vallo-Venäjä 10 %*. Pääkilpailijat: Novoselkin, Materik

Maatalouskauppa

Suomi 27 %*.
Pääkilpailijat: DLA / Danish Agro (Agrimarket), Turun Konekeskus/Konefarmi, Raisioagro

Urheilukauppa

Intersport, Budget Sport ja Kesport
Suomi 33 %*
Kilpailijat: Sportia, Top Sport, Stadium, tavaratalot ja hypermarketit sekä muut urheilun erikoisliikkeet

Huonekalukauppa

Asko ja Sotka
Suomi 23 %*
Kilpailijat: huonekaluliikkeet

Kodintekniikkakauppa

Musta Pörssi ja Musta Pörssi Partneri
Suomi 1 %*
Kilpailijat: kodintekniikan erikoisliikkeet, hypermarketit ja verkkokaupat

Kenkäkauppa

Kookenkä ja Kenkäexpertti
Suomi 10 %*
Kilpailijat: muut erikoisliikkeet, tavaratalot, hypermarketit, urheilukaupat ja verkkokaupat

* Keskon oma arvio

Rauta- ja erikoiskauppa lukuina

Vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2014	2013	2014	2013
K-rauta*	42	42	560	565
Rautia*	96	99	443	460
Rautakesko Yrityspalvelu			187	187
Asko	36	36	91	93
Sotka	50	49	97	102
Anttila-tavaratalot*	26	31	218	263
Kodin1-sisustustavaratalot*	13	13	97	116
Intersport*	62	63	195	212
Budget Sport*	12	11	41	41
Musta Pörssi*	1	6	18	32
Kookenkä*	44	46	35	37
K-maatalous**	81	83	463	460
Muut***	79	88	77	78
Suomi yhteensä	542	567	2 522	2 649
K-rauta, Ruotsi	20	20	197	207
Byggnakker, Norja	82	91	671	720
Muut Pohjoismaat yhteensä	102	111	868	927
K-rauta, Viro	8	8	78	69
K-rauta, Latvia	8	8	53	52
Senukai, Liettua	19	18	317	266
Anttila, Baltia (NetAnttila)*	3	3	6	6
Asko ja Sotka, Viro*	10	10	9	8
Baltia yhteensä	48	47	462	401
K-rauta, Venäjä	13	13	250	272
Intersport, Venäjä	19	21	15	18
OMA, Valko-Venäjä	11	10	125	106
Venäjä ja Valko-Venäjä yhteensä	43	44	390	396
Rauta- erikoiskauppa ulkomaat yhteensä	193	202	1 720	1 724
Rauta- ja erikoiskauppa yhteensä	735	769	4 242	4 373

* sisältää verkkokaupan

** vuonna 2014 Rautioista 46 oli samalla K-maatalouskauppoja. Vuonna 2013 Rautioista 47 oli samalla K-maatalouskauppoja

*** lukuihin sisältyy 30 rautakauppaa, 16 Kenkäexpertti-liikettä, 29 Kesport-liikettä ja 4 Musta Pörssi -partneriliikettä

Rauta- ja erikoiskaupan avainluvut		2014	2013
Liikevaihto	Milj. €	3 324	3 440
Liikevoitto	Milj. €	-52,6	-5,3
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	-0,3	-10,2
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	0,0	-0,3
Investoinnit	Milj. €	71	51
Sidottu pääoma	Milj. €	876	925
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	0,0	-1,1
Henkilökunta keskimäärin		12 105	11 854

Kiinteistöt		2014	2013
Omistuskohteet, pääomat	Milj. €	430	432
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ²	450	448
Vuokrakohteet, vuokravastuu	Milj. €	745	821
Vuokrakohteet, pinta-ala	1 000 m ²	1 153	1 191

CASE: VASTUULLISUUS NÄKYVIIN RAUTAKAUPASSA



Rautakeskon K-trainee Mirjana Stenbom koordinoi K-vastuullisuuskonseptin käyttöönottoa K-rauta Vantaanportissa.

K-ryhmän rautakaupat auttavat asiakkaita tekemään vastuullisia valintoja

Uusi K-vastuullisuuskonsepti otettiin käyttöön K-ryhmän rautakaupoissa Suomessa vuoden 2014 aikana. Konseptin avulla vastuullisuusasiat tuodaan lähemmäksi asiakasta. Henkilökunta on koulutettu opastamaan vastuullisuusasioissa, ja vastuullisen hankinnan periaatteet on määritelty ja otettu käyttöön. Asiakkaille tarjotaan tietoa tuotteiden vastuullisuudesta muun muassa hyllymerkintöjen ja vastuullisuustaulujen avulla.

Vastuullisuusosaaminen on osa hyvää asiakaspalvelua, joka on tunnustettu K-ryhmän rautakauppojen kilpailueduksi.

– Tähtäämme siihen, että asiakas saa mahdollisimman suuren hyödyn. Oikeiden tuotevalintojen lisäksi asiakas saa meiltä asennus- ja hoito-ohjeet. Tarvittaessa myös avaimet käteen -toimitus onnistuu. Lopputuloksena on vastuullisista, laadukkaista tuotteista muodostuva toimiva ja pitkäikäinen kokonaisuus, Rautakeskon ympäristöpäällikkö **Jesse Methner** sanoo.

K-vastuullisuuskonsepti otettiin käyttöön ensimmäisenä K-ruokakaupoissa vuonna 2013. Vuoden 2014 aikana konsepti otettiin käyttöön K-raudoissa ja sen vienti aloitettiin Rautia-ketjun kauppoihin. Vuoden 2015 aikana se tulee näkyviin kaikissa Rautioissa sekä K-maatalous-ketjussa.

Katso lisää rautakauppojen vastuullisuudesta:

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/8iVxdhPnkL4?hl=en&rel=0>.

CASE BYGGMAKKER: VEROHELPOUKSIA ENERGIAEHOVUUTTA PARANTAVILLE



Globaali ilmastonmuutos on lisännyt erityisesti tarvetta kohentaa vanhojen asuntojen kuntoa ja varustaa niitä paremmin Norjan kylmien talvien ja sään ääri-ilmiöiden varalta. Bygghjakkjer, Rautakeskon rautakauppaketju Norjassa, on tiiviissä yhteistyössä ympäristöjärjestöjen ja muiden rakennustarvikealan toimijoiden kanssa useiden vuosien ajan esittänyt toivomuksia verohelpotuksista, jotka kohdistuisivat yksityistaloihin tehtäviin energiatehokkuuden parantamishankkeisiin.

Bygghjakkjerin vuonna 2014 tekemässä tutkimuksessa kysyttiin lähes 2 000 norjalaisen mielipiteitä kotinsa energiatehokkuudesta.

- Tutkimuksen tarkoituksena oli osoittaa Norjan päättäjille, että useimmat kansalaiset ovat kiinnostuneita asiasta ja ovat sitä mieltä, että kotien energiatehokkuuden parantamiseen on suurta tarvetta. Lähetimme raportin lähes 200 päättäjälle ja vaikutusvaltaiselle henkilölle, ja se sai hyvän vastaanoton, sanoo Bygghjakkjerin toimitusjohtaja **Knut Strand Jacobsen**.

Yleisimpinä kohteina ikkunat, ovet ja ullakot


Raportti osoittaa, että kuusi kymmenestä asunnonomistajasta harkitsisi energiatehokkuutta lisääviä toimia kodeissaan, jos hallitus ottaisi käyttöön uuden verohelpotusjärjestelmän.

Kun vastaajilta kysyttiin, mitkä energiatehokkuutta lisäävät toimenpiteet olisivat heille ajankohtaisimpia, mikäli ne olisivat verohelpotuksen piirissä, kärkeen ylsi ikkunoiden vaihtaminen (42 %). Seuraavina tulivat ullakon eristäminen (25 %), ilmalämpöpumpun hankinta ja ovien vaihtaminen (24 %), katon eristäminen (20 %), lattian eristäminen (19 %) ja uunin vaihtaminen (15 %).

Jatkuvaa painetta hallituksen suuntaan

Strand Jacobsenin mukaan Bygghemmer ei ole luopunut toivosta verohelpotusasian suhteen.

- On myönteistä, että Norjan hallitus on lisännyt taloudellista tukea nykyiselle järjestelmälle. Hallitus on luvannut ottaa verohelpotusjärjestelmän vielä tarkemmin arvioitavaksi. Tulemme jatkamaan työtämme ja annamme heille hyviä perusteita ja todisteita tällaisen järjestelyn hyödyistä kuluttajille, rakennuslalle ja ilmastolle, sanoo Strand Jacobsen.



Auto- ja konekauppa



Auto- ja konekaupan muodostavat VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen. VV-Auto on Volkswagen-konsernin valmistamien autojen maahantuontiin, vähittäiskauppaan ja jälkimarkkinointiin erikoistunut palveluyritys. Konekesko tarjoaa edustamiensa kansainvälisten konekaupan merkkien tuotteita ja palveluita Suomessa ja Baltiassa.

VV-Auto

VV-Auto on Volkswagen-, Audi- ja SEAT-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuoja ja markkinoija Suomessa sekä SEATin osalta myös Virossa ja Latviassa. VV-Auto toimii myös merkittävänä autojen vähittäiskauppijana ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla ja Turussa. VV-Auton henkilö- ja hyötyautoasiakkaita palvellaan kattavan jälleenmyynti- ja huoltoverkoston kautta koko Suomessa.

Volkswagen-, Audi- ja SEAT-mallistot monipuolistuivat merkittävästi vuoden mittaan. Uusina malleina markkinoille tulivat muun muassa Volkswagenin täyssähköautot e-up! ja e-Golf, Audin A3 Sportback g-tron ja e-tron sekä SEATin Leon ST -farmari. Volkswagen oli neljännen kerran peräkkäin Suomen ostetuin henkilöautomerkki. Vuonna 2014 Volkswagen oli myös ykkönen yritysrekisteröinneissä sekä myydyin pakettiautomerkki. Suomen myydyin automalli ja suosituin Volkswagen-henkilöautomalli oli Golf. Audi saavutti vuonna 2014 historian parhaimman tuloksen sekä markkinaosuudella että myydyissä kappaleissa mitattuna.

Konekesko

Konekesko on rakennus-, materiaalinkäsittely-, ympäristö- ja maatalouskoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin, kauppaan ja jälkimarkkinointiin keskittyvä konekaupan yritys. Konekesko toimii Suomessa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa.

Konekeskon suurin liiketoiminta-alue on maatalouskoneet. Suomessa päämerkit ovat Massey Ferguson - traktorit ja Claas-leikkuupuimurit. Baltian maissa valikoimaan kuuluvat myös Claas-traktorit.

Konekeskon vapaa-ajankoneiden myynti perustuu läheiseen ja pitkäaikaiseen yhteistyöhön Yamaha Motor Co. Ltd:n kanssa sekä vahvoin omiin Yamarin-, Yamarin Cross-, Suvi- ja Palta-venemerkkeihin. Yamahan vapaa-ajankoneita myy Suomen laajin jälleenmyyjäverkosto. Yamaha on ollut perämootoreiden markkinajohtaja vuodesta 1977 alkaen ja se säilytti ykkösasemansa. Yamaha on myös moottoripyörien markkinajohtaja Suomessa jo viidettä vuotta.

Konekesko toi vuoden aikana markkinoille viisi uutta Yamarin- ja Suvi-venemallia. Yamarin on markkinajohtaja Norjassa, kakkonen Suomessa ja kolmonen Ruotsissa.

Konekeskon rakennus- ja materiaalinkäsittelykoneiden päämerkit ovat Kobelco-telakaivinkoneet, Kubota-minikaivinkoneet, Ponsse-metsäkoneet ja Still-trukit. Suomessa Konekesko vastaa myös MAN-kuorma-autojen sekä MAN- ja Neoplan-linja-autojen myynnistä ja jälkimarkkinoinnista.

Auto- ja konekaupan kilpailuedut

- **Kansainväliset brändit ja vahva markkina-asema**
- **Monipuoliset ja monikanavaiset palvelut, ammattitaitoinen henkilöstö**
- **Vahva myynti- ja jälkimarkkinointiverkosto, tehokas logistiikka**

Tiesitkö että:

- Uusi Volkswagen Passat voitti arvostetun eurooppalaisten autotoimittajien valitseman European Car of The Year 2015 -palkinnon. Volkswagen Passat valittiin myös Suomen auto- ja liikennetoimittajien valitsemana Vuoden Auto Suomessa 2015 -palkinnon saajaksi, ja tämän lisäksi Passat voitti useita lukijakilpailuja.
- Audin kolmannen sukupolven kompakti premium-malli A3 sai arvostetun World Car of the Year -palkinnon.
- Audi RS 7 -konseptiauto suoritti Hockenheimin moottoriratakierroksen ratanopeuksin ilman kuljettajaa. Audin kuljettajaton ajo toteutettiin lähettämällä erittäin tarkat GPS-signaalit langattoman verkon välityksellä autolle.
- Konekesko avasi raskaskoneiden varaosien ja tarvikkeiden verkkokaupan kaikissa toimintamaissaan.
- Yamarin Cross 75 Bow Rider voitti eurooppalaisen Best of Boats 2014 kilpailun ”Best for fun” -luokassa.

Strategiset painopisteet

Strateginen tavoite	Tehtiin 2014	Mitä tehdään seuraavaksi
VV-Auto		
Alan paras asiakaskokemus.	Myönteisesti kehittyvä asiakastyytyväisyys ja uudet digitaaliset palvelut.	Asiakasuskollisuuden, asiakkuusohjelmien ja monikanavaisten palveluiden kehittäminen edelleen.
Myyntin kasvu.	Markkinaosuus 20,7 % (Audi, SEAT, Volkswagen-henkilöautot ja -hyötyautot).	Uudet edistykselliset automallit.
Toiminnan tehokkuus.	Prosessien yhdenmukaistaminen ja tehostaminen.	Asiakkuusohjelmien ja kohdennetun markkinoinnin lisääminen.
Osaamisen jatkuva kehitys.	Huoltokoulun toiminnan ja tilojen uudistaminen.	Asiakaspalveluun ja myyntin sekä jälkimarkkinoinnin koulutukseen panostaminen.
Konekesko		
Omien merkkien vahvistaminen (vapaa-ajankoneet).	Markkinaosuus 20,3 % (Yamarin + Suvi).	Uudet mallit.
Vahvan aseman säilyttäminen leikkuupuimurikaupassa.	Claas-leikkuupuimureiden markkinaosuus 34,2 %.	Vahvan aseman säilyttäminen.

Markkinat

- Vuonna 2014 Suomessa ensirekisteröitiin 106 236 henkilöautoa ja 10 624 pakettiautoa. Henkilöautomarkkinat kasvoivat edellisestä vuodesta 2,7 % ja pakettiautomarkkinat 2,1 %.
- Volkswagen oli sekä henkilö- että pakettiautojen rekisteröintitilastoissa eniten rekisteröity automerkki. VV-Auton maahantuomien autojen rekisteröinnit olivat yhteensä 24 019 autoa.
- Konekeskon tuotealueiden kokonaismarkkinat olivat Suomessa 1 200 milj. euroa ja Baltiassa 230 milj. euroa (Keskon oma arvio).

Markkinaosuudet

Autokauppa, Suomi

- VV-Auton markkinaosuus 20,7 % (Volkswagen-, Audi- ja SEAT-henkilöautot sekä Volkswagen-hyötyautot yhteensä)
- Volkswagen-henkilöautot 12,3 %
- Audi 6,0 %
- SEAT 1,7 %
- Volkswagen-hyötyautot 28,0 %

Konekauppa, Suomi

- Perämoottorit* 44 % (Yamaha)
- Veneet* 21 % (Yamarin, Suvi)
- Moottoripyörät* 18,9 % (Yamaha)
- Traktorit* 10,4 % (Massey Ferguson)
- Kuorma-autot*, yli 6 t, 2,3 % (MAN)
- Kevyet < 750 kg tavarakuljetusperävaunut 16,8 % (Muuli)

* rekisteröitävät

Auto- ja konekauppa lukuina

Vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2014	2013	2014	2013
VV-Auto, vähittäiskauppa	10	10	389	381
VV-Auto, maahantuonti			387	382
Konekesko, Suomi	1	1	161	177
Suomi yhteensä	11	11	936	940
Konekesko, Viro			35	36
Konekesko, Latvia			41	47
Konekesko, Liettua			24	37
Konekesko, Baltia yhteensä			101	119
Auto- ja konekauppa yhteensä	11	11	1 037	1 059

Auto- ja konekaupan avainluvut		2014	2013
Liikevaihto	Milj. €	1 011	1 037
Liikevoitto	Milj. €	29,4	33,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	29,6	33,9
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	2,9	3,3
Investoinnit	Milj. €	14	15
Sidottu pääoma	Milj. €	162	161
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	18,3	21,1
Henkilökunta keskimäärin		1 244	1 252

Kiinteistöt		2014	2013
Omistuskohteet, pääomat	Milj. €	68	67
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ²	71	68
Vuokrakohteet, vuokravastuu	Milj. €	20	22
Vuokrakohteet, pinta-ala	1 000 m ²	35	35

CASE: VV-AUTO GROUP KIERRÄTTÄÄ LÄHES 100 % JÄTTEISTÄÄN



Kauppojen ja varastojen jätteiden vähentämisellä on merkittävä ympäristövaikutus. VV-Auto Group Oy:ssä lähes kaikki jäte menee kiertoon: sen toimitalojen jätteiden hyötykäyttöprosentti on peräti 99,83 %.

- Kierrätämme pääsääntöisesti kaiken jätteen. Autoalalla on paljon eri jätejakeita – puu, metalli, akku, lasi, muovi ja renkaat –, joille löytyy kierrätysjärjestelmä. Vaaralliset jätteet hävitämme asianmukaisesti. Kaikki meillä kerätty käytetty voiteluöljy menee sataprozenttisesti kierrätettäväksi, kertoo VV-Autotalojen kehityspäällikkö **Harri Jyränkö**.

VV-Auto Group Oy:n saksalainen päämies Volkswagen Group kantaa vastuuta ympäristöstä ja huolehtii siitä, ettei toimituksista synny turhaa pakkausjätettä. Varaosat ja tarvikkeet tulevat Suomeen yhä useammin kierrätettävissä laatikoissa tai häkeissä, jotka palautetaan tyhjinä keskusvarastoon Ruotsiin.

- Monilla jätejakeilla, kuten metallilla, on suuri arvo uudelleenkäyttönä, joten oikea lajittelu tuo meille taloudellista hyötyä. Meillä on hyvä yhteistyö ympäristöhuolto-yhtiömme kanssa ja auditoimme kaikki toimipisteemme vuosittain. Jätteiden kuljetus on optimoitu kustannustehokkaaksi. Kaikkien toimipisteiden jätepuristimissa on etävalvonta ja laite tilaa itse itselleen tyhjennyksen tarvittaessa, Harri Jyränkö kertoo.

VV-Auto Oy on mukana Trafin järjestämässä romutuspalkkiokokeilussa 1.7.-31.12.2015. Romutuspalkkion tavoitteena on uudistaa Suomen eurooppalaisittain iäkästä autokantaa, jotta liikenteessä olevat autot olisivat nykyistä ympäristöystävällisempiä ja turvallisempia. Romutuspalkkion saadakseen autonomistaja vie vanhan autonsa romutettavaksi viralliseen vastaanottopisteeseen ja esittää sieltä saadun romutustodistuksen autokaupassa. Romutuspalkkion osuus vähennetään suoraan uuden auton hinnasta.

Kauppapaikat

Kauppapaikkaverkosto on Keskon strateginen kilpailutekijä, joka luo mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi sekä myynnin ja asiakastyytyvyyden kasvattamiselle. Monikanavaisuuden merkitys kasvaa vähittäiskaupassa ja verkkokaupan ja sähköisten palveluiden kasvu yhdistettynä kattavaan kauppapaikkaverkostoon on Keskon keskeinen kilpailutekijä.

Konsernin strategisia kauppapaikkoja ovat vähittäiskaupan suuryksiköt tai sellaisiksi kehitettävissä olevat kohteet. Niihin liittyy liiketoiminnan kannalta merkittäviä tilojen hallinnan jatkuvuuteen, muutosjoustavuuteen ja taloudelliseen arvoon liittyviä intressejä, joiden vaalimiseksi Kesko haluaa pääsääntöisesti omistaa nämä kohteet.

Peruskohteet ovat konsernin omistamia tiloja, myös suuryksiköitä ilman merkittävää kehittämistarvetta, jotka voidaan myydä ja vuokrata takaisin konsernin liiketoiminnan käyttöön. Vuonna 2014 kauppapaikoista 54 % oli strategisia.

Investoinnit

Keskon kasvun kannalta keskeisiä investointikohteita ovat päivittäistavarakaupan investoinnit Suomen suurimpiin kasvukeskuksiin sekä tarkoin kohdistetut investoinnit ruokakaupan ja rautakaupan kauppapaikkoihin Venäjällä. Kesko investoi vain niihin tiloihin, joita tarvitaan sen omaan tai sitä tukevaan liiketoimintaan.

Monikanavaisen liiketoiminnan tarpeet otetaan huomioon uusia tiloja suunniteltaessa ja olemassa olevien tilojen uudistamisessa. Keskon kansainvälistymisen myötä ulkomaille suuntautuvien investointien merkitys on kasvanut.

Keskon kiinteistöjärjestely

Keskon tavoitteena on perustaa pääosin Keskon omistamia kauppapaikkoja ja kauppakeskuksia omistava ja hallinnoiva osakeyhtiö (yhteisyritys), jossa Kesko olisi mukana yhtenä merkittävänä sijoittajana. Yhteisyrittäksen toteutuessa Kesko-konserni jatkaisi toimintaansa kauppapaikoissa niiden myynnin yhteydessä solmittavien pitkäaikaisien vuokrasopimuksin. Yhteisyrittäksen Suomesta ja Ruotsista myytäväksi suunniteltujen kauppapaikkojen käyväksi arvoksi on tarkentunut enintään noin 670 miljoonaa euroa. Järjestelyn ennakoitua toteutuvan alkuvuoden 2015 aikana. Yhteisyrittäksen toteutuminen riippuu sijoittajien kiinnostuksen lisäksi siitä, että Keskon on mahdollista saavuttaa järjestelyssä ehdot, jotka ovat sen kannalta liiketaloudellisesti perusteltavissa konsernin taloudellisesti vahva asema huomioon ottaen.

Tiesitkö että:

Vuoden 2015 alkupuolella avatun K-supermarket Hollolan suunnittelussa verkkokaupan vaatimat tilat on otettu huomioon jo alusta lähtien. Kaupan henkilökunta tuo asiakkaan ostokset suoraan autolle. Verkkokaupan asiakkaille varataan kaupan pihalta omat parkkipaikat ja ostosten maksu tapahtuu tuotteita noudettaessa auton luona. Kauppaan rakennetaan muun muassa erillinen säilytys- ja pakkaustila verkkokaupasta tilatuille tuotteille. Näin palvelu saadaan toimivaksi niin asiakkaiden kuin kaupan henkilökunnankin näkökulmasta.

Kesko on sitoutunut tehostamaan energiankulutustaan

Kesko on mukana kansallisessa energiatehokkuussopimuksessa, jossa olemme sitoutuneet tehostamaan energiankulutustamme erilaisin säästötoimenpitein 65 GWh:n verran vuoden 2016 loppuun mennessä, mikä vastaa noin 3 200 omakotitalon vuotuista energiankulutusta. Vuoden 2014 aikana Kesko on tehostanut energiankulutustaan 59 GWh:n verran ja saavuttanut tavoitteestaan 90 %.

Kehitämme jatkuvasti uusia energiatehokkaita ratkaisuja rakentamiseen ja kiinteistöjen käyttöön sekä ohjeistamme kaupan henkilökuntaa. Jotta energiatehokkuuden parantaminen olisi mahdollista, käytämme kattavaa energiankulutuksen seurantajärjestelmää ja taloautomaation kaukovalvontaa osana päivittäistä ylläpitoa.

Koko kiinteistökannalle laskettu sähkön kokonaiskulutus vuonna 2014 oli 754 GWh, kun vuoden 2013 kulutus oli 764 GWh. Kiinteistökannan hienoisesta kasvusta (0,9 %) huolimatta sähkön kokonaiskulutus laski 1,3 %.

Lue lisää GRI-osiosta.

Energiatehokas rakentaminen ja kiinteistöjen ylläpito

Kun uutta kauppapaikkaa tai kauppakeskusta suunnitellaan ja rakennetaan, lähtökohtana on kestävä kehitys ja energiatehokkuus. Rakentamisessa sekä olemassa olevien rakennusten uudistamisessa otetaan käyttöön ratkaisuja, jotka vähentävät kiinteistöjen elinkaarenaikaista materiaalien ja energian kulutusta. Keskon tavoitteena ovat kaupan alan alhaisimmat elinkaarikustannukset, huolehtien samalla optimaalisten olosuhteiden säilymisestä niin asiakkaille, työntekijöille kuin tuotteillekin. Optimaaliset olosuhteet on otettava huomioon jo suunnittelussa ja rakentamisessa.

Kauppojen energiatehokkailta ratkaisuilla, kuten kylmäkalusteiden kansilla ja ovilla, lauhdelämmön talteenotolla, hiilidioksidia käyttävillä kylmälaitteilla sekä säädettävällä ja kohdennetulla valaistuksella päästään huomattaviin energiasäästöihin.

Kaikki uudet K-ruokakaupat varustetaan kannellisilla ja ovellisilla pakastekalusteilla. Kannellisten altaiden avulla säästyy 40 % energiaa kannettomiin verrattuna.

Kaikkien K-ryhmän kauppojen uusissa mainosvaloissa käytetään led-valoja. Led-valomainosten säästö tavallisiin neonputki- ja loisteputkiratkaisuihin verrattuna on 60–70 %.

K-supermarket Postitalo keskellä Helsinkiä

Energiatehokkuus ja ympäristöasiat on huomioitu toukokuussa 2014 Helsingin ydinkeskustassa avautuneessa K-supermarket Postitalossa. Kaupan rakentamisessa jouduttiin huomioimaan tavallista tarkempia, esimerkiksi julkisivun valomainoksia koskevia määräyksiä, sillä kiinteistö on suojeltu kohde. Kaupassa on hyödynnetty energiaa säästävää led-valaistusta. Kaupan kylmälaitteet perustuvat hiilidioksiditeknologiaan ja kylmätiskeiksi on valittu energiatehokkaat vaihtoehdot.

Joka päivä vuoden ympäri auki oleva K-supermarket Postitalo on saanut kehuja ensimmäisen toimintavuotensa aikana. Brittiläinen Kantar Retail -tutkimusyritys sijoitti K-supermarket Postitalon jaetulle kolmannelle sijalle kaikista vuonna 2014 arvioituista kaupoista. Arviossa kiiteltiin muun muassa kaupan monipuolisia palvelutiskejä, siistiä ostoymäristöä ja inspiroivaa sijoittelua.

Uudet hankkeet Itäkeskus ja Kivistö

Kesko rakentaa Helsingin Itäkeskukseen nykyisen K-citymarketin alueelle uudenaikaisen kauppakeskuksen. Uuden kauppakeskuksen suunnittelussa painotetaan erityisesti sen hyvää saavutettavuutta sekä viihtyisiä ulkoalueita. Alueen asemakaava mahdollistaa myös asuntorakentamisen.

Uusi kauppakeskus tarjoaa asiakkailleen ainutlaatuisen asiointikokemuksen ja yrityksille uudenlaiset mahdollisuudet monikanavaisen yrittämiseen. Teknologiaa hyödyntämällä yritys voi toimia ja asiakas asioida kauppakeskuksessa sekä fyysisesti että virtuaalisesti.

Kauppakeskuksen ensimmäinen vaihe valmistuu vuoden 2017 lopussa. Sen koko on 26 000 kerrosneliometriä ja investoinnin arvo noin 100 miljoonaa euroa.

Vantaan Kivistön suunniteltavaan kaupunkikeskukseen sovelletaan Suomessa ensimmäistä kertaa brittiläistä One Planet Living -konseptia, joka hyödyntää resurssiviisauden ja kestävän kehityksen periaatteita. Kesko on mukana hankkeessa ja aikoo rakentaa kaupunkikeskukseen uuden K-citymarketin.

Omistetut kauppapaikat ja kiinteistöt

Kirjanpitoarvo alueittain, milj. €	2014	2013
Suomi	988	1 004
Muut Pohjoismaat	82	89
Baltia ja Valko-Venäjä	43	39
Venäjä	317	291
Yhteensä	1 430	1 423

Pinta-ala alueittain, 1 000 m²	2014	2013
Suomi	770	758
Muut Pohjoismaat	117	121
Baltia ja Valko-Venäjä	113	112
Venäjä	164	143
Yhteensä	1 164	1 135

Kirjanpitoarvo toimialoittain, milj. €	2014	2013
Päivittäistavarakauppa	880	849
Rauta- ja erikoiskauppa	430	432
Auto- ja konekauppa	68	67
Muut	52	75
Yhteensä	1 430	1 423

Pinta-ala toimialoittain, 1 000 m²	2014	2013
Päivittäistavarakauppa	586	556
Rauta- ja erikoiskauppa	450	448
Auto- ja konekauppa	71	68
Muut	57	63
Yhteensä	1 164	1 135

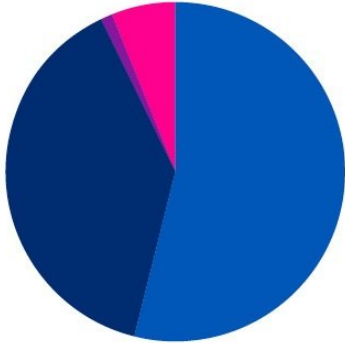
Vuokratut kauppapaikat ja kiinteistöt

Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2014	2013
Suomi	2 328	2 317
Muut Pohjoismaat	146	161
Baltia ja Valko-Venäjä	459	456
Venäjä	25	30
Yhteensä	2 958	2 963

Vuokravastuut alueittain, milj. €	2014	2013
Suomi	2 038	2 154
Muut Pohjoismaat	42	49
Baltia ja Valko-Venäjä	175	132
Venäjä	20	32
Yhteensä	2 276	2 368

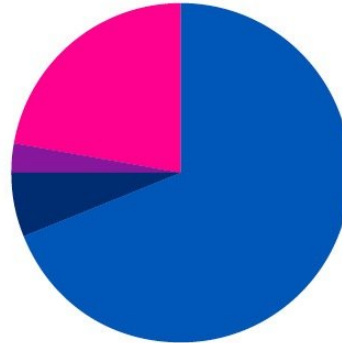
Vuokravastuut, milj. €	2014	2013
Yhden vuoden kuluessa	343	360
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	1 065	1 088
Yli viiden vuoden kuluessa	868	920
Yhteensä	2 276	2 368

Omistuskohteiden jakauma



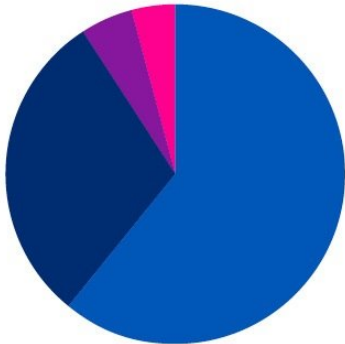
- Strategiset kohteet 54 % (53 %)
- Peruskohteet 39 % (43 %)
- Realisointikohteet 1 % (0 %)
- Kehityskohteet 6 % (4 %)

Omistuskohteet alueittain, kirjanpitoarvo



- Suomi 69 % (71 %)
- Muut Pohjoismaat 6 % (6 %)
- Baltia ja Valko-Venäjä 3 % (3 %)
- Venäjä 22 % (20 %)

Omistuskohteet toimialoittain, kirjanpitoarvo



- Päivittäistavara- ja elintarvikkeiden kauppa 61 % (60 %)
- Rauta- ja erikoiskauppa 30 % (30 %)
- Auto- ja konekauppa 5 % (5 %)
- Muut 4 % (5 %)

Arvonluonnin kuvaus



Keskon vuosiraportin tavoitteena on antaa kokonaiskuva Keskon kyvystä luoda arvoa sekä tuoda yhteen arvonluonnin kannalta olennaiset tiedot. Täydensimme Keskon arvonluonnin kuvausta selvittämällä syksyn 2014 aikana eri sidosryhmiemme näkemyksiä siitä, mitä Keskon luoma arvo on. Selvityksen tuloksena laadittiin tämän raportin arvonluontitarinat ja arvonluontia havainnollistava animaatio.

Kesko päätti elokuussa 2014 yhdistää Keskon vuosikertomuksen ja yhteiskuntavastuun raportin integroidun raportoinnin <IR> viitekehystä hyödyntäväksi sidosryhmäraportiksi. Integroitua raportointia lähdettiin kehittämään projektilla, jossa selvitettiin arvonluontiin vaikuttavia tekijöitä sekä johdon ja sidosryhmien näkemyksiä arvonluonnista. Maaliskuussa 2015 julkistettiin Keskon ensimmäinen integroitu vuosiraportti.

Kesko luo toiminnallaan arvoa sidosryhmilleen

Kaupan alan yrityksenä Keskon ja K-kauppojen päätehtävänä on tarjota asiakkaille heidän tarvitsemaansa tuotteita ja palveluita. Tuotteiden tulee olla tutkittuja, turvallisia ja vastuullisesti valmistettuja.

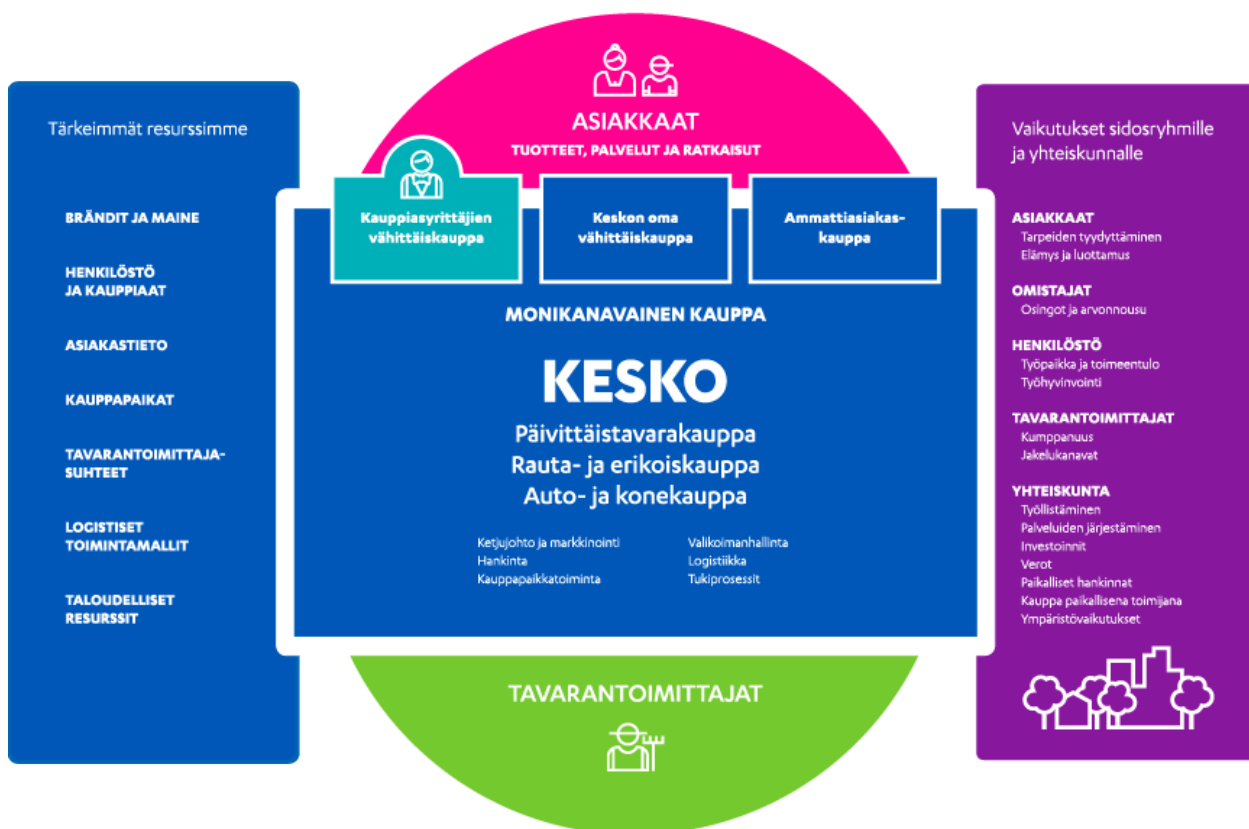
Kesko valitsee tavarantoimittajansa huolellisesti ja toimittaa tuotteet kauppaan tehokkaasti ja ympäristövaikutukset huomioiden. Samalla Kesko tarjoaa tavarantoimittajille jakelutien heidän tuotteilleen.

Kesko on vakavarainen pörssiyritys, joka luo osakasarvoa omistajilleen. Kesko on yhteiskunnallisesti merkittävä yritys työllistäjänä ja veronmaksajana.

Sidosryhmien näkemyksiä Keskon luomasta arvosta kertoivat syksyn aikana Keskon johdon lisäksi sijoittajien, analyytikoiden, henkilöstön, kauppioiden, edunvalvontajärjestöjen, tavarantoimittajien, viranomaisten, tutkimuslaitosten, median ja kansalaisjärjestöjen edustajat.

Sidosryhmien haastatteluissa nousivat esiin asiakasarvo, omistaja-arvo ja yhteiskunnallinen arvo. Sijoittajat ja analyytikot korostivat erityisesti taloudellisen arvon merkitystä. Yhteiskunnallisen arvon nähtiin syntyvän

Keskon merkittävästä roolista suomalaisessa yhteiskunnassa ja suomalaisten arjessa sekä taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristöön liittyvistä positiivisista vaikutuksista.



Keskon arvonluonnin kuvaus havainnollistaa sitä, miten Kesko luo toiminnallaan arvoa sidosryhmilleen ja yhteiskunnalle.

Arvonluontitarinat

Tämän raportin arvonluontitarinat kertovat Keskon luomasta arvosta sekä vaikutuksista sidosryhmille ja yhteiskunnalle.

Haastattelujen perusteella Kesko koetaan vahvasti paikallisena ja kotimaisia tuotteita ja palveluja edistävänä toimijana. Keskeiseksi arvonluonnin tekijäksi nousi kauppiaaliiketoiminnan menestys.

Lue lisää: Kauppa paikallisena toimijana ja Vaikutus yhteiskuntaan.

Omistaja-arvon pitkäjänteinen kasvattaminen ja taloudellinen menestys todettiin toiseksi tärkeäksi arvonluonnin tekijäksi.

Lue lisää: Vaikutus yhteiskuntaan ja Sijoittajan puheenvuoro.

Sidosryhmät näkivät asiakasarvon olevan mukana kaikessa Keskon arvonluonnissa. Asiakasarvon luomisessa Keskon, kauppiaiden sekä tavarantoimittajien hyvä yhteistyö on tärkeää.

Lue lisää: Asiakkaan parhaaksi.

Kesko on merkittävä toimija erityisesti suomalaisessa yhteiskunnassa. Kesko luo arvoa yhteiskunnalle työllistämisen, verojen maksun ja muiden taloudellisten vaikutusten kautta.

Lue lisää: Vaikutus yhteiskuntaan.

Tuotteiden toimittaminen kuluttajille tehokkaasti, turvallisesti, vastuullisesti ja luotettavasti on Keskon arvonluonnin kannalta keskeistä.

Lue lisää: Tuotteen tie.

Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö mahdollistaa arvonluonnin asiakkaille ja omistajille. Haastatteluissa nousi esiin paljon odotuksia Keskoa kohtaan suurena yhteiskunnallisena toimijana ja suurena työnantajana.

Lue lisää: Henkilöstö tärkeimpänä voimavaranamme.

Arvonluontianimaatio

Arvonluontitarinoiden lisäksi halusimme havainnollistaa Keskon luomaa arvoa myös visuaalisesti animaation avulla. Tässä animaatiossa kerrotaan, miten Kesko luo toiminnallaan arvoa koko yhteiskunnassa.

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/hViOHjm4jBk?hl=en&rel=0>.

Miten Kesko luo arvoa?



Asiakkaan parhaaksi



Kesko ja K-kaupat haluavat helpottaa asiakkaiden elämää, tarjota hyvinvointia edistäviä, laadukkaita tuotteita ja palveluja sekä opastaa asiakkaita niiden oikeaan käyttöön.

Digitaalisten palvelujen nopea kehitys mahdollistaa sen, että asiakkaat voivat tehdä ja vastaanottaa ostoksia monikanavaisesti ajasta ja paikasta riippumatta. Asiakas voi hankkia ruokaostoksensa kaupasta tai verkosta ja poimia ne ostoskoriin kaupassa itse, noutaa valmiiksi kootut tuotteet työmatkan varrella kaupan pihalta tai saada ne illalla toimitettuna suoraan kotiovelle.

K-ruokakauppojen omat ruoan verkkokaupat toimivat Tilaa ja nouda -palvelulla, kotiinkuljetuksella tai molemmilla. K-ruokakaupoilla oli 14 ruoan verkkokauppaa helmikuun 2015 lopussa. Tavoitteena on saada palvelun piiriin 40 uutta K-ruokakauppaa vuoden 2015 aikana.

Tilaa verkosta, nouda kaupasta -palvelu käynnistyi rautakaupoissa vuonna 2014. Sitä laajennetaan ammattiasiakkaille ja kotiintoimituksiin vuoden 2015 aikana.

Lue lisää: ruoka- ja rautakauppojen Tilaa ja nouda -palvelusta.

Sekä hinta että laatu tärkeitä

Ostovoiman lasku näkyy kuluttajien valinnoissa ja hintakilpailu on kireää kaikilla tavara-aloilla. Ruoan hintakilpailu lisääntyi Suomessa vuoden 2014 lopussa ja 2015 alkupuolella.

TNS Gallupin Suomalainen Päivittäistavaraostaja 2014 -tutkimuksessa kysyttiin asiakkailta, mikä on heille tärkein kaupan valinnan kriteeri. Tutkimus osoitti, että suomalaisten toiveet eivät liity pelkästään yksittäisten tuotteiden halpuuteen. Sijainti ja helppokulkuisuus ovat tutkimuksen mukaan asiakkaille tärkein syy kaupan valintaan. Ruoan tulisi asiakkaiden mielestä olla sekä edullista että laadukasta. Kuluttajilta tulleen viestin pohjalta K-ryhmä alensi 400 tuotteen hintoja pysyvästi.

Kesko toi alkuvuonna 2015 julkisuudessa esille sen, ettei hintakilpailu saa vaikuttaa suomalaisen ruoan laatuun tai ruoantuotannon ja elintarviketeollisuuden elinvoimaisuuteen kielteisellä tavalla. K-ryhmä haluaa

huolehtia koko elintarvikeketjun hyvinvoinnista ja kantaa vastuuta ruoasta pellolta pöytään.

Kesko ja K-kaupat käynnistivät helmikuussa 2015 kampanjan, jossa ne tarjoavat asiantuntijoiden kehittämiä ja testaamia laadukkaita sekä terveellisiä aterioita, jotka ravitsevat nelihenkisen perheen alle 10 eurolla. Vastaavia ruoan hintaan ja laatuun vaikuttavia keskustelunavauksia tehdään lisää vuoden 2015 aikana.

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/rQTy11FPgTA?hl=en&rel=0>.

Terveyttä oikealla ruoalla ja liikunnalla

Terveellisten elämäntapojen ja ruokatottumusten sekä liikunnan edistäminen on keskeistä K-ryhmän ruoka- ja urheilukaupoille.

K-ruoka.fi:n reseptipalvelun resepteistä noin 5 400:aan on laskettu valintoja helpottavat ravintosisällöt. Vuoden 2014 aikana K-koekeittiön kotitalousopettajat laativat yli 400 uutta reseptiä, jotka julkaistiin K-ruoka.fi:ssä, Pirkka-lehdessä ja K-ruokaPirkka-lehdessä.

K-ruokakauppoihin on viiden vuoden ajan koulutettu K-ravintotaitajia, jotka saavat koulutusta ravitsemuksesta ja ruokavalioista. Vuoden 2014 loppuun mennessä K-ravintotaitajakoulutuksen oli suorittanut 765 henkilöä.

Omien merkkituotteiden kehityksessä kiinnitetään erityistä huomiota tuotteiden terveellisyyteen. Viime vuosien aikana on vähennetty sokeria, tyydyttynyttä rasvaa ja suolaa sellaisista Pirkka-tuotteista, jotka sisältävät niitä runsaasti. Näin on tehty lähes 160 Pirkka-tuotteessa. Uusissa Pirkka-tuotteissa terveellisyyskriteerit huomioidaan jo tuotekehitysvaiheessa.

Tammikuun 2015 alussa K-ruoka.fi:ssä toteutettiin ensimmäinen asiakasohjelma, Keveämpi arki. Ohjelma koostui yhdeksän päivän resepti- ja vinkki-ohjeista, jotka edistivät terveellistä elämää ja hyvinvointia. Ohjelma onnistui yli odotusten ja siihen ilmoittautui yli 22 000 asiakasta.

Intersportin Sport to the People -konseptin mukaan liikkuminen kuuluu kaikille ja kaikenikäisille urheiluharrastuksen tasosta riippumatta. Jokaisessa Intersport-kaupassa järjestetään vähintään kaksi kertaa vuodessa tapahtuma, jonka tavoitteena on edistää tervettä elämäntapaa ja aktivoida ihmisiä liikkumaan.

Lue lisää: Salaattibaari on suosittu.

Laadukkaat omat merkkituotteet

Keskon omassa Pirkka-tuotesarjassa yhdistyvät korkea laatu ja edullisuus. Kotimainen tuote on aina etusijalla valittaessa tuotteita Pirkka-sarjaan edellyttäen, että tuotteelle asetetut laatu- ja hintakriteerit täyttyvät. Vuoden 2014 lopussa Pirkka-sarjassa oli 2 324 tuotetta.

Keväällä 2014 lanseerattu K-ruokakauppojen uusi oma merkki, K-Menu, hinnoitellaan markkinoiden edullisimmaksi. Vuoden 2014 lopussa K-Menu-tuotteita oli 99.

Yli 2 000 tuotteen Cello-tuoteperhe on monipuolinen sisustuksen ja kodin kunnostajan tuotesarja, joka on myynnissä K-raudoissa ja Rautioissa. Muita rauta- ja sisustuskaupan omia merkkejä ovat muun muassa PROF ja FXA.

Tiesitkö että:

Digitaalisuus luo lisää mahdollisuuksia viedä palvelut sinne, missä asiakkaat ovat. Helmikuussa 2015 K-market Neulamuijku avasi verkkokaupan Kuopion Technopolis-yrittäjäkeskittymän tiloissa työskentelevien käyttöön. Palvelussa asiakas tilaa kaupan verkkokaupasta ostokset, jotka Postin auto tuo suoraan oman työpaikan aulaan ennen työpäivän päättymistä.

Asiakkaalle tietoa tuotteista

Kuluttajat ovat kiinnostuneita ostamiensa tuotteiden alkuperästä ja ominaisuuksista. Avoimuus tuotantoketjussa on tärkeää, jotta kuluttajat voivat luottaa tuotteiden sisältöön ja pakkausmerkintöihin.

Ruokakeskon Kuluttajapalvelusta asiakas saa monenlaista tietoa: tuotepalautteiden lisäksi asiakkaat kysyvät tuotteiden alkuperästä, ainesosista, niiden soveltuvuudesta eri käyttäjille sekä käyttö- ja valmistusohjeita. Kuluttajapalvelusta voi kysyä esimerkiksi minkä tahansa Pirkka-tuotteen minkä tahansa ainesosan alkuperämaan. Vuonna 2014 Kuluttajapalveluun tuli yli 20 900 yhteydenottoa.

Hyvistä tuotteista ja vastuullisuusteoista kerrotaan kaupassa ja markkinoinnissa K-vastuullisuuskonseptin ja sen tunnuslauseen "Tehdään hyvää. Yhdessä." avulla. Asiakkaita halutaan auttaa ja kannustaa vastuullisiin valintoihin. K-ruokakaupoissa käytössä oleva K-vastuullisuuskonsepti otettiin vuoden 2014 aikana käyttöön K-ryhmän rautakaupoissa Suomessa.

Lue lisää rautakauppojen vastuullisuudesta.

Vuoden 2014 aikana Ruokakeskossa oli käynnissä mittava omien merkkituotteiden pakkausmerkintöjen muutostyö, joka perustui EU:n elintarviketietoasetukseen. Jatkossa kuluttajat saavat pakkausmerkintöistä entistä paremmin tietoa esimerkiksi tuotteiden ravintosisällöstä, ainesosista ja mahdollisista allergeeneista. Muutostyö jatkuu vielä kevääseen 2015, jolloin päättyy elintarviketietoasetusta täydentävän, tiettyjen lihojen alkuperämerkintöjä säättävän asetuksen siirtymäaika.

Yksilöllisempää markkinointia

K-ryhmän kanta-asiakasohjelma K-Plussa tarjoaa K-Plussa-asiakkaille etuja yli 3 000 ostospaikasta ja yli 40 yhteistyökumppanilta. K-Plussa toimii kolmella tasolla: asiakas saa sekä kauppakohtaisia, ketjukohtaisia että K-Plussa-verkoston yhteisiä etuja. K-Plussa-kortteja on yli 3,6 miljoonalla suomalaisella 2,3 miljoonassa taloudessa.

Asiakastiedon hyödyntäminen ja ketjujen asiakasohjelmat ovat keskeisessä roolissa Keskon ja K-kauppojen liiketoiminnan suunnittelussa. Tavoitteena on lisätä asiakastytyvääisyyttä ja kasvattaa myyntiä.

Vuonna 2014 Keskossa otettiin käyttöön kampanjanhallintaväline, jolla tehdään kohdennettua ja yksilöllistä asiakasviestintää. Tavoitteena on ottaa personoitu asiakkuusmarkkinointi käyttöön vähitellen laajemminkin K-ryhmässä.

Markkinoinnin kohdistaminen asiakastiedon avulla lisääntyy. Ostohistoriaan pohjautuvan henkilökohtaisen markkinoinnin myötä asiakas saa itselleen paremmin osuvia etuja. Asiakkaille voidaan lähettää esimerkiksi oston jälkeisiä palveluviestejä, asiakaskyselyitä tai henkilökohtaisia tarjouksia asiakkaan valitseman kanavan kautta.

Henkilökohtaisesti räätälöityjen etujen saaminen edellyttää, että asiakas on antanut luvan sähköpostimarkkinointiin ja ostojen tuotekohtaiseen tarkasteluun sekä asioinut kyseisessä kaupassa. Asiakkaat ovat ottaneet yksilölliset ja omakohtaiset edut myönteisesti vastaan.

PUHEENVUORO: VERKKOKAUPPA HELPOTTAA LAPSIPERHEEN ARKEA

"Ostan verkkokaupoista lähinnä vaatteita ja kenkiä, sekä lapsilleni että itselleni. Suurin syy verkkokauppaostamiseen on sen helppous. Valikoimaa pystyy tutkimaan missä ja milloin vain ja hintoja vertailemaan kätevästi eri kauppojen välillä. Ostokseni toimitetaan lähipostiin, lähikauppaan tai kotiovelle. Nämä ovat kaikki minulle hyvin toimivia vaihtoehtoja.

Hyvä verkkokauppa on mielestäni intuitiivinen, informatiivinen ja aktiivinen. Sitä on helppo käyttää ja sieltä löytää kaiken tarvitsemansa tiedon muun muassa tuotteista, toimituksesta ja hinnoista. Kaupan tarjonta ja tarjoukset muuttuvat useasti ja kauppa kuuntelee asiakkaitaan ja reagoi asiakaskunnan toiveisiin ripeästi. Ilmainen palautus ja ilmaiset toimitukset ovat myös plussaa ja laskevat kynnystä kokeilla uutta kauppaa.

Asiakaslähtöinen markkinointi on minusta hyvä juttu. En halua sähköpostiini mainoksia, jotka eivät koske minua. Sen sijaan kohdistettu viesti juuri minulle suunnatuista tuotteista ja tarjouksista on tervetullutta."

Anna Kurikka asuu Helsingin Jollaksessa miehensä ja 2- ja 5-vuotiaiden lastensa kanssa.

CASE: SOSIAALINEN MEDIA VAIKUTTAA



Keskolle sosiaalinen media luo uusia mahdollisuuksia olla vuorovaikutuksessa kuluttajien kanssa. Keväällä 2014 sosiaalisessa mediassa keskusteltiin siitä, voisivatko kaupat luopua ohuiden muovipussien tarjoamisesta kassoilla ympäristösyistä. Ruokakeskoon tuli myös kymmenittäin asiakaspalautteita aiheesta.

Asiaa pohdittiin eri näkökulmista. Millainen vaikutus olisi asiakaspalveluun, jos pussien tarjoaminen lopetettaisiin kokonaan? Entä paljonko pikkupussien käytön väheneminen vaikuttaisi muovijätteen määrään?

"Päätimme vähentää pikkupussien aktiivista tarjoamista. Haluamme palvella hyvin, joten pusseja on edelleen kassalinjaston päässä saatavilla", perustelee Ruokakeskon vastuullisuuspäällikkö **Timo Jäske**.

Ruokakeskon arvion mukaan syntyvän muovijätteen määrää voidaan näin vähentää noin viidenneksen verran. Kaupan toiminnassa muovijätettä syntyy eri yhteyksissä. Ruokakeskossa on jo vuosia tehty töitä muovijätteen vähentämiseksi hyvin tuloksin.

Kauppa paikallisena toimijana



Paikallisuus ja K-kauppiat ovat K-ryhmän kilpailuetuja. Kauppiasyrittäjä rakentaa valikoimansa joustavasti paikallisen yhteisön ja asiakkaiden tarpeiden mukaan. Ketjun yhteistä valikoimaa täydennetään paikallisilta tuottajilta ostettavalla lähiruoalla. Kauppa hoitaa monilla paikkakunnilla myös yleishyödyllisiä palveluja.

Aluetoimintaa Suomessa johtavat Keskon aluejohtajat, joiden tärkein tehtävä on kaikkien toimialojen alueellisten kauppapaikkahankkeiden suunnittelu ja läpivienti. Vuoden 2015 alusta alkaen Kesko vahvistaa alueellista ja paikallista toimintaansa. Keskon vaikuttavuutta maakunnissa lisätään erityisesti vahvistamalla kauppaketjujen roolia.

Lue lisää aluetoiminnasta.

Kauppiasliiketoimintamalli on joustava

K-ryhmän pääasiallinen toimintamalli Suomessa on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Kilpailuetua saadaan yhdistämällä systemaattinen ketjutoiminta ja yrittäjyyteen perustuva K-kauppiastoiminta.

Kauppiasliiketoimintamallissa Kesko luo ketjutoiminnallaan kauppiasyrittäjilleen ensiluokkaiset puitteet palvella asiakasta mahdollisimman hyvin. K-kauppiasyrittäjä toteuttaa ketjukonseptia ja vastaa kauppansa johtamisesta, asiakastyytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta.

Kauppiasliiketoimintamallin vahvuutena on se, että kauppias pystyy toimimaan joustavasti paikallisen asiakaskuntansa tarpeiden mukaan. Vaikeissa talouden suhdanteissa liiketoimintamalli on osoittautunut ketteräksi, sillä yksityisyrittäjänä kauppias voi reagoida nopeasti ja tehokkaasti tilanteiden niin vaatiessa.

Monet kauppiat ovat Keskon suuria osakkeenomistajia ja siksi kantavat vastuuta paitsi oman yrityksensä myös Keskon menestyksestä laajemmin. Keskon hallituksessa on kolme kauppiasjäsentä, joista yksi on hallituksen puheenjohtaja.

Vuoden 2015 alussa:

- K-kauppiaita Suomessa: 1 154
- Uusia K-kauppiaita: 48 (30 miestä ja 18 naista)
- K-kauppiaiden keski-ikä: 46 vuotta (nuorin 25-vuotias, vanhin 91-vuotias)

Kauppias on läsnä paikallisyhteisössä

Kaikkissa K-ryhmän ruoka-, rauta- ja maatalouskaupoissa Suomessa toimii K-kauppiasyrittäjä. Suuri osa K-kaupoista on perheyrittäjiä, joissa molemmat puoliset työskentelevät K-kauppiaina.

Yli 900 K-ruokakaupan muodostama K-ruokakauppaverkosto on kattava. Noin puolet Suomen väestöstä asuu alle kilometrin päässä K-ruokakaupasta. Ruokakaupan tarjoamat palvelut kattavat lähes kaikki Suomen kunnat ja K-ruokakaupoissa käy päivittäin noin 900 000 asiakasta.

K-kauppiat vaikuttavat paikallisesti esimerkiksi toimimalla järjestöissä, luennoimalla oppilaitoksissa ja järjestämällä asiakasraateja ja -iltoja.

Paikalliset valikoimat asiakkaiden toiveiden mukaan

Kauppias on läsnä asiakkaidensa arjessa ja rakentaa asiakkaidensa tarpeita vastaavan valikoiman ja palvelun heidän toiveitaan kuunnellen.

Paikalliset tarpeet huomioidaan yksilöllisesti; K-supermarketin valikoima esimerkiksi Helsingin itäisissä lähiöissä, joissa asuu paljon maahanmuuttajia, ja Savon kesämökkikunnissa on hyvin erilainen.

Kotimaiset tuotteet ja Sinivalkoinen Jalanjälki -kampanja näkyivät vuoden 2014 aikana K-ruokakaupoissa sekä Anttila- ja Kodin1-tavarataloissa.

Noin 80 % K-ruokakaupoissa myytävistä tuotteista on valmistettu Suomessa. Kotimaisten valmistajien merkkituotteet ovat K-ruokakaupoissa laajasti esillä.

Pirkka-sarjasta löytyy yli 1 000 suomalaista tuotetta, joista 400 tunnistaa tuotepakkauksessa olevasta alkuperämerkinnästä. Pirkka-sarjan tuoretuotteiden, lihojen ja lihajalosteiden sekä maitojen ja kermojen kotimaisuusaste on lähes 100 %.

Pirkka-sarjassa on:

- Hyvää Suomesta -joutsenmerkittyjä tuotteita 238
- Sirkkalehti-merkittyjä tuotteita 47
- Avainlippu-tuotteita 86

Pirkka-tuotteita valmistetaan lähes 160 yrityksessä ympäri Suomen. Pirkka-tuotteiden valmistaminen tarjoaa monelle alueelliselle yritykselle mahdollisuuden laajentaa oma markkinansa koko valtakunnan laajuiseksi.

Kauppiat täydentävät ketjun yhteistä valikoimaa paikallisilta tuottajilta ostettavalla lähiruoalla. Paikallisilta tuottajilta ostetaan esimerkiksi vihanneksia, juureksia ja leipää. K-kauppiaiden suorat ostot Suomen maakunnista vuonna 2014 olivat 567 miljoonaa euroa.

Kyläkaupoista kuntien kumppani

Varsinkin kasvukeskusten ulkopuolella kauppa voi tarjota yleishyödyllisiä palveluita, joiden saatavuus muuten saattaa olla hankalaa.

Vuoden 2014 aikana Ruokakesko kehitti posti- ja pakettipalvelukonsepteja ja verkostoa yhteistyössä Postin ja Matkahuollon kanssa palvelemaan asiakkaita paremmin.

Vuonna 2014 K-ruokakauppojen yhteydessä oli:

- 160 asiamiespostia ja 137 pakettiautomaattia
- 17 apteekin palvelupistettä
- 8 Matkahuollon asiamiestoimipaikkaa ja 4 pakettipistettä
- yli 700 kaupassa käteisen rahan nostopalvelu

Vuosina 2013–2015 käynnissä olleessa kuntien kehittämishankkeessa oli mukana 12 kyläkauppaa ja kuntaa. Tulevaisuuden kyläkaupalla nähdään suuria mahdollisuuksia esimerkiksi kuntien sosiaalitoimen kumppanina ja kotihoidon tukena väestön vanhetessa. Kauppa voi tarjota esimerkiksi sairaanhoitajan palveluja, remonttipalveluja ja vanhusten ruokapalvelua.

Lue lisää: kyläkauppojen kehittämishankkeesta Kehittyvä kauppa -lehdestä.

Tukea paikallisille urheiluseuroille

Lasten ja nuorten tukeminen on Keskon ja K-kauppojen sponsoroinnin pääpainopiste.

K-Plussan sponsorointipalvelu kannustaa ja tukee kauppiaita paikallisessa hyväntekeväisyys- ja sponsorointityössä. Vuonna 2014 K-kauppiaat tukivat 332 urheiluseuraa tai -joukkuetta Suomessa.

Vuoden 2014 lopussa K-ruokakaupat ja Koripalloliitto solmivat yhteistyösopimuksen. Koripalloliitto, koripalloseurat ja paikalliset K-ruokakaupat järjestävät vuoden 2015 aikana alakouluikäisille koripallotapahtumia ja Pikkusudet-koriskouluja ympäri Suomen. Tavoitteena on edistää lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia ja kannustaa nuoria liikkumaan.

CASE: LÄHIRUOKATREFFIT YHDISTÄVÄT



Suomalaisuus oli yksi K-ruokakauppojen pääteemoista vuonna 2014. Sinivalkoinen jalanjälki -kampanjassa haluttiin edistää suomalaisten tuotteiden myyntiä K-ruokakaupoissa.

Ruokakeskon ja Ruokatiedon järjestämien Lähiroukatreffien avulla paikallisten tuotteiden tarjontaa lisättiin K-ruokakaupoissa ja sitä kautta tuettiin suomalaista työtä. Tilaisuuksissa paikallisten alueiden K-ruokakauppiat ja lähiroukayrittäjät tapasivat toisensa, jolloin päästiin verkostoitumaan ja neuvottelemaan yhteistyöstä. Lähiroukatreffit järjestettiin kesällä 2014 Naantalissa, Oulussa, Kuopiossa, Seinäjoella, Vantaalla ja Tampereella.

- Tutustuin moniin uusiin tuottajiin ja mielenkiintoisiin tuotteisiin. Esimerkiksi riihikoskelaisen Riihipuodin erinomaiset luomuhiutalet ja -jauhot herättivät mielenkiintoni ja aion keskustella tuotteiden ottamisesta valikoimiin, kertoi Lähiroukatreffeihin osallistunut kauppias **Sami Toivonen** Naantalın K-supermarket Ukko-Pekasta. Riihipuodin tuotteet tulivat Lähiroukatreffien jälkeen myyntiin K-supermarket Ukko-Pekkaan.

K-kauppiaiden suorat ostot Suomen maakunnista olivat yhteensä 567 miljoonaa euroa vuonna 2014.

Lähiroukatreffejä jatketaan keväällä 2015 kuudella eri puolilla Suomea järjestettävällä Lähiroukatreffitilaisuudella.

CASE: LUODAAN YHDESSÄ LISÄÄ TYÖTÄ SUOMEEN



Mikäli jokainen suomalainen ostaisi kuukaudessa 10 eurolla lisää suomalaisia tuotteita ja palveluita, syntyisi tähän maahan 10 000 työpaikkaa vuodessa.

Vuoden 2014 alussa käynnistettiin laaja kampanja suomalaisen työn puolesta, ja se sai nimekseen Sinivalkoinen jalanjälki. Mukana ovat Suomalaisen Työn Liitto, K-ryhmän kaupat (K-citymarketit, K-supermarketit, K-marketit, K-extrat, Anttilat ja Kodin Ykköset) ja suuri joukko suomalaisia elintarvikevalmistajia ja käyttötavaraiteollisuutta.

Sinivalkoinen jalanjälki -kampanja vahvisti ensimmäisen vuotensa aikana suomalaisuuden merkitystä arjen kulutusvalintoja tehdessä.

– Suomalaiset ovat selvästi heränneet pohtimaan ostamiensa tuotteiden alkuperää, ja suomalaisuus kiinnostaa nyt kuluttajia vahvasti. Ilmiö näkyy varsinkin elintarvikkeissa, sillä joulukuussa 2014 tehdyssä kyselyssä 71 prosenttia suomalaisista kertoi valitsevansa aina tai useimmiten kotimaisen elintarvikkeen. Kampanjan alkaessa maaliskuussa 2014 vastaava luku oli 62 prosenttia, kertoo toimitusjohtaja **Tero Lausala** Suomalaisen Työn Liitosta.

Sinivalkoinen jalanjälki -kampanja jatkuu vuonna 2015 ja laajenee K-ruokakauppojen lisäksi K-rauta- ja Rautia-kauppoihin.

Ruokakeskon tavoitteena on saada Sinivalkoinen jalanjälki näkymään, tuntumaan ja kuulumaan kaikissa K-ruokakaupoissa vuoden aikana.

– Suomalaisella ruoalla on asiakkaillemme yhä tärkeämpi merkitys, kuten Suomalaisen Työn liiton tutkimustuloksetkin osoittavat. K-ruokakauppioiden vähittäismyynnistä lähes 80 prosenttia koostuu suomalaisista tuotteista, joten jo astuessaan K-kauppaan asiakas tekee ensimmäisen valinnan suomalaisen työn tukemiseksi, kertoo Ruokakeskon tavarakaupan johtaja **Ari Akseli**.

Tuotteen tie



K-ryhmän kauppaan astuva asiakas luottaa siihen, että kaupassa tarjolla olevien tuotteiden valitseminen on vastuullinen teko. Keskon ostajat ja tuotetutkimus tekevät päivittäin töitä sen eteen, että tuotteet kaupassa ovat laadukkaita, turvallisia ja vastuullisesti tuotettuja.

Kesko haluaa huolehtia koko tuoteketjun hyvinvoinnista ja kantaa vastuuta pellolta pöytään. Ennen kuin tuotteet päätyvät kaupan hyllylle, ne ovat käyneet läpi monet tutkimukset ja selvitykset.

Keskon vastuullista hankintaa ohjaavat Keskon ostotoiminnan periaatteet, vastuullisen hankinnan opas ja vastuullisuuslinjaukset. Nämä periaatteet ovat lähtökohtana myös silloin, kun Keskon ostajat ja tuotetutkimus alkavat yhdessä pohtia mahdollista uutta tuotetta omien merkkituotteiden valikoimaan. Tuotteiden ympäristövaikutukset otetaan huomioon jo suunnitteluvaiheessa; turhaa pakkamista vältetään ja kierrätettäviä materiaaleja suositaan.

Tuotteet tutkitaan jo ennen hankintapäätöstä

Asiakkaiden tarpeet ja odotukset ovat lähtökohta, jonka pohjalta uusia tuotteita suunnitellaan valikoimiin. Keskolla oli vuonna 2014 noin 21 800 sellaista tavarantoimittajaa, joilta ostettiin vuoden aikana vähintään 1 000 eurolla. Näistä noin 10 200 toimi Suomessa, noin 8 500 Keskon muissa toimintamaissa ja noin 3 100 muualla.

Keskolla on oma tuotetutkimusyksikkö, joka valvoo K-ruokakauppojen, Anttila-tavaratalojen, K-citymarketien ja Kodin1-sisustustavaratalojen myymien päivittäis- ja käyttötavaroiden turvallisuutta ja laatua. Tuotetutkimuksen laboratorio tutki yli 8 860 tuotenäytettä ja teki yli 29 530 analyysia vuonna 2014.

Keskon omalla Pirkka-tuotesarjalla on lähes 500 tavarantoimittajaa. Tavarantoimittajat ja heidän käyttämänsä raaka-aineet käyvät läpi tarkan seulan ennen kuin heidät hyväksytään omien merkkituotteiden tavarantoimittajiksi. Uuden Pirkka-elintarvikkeen suunnittelu ja tuotekehitys ovat tiivistä yhteistyötä tavarantoimittajan, hankinnan, tuotelaatupäälliköiden ja Pirkka-koekeskuksen välillä. Tavarantoimittajien tarkastukset ja kilpailutukset, aistinvaraiset arvioinnit, laboratoriotutkimukset ja pakkausmerkintöjen laatiminen ovat esimerkkejä työstä, jota tehdään kuukausien ajan ennen uuden tuotteen markkinoille tuloa.



Lisää sertifioituja tuotteita

Yksi Keskon vastuullisuusohjelman tavoitteista on, että Pirkka-sarjassa on 500 vastuullisen kriteerin omaavaa tuotetta vuoteen 2015 mennessä. Vastuullisia kriteerejä ovat esimerkiksi Reilu kauppa tai vastaava tuotantotapa, ympäristömerkki, MSC-sertifikaatti, UTZ-sertifikaatti tai vastuullisen palmuöljyn CSPO. Vuonna 2014 valikoimassa oli Pirkka Reilun kaupan tuotteita 44, Pirkka Luomu -tuotteita 116, Pirkka MSC-sertifioituja kaloja 29, Pirkka UTZ -merkittyjä tuotteita 16 ja vastuullisesti tuotettua palmuöljyä (CSPO) sisältäviä Pirkka-tuotteita 13.

Ruokakeskon myymistä tuotteista kertyi sosiaaliin kehityshankkeisiin tarkoitettua Reilun kaupan lisää 361 682 euroa vuonna 2014. Tästä 197 727 euroa oli Ruokakeskon kukkamyyntistä kertyvää Reilun kaupan lisää.

Tiesitkö että:

Kaikki Pirkka-kahvit ja Pirkka-kaakaot ovat joko Reilun kaupan tai UTZ-sertifioituja tuotteita. Katso video.

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/5hzWYbe0PvQ?hl=en&rel=0>.

Erityishuomio riskimaihin

Kesko kiinnittää toiminnassaan erityistä huomiota hankintaketjuna ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin. Tavarantoimittajien seuranta on keskitetty erityisesti maihin, joissa riskit näiden oikeuksien loukkaamiselle ovat suurimmat (esimerkiksi useimmat Aasian ja Afrikan maat).

Riskimaiden tehtaiden työoloihin kiinnitetään erityistä huomiota, vaikka tuonti riskimaista onkin määrällisesti pientä (1,5 % Keskon kaikista ostoista vuonna 2014). Tavarantoimittajien arvioinnissa riskimaissa käytetään kansainvälisiä arviointijärjestelmiä, BSCI-auditointia ja SA8000-sertifiointia. Kesko on jäsenenä eurooppalaisessa Business Social Compliance Initiative (BSCI) -aloitteessa.

Ostajien ja tavarantoimittajien avuksi riskimaaostoissa on laadittu Keskon vastuullisen hankinnan opas, Principles and Practice of Socially Responsible Trading. Opas antaa perustietoa Keskosta ja sen ostotoiminnan periaatteista. Oppaassa kuvataan BSCI-prosessin etenemistä askel askeleelta. Ostajien osaamisen varmistamiseksi on laadittu verkkokoulutuksia vastuullisen hankinnan käytännöistä.



Tiesitkö että:

- Rautakeskolla on oma henkilö Kiinassa hoitamassa Rautakeskon Aasian-hankintoja.
- Rautakeskon tavarantoimittajien tehtaiden työoloja arvioidaan BSCI-auditoinneilla.

Tavarat kuljetetaan tehokkaasti ja ympäristöä säästäten

Keskon valikoimiin maailmalta tulevat tuotteet kuljetaan Suomeen tehokkaasti konteissa pääasiassa laiva- ja maantiekuljetuksin.

Keskon logistiikkayhtiö Keslog Oy tuottaa logistiikkapalveluja Kesko-konsernin yhtiöille. Keslog tuo tavaraa Suomeen yli 100 maasta ja sen kuljetusverkosto kattaa koko Suomen.

Keslogin sopimuskuljettajien autot kuljettavat vuorokauden aikana tavaraa K-ryhmän kauppoihin Suomessa matkan, joka vastaa matkaa kaksi kertaa maapallon ympäri. Kuljetusten päästöt ovatkin Keskon toiminnan merkittävimpiä ympäristövaikutuksia. Ympäristövaikutusten hallintaa ja toiminnan tehostamista varten Keslogilla on käytössään ISO 14001 -standardiin perustuva sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

Keslogin tavoitteena on vähentää 10 % kuljetuksista syntyviä hiilidioksidipäästöjä vuoteen 2020 mennessä. Tärkeimpiä keinoja pienentää päästöjä ovat reittien ja kuormien optimoinnit, kuljettajien koulutukset, paluulogistiikkapalvelut sekä tehokkaat kalustoratkaisut, kuten kaksitasoiset perävaunut.

Vuonna 2014 Keslog nouti paluukuljetuksena K-ruokakaupoista ja Kespron asiakkailta jatkojalostukseen ja kierrätykseen noin 93 miljoonaa alumiinista juomatölkkiä, 54 miljoonaa kierrätysmuovipulloa ja 10 miljoonaa kierrätyslasipulloa.

Keslogin keskusvarastoissa ja terminaaleissa saadaan hyötykäyttöön lähes kaikki jäte, noin 98 %. Esimerkiksi Pirkka-kierrätysmuovikassiin käytettävästä materiaalista 30 % on peräisin Ruokakeskon tavarakuljetuksissa käytettävistä kuljetussuojamuoveista.

Aasiasta Suomeen tulevat merikontit ovat usein kaasutettuja tuhoeläinten torjunta-aineilla. Keslog käynnisti vuonna 2013 hankkeen lisätäkseen kontteja käsittelevien henkilöiden työturvallisuutta. Hankkeessa määritettiin sopivin kaasunmittauslaite, henkilöstölle hankittiin parhaat suojavarusteet ja annettiin koulutusta oikeista toimintatavoista. Nykyään kaikkien tuontikonttien kaasupitoisuudet mitataan ja tarvittaessa kontti siirretään tuuletukseen ennen purkamisen aloitusta.



Asiantuntevat myyjät

Asiakkaan kaupassa kohtaavan myyjän tulee tuntea hyvin tuotteiden ominaisuudet ja alkuperä sekä osata opastaa asiakasta käyttämään tuotteita oikein. Myyjän tuoteosaaminen korostuu yhä enemmän, sillä asiakas on usein tutustunut tuotteeseen, siitä tehtyihin vertailuihin ja muiden asiakkaiden suosituksiin verkossa ennen kauppaan tuloaan.

K-instituutti on kouluttanut vähittäiskaupan myyjiä Mestari-myyjäkoulutuksella yli 50 vuoden ajan. Koulutus antaa myyjille ajankohtaista ja monipuolista tietoa muun muassa tuotteista ja asiakaspalvelusta sekä ketjun strategisista painopisteistä ja omista konsepteista. Mestari-myyjäopiskelijoita on vuosittain yli 10 000 ja vuonna 2014 opiskelusuorituksia kertyi yli 160 000.



Tuotteen kiertokulku jatkuu

Tuotteen tie tehtaalta tai viljelmältä asiakkaan ostoskoriin on usein pitkä ja monivaiheinen. Matkan varrella tuotteen eteen tehdään paljon – suunnittelussa, valmistuksessa, tutkimuksessa, kuljetuksessa ja kaupassa. Kukin vaihe työllistää monia ihmisiä, jotka oman toimeentulonsa lisäksi tuottavat hyötyä omassa lähiyhteisössään ostojensa ja palkastaan maksamiensa verojen kautta.

Käytön jälkeen tuote jättää jotain jälkeensä: pakkausmateriaalia, ruoantähteitä tai vanhan kodinpienkoneen. Keskolla ja K-kaupoilla on tuotteiden maahantuojina velvollisuus järjestää käytöstä poistettujen tuotteiden jätehuolto. Vuonna 2014 K-ruokakauppojen yhteydessä oli 252 kuluttajapakkausten (kuitu, lasi, metalli) kierrätykseen tarkoitettua ekopistettä. Näistä yhdessätoista kerättiin lisäksi muovia kierrätykseen. Useassa ekopisteessä otetaan vastaan myös keräyspaperia ja käytöstä poistettuja vaatteita.

Kuluttajat ovat vuodesta 2013 voineet palauttaa vanhat sähkö- ja elektroniikkalaitteensa (SER) myös kauppoihin. Kaupan vastaanottovelvoite vaihtelee myymälän koon ja tuotevalikoiman mukaan.

Lähes kaikissa Pirkka-pakkauksissa on materiaalisymboli, joka helpottaa kierrätystä kotitalouksissa.

PUHEENVUORO: ELÄMISEEN RIITTÄVÄ PALKKA KOKO TUOTANTOKETJUN TYÖNTEKIJÖILLE



Eettisen kaupan puolesta ry (Eetti) kartoitti kesällä 2014 kyselytutkimuksella suurimpien suomalaisten vaateyritysten työtä ihmisoikeuksien kunnioittamiseksi tuotantoketjuissaan. Syksyllä julkaistu selvitys osoitti, että suomalaiset vaateyritykset tekevät työtä edistääkseen ihmisoikeuksien toteutumista tuotantoketjuissaan. Kaikkien työelämän perusoikeuksien, kuten elämiseen riittävän palkan, toteutumiseksi tuotantomaissa tarvitaan kuitenkin vahvempaa sitoutumista ja toimintatapojen kehittämistä.

- Keskon tulisi sitoutua siihen, että työntekijät koko tuotantoketjun varrella saisivat elämiseen riittävää palkkaa. Omien käytäntöjensä kautta Kesko voi vaikuttaa ihmisoikeuksien toteutumiseen tuotantoketjussa.

- Kesko kuuluu yritysjohtoiseen vastuullisuusjärjestelmään BSCI:hin, joka on hyvä osanen vastuullisuustyössä. Kesko voisi liittyä monenkeskiseen vastuullisuusjärjestelmään, joka takaisi paremmin sidosryhmien, kuten ammattiliittojen ja järjestöjen, osallistumisen työolojen kehittämiseen.

- Keskon omasta vaatetuonnista noin viidesosa tulee riskimaista, joissa työoikeuksien loukkaukset ovat yleisiä. Näissä maissa toimiessa on keskeisen tärkeää, että yrityksellä on toimintatapoja riskien minimoimiseksi. Kesko onkin tekemässä ihmisoikeusvaikutustensa riskiarviointia. Riskiarvioinnin tulokset on juurrutettava koko organisaatioon, luotava kattavia toimenpiteitä havaittujen riskien minimoimiseksi, seurattava toimenpiteiden tehokkuutta sekä tiedotettava avoimesti arvioinnin tuloksista.

Anna Härrä on Eettisen kaupan puolesta ry:n kampanjakoordinaattori.

CASE: MONITOROIJAJOE LIU AUTTAA KIINALAISIA TEHTAITA

Keskolla on Kiinassa, ja tarvittaessa myös Intiassa, käytössä oma monitorointiohjelma. Keskon tavarantoimittajien tehtaalle tehtiin 39 monitorointikäyntiä vuonna 2014.

Monitorointi perustuu BSCI:n toimintaperiaatteisiin ja sen lopullisena tavoitteena on aina saada tehdas BSCI-auditointiprosessiin. Uusintakäynneillä nähdään usein tehtaasta saaneen aikaan merkittäviä parannuksia.

Shanghaissa asuvan monitoroijan, **Joe Liun**, monitorointikohteina ovat vaatteita, kenkiä, laukkuja ja kodintekstiileitä valmistavat tehtaat eri puolilla Kiinaa.

– Tehdaskäyntimme sisältää neljä osaa: tehdaskierroksen, asiakirjojen tarkastuksen, johdon haastattelun ja työntekijöiden haastattelun. Kävimme vuonna 2013 Ningbossa eräällä vaatetehtaalla, joka oli saanut BSCI-auditoinnissa tulokseksi ”ei täytä vaatimuksia” (non-compliant). Havaitimme, että tehtaalla oli puutteita johtamisjärjestelmissä, työntekijöiden lepopäivien järjestämisessä sekä työterveys- ja turvallisuusasioissa. Kävimme tehtaasta johdon kanssa keskusteluissa läpi johtamisjärjestelmämalleja sekä mietimme työaikajärjestelyjä ja tehtaasta turvallisuuskäytäntöjä uudelleen, Liu kertoo.

Toisessa auditoinnissa vuotta myöhemmin tämän tehtaasta arvio parani.

–Tehtaasta esimies käyttää nykyisin paljon aikaa työntekijöiden koulutukseen ja tehdas on siisti ja turvallinen. Työntekijät ja esimies ovat tyytyväisiä, ja vuoden 2014 auditoinnissa tehdas sai ”hyväksytään korjausten jälkeen” (improvement needed) -arvion. Esimies kertoi minulle, että he jatkavat parannustyötä ja tähtäävät BSCI:n korkeimpaan eli ”hyvä” (good) -arvioon, Liu iloitsee.



Joe Liu

Henkilöstö tärkeimpänä voimavaranaamme

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/dZvkIS0IjQ?hl=en&rel=0>.

Kesko ja K-kaupat tarjoavat monipuoliset ura- ja kehittymismahdollisuudet kaupan alan eri tehtävissä. Kaupan toimintaympäristön ja asiakkaiden tarpeiden muuttuessa on henkilökunnan osaamisen jatkuva kehittäminen entistäkin tärkeämpää.

Monimuotoinen työyhteisö:

- Keskon kaikissa toimintamaissa työskenteli vuoden 2014 lopussa yhteensä 23 794 henkeä.
- Suomen henkilöstön keski-ikä oli 36 vuotta vuonna 2014. Muissa maissa henkilöstön keski-ikä vaihteli 27 vuodesta 46 vuoteen.
- Henkilöstöstä Suomessa oli naisia 58,8 % ja miehiä 41,2 %. Muissa toimintamaissa vastaavasti 51,5 % ja 48,5 %.
- Henkilöstön työuran pituus: alle 10 vuotta 68,3 % ja yli 10 vuotta 31,7 % Suomessa ja vastaavasti 92,8 % ja 7,2 % muissa maissa.

Lisää henkilöstölukuja GRI-osiossa.

Tiesitkö, että:

Kesko on ollut Suomen Monimuotoisuusverkoston jäsen vuodesta 2013. Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja syrjimättömyys ovat tärkeitä periaatteita, joita Keskossa noudatetaan.

Kesko ja sen ketjujen kauppiaasyrittäjät eli K-ryhmä työllistää yhteensä noin 45 000 ihmistä kahdeksassa maassa. Työtehtävät vaihtelevat kaupan tehtävistä kauppiaasyrittäjyyteen sekä eri alojen asiantuntija- ja esimiestehtäviin. Työskentely kaupassa luo hyvän pohjan kaikissa K-ryhmän tehtävissä työskentelylle – siksi esimerkiksi K-traineet ja kauppiaasvalmennettavat viettävät suurimman osan ajastaan kauppoissa.

Keskon tavoitteena on olla kaupan alan houkuttelevin työpaikka. Keskolaiset ja kauppiaat käyvät säännöllisesti kaupan alan oppilaitoksissa, korkeakouluissa ja ammattikorkeakouluissa sekä rekrytointimessuilla ja muissa tapahtumissa kertomassa uramahdollisuuksista K-ryhmässä.

Kaupan murros edellyttää uutta osaamista

Kaupan toimintaympäristön muutokset, talouden pitkä taantuma, henkilöstövähennykset ja muiden toimialojen houkuttelevuus ovat vaikuttaneet siihen, että kaupan alan maine työnantajakuivatutkimuksissa on laskenut viime vuosina. Vuonna 2014 Kesko sijoittui Universumin Nuoret Ammattilaiset -tutkimuksessa liikelatouden alan ammattilaisten vastauksissa sijalle 29 (2013: 17 ja 2012: 10).

Väestön ikääntyessä ja työvoimarakenteen muuttuessa kaupan alaa uhkaa tulevaisuudessa työvoimapula. Kuluttajien käyttäytymisen ja asiakkaiden tarpeiden muuttuessa myös kaupan on muututtava, jotta asiakkaiden odotukset voidaan ylittää jatkossakin – niin verkossa kuin kivijalkakaupassa. Kaupan alan murros ja sähköisen asioinnin kasvu ovat luoneet tarpeen uuteen osaamiseen: lähivuosina Keskossa ja sen ketjuissa tarvitaan erityisesti digiosaajia ja sähköisen asioinnin ammattilaisia.

Keskon strategiatyö käynnistettiin alkuvuodesta 2015. Strategiaprosessissa käydään läpi kaikki Keskon

toiminnan osa-alueet ja henkilökunta osallistetaan mukaan strategiatyöhön. Keskon intranettiin, Keskonetiin, perustettiin helmikuussa 2015 Strategiatalkoot-sivusto, jolla henkilökuntaa kannustettiin käymään keskustelua siitä, miten Keskon tai oman yksikön liiketoimintaa tulisi kehittää.

Osaamista kehitetään jatkuvasti

Henkilöstön systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Osaamisen kehittämisen ydinalueita ovat myynti- ja palveluosaaminen, tavara-alakohtaiset kilpailuetuhankkeet, lähiesimiestyö ja johtaminen sekä sähköinen kauppa ja palvelut.

Kesko haluaa panostaa kaikkien työntekijöidensä kehittymiseen tarjoamalla koulutusta ja monipuolisia urapolkuja, sillä uudistumiseen tarvitaan osaavia tekijöitä. Laaja konserni tukee työntekijän mahdollisuuksia syventää osaamistaan ja vaihtaa tehtäviä yhtiöstä tai toimialasta toiseen. Sisäisiä siirtoja toisiin tehtäviin tehtiin Suomessa noin 1 900 ja muissa toimintamaissa noin 2 500.

Koulutusta verkossa

Verkko-oppiminen on noussut entistä enemmän lähiopetuksen rinnalle ja sähköisen oppimisen edistämiseen ja kehittämiseen on keskitytty viime vuosien aikana entistä enemmän.

Henkilöstön vastuullisuuskoulutusta on lisätty viime vuosina. K-vastuullisuuskonseptin käyttöönoton yhteydessä laadittiin K-vastuullisuuskonseptista verkkokoulutus ruoka- ja rautakaupoille. Syksyn 2014 aikana laadittiin kaikille keskolaisille tarkoitettu verkkokoulutus vastuullisuudesta. Helmikuussa 2015 julkaistu koulutus on keskolaisille pakollinen ja sen suoritusmääriä seurataan.

K-instituutti vastaa Suomen suurimpiin kuuluvan aikuiskoulutusohjelman, Mestari-myyjäkoulutuksen, toteuttamisesta.

Hyvinvoiva työyhteisö

Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö luo arvoa Keskolle ja K-kauppojen asiakkaille. Työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteena on henkilöstön sitoutumisen kasvattaminen, terveyden edistäminen, eläkeiän nostaminen ja työnantajakuvan kehittäminen sekä näiden kautta parempi henkilöstön työn tuottavuus.

Työhyvinvoinnin peruslähtökohtana on, että työntekijät työskentelevät turvallisessa työympäristössä ja tuntevat osaavansa työnsä. Henkilöstölle järjestetään työhyvinvointiohjelmaan pohjautuvia teemavuosia. Vuosien 2014 ja 2015 teemoina ovat esimiestyön ja johtamisen kehittäminen ja sitä kautta henkilöstön sitoutumisen edistäminen sekä toimivan työterveys- ja -turvallisuusyhteistyön varmistaminen.

Keskeisiä esimiestyön kehittämisen välineitä ovat:

- Puhutaan Työ Kuntoon -valmennus
- Suorituksen johtaminen -valmennus
- Employee Engagement -valmennus sekä
- vuonna 2014 valmistunut kattava esimiestyön sähköinen valmennusohjelma esimiestyön eri osa-alueille.

Tiesitkö että:

Henkilöstölle järjestetään työhyvinvointiohjelmaan pohjautuvia teemavuosia. Katso video.

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/GTEWYq9ogBE?hl=en&rel=0>.

Henkilöstötutkimus auttaa kehittämään toimintaa

Henkilöstötutkimus on yksi keskeisimmistä sisäisten toimintatapojen ja esimiestyön laadun kehittämisen välineistä.

Henkilöstötutkimus tehdään samanaikaisesti Kesko-konsernissa ja osassa K-kauppoja. Tutkimuksella selvitetään henkilöstön sitoutumista organisaatioon, hyvän työsuorituksen mahdollistavia toimintatapoja, henkilöstön työhyvinvointia sekä tyytyväisyyttä lähiesimiehen ja johdon toimintaan.

Vuoden 2014 henkilöstötutkimuksen vastausprosentti oli aiempaa parempi, 81 % (78 % vuonna 2013). Henkilöstö koki yhteistyön muiden työntekijöiden kanssa olevan erittäin hyvä, 82 % (80 %). Esimiestyön arvio parani 73 %:iin (72 %). Suurin lasku oli henkilöstön sitoutuminen -indeksissä, joka laski 53 %:iin (55 %).

Esimies käsittelee henkilöstötutkimuksensa tulokset aina oman henkilöstönsä kanssa. Tutkimuksen tulosten pohjalta sovitaan kehittämistoimenpiteet, jotka kytketään osaksi vuosittaista toiminta- ja henkilöstösuunnitelmaa ja joiden toteutumista seurataan.

Tukea työuran eri vaiheissa

Kesko haluaa huolehtia henkilöstöstään läpi työuran. Työntekijöiden liikunta- ja kulttuuriharrastuksia tuetaan eri tavoin ja työntekijöitä ohjataan tarvittaessa työkykyä ylläpitävään kuntoutukseen.

Kuntoutussäätiö ja Kesko toteuttavat yhdessä Tukea työkykyyn ja oppimiseen työuran alussa -hanketta vuosina 2013–2015. Hankkeen yhtenä tavoitteena on tunnistaa ja lisätä tietoisuutta oppimisvaikeuksista.

Töihin K-ryhmään

Joka viides töissä olevista alle 25-vuotiaista nuorista työskentelee kaupan alalla. K-kaupat tarjoavatkin monelle nuorelle ensimmäisen kosketuksen työelämään.

K-ryhmässä työskentelee vuosittain tuhansia kesätyöntekijöitä, työharjoittelijoita, TET-harjoittelijoita sekä Tutustu ja Tienaa -harjoittelijoita. Suurin osa harjoittelupaikoista on kaupoissa, mutta myös Keskon eri toimunnoissa työllistetään säännöllisesti harjoittelijoita.

Kesällä 2014 K-ryhmässä työskenteli yhteensä noin 5 000 kesätyöntekijää, joista K-kaupoissa vajaan 4 000 ja Kesko-konsernissa noin 1 000.

K-duuni 2014

K-duuni 2014 -kilpailussa haettiin K-ryhmän vuoden parasta Nuorta työntekijää ja Nuorten työllistäjää. Vuoden 2014 Nuoreksi työntekijäksi valittiin **Roope Malinen** Rautia Malmilta Helsingistä ja Nuorten työllistäjäksi **Marjo** ja **Jukka Itkonen** Turun K-citymarket Länsikeskuksesta. Itkoset työllistävät 85 ruokakaupan ammattilaista, joista neljännes on alle 22-vuotiaita.

Tiesitkö että:

Kaikki työntekijät kahdeksassa toimintamaassa sitoutuvat toimimaan Keskon arvojen ja vastuullisten toimintaperiaatteiden mukaisesti. Kahdeksalla kielellä julkaistu Vastuulliset toimintatapamme - ohjeistus on olennainen osa uusien työntekijöiden perehdytystä.

K-trainee-ohjelma ja kauppiasvalmennus

Keskeisiä keinoja kouluttaa kaupan alan ammattilaisia ovat K-trainee-ohjelma ja kauppiasvalmennus.

- K-trainee-ohjelma on tarkoitettu opintojensa loppuvaiheessa oleville, vastavalmistuneille sekä jo työkokemusta omaaville tiede- ja ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille henkilöille. Viides K-trainee-ohjelma, johon valittiin 11 opiskelijaa, alkoi kesäkuussa 2014 ja päättyy elokuussa 2015. Aiemmista neljästä K-trainee-ohjelmasta valmistuneista 59 K-traineesta 37 työskenteli vuoden 2014 lopussa asiantuntija- tai esimiestehtävissä Kesko-konsernissa.
- Kauppiasvalmennus on väylä kauppiaaksi. Ura K-kauppiaana tarjoaa monia mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen ja osaamisen laajentamiseen. K-ryhmä järjestää kauppiaille koulutusta, joka antaa konkreettisia työkaluja muun muassa talous- ja henkilöstöasioiden hoitoon. Kauppioiden jatkokoulutus vahvistaa kauppiaan johtamisen taitoja ja antaa hänelle valmiuksia siirtyä haastavampiin kauppapaikkoihin.

PUHEENVUORO: KAUPAN ALA TARVITSEE OSAAJIA



- Pysyvät työsuhteet ovat meille yrittäjinä arvokkaita. Meistä jokaisen täytyy kuitenkin uudistua ja uudistaa omaa työtään kulloistenkin haasteiden mukaisesti. Uudistuaksemme tarvitsemme myös raikasta tuulahdusta työyhteisöön.

Olemme siksi erityisen iloisia niistä useista nuorista, aktiivisista kaupan alalle pyrkivistä työharjoittelijoista, joita työllistämme ja perehdytämme kaupan arkeen vuosittain. Erilaiset koulun harjoittelujaksot, oppisopimukset sekä esimerkiksi nuorisotakuulla työllistäminen, luovat työnantajalle mahdollisuuden löytää alalle motivoituneita ammattilaisia. Samalla saamme nuoria harjoittelemaan työntekoa tai oppimaan jopa ammatin.

Kaupan osaaminen syntyy työpaikoilla. Myös erilaisilla osaamisen kehittämisen työvälineillä on merkittävä rooli ammattiin oppimisessa ja osaamisen edelleen kehittämisessä.

Olemme mielellämme mukana hankkeissa, joissa pääsemme vaikuttamaan alalla juuri aloittaneiden tai sinne pyrkivien osaamisen kehittämiseen. Tavoitteenamme on ammattitaitoinen henkilökunta. Asiakas saa osaajalta entistä parempaa asiakaspalvelua. Myös tyytyväisyys omaan työhön kasvaa, kun osaaminen lisääntyy.

On myös meille itsellemme antoisaa pohtia tulevaisuuden näkymiä ja siirtää näin kokemuksen kautta syntynyttä osaamista eteenpäin. Kaupan ala tarvitsee osaajia. Heitä syntyy hyvän perehdytyksen, koulutuksen ja työn tekemisen kautta.

Jari ja Liisa Peltonen ovat Helsingissä sijaitsevan Rautia Malmin kauppiaita.

CASE: NUORISOTAKUUN AVULLA TÖIHIN JA AMMATTIIN



Kuvassa kauppias Pia Heinonen ja Nuorisotakuun avulla työllistynyt Jesse Matikainen. Kuva: Sari Okko.

Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelman tavoitteena oli työllistää 1 000 nuorta vuosien 2013–2014 aikana. Vuoden 2014 loppuun mennessä lähes 1 800 nuorta oli työllistynyt K-kauppoihin ja Kescoon eri puolilla Suomea.

Erinomaiset työllistämistulokset on saavutettu koordinaattorin, kauppiaan ja TE-toimiston kontaktihenkilön yhteistyöllä. K-ryhmän ohjelmaan palkkaama koordinaattori **Johanna Kinnunen** on toiminut linkkinä työnantajien ja TE-toimistojen välillä. Kinnusen päätehtävänä on ollut auttaa kauppiaita, tavaratalojohtajia ja Keskon esimiehiä nuorten työllistämiseen liittyvien asioiden hoidossa.

Johanna Kinnunen on myös käynyt puhumassa nuorisotakuusta K-ryhmässä lukuisille eri tahoille. Esimerkiksi syksyllä 2014 Helsingissä kokoontui 13 EU-maan edustajaa nuorten työllistämiseen liittyvässä seminaarissa. Kinnunen toi puheenvuorossaan esiin yritysten näkökulmaa nuorisotakuun toteutumiseen. Ohjelma on laajentunut näin myös kehittämis- ja vaikuttamisohjelmaksi.

Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelman myötä nuorten oppisopimuskoulutus K-ryhmässä on lisääntynyt. **Jesse Matikainen** (22) on yksi ohjelman kautta oppisopimuskoulutukseen päässeistä nuorista.

- Oppisopimuskoulutus on minun juttuni. Saan näin samanaikaisesti sekä koulutuksen, ammatin että palkkaa, iloitsee Jesse Matikainen K-supermarket Kaisaniemessä.

Vaikka Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelma sellaisenaan päättyy, työ nuorten työllistämiseksi K-ryhmään jatkuu. Nuoria töihin palkkaaville kauppiaille ja esimiehille tarjotaan neuvonta- ja opastuspalveluja myös vuonna 2015.

Vaikutus yhteiskuntaan



Keskon toiminta tuottaa taloudellista hyötyä osakkeenomistajille, henkilökunnalle, kauppiaille, tavarán- ja palveluntoimittajille sekä heidän työntekijöilleen, asiakkaille, kunnille ja valtioille. Kesko kehittää ja tarjoaa kaupan alan palveluita, työllistää suoraan ja välillisesti sekä ostaa, myy ja valmistuttaa tuotteita.

Keskon kauppaverkosto on kattava. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Noin puolet Suomen väestöstä asuu alle kilometrin päässä K-ruokakaupasta.

Kesko haluaa vaikuttaa toimialansa kehitykseen osallistumalla kansainvälisten ja kotimaisten kaupan alan järjestöjen toimintaan.

Lue lisää keskolaisten toiminnasta järjestöissä.

Tiesitkö että:

Neljä kauppiaiden perustamaa alueellista tukkukauppaa sulautuivat yhteen muodostaen Keskon lokakuussa 1940. Keskolla on ollut 75-vuotisen historiansa aikana tärkeä rooli suomalaisen yhteiskunnan rakentajana. Vuosikymmenien kuluessa kaupan liiketyypit ovat kehittyneet yhdessä yhteiskunnan kehityksen kanssa; maaseudun sekatarvakaupoista siirryttiin valintamyymälöihin ja edelleen kaupungistumisen kasvaessa hypermarketeihin ja ketjutoimintaan.

Vakavarainen sijoituskohte luu arvoa omistajille

Keskon osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin ja osakkeet on listattu Nasdaq Helsingissä. Useimmat suurista osakkeenomistajista ovat Keskon pitkäaikaisia omistajia. Monet kauppiat ovat suurten

osakkeenomistajien joukossa.

Yritystoiminnan menestyksen ehdoton edellytys on taloudellinen kannattavuus. Osakkeenomistajille tärkein yrityksen luoma arvo on taloudellisen lisäarvon tuottaminen.

Keskon taloudellinen asema on erittäin vahva. Vuoden 2014 lopussa Keskon likvidit varat olivat noin 600 miljoonaa euroa ja tase oli nettovelaton, mikä luo erinomaiset edellytykset Keskon kehittämislle.

Keskon B-osakkeen tuotto on kasvanut viimeisten viiden vuoden aikana keskimäärin 10 % per vuosi.

Kesko listautui Helsingin Pörssiin vuonna 1960. Kesko on hyvä osingonmaksaja: se on jakanut osinkoa yhtä vuotta (1967) lukuun ottamatta joka vuosi listautumisestaan lähtien.

Osinkopolitiikkansa mukaan Kesko jakaa osinkona vähintään 50 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erii yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia kuitenkin huomioon ottaen. Viiden edellisen vuoden aikana osinkoa on jaettu keskimäärin 79 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erii.

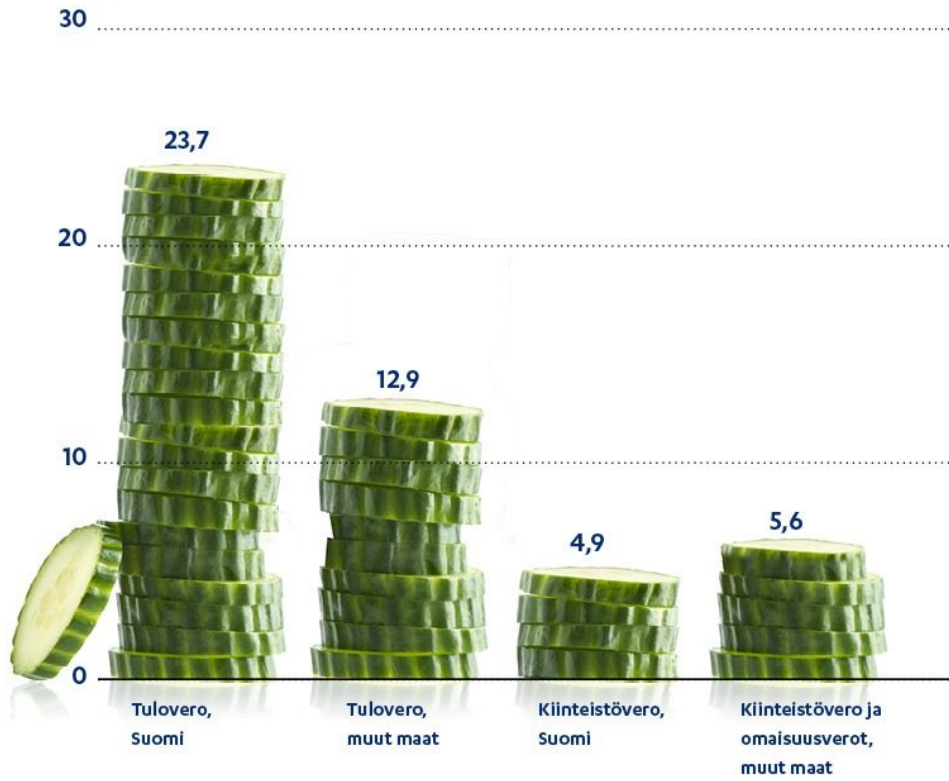
Keskon verot tuovat hyötyä yhteiskunnalle

Kesko on merkittävä veronmaksaja: maksamiensa tulo- ja kiinteistöverojen lisäksi Kesko kerää, raportoi ja tilittää edelleen välillisiä veroja, kuten arvonlisäveroja ja valmisteveroja.

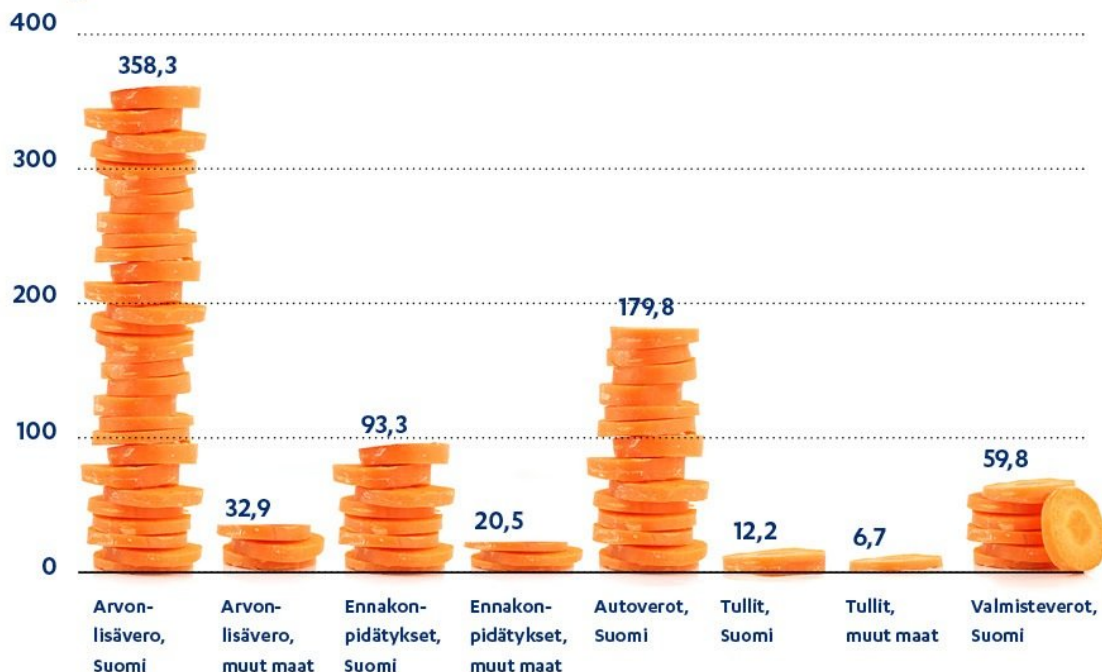
K-ryhmän ja sen noin 45 000 työntekijän vaikutus kuntasektorille on huomattava. Henkilöstön maksama kunnallisvero on merkittävä osa kuntien saamaa verotuloa.

Vuonna 2014 K-ruokakauppoja oli 275 kunnan alueella Suomessa. Keskon ja K-ryhmän liiketoiminnan harjoittamiseen käytetyistä kiinteistöistä maksetaan kiinteistövero sijaintikunnalle. Keskon ja K-kauppioiden yritystoiminnan tuloveroista osa jaetaan niille kunnille, joissa toimintaa harjoitetaan.

Maksettavat verot 2014 Milj. €



Tilitetyt verot 2014 Milj. €



Tavarantoimittajat tärkeitä kumppaneita

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan – noin 84 % Keskon liikevaihdosta – saavat tavarantoimittajat, joilta vuonna 2014 ostettiin 7,6 miljardilla eurolla.

Keskolla oli vuonna 2014 noin 21 800 tavarantoimittajaa (ostot vuoden aikana vähintään 1 000 euroa). Näistä noin 10 200 toimi Suomessa, noin 8 500 Keskon muissa toimintamaissa ja noin 3 100 muualla.

Kotimaisten tuotteiden ja palveluiden ostaminen tuo taloudellista hyötyä omaan maahan ja edistää paikallista työtä. Kesko ostaa valtaosan myymistään tuotteista Suomesta. Vuonna 2014 Keskon kaikkien yhtiöiden ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta olivat 5 203 miljoonaa euroa eli 68,3 % konsernin kaikista ostoista. K-kauppiaiden suorat ostot Suomen maakunnista olivat 567 miljoonaa euroa.

Pirkka-tuotteita valmistetaan lähes 160 yrityksessä ympäri Suomen. Pirkka-tuotteiden valmistaminen tarjoaa monelle alueelliselle yritykselle mahdollisuuden laajentaa oma markkinansa koko valtakunnan laajuiseksi. Esimerkkejä tällaisista yrityksistä ja tuotteista ovat Nurmeksessa toimivan Pielispakarin käsinrypytetyt Pirkka-karjalanpiirakat ja Ruoveden Herkun Pirkka-konjakkisinappi.

Suomalaisen kaupan menestys luo kotimaiselle teollisuudelle mahdollisuuksia laajentua myös ulkomaille. Rautakesko on monen suomalaisen yrityksen jakelukanava ja kumppani niiden tuotteiden ja palvelujen saamiseksi kansainvälisille markkinoille.

Kesko luo työpaikkoja

Vuoden 2014 lopussa Keskon henkilöstön määrä oli 23 794. Kesko ja K-kauppiat työllistävät yhteensä noin 45 000 henkilöä kahdeksassa toimintamaassa. Kesko on viime vuosina laajentunut voimakkaasti Venäjälle. Keskon toimialoista Venäjällä toimivat ruoka-, rauta- ja urheilukauppa. Vuoden 2014 lopussa Venäjällä työskenteli 3 338 henkilöä.

Lue lisää: Henkilöstö, GRI-osio

Lue lisää: Henkilöstö tärkeimpänä voimavaranamme.

Keskon toiminnan vaikutukset Suomen maakunnissa



Keskon ja K-kauppioiden tuottama taloudellinen hyöty Suomen maakuntiin vuonna 2014

Maakunta	Keskon tavaraostot	K-kauppioiden suorat tavaraostot	Keskon ja K-kauppioiden investoinnit ¹	Keskon maksamat palkat	K-kauppioiden maksamat palkat	K-kauppioiden maksamat verot	Yhteensä
Milj. €							
Etelä-Karjala	5,6	14,9	7,7	5,3	12,0	1,1	46,6
Etelä-Pohjanmaa	255,1	35,3	0,7	5,1	12,3	0,8	309,4
Etelä-Savo	31,6	13,9	1,2	4,3	11,5	1,0	63,4
Kainuu	4,7	6,3	1,0	1,4	6,5	0,6	20,5
Kanta-Häme	93,9	24,5	0,9	4,4	10,8	0,5	135,1
Keski-Pohjanmaa	43,0	14,8	5,1	1,9	4,5	0,7	70,0
Keski-Suomi	52,1	21,5	3,6	9,3	17,8	1,7	106,0
Kymenlaakso	44,1	16,9	1,3	6,2	11,7	1,0	81,2
Lappi	19,0	25,3	0,9	5,5	17,4	1,8	69,9
Pirkanmaa	318,0	28,7	4,9	25,0	32,4	2,6	411,7
Pohjanmaa	134,1	8,6	2,2	4,8	8,5	0,6	158,8
Pohjois-Karjala	23,8	22,3	0,3	4,2	11,3	1,6	63,4
Pohjois-Pohjanmaa	108,0	41,5	6,9	16,1	25,3	2,1	199,9
Pohjois-Savo	162,8	30,3	3,4	11,2	19,6	1,4	228,6
Päijät-Häme	128,7	32,5	7,1	8,7	12,5	0,7	190,2
Satakunta	106,6	27,2	7,5	4,0	15,2	0,9	161,4
Uusimaa	2 967,4	147,3	81,4	261,5	114,4	10,1	3 582,1
Varsinais-Suomi	652,0	55,0	7,1	23,5	33,0	2,6	773,3
Ahvenanmaa	28,6	-	-	-	-	-	28,6
Yhteensä	5 179,2	566,7	143,5	402,3	376,8	31,8	6 700,3

Mukana luvuissa ovat ne K-kauppiat, joiden kirjanpito ja palkanlaskenta hoidetaan Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:ssä, eli noin 85 % K-kauppioiden liiketoiminnan kokonaisvolyyminä.

¹ Sisältää K-kauppioiden kalustoihin liittyvien vuokravastuiden kasvun

Toiminnan vaikutukset Suomen maakunnissa excelinä Vastuullisuus lukuina -osiossa.

CASE: JOULUPATA AUTTAA VÄHEMPIOSAISIA



Kääntäjä Taija Mäentaka ja tiedottaja Kristiina Seppä Keskon konserniviesticentistä olivat patavahteina maailman suurimmalla joulupadalla Helsingin rautatieasemalla.

Kesko ja K-kaupat olivat toista kertaa Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen valtakunnallisia pääyhteistyökumppaneita vuonna 2014. Keräyksestä saaduilla varoilla tuetaan avuntarvitsijoita ja hankitaan lahjakortteja K-ryhmän kauppoihin. Varoilla järjestetään myös leirejä ja säännöllistä tukitoimintaa ympäri vuoden.

Tällä kertaa Joulupadat olivat näkyvästi esillä K-ruokakauppojen yhteydessä. Pata löytyi lähes jokaisesta K-citymarketista. Myös keskolaisia nähtiin patavahteina, kun konsernin lakiasiat ja viestintä -yksiköiden edustajat suuntasivat patavahdeiksi Helsingin Rautatien Joulupadalle.

- Ihmiset tulivat innokkaasti juttelemaan, antoivat rahaa ja vaatteita, liinavaatteita ja lasten pelejä. Hymyt olivat herkässä, eikä maanantiaamun kiire tuntunut juuri lahjoittajia painavan, kertoo patavahtina ollut Keskon lakimies **Saara Helminen** kokemuksistaan.

Vuonna 2014 Pelastusarmeija lahjoitti avun tarvitsijoille 20 000 lahjakorttia K-ryhmän kauppoihin. Keskon lahjoitusvaroista myönnetty lahjoitus kohdistettiin Nummelassa sijaitsevan lasten lomakodin toimintaan ja Helsingin Castréninkadun asunnottomien vastaanottokeskuksen toimintaan.

Kesko ja K-kaupat jatkavat Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen pääyhteistyökumppanina vuonna 2015.

Muita hyväntekeväisyyskohteita

- Nenäpäivä-keräyksen pääyhteistyökumppaneina toimineet K-kaupat keräsivät yli 356 000 euroa. Lahjoitussummalla voidaan tarjota esimerkiksi lukutaito 35 000 lapselle.
- K-ruokakauppojen pullonpalautusautomaateilla pullonpalautusarpajaisiin osallistuminen parani entisestään vuonna 2014. Rahojen ohjaaminen hyvän tekemiseen on mahdollista jo 200 K-ruokakaupassa.
- Procter & Gamble ja K-ruokakaupat yhdessä lahjoittivat jokaisesta marras-joulukuussa 2014 ostetusta Pampers-tuotteesta kuutta jäykkäkouristusrokotetta vastaavan summan UNICEFille.
- Pirkka ja K-ruokakaupat olivat vuonna 2014 mukana Syöpäsäätiön Roosa nauha -keräyskampanjassa. Pirkka lahjoitti jokaisesta kampanjan aikana ostetusta Roosa nauha -kimpusta 20 senttiä Syöpäsäätiölle.

K-kaupat toimivat Nenäpäivän pääyhteistyökumppanina:

Klikkaa tätä linkkiä ja katso video <http://www.youtube-nocookie.com/embed/T9yqhK7sVjM?hl=en&rel=0>.

Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa

Keskon yhteiskuntavastuutyö on jokapäiväistä tekemistä.

Yhteiskuntavastuutyö perustuu Keskon arvoihin ja visioon. Vastuullisuustyötä ohjaavat Keskon yleiset yhteiskuntavastuun periaatteet, Vastuulliset toimintatapamme -ohjeisto ja Keskon ostotoiminnan periaatteet.

Arvot

- Ylitämme asiakkaamme odotukset
- Olemme alamme paras
- Luomme hyvän työyhteisön
- Kannamme yhteiskunnallisen vastuun

Vastuullisuuden yleiset toimintaperiaatteet

Keskon konsernijohtoryhmä on hyväksynyt konsernin yleiset yhteiskuntavastuun periaatteet. Niissä on määritetty taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun peruslupaukset.

Periaatteisiin on kirjattu myös Keskon sitoumukset kansainvälisiin julistuksiin ja sopimuksiin. Näistä keskeisimmät ovat:

- YK:n ihmisoikeuksien julistus ja lapsen oikeuksia koskeva yleissopimus
- ILO:n sopimus työelämän perusoikeuksista
- OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille
- Kansainvälisen Kauppakamarin Kestävän kehityksen peruskirja ja lahjonnan ja korruption vastaiset ohjeet
- YK:n Global Compact -aloite
- Business Social Compliance Initiativen (BSCI) toimintaperiaatteet

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

Raportointiperiaatteina Kesko noudattaa GRI (Global Reporting Initiative) G4 -ohjeistusta sekä IIRC:n (International Integrated Reporting Council) Framework -ohjeistusta.



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

Mikko Helander
pääjohtaja



Vastuullisuuden organisointi Keskossa

Keskon yhteiskuntavastuutyö on jokapäiväistä tekemistä. Käytännön toimenpiteet kuuluvat liiketoimintajohdon vastuulle. Raportointia sekä keskeisiä periaatteita käsitellään Keskon hallituksessa ja konsernijohtoryhmässä. Kehittämisestä, koordinoinnista ja raportoinnista vastaa konsernin yhteiskuntavastuu -yksikkö tukena ohjausryhmät. Yhteiskuntavastuutoimintoa johtaa yhteiskuntavastuusta, viestinnästä ja sidosryhmäsuhteista vastaava johtaja, joka kuuluu Keskon konsernijohtoryhmään.

Yhteiskuntavastuun ohjausryhmä

yhteiskuntavastuusta, viestinnästä ja sidosryhmäsuhteista vastaava johtaja (pj.), toimialaedustajat, konsernin edustajat

- kehittää konsernin yhteiskuntavastuuta ohjaavia periaatteita
- ohjaa ja koordinoi käytännön toimenpiteitä
- asettaa yhteiskuntavastuutyön tavoitteet ja seuraa sekä tarvittaessa tukee niiden toteutumista

Ympäristötoimintojen ohjausryhmä

konsernin yhteiskuntavastuu -yksikkö (pj.), asiantuntijaedustajat toimialoilta

- kehittää konsernin ympäristönhallintaa
- edistää parhaiden käytäntöjen jakamista konsernin sisällä
- seuraa lainsäädännön muutoksia ympäristövastuun osalta

Vastuullisen hankinnan ohjausryhmä

konsernin yhteiskuntavastuu -yksikkö (pj.), asiantuntijaedustajat toimialoilta

- kehittää konsernin vastuullisen hankinnan menettelyjä
- edistää parhaiden hankintakäytäntöjen jakamista konsernin sisällä
- seuraa lainsäädännön muutoksia hankinnan osalta

Steering group for local responsibility in operating countries

vastuullisuusjohtaja (pj.), toimintamaiden (muiden kuin Suomi) tytäryhtiöiden edustajat

- ohjaa vastuullisuusohjelman toteuttamista muissa toimintamaissa
- kehittää paikallisia täydennyksiä vastuullisuusohjelmaan
- edistää parhaiden käytäntöjen jakamista konsernin sisällä

Toimialakohtaisten vastuullisuuden ohjausryhmien

tehtävänä on konsernitasoisten ohjausryhmien asettamien tavoitteiden perusteella:

- määritellä omat vastuullisuustavoitteensa
- toimeenpanna ne oman toimialansa erityispiirteiden ja strategian mukaisesti

Lisäksi riskienhallinnan ohjausryhmä ja HR-johtoryhmä tukevat omalla työllään vastuullisuuden hallintaa ja läpivientiä Keskossa.

Yhteiskuntavastuun ohjaus Keskossa



Vastuullisuusohjelma



Vastuullinen toimija:

Sitoudumme vastuullisiin toimintatapoihin ja tuotamme yhdessä taloudellista lisäarvoa

- Vastuulliset toimintatavat ohjaavat kaikkea toimintaamme.
 - Noudatamme hyvää hallinnointitapaa.
 - Parannamme yhdessä taloudellista kannattavuutta.
- Kehitämme kauppaverkostomme monikanavaisuutta asiakkaan odotuksia kuunnellen.

Tavoite	Tavoitteen eteneminen
Koko henkilökuntamme noudattaa vastuullisia toimintatapojamme.	<p>Aikataulussa</p> <p>Ohjeistus on olennainen osa uusien työntekijöiden perehdytystä. Vuonna 2014 Keskon sisäinen tarkastus teki Suomessa työskenteleville keskolaisille kyselyn vastuullisista toimintatavoista. Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistukseen oli perehtynyt 93,3 % kyselyyn vastaajista.</p>
Järjestämme säännöllistä koulutusta vastuullisista toimintatavoista.	<p>Aikataulussa</p> <p>Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistuksesta kerrotaan vuonna 2014 laaditussa, kaikille keskolaisille pakollisessa vastuullisuuden verkkokoulutuksessa. Osana jatkuvaa vastuullisuuskoulutusta järjestettiin vuonna 2014 neljä vastuullisia toimintatapoja käsittelevää tilaisuutta eri toimialoille Suomessa, Latviassa, Liettuassa ja Virossa. Keskon intranetissä, Keskonetissä, muistutetaan keskolaisia ohjeistuksesta etusivun pysyvällä bannerilla.</p>
Keskon oman pääoman tuottotavoite on 12 % ja sidotun pääoman tuottotavoite on 14 %.	<p>Aikataulussa</p> <p>Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä oli 7,6 % ja sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä 9,9 % vuonna 2014.</p>

Tarjoamme verkkokauppapalvelut kaikilla toimialoilla vuoden 2014 aikana. Verkossa on kattavat kauppakohtaiset tuotetiedot, hinnat ja saatavuus vuoden 2016 loppuun mennessä.

Aloitettu

Sähköiseen ja monikanavaiseen asiakaspalveluun panostetaan kaikilla toimialoilla. Ruoan verkkokauppa ruoka.citymarket.fi laajeni koko pääkaupunkiseudulle vuonna 2014. Intersport.fi-verkkokauppa avattiin vuonna 2014 ja Sotka-ketjun verkkokauppa tammikuussa 2015. Keskon konsernijohtoryhmässä aloittaa keväällä 2015 Chief Digital Officer, joka vastaa Keskon liiketoiminnan kehityksestä, digitaalisesta liiketoimintaympäristöstä ja markkinoinnista.



Yhteisön hyväksi:

Rakennamme yhdessä parempaa yhteiskuntaa

- Luomme kumppanuuksia ja osallistumme paikallisyhteisöjen kehittämiseen.
 - Kehitämme toimintaamme vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa.
 - Henkilöstömme toimii arjessa vastuullisesti.

Tavoite	Tavoitteen eteneminen
<p>Olemme haluttu kumppani ja vastuullinen naapuri.</p>	<p>Aikataulussa</p>  <p>K-ruokakaupat, Anttila ja Kodin1 olivat mukana Sinivalkoinen jalanjälki -kampanjassa vuonna 2014, ja vuonna 2015 mukaan tulevat lisäksi K-raudat ja Rautiat. Vuonna 2014 järjestettiin Lähiruokatreffejä, joilla haluttiin lisätä paikallisten tuotteiden tarjontaa K-ruokakaupoissa. Kesko oli Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen valtakunnallinen yhteistyökumppani vuonna 2014. Osa K-ruokakauppojen pullonpalautusarpajaisten tuotosta ohjataan puolen vuoden välein Mannerheimin lastensuojeluliitolle tai Lastenklinikan kummeille. K-ryhmä oli mukana kyläkauppojen kehittämishankkeessa 2013–2015.</p>
<p>Osallistamme asiakkaamme ja henkilökuntamme vastuullisuustyöhömmme.</p>	<p>Aikataulussa</p>  <p>Vuonna 2014 laadittiin kaikille keskolaisille pakollinen vastuullisuuden verkkokoulutus ja ruokakaupan tavarakaupan henkilöstölle pakollinen Vastuullinen hankinta -verkkokoulutus. Rautakaupan henkilöstölle laadittiin K-vastuullisuuskonseptista verkkokoulutus. Muiden toimintamaiden vastuullisuustyötä edistämään perustettiin ohjausryhmä ja kukin yhtiö laatii omat, Keskon vastuullisuusohjelmaa tukevat vastuullisuustavoitteensa vuoden 2015 aikana. Asiakkaiden odotuksia kartoitetaan säännöllisesti erilaisilla kyselyillä ja tutkimuksilla.</p>

<p>Autamme asiakasta tehokkaaseen asiointiin; verkkokaupat, SmartPost, myymälästä noudot.</p>	<p>Aikataulussa</p>  <p>Sähköiseen ja monikanavaiseen asiakaspalveluun panostetaan kaikilla toimialoilla. K-rauta, Rautia, K-maatalous ja Byggnakker tarjoavat asiakkaille koko toiminta-alueellaan kattavat sähköiset palvelut. Rauta- ja ruokakaupoissa otettiin käyttöön Tilaa ja nouda -palveluita vuonna 2014. SmartPost-pakettiautomaatti on 137 K-ruokakaupassa.</p>
<p>Laajennamme siemensopimusviljelyohjelmakoulutuksia; tavoitteena on kouluttaa 100 % sopimusviljelijöistä kolmen vuoden aikana.</p>	<p>Aikataulussa</p>  <p>Vuoden 2014 loppuun mennessä siemensopimusviljelijöistä on koulutettu 77 %.</p>
<p>Konseptoimme luomuviljelyohjelman.</p>	<p>Aikataulussa</p>  <p>K-ryhmän koetila testasi lajikkeita Ahvenanmaalla vuonna 2014. Koetila etsii uusia vaihtoehtoja jatkaa luomututkimusta viljalajikkeilla Manner-Suomessa.</p>



Työyhteisö:

Teemme ja tarjoamme laadukasta työtä

- Meillä on tyytyväiset työntekijät ja osaavat esimiehet.
- Tarjoamme mielekkäitä ja monipuolisia työtehtäviä sekä mahdollisuuden kehittyä.
 - Olemme kaupan alan houkuttelevin työpaikka.
 - Tarjoamme turvallisen ja terveellisen työympäristön.

Tavoite	Tavoitteen eteneminen
Olemme työtyytyväisyydessä kaupan alan paras työnantaja.	Jäljessä aikataulusta  Vuoden 2014 henkilöstötutkimuksen sitoutuneisuusindeksi oli 53 %. Universumin Nuoret ammattilaiset 2014 -tutkimuksessa Keskon sijoitus oli 29.
Käymme kehityskeskustelun jokaisen työntekijän kanssa vuosittain.	Aikataulussa  Vuoden 2014 henkilöstötutkimuksessa 83 % vastaajista kertoi käyneensä tavoite- ja kehityskeskustelun viimeisten 12 kk:n aikana.
Koulutamme esimiehiämme säännöllisesti.	Aikataulussa  Keskeisiä esimiestyön kehittämisen välineitä ovat Puhutaan Työ Kuntoon -valmennus, Suorituksen johtaminen -valmennus, Employee Engagement -valmennus sekä vuonna 2014 valmistunut kattava esimiestyön sähköinen valmennusohjelma esimiestyön eri osa-alueille. Sähköisissä esimiesvalmennuksissa tehtiin yhteensä 2 391 suoritusta vuonna 2014.

Vähennämme sairauspoissaoloja ja ennaikaisten työkyvyttömyyseläkkeiden määrää.

Aikataulussa



Vuoden 2011 alusta lähtien on noin 950 esimiestä Suomessa valmennettu Puhutaan Työ Kuntoon -toimintamalliin. Puhutaan Työ Kuntoon -malli on käytössä lähes kaikissa yhtiöissä. Suomessa sairauspoissaoloprosentti on vähentynyt 11 % vuodesta 2009 ja työkyvyttömyyseläkkeiden määrä vähentynyt 37 % vuodesta 2010. Muissa maissa sairauspoissaoloprosentti on vähentynyt 10 % vuodesta 2009.



Vastuullinen hankinta ja myynti:

Hankimme ja myymme vastuullisesti ja tuemme asiakasta kestävässä valinnoissa

- Tarjoamme asiakkaalle tietoa ja tukea vastuullisiin ostopäätöksiin.
- Teemme vastuulliset teot asiakkaalle näkyviksi ja helpoiksi.
- Kehitämme tuotevalikoimiamme asiakkaita kuunnellen.
 - Varmistamme hankintaketjun vastuullisuuden.
 - Vastaaamme tuotteiden turvallisuudesta ja laadusta.

Tavoite	Tavoitteen eteneminen
Tunnistamme koko toimitusketjumme ja edistämme aktiivisesti riskimaatoimittajiemme sosiaalisen vastuun auditointeja.	<p>Aikataulussa</p> <p>Vuoden 2014 aikana tavarantoimittajien tehtailla tai viljelmillä tehtiin 88 täyttä auditointia ja 74 uudelleenauditointia. Vuonna 2014 BSCI-prosessissa oli 284 Keskon riskimaatoimittajien tehdasta tai viljelmää. Ponnisteluja riskimaa-ainesosien vastuullisuuden varmentamiseksi jatkettiin. Kesko aloitti ihmisoikeusvaikutusten arvioinnin vuonna 2014.</p>
Lisäämme alkuperämerkinnät omiin merkkituotteisiin.	<p>Aikataulussa</p> <p>Omissa merkkituotteissa on alkuperämerkinnät. Vuonna 2014 Ruokakeskossa oli käynnissä mittava omien merkkituotteiden pakkausmerkintöjen muutostyö, joka perustui EU:n elintarviketietoasetukseen. Muutostyö jatkuu vielä keväääseen 2015, jolloin päättyy elintarviketietoasetusta täydentävä, tiettyjen lihojen alkuperämerkintöjä säättävän asetuksen siirtymäaika.</p>
Tarjoamme laajan Pirkka vastuullisten tuotteiden valikoiman; 500 vastuullisen kriteerin omaavaa Pirkka-tuotetta ja 200 Pirkka-luomutuotetta vuoteen 2015 mennessä.	<p>Jäljessä aikataulusta</p> <p>Vuonna 2014 valikoimassa oli Pirkka Reilun kaupan tuotteita 44, Pirkka Luomu -tuotteita 116, Pirkka MSC-sertifioituja kaloja 29, Pirkka UTZ -merkittyjä tuotteita 16 ja vastuullisesti tuotettua palmuöljyä (CSPO) sisältäviä Pirkka-tuotteita 13.</p>

Vuoteen 2020 mennessä kaikki Pirkka-tuotteissa oleva palmuöljy on vastuullisesti tuotettua (CSPO).

Jäljessä aikataulusta



Vuoden 2014 lopussa Ruokakeskon ja Kespron tuotteiden sisältämästä palmuöljystä noin 13 % oli vastuullisesti tuotettua palmuöljyä. Keskon nettisivuilla on listaus Pirkka-tuotteista, joissa on vastuullisesti tuotettua palmuöljyä (CSPO).

Ruokakeskon oman suoran riskimaatunnon tuotannon sosiaalinen vastuullisuus on 100-prosenttisesti varmennettua vuoteen 2015 mennessä.

Aikataulussa



Vuoden 2014 lopussa varmuksen piirissä oli lähes 100 %.



Hyvinvointia asiakkaille:

Tarjoamme asiakkaan hyvinvointia edistäviä palveluita

- Helpotamme asiakkaan elämää.
- Tarjoamme terveellisiä tuotteita ja hyvinvointia edistäviä palveluita.
 - Lisäämme sähköisiä palveluita.
- Opastamme asiakkaita tuotteiden oikeaan käyttöön.

Tavoite	Tavoitteen eteneminen
Jokaisessa rautakaupassa on ainakin yksi koulutettu Energiaosaaja tai -mestari sekä palveluyhteistyöverkosto.	<p>Aikataulussa</p> <p>Vuonna 2014 Energiaosaajan palvelutuotteet olivat osa kauppojen perusvalikoimaa. Kauppojen osaamista vahvistettiin koulutuksilla, joihin osallistui myymälähenkilökuntaa lähes kaikista K-rauta- ja Rautia -kaupoista.</p>
Kaikki K-ruokakaupat ovat K-vastuullisuuskonseptin piirissä vuoteen 2014 mennessä.	<p>Saavutettu</p> <p>Kaikki K-ruokakaupat ovat K-vastuullisuuskonseptin piirissä. Vuoden 2014 aikana konsepti otettiin käyttöön K-raudoissa ja sen vienti aloitettiin Rautia-keijun kauppoihin. Vuoden 2015 aikana se tulee näkyviin kaikissa Rautioissa sekä K-maatalous-keijussa.</p>
Tehdään hyvää. Yhdessä. -teema näkyy myymälöissä ja markkinoinnissa.	<p>Aikataulussa</p> <p>Tehdään hyvää. Yhdessä. -teema on olennaisena osana mukana päivittäistavara-kaupan viestinnässä ja markkinoinnissa.</p>
Koulutamme ja neuvomme konekaupan asiakkaitamme käyttämään koneita ja laitteita oikein, turvallisesti ja taloudellisesti sekä pidentämään koneiden käyttöikä.	<p>Aikataulussa</p> <p>Maatalouskoneiden asiakkaat koulutetaan käyttämään ostamiensa koneita, muun muassa puimureita ja tarkkuussilppureita sekä suurempia traktoreita.</p>



Ilmastomuutoksen hillintä:

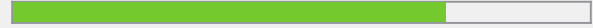
Hillitsemme yhdessä ilmastonmuutosta ja edistämme luonnonvarojen kestävää käyttöä

- Pienennämme ympäristövaikutuksiamme yhteistyössä koko toimitusketjun kanssa.
 - Edistämme kehitystä kohti vähähiilistä yhteiskuntaa.
 - Autamme asiakkaitamme pienentämään ympäristövaikutuksiaan.

Tavoite	Tavoitteen eteneminen
Lisäämme yhteistyötä toimitusketjun kanssa luonnonvarojen kestäväen käytön edistämiseksi ja vähähiilisen yhteiskunnan luomiseksi.	<p>Aloitettu</p> <p>Kesko liittyi loppuvuodesta 2014 Foreign Trade Associationin (FTA) Business Environmental Performance Initiative (BEPI) -aloitteeseen. BEPI auttaa jäsenyrityksiä globaalien toimitusketjujen ympäristöasioiden hallinnassa.</p>
Hyödynnämme toiminnassamme syntyneet jätteet tavoitteena nollakaatopaikkajäte.	<p>Aikataulussa</p> <p>Vuonna 2014 Anttilan logistiikkakeskuksen hyötykäyttöaste oli 99 % ja Keslogin keskusvarastojen ja terminaalien 98 %. Kaupoissa syntyvien jätteiden hyötykäyttöaste oli 96 % ja kierrätysaste 67 %. VV-Auto Groupin hyötykäyttöaste oli lähes 100 %.</p>
Vähennämme ruokahävikkiä 10 % vuoteen 2020 mennessä.	<p>Aikataulussa</p> <p>Ruokahävikkiä pienennetään K-ruokakaupoissa sähköisten ennuste- ja tilausjärjestelmien, tehokkaan logistiikan, henkilökunnan koulutuksen, viimeistä käyttöpäivää lähestyvien tuotteiden hintojen alennusten ja pakkausten ominaisuuksien optimointien avulla. Monet K-ruokakaupat lahjoittavat ruokaa hyväntekeväisyyteen. K-ruokakaupat olivat mukana Kuluttajaliiton Hävikkiviikko-kampanjassa vuonna 2014.</p>

Parannamme energiatehokkuutta 65 GWh:n verran vuositasolla vuoteen 2016 mennessä.

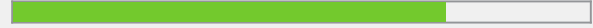
Aikataulussa



Vuoden 2014 aikana Kesko on tehostanut energiankulutustaan 59 GWh:n verran ja saavuttanut tavoitteestaan 90 %.

Vähennämme Keslogin kuljetusten suhteellisia hiilidioksidipäästöjä 10 % vuoteen 2020 mennessä.

Aikataulussa



Päästöjä vähennetään muun muassa kuljetusten reittisuunnittelulla, toimitusten paluukuljetuksilla, kaksitasoisilla perävaunuilla ja taloudellisen ajotavan koulutuksella. Maaliskuussa 2015 Keslog käynnistää erikoispitkän Ekorekan pilottikokeilun Vantaa–Oulurunkoliikenteessä.

Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus

Vastuullinen toimija

Lähestymistapa	Sitoudumme vastuullisiin toimintatapoihin ja tuotamme yhdessä taloudellista lisäarvoa
Ollennaiset näkökohdat	<ul style="list-style-type: none"> Taloudelliset tulokset Välilliset taloudelliset vaikutukset Korruptionvastaisuus Poliittinen vaikuttaminen Kilpailun rajoitukset Määräystenmukaisuus Yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit Asiakkaiden yksityisyyden suoja
Tuotamme taloudellista lisäarvoa	Keskossa taloudellisella vastuulla tarkoitetaan hyvää taloudenhoitoa, tehokasta resurssien käyttöä ja taloudellisen hyödyn tasaista ja pitkäjänteistä tuottamista eri sidosryhmille. Keskon toiminta tuottaa taloudellista hyötyä osakkeenomistajille, henkilökunnalle, kauppiaille, tavarant- ja palveluntoimittajille ja heidän työntekijöilleen, asiakkaille, kunnille ja valtioille.
Vastuulliset toimintatavat (Code of Conduct) ja maineenhallinta	Vastuullisuusnäkökulmien, kuten tuotteiden tuotannon ja hankinnan eettisyyden, työntekijöiden oikeudenmukaisen ja tasapuolisen kohtelun sekä ympäristönsuojelun merkitys asiakkaille on entistä korostuneempi. Keskon suhtautuminen lahjontaan ja muihin väärinkäytöksiin on ehdottoman kielteinen. Vastuullinen toimintatapa on välttämätöntä luottamuksen rakentamiseksi Keskon, K-kauppojen, asiakkaidemme ja yhteistyökumppaneidemme välille.
Asiakkaiden yksityisyyden suoja	Asiakkaiden henkilötietoja käsitellään muun muassa erilaisissa markkinoinnin toteuttamiseksi kerätyissä henkilörekistereissä ja verkkokauppojen asiakasrekistereissä. Lisäksi Keskon tytäryhtiö K-Plus Oy hallinnoi ja ylläpitää K-ketjujen ja K-Plussa-yhteistyökumppaneiden K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaa. K-Plussa-kanta-asiakasohjelmasta kertyvän tiedon avulla pystymme kehittämään ja räätälöimään toimintaamme vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeita. Asiakkaiden yksityisyyden suojusta huolehtiminen on meille ensiarvoisen tärkeää.
Tavoitteet	Tavoitteet on kirjattu vastuullisuusohjelmaan.
Politiikat, toimintaperiaatteet ja sitoumukset	
Laskentaperiaatteet	Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS).
Hallinnointiperiaatteet	Keskon päätöksentekoa ja hallintoa ohjaavat Keskon arvot ja vastuulliset toimintatavat. Päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestyksestä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä ja NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Yhtiö noudattaa 1.10.2010 voimaan tullutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.
Riskienhallintaperiaatteet	Keskon riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka.
Hyvän kauppatavan periaatteet	Ruokakesko ja Kespro ovat sitoutuneet Hyvän kauppatavan periaatteisiin.
Vastuulliset toimintatapamme	Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistus (Code of Conduct) sitoo kaikkia keskolaisia kaikissa toimintamaissamme toimimaan yhteisten arvojen ja vastuullisten toimintaperiaatteiden mukaisesti.
Tietosuojapolitiikka	Tietosuojapolitiikassa määritellään, kuinka kaikissa Kesko-konsernin toiminnoissa ja toimintamaissa pyritään varmistamaan henkilötietojen lainmukainen käsittely ja tietosuojan korkea taso.
Seuranta- ja valvontajärjestelmät sekä ohjelmat, projektit ja aloitteet	
Taloudellinen raportointi ja suunnittelu	Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla.
Määräystenmukaisuus	Keskossa on käytössä compliance-ohjelmia, joilla varmistetaan, että keskolaiset tuntevat toimintansa kannalta keskeiset lait ja noudattavat niitä työssään. Kilpailulakien tunteminen ja noudattaminen on Keskolle ensiarvoisen tärkeää. Keskossa on käytössä kilpailuoikeudellinen compliance-ohjelma, johon kuuluu koulutustilaisuuksien lisäksi kaikille keskolaisille avoin kilpailuoikeudellinen verkkokoulutus. Henkilöt, joiden työhön liittyy keskeisesti kilpailuoikeudellisia asioita, veloitetaan erikseen suorittamaan koulutus. Lakiasiat-yksikkö valvoo koulutuksen suorittamista.

Väärinkäytösten estäminen	<p>Keskon sisäinen tarkastus kiinnittää erityistä huomiota väärinkäytöksiä ja taloudellisia menetyksiä estävien kontrollien toimivuuteen. Väärinkäytösten ennaltaehkäisemiseksi tiedottamista, kouluttamista ja ohjeistusta on tehostettu sekä kontrolleja tiukennettu. Keskon riskienhallinta, lakiasiat ja sisäinen tarkastus ovat järjestäneet Keskon tytäryhtiöissä Arvoviesti-tilaisuuksia, joissa painopisteenä on ollut lahjonnan vastustaminen.</p> <p>Henkilökunta voi antaa palautetta ja esittää kysymyksiä toiminnasta paitsi omassa yksikössään myös suoraan ylimmälle johdolle Keskon intranetin kautta kaikissa toimintamaissa Valko-Venäjää lukuun ottamatta. Palautetta voi antaa nimellä tai nimettömänä. Henkilökunta voi ottaa luottamuksellisesti yhteyttä myös Keskon sisäiseen tarkastukseen intranetin kautta tai sähköpostiosoitteeseen IA (at) kesko.fi. Keskon Venäjän-tytäryhtiöissä on otettu käyttöön uusi kanava väärinkäytösepäilyjen ilmoittamiseen. Väärinkäytösepäilykanava on venäjänkielinen kanava, johon Keskon tytäryhtiöiden yhteistyökumppanit ja henkilökunta Venäjällä voivat luottamuksellisesti ilmoittaa, jos epäilevät Keskon Venäjän-tytäryhtiöissä väärinkäytöksiä.</p>
Riskienhallinta	<p>Keskossa käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa.</p> <p>Riskit priorisoidaan riskin merkityksen mukaisesti arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja todennäköisyyttä. Toteutumisen vaikutusta arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle. Riskienhallintatoimenpiteille nimetään vastuuhenkilöt, jotka vastaavat toimenpiteiden suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Määritellyt toimenpiteet liitetään toimintas suunnitelmiin ja seurantoihin.</p>
Asiakkaiden yksityisyyden suoja	<p>Eri käyttötarkoituksiin henkilötietolaissa määritellyillä perusteilla kerätyistä henkilötiedoista muodostuu erillisiä henkilörekistereitä. Esim. K-Plussa-kortin haltijoiden asiakastiedoista muodostuu henkilörekisteri, jota käytetään asiakkaan suostumuksella K-Plussa-järjestelmään liittyneiden yritysten asiakassuhteiden hoitamiseen, asiakasyhteydenpitoon ja markkinointiin. K-Plussa-asiakas voi kieltää tuote- tai tuoteryhmätasoisien ostotietojen yhdistämisen tunnistettuun asiakkuuteensa. Henkilötietolain mukainen K-Plus Oy:n rekisteriseloste on nähtävissä osoitteessa www.plussa.com.</p> <p>Rekisterinpitäjät huolehtivat siitä, että henkilötietoja käytetään vain rekisteriselosteissa kerrotulla tavalla. Yksittäistä asiakasta koskevia tietoja suojataan henkilöstölle annetuilla ohjeilla ja teknisillä järjestelmillä. Asiakastietoja ilmoitetaan ulkopuolisille tahoille ainoastaan lakiin perustuvan ilmoitusvelvollisuuden johdosta. Keskossa aloitettiin vuonna 2014 tietosuojaohjelma. Ohjelmaan kuuluu koulutustilaisuuksia ja verkkokoulutus. Ohjelman toteuttamista valvoo lakiasiat-yksikön ohjauksessa työskentelevä Privacy Officer.</p>
Vastuut ja resurssit	<ul style="list-style-type: none"> • Keskon Corporate Governance -rakenne on esitetty Keskon hallinnointiperiaatteissa • Konsernin lakiasiat -yksikkö • Sisäinen tarkastus ja riskienhallinta -yksikkö • K-Plus Oy
Johtamistavan arviointi	<p>Johtamistapa arvioidaan jatkuvasti osana toimintaa. Toimintaympäristössä ja Keskossa tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja resursseja.</p> <p>Riskienhallinta osallistui tammikuussa 2015 kansainväliseen riskienhallinnan tasoa koskevaan itsearviointiin. Tuloksia hyödynnetään Keskon riskienhallinnan edelleen kehittämisessä.</p> <p>Kesko-konsernin sisäinen tarkastus tekee tarkastuksia tietosuoja-asioissa osana normaalia tarkastustoimintaansa.</p>

Yhteisön hyväksi

Lähestymistapa	Rakennamme yhdessä parempaa yhteiskuntaa
Olennaiset näkökohdat	<ul style="list-style-type: none"> • Ostokäytännöt
Paikallisuus vaikuttaa koko yhteiskuntaan	<p>Vähittäiskaupalla on merkittävä rooli paikallisyhteisöissä. Kauppa sekä palvelee alueensa asukkaita että työllistää. Suorien työllistämisyhteisöjen lisäksi kauppa työllistää merkittävän määrän myös epäsuorasti tavarantoimittajien ja yhteistyökumppaneiden kautta.</p> <p>Paikallista toimintaa edustaa kauppias, tukenaan Keskon alueorganisaatiot. K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa henkilökunnasta ja asiakastytyvyydestä. K-kauppiat rakentavat paikallisten asiakkaiden tarpeita vastaavan valikoiman sekä palvelun heidän toiveitaan kuunnellen ja asiakastietoa hyödyntäen. Kehitämme toimintaamme vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa.</p> <p>Kesko ostaa valtaosan myymistään tuotteista Suomesta ja kannustaa K-kauppiaita ottamaan valikoimiin lähellä tuotettuja tuotteita. Kotimaisten tuotteiden vaikutus työllistämässä on merkittävä, esimerkiksi Pirkka-tuotteita valmistetaan lähes 160 yritykseen ympäri Suomea.</p>
Tavoitteet	Tavoitteet on kirjattu vastuullisuusohjelmaan.

Politiikat, toimintaperiaatteet ja sitoumukset	
Hyvän kauppatavan periaatteet	Ruokakesko ja Kespro ovat sitoutuneet Hyvän kauppatavan periaatteisiin.
Vastuulliset toimintatapamme	Kesko edellyttää, että sen yhteistyökumppanit toimivat Keskon vastuullisia toimintaperiaatteita vastaavien periaatteiden mukaan. Kaikkiin merkittäviin uusiin sopimuksiin on sisällytetty vastuullisuuslauseke vuoden 2013 alusta alkaen.
Ketjuliiketoimintamalli	Pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Suomessa kaikissa K-ryhmän ruoka-, rauta- ja maatalouskaupoissa toimii K-kauppiasyrittäjä. Kauppiasliiketoiminnassa Kesko luo ketjutoiminnallaan kauppiasyrittäjilleen ensiluokkaiset puitteet palvella asiakkaitaan mahdollisimman hyvin. K-kauppiasyrittäjä toteuttaa ketjukonseptia ja vastaa kauppansa johtamisesta, asiakastyytyvyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta.
Sidosryhmävuorovaikutus	Paikallisyhteisöihin kohdistuvia sosiaalisia vaikutuksia arvioidaan Keskon toiminnassa osana kauppaverkoston kehittämistä. Uuden kaupan perustamiseen tai olemassa olevan laajentamiseen tai muuttamiseen liittyy lakisääteisesti kaava- ja rakennuslupavaiheessa hankkeen laajuudesta riippuen erilaisia selvityksiä sekä paikallisten asukkaiden ja toimijoiden kuulemistilaisuuksia. Selvitykset ottavat kantaa muun muassa hankkeen vaikutuksiin yhdyskuntarakenteeseen, liikenteeseen sekä työllisyyteen.
Seuranta- ja valvontajärjestelmät sekä ohjelmat, projektit ja aloitteet	
Sinivalkoinen jalanjälki -kampanja	K-ruokakaupat, K-citymarket Oy (käyttötavara), Anttila-tavaratalot ja Kodin1-sisustustavaratalot olivat mukana Suomalaisen Työn Liiton Sinivalkoinen jalanjälki -kampanjassa vuonna 2014. Kampanja jatkuu vuonna 2015, jolloin myös K-rauta ja Rautia liittyvät mukaan. Kampanjan tavoitteena on lisätä suomalaisten tuotteiden myyntiä ja tietoisuutta suomalaisen työn ostamisen myönteisistä vaikutuksista.
Vastuut ja resurssit	<ul style="list-style-type: none"> • K-kauppiat ja K-kauppiasliitto • Keskon alueorganisaatio • Vastuullisen hankinnan ohjausryhmä ja Keskon ostajat • Toimialojen johtoryhmät
Johtamistavan arviointi	Johtamistapaa arvioidaan jatkuvasti osana toimintaa. Toimintaympäristössä ja Keskona tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja resursseja.

Työyhteisö

Lähestymistapa	Teemme ja tarjoamme laadukasta työtä
Olellaiset näkökohdat	<ul style="list-style-type: none"> • Työllistäminen • Henkilöstön ja työnantajan väliset suhteet • Työterveys ja -turvallisuus • Koulutus • Monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet • Tasa-arvoinen palkitseminen • Työoloihin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit
Työllistäminen ja henkilöstön ja työnantajan väliset suhteet	Haluamme olla kaupan alan houkuttelevin työpaikka, jolla on tyytyväiset työntekijät ja osaavat esimiehet. K-ryhmä tarjoaa monipuolisia ura- ja kehittymismahdollisuuksia kaupan alan eri tehtävissä. Kesko noudattaa uudelleenjärjestelytilanteissa kaikissa toimintamaissaan paikallista lainsäädäntöä. Suomessa noudatettava laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrittää uudelleenjärjestelytilanteita koskevat keskeiset säädökset.
Työterveys ja -turvallisuus	Kesko ja K-kaupat ovat vastuussa siitä, että työntekijät voivat työskennellä turvallisessa työympäristössä ja saavat asianmukaisen koulutuksen ja ohjeistuksen työhönsä.
Henkilöstön kehittäminen	Henkilöstön ja johdon systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Arvojen mukaisesti Kesko panostaa työyhteisön ja johtamisen laadun kehittämiseen tavoitteenaan, että henkilöstö arvostaa työtään ja työnantajansa ja on motivoitunut hyviin työsuorituksiin. K-ryhmässä työntekijällä on mahdollisuus kehittyä monenlaisia kehityspolkuja pitkin.
Monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet	Moniarvoinen ja monimuotoisuutta tukeva organisaatio takaa yhdenvertaiset mahdollisuudet, oikeudet ja kohtelun kaikille. Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja syrjimättömyys ovat tärkeitä periaatteita, joita Keskona noudatetaan koko työsuhteen ajan. Tehtävään valitaan soveltuvin ja kehityskykyisin henkilö ja ihmisii arvioidaan pätevyyden, taitojen ja saavutusten perusteella.

Palkitseminen	Keskossa palkitsemisen tavoitteena on kannustaa henkilöstöä ylittämään asetetut tavoitteet ja motivoida pitkäjänteiseen työhön Kesko-konsernin ja sen tytäryhtiöiden päämäärien saavuttamiseksi. Palkitseminen on oikeudenmukaista ja se perustuu yleisesti tunnettuihin periaatteisiin.
Työoloihin liittyvät valitusmekanismit	Työntekijät voivat esittää kysymyksiä, palautetta tai kehittämisohjeita Keskon tai sen tytäryhtiöiden toimintaan liittyvistä asioista nimettömänä Keskon intranetistä, Keskonetistä, löytyvän Suora linja -palautekanavan kautta. Vastaukset julkaistaan kaikkien nähtäväksi Keskonetissä.
Tavoitteet	Tavoitteet on kirjattu vastuullisuusohjelmaan.
Politiikat, toimintaperiaatteet ja sitoumukset	
Henkilöstöpolitiikka	Keskossa henkilöstöjohtaminen perustuu Keskon arvoihin ja vastuullisiin toimintatapoihin, jotka kuvataan Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistuksessa. Keskon henkilöstöpolitiikka linjaa keskeiset toimintaperiaatteet henkilöstöjohtamisen eri osa-alueilla. Henkilöstöstrategiassa puolestaan määritellään henkilöstöjohtamisen päämäärät, kriittiset menestystekijät ja keskeiset kehityshankkeet.
Monimuotoisuussitoutumus	Kesko on Suomen monimuotoisuusverkoston jäsen. Monimuotoisuusverkoston toiminta pohjautuu monimuotoisuussitoutukseen, jonka kaikki verkoston jäseneksi liittyvät allekirjoittavat.
Seuranta- ja valvontajärjestelmät sekä ohjelmat, projektit ja aloitteet	
Työhyvinvointiohjelma	Työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteena on henkilöstön sitoutumisen kasvattaminen, terveyden edistäminen, eläkeiän nostaminen ja työnantajakuvan kehittäminen sekä näiden kautta parempi henkilöstön työn tuottavuus. Työhyvinvointiohjelman painopisteitä ovat esimiestyön ja johtamisen kehittäminen sekä työterveys- ja työsuojeluyhteistyön tehostaminen.
Työsuojelun toimintaohjelma	Henkilöstön työkyky varmistetaan luomalla turvallinen ja työn tekemistä tukeva työskentely-ympäristö. Työsuojelun päämääränä on turvata ja ylläpitää työntekijöiden työkykyä sekä ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä tai työympäristöstä johtuvia fyysisiä ja henkisiä terveyshaittoja.
Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelma	Kesko ja K-kaupat osallistuivat vuoden 2013 alussa alkaneeseen nuorisotakuuohjelmaan, jossa edistettiin nuorison työllisyyttä ja ehkäistiin syrjäytymistä. Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelman tavoitteena oli työllistää 1 000 nuorta vuosien 2013–2014 aikana. Joulukuun 2014 loppuun mennessä lähes 1 800 nuorta oli työllistynyt K-kauppoihin ja Keskon eri puolilla Suomea.
Vammaisten ja osatyökykyisten työllistäminen	K-kauppiasliitossa käynnistyi vuonna 2012 Monenlaisia tuloksentekijöitä -hanke yhdessä Kehitysvammaliiton kanssa. Hankkeesta luotiin pysyvä toimintamalli vuoden 2013 aikana. Keskon työterveyshuolto ohjaa kuntoutujia pääkaupunkiseudulla Aikuisten Mielenveys (AMI) -kuntoutukseen. Työhön paluuta sairauslomien jälkeen voidaan auttaa osasairauspäivärahalta. Työhön paluun tukemisessa on hyödynnetty eläkevakuutusyhtiöiden tarjoamaa ammatillisen kuntoutuksen tukea.
Vastuut ja resurssit	<ul style="list-style-type: none"> • HR-johtoryhmä • Kesko HR / Yhteiset palvelut • Toimiala- ja yhtiö-HR • HR-palvelukeskukset • Jokainen esimies vastaa työsuojelusta omalla alueellaan sen ollessa osa linjaorganisaation normaalia johtamis- ja esimiestoimintaa.
Johtamistavan arviointi	Johtamistapaa arvioidaan jatkuvasti osana toimintaa. Toimintaympäristössä ja Keskon tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja resursseja. Vuodesta 2015 alkaen noin puolentoista vuoden välein toteutettavalla henkilöstötutkimuksella mitataan johtamisen laatua. Tutkimuksen tulosten pohjalta sovitaan kehittämistoimenpiteet, jotka kytketään osaksi vuosittaista toiminta- ja henkilöstösuunnitelmaa. Toimenpiteiden toteutumista seurataan.

Vastuullinen hankinta ja myynti

Lähestymistapa	Hankimme ja myymme vastuullisesti ja tuemme asiakasta kestävässä valinnoissa
Hankinta riskimaista	<p>Kesko kiinnittää erityistä huomiota hankintaketjun ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin ja keskittyy niiden valvonnassa ensisijaisesti riskimaissa toimiviin tavarantoimittajiin. Riskimaiksi luokitellaan BSCI (Business Social Compliance Initiative) -aloitteen mukaisesti maat, joissa on olemassa riski ihmisoikeuksien ja työoikeuksien loukaamiselle. Luokittelu perustuu Maailmanpankin indikaattoreihin (Worldwide Governance Indicators).</p> <p>Riskimaissa tyypillisesti tuotettavia tuotteita ovat vaatteet ja kodintekstiilit, kengät ja muu nahkatavara, huonekalut, matot, kodinsisustustuotteet, urheiluvälineet, lelut, maataloustuotteet (esimerkiksi kahvi, tee, kaakao, hedelmät, vihannekset, viinit) sekä kala-, hedelmä- ja vihannessäilykkeet.</p> <p>Keskon suomalaisten yhtiöiden suorat ostot riskialueiden tavarantoimittajilta vuonna 2014 olivat yhteensä 131 miljoonaa euroa (123 miljoonaa euroa vuonna 2013) eli 1,5 % (1,6 %) Keskon kaikista ostoista. Merkittävimmät riskituontimaat on listattu kohdassa Ihmisoikeusarvioinnit. Suoran riskimaatuonnin osuus Keskon tuonnista Suomeen oli 21,1 % (21,7 %). Keskon muiden maiden tytäryhtiöiden osalta suoraa riskimaatuontia ei ole tilastoitu, mutta Keskon ostot vuonna 2014 yhtiöiden kotimaiden ja tavarantoimittajien kotimaiden mukaisesti toimintamaihien jaoteltuna sisältää lisäksi riskimaastoja yhteensä 367 (328) miljoonaa euroa eli 4,2 % (4,2 %) Keskon kaikista ostoista. Noin 76 % (74 %) Keskon tuonnista Suomeen (ei sisällä VV-Auton tuontia) tulee EU-maista.</p> <p>Oman suoran tuonnin lisäksi Kesko ostaa riskimaissa valmistettuja tuotteita myös muilta Suomessa toimivilta brändi- ja maahantuontiyrittäjiltä. Luotettavia tilastoja näiden tuontituotteiden alkuperämaista ei ole esitettävissä. Sosiaalisia riskejä saattaa sisältyä myös kolmansien maiden kautta Suomeen tuotavien tuotteiden tai tuotteissa olevien ainesosien tuotantoon.</p>
Tuoteturvallisuus ja tuotetiedot	<p>Kesko ja K-ryhmän kaupat ovat vastuussa tuotteiden käyttäjille siitä, että tuotteet täyttävät kaikki Suomen ja EU-lainsäädännön vaatimukset, ovat käyttäjilleen turvallisia ja vastaavat laatu- ja muita lupauksia. Pakkausmerkinnöissä ja markkinointiviestinnässä noudatetaan lainsäädännön vaatimuksia ja viranomaissuosituksia.</p> <p>Kesko ja K-ryhmän kaupat haluavat tukea asiakkaita kestävässä valinnoissa ja tarjota laajan valikoiman vastuullisuuskriteerin omaavia tuotteita.</p>
Tavoitteet	Tavoitteet on kirjattu vastuullisuusohjelmaan.
Politiikat, toimintaperiaatteet ja sitoumukset	
Ostotoiminnan periaatteet	Vastuullista hankintaa ohjaavat Keskon ostotoiminnan periaatteet. Periaatteet pohjautuvat kansalliseen työlainsäädäntöön ja vastaaviin Kansainvälisen työjärjestön ILO:n sopimuksiin, joita sovelletaan silloin, kun kansallinen lainsäädäntö ei yllä näiden sopimusten tasolle.
Kemikaalipolitiikka	Keskon kemikaalipolitiikka koskee kodintekstiilejä, vaatteita, nahkatavaraa, kenkiä ja verhoiluja huonekaluja. Siinä on esitetty EU:n ja Suomen lainsäädäntöön perustuen kemikaalit, jotka ovat kiellettyjä tai joiden määrää on rajoitettu Keskolle toimitettavissa tuotteissa. Lisäksi Kesko asettaa lainsäädäntöä tiukempia rajoituksia erityistä huolta aiheuttaville kemikaaleille.
PVC-linjaukset	Kesko vähentää ympäristön kuormitusta etsimällä aktiivisesti korvaavia vaihtoehtoja PVC-muoville sekä omien merkkituotteiden pakkauksissa että itse tuotteissa. PVC:n sisältämien alkuaineiden ja yhdisteiden, kuten kloorin ja ftalaattien, on arvioitu aiheuttavan merkittäviä ympäristö- ja terveysvaikutuksia. Siksi PVC:n korvaaminen paremmin kierrätykseen soveltuvilla materiaaleilla on tarkoituksenmukaista varsinkin pakkauksissa ja tuotteissa, joiden käyttöikä on lyhyt.
Vastuullisuuslinjaukset	Hankinnan tueksi on laadittu tuoteryhmäkohtaisia vastuullisuuslinjauksia, joita ovat muun muassa palmuöljylinjaus, kala- ja äyriäislinjaus, puulinjaus sekä farkkujen hiekkapuhalluslinjaus.
K-vastuullisuuskonsepti	Vastuullisista valinnoista kerrotaan asiakkaille K-vastuullisuuskonseptin mukaisesti myymäläviestinnällä, muun muassa hyllynreuna- ja pakkausmerkinnöillä. Luomu- ja ympäristömerkittyjen sekä Reilu kauppa -sertifioitujen tuotteiden valikoima- ja markkinointilinjaukset sisältyvät K-ruokakauppojen ketjukonsepteihin. K-vastuullisuuskonsepti otettiin käyttöön ensimmäisenä K-ruokakaupoissa vuonna 2013. Vuoden 2014 aikana konsepti otettiin käyttöön K-rauta-kaupoissa ja sen vienti aloitettiin Rautia-ketjun kauppoihin. Vuoden 2015 aikana se tulee näkyviin kaikissa Rautioissa sekä K-maalous-ketjussa.

Seuranta- ja valvontajärjestelmät sekä ohjelmat, projektit ja aloitteet

<p>Riskimaatavarantoimittajien auditoinnit</p>	<p>Kesko edellyttää riskimaissa toimivilta tavarantoimittajiltaan sosiaalisen vastuun sertifiointia tai auditointia. Kesko on jäsen eurooppalaisessa BSCI-auditointijärjestelmässä ja on sitoutunut BSCI:n toimintaperiaatteisiin (Code of Conduct), joiden sisältö on käytännössä sama kuin Keskon omien ostotoiminnan periaatteiden sisältö.</p> <p>Kesko seuraa yhdessä BSCI:n kanssa muita markkinoilla olevia auditointijärjestelmiä ja hyväksyy niiden mukaan tehdyt auditoinnit, jos vaatimustaso on sama kuin BSCI-auditoinnissa. Alla on taulukko Keskossa eri tuoteryhmissä käytössä olevista sertifiointi- ja auditointijärjestelmistä.</p> <p>Kiinassa ja Intiassa Kesko tukee tavarantoimittajiaan monitoroinnilla. Paikallinen monitoroija ohjaa ja valvoo Keskon tavarantoimittajien työehtoja ja työolosuhteita sekä ympäristö- ja kemikaalimääräysten noudattamista. Keskon omat monitorointiperiaatteet perustuvat BSCI-auditoinnin vaatimuksiin. Monitoroinnin lopullisena tavoitteena on saada tehdas hakemaan kolmannen osapuolen tekemää BSCI-auditointia tai SA8000-sertifiointia. Hankintaketjun vastuullisuutta valvotaan ja kehitetään myös osana ostoyhteistyötä muiden eurooppalaisten kauppaketjujen kanssa (Swisstec, ICA, AMS).</p> <p>Keskossa on käytössä SUMO (supplier monitoring) -tietokanta, johon tallennetaan tiedot riskimaatavarantoimittajien auditoinneista, sertifiointeista ja monitorointikäynneistä sekä niiden perusteella määräytyvästä riskiluokituksesta. Tiedot BSCI-auditoinneista tallentuvat lisäksi BSCI:n ylläpitämään, jäsenten käytössä olevaan tietokantaan.</p> <p>Vuonna 2014 laadittiin riskinarviointityökalu, jonka tarkoituksena on tunnistaa riskejä entistä paremmin omien merkkituotteiden koko hankintaketjussa, myös epäsuorissa riskimaastoissa. Työkalu on tarkoitettu ensimmäisenä sitä pilotoineen Ruokakeskon hankinnoissa.</p>
<p>Ruokakeskon omien merkkituotteiden valmistajien ja tuottajien auditoinnit</p>	<p>Ruokakesko edellyttää, että sen omien merkkituotteiden valmistajilla ja tuottajilla on kansainvälinen elintarviketurvallisuussertifiointi. Ruokakesko hyväksyy seuraavat auditointimenettelyt: BRC, IFS, ISO 22000, SQF1000/2000 ja GlobalGAP (Suomessa Laaturaha).</p>
<p>Keskon tuotetutkimusyksikön laboratorio</p>	<p>Tuotetutkimusyksikön laboratorio valvoo K-ruokakauppojen, Anttila-tavaratalojen, K-citymarketien ja Kodin1-sisustustavaratalojen myymien tuotteiden laatua. Laboratorio on FINAS-akkreditointipalvelujen akkreditoima testauslaboratorio T251, joka on hyväksytty SFS-EN ISO/IEC 17025 -standardin mukaiseksi.</p>
<p>K-vastuullisuuskonseptin auditoinnit</p>	<p>Kauppan vastuullisen toiminnan arviointi sisältää kaupan vuosittaisen itsearvioinnin, kaupan laatujärjestelmässä määritellyt kriteerit sekä ulkopuolisen tahon tekemän vastuullisuusauditoinnin määritellyn otannan mukaisesti. Auditointi raportoi tuloksista kaupalle ja Keskolle.</p>
<p>Vastuut ja resurssit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Konsernin yhteiskuntavastuun ohjausryhmä • Vastuullisen hankinnan ohjausryhmä ja Keskon ostajat • Ruokakeskon tavarakaupan vastuullisuuden ohjausryhmä • Keskon tuotetutkimusyksikkö • Toimialayhtiöiden viestintä- ja markkinointivastaavat • K-kaupat
<p>Johtamistavan arviointi</p>	<p>Johtamistapaa arvioidaan jatkuvasti osana ohjausryhmien toimintaa. Toimintaympäristössä ja Keskossa tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja resursseja.</p> <p>Sisäinen tarkastus tekee vastuullista hankintaa koskevia tarkastuksia Keskon yhtiöissä. Tarkastuksessa arvioidaan kontrollien toimivuutta ja annetaan toimenpidesuosituksia puutteiden korjaamiseen.</p> <p>Ruokakeskon ja K-ruokakauppojen omavalvontaa kehitetään muun muassa viranomaistarkastusten tulosten perusteella. Tuotetutkimusyksikön laboratorio auditoidaan vuosittain SFS-EN ISO/IEC 17025 -standardin edellyttämällä tavalla. Lisäksi sen toimintaa arvioidaan vuosittain sisäisellä auditoinnilla ja johdon katselmuksella.</p>

Keskossa käytössä olevia riskimaatuotantoon ja -tuotteisiin liittyviä sertifiointi- ja auditointijärjestelmiä

Sertifiointi-/auditointijärjestelmä	Tuoteryhmä	Kriteerien kattavuus	Tuotemerkintä
BSCI (Business Social Compliance Initiative)	Kaikki tuoteryhmät	Sosiaalinen, suppea ympäristöosa	Ei
SA8000	Kaikki tuoteryhmät	Sosiaalinen	Ei
ETI	Kaikki tuoteryhmät	Sosiaalinen	Ei
Sedex/SMETA	Kaikki tuoteryhmät	Sosiaalinen, suppea ympäristöosa	Ei
ICS	Kaikki tuoteryhmät	Sosiaalinen	Ei
ICTI CARE	Lelut	Sosiaalinen	Ei
FSC (Forest Stewardship Council)	Puutuotteet ja puutavara	Sosiaalinen, ympäristö	Kyllä
Reilu kauppa	Maataloustuotteet, myös puuvilla	Sosiaalinen, ympäristö	Kyllä
Rainforest Alliance	Maataloustuotteet	Sosiaalinen, ympäristö	Kyllä
UTZ Certified	Kahvi, kaakao, tee	Sosiaalinen, ympäristö	Kyllä
RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)	Palmuöljyä sisältävät tuotteet	Talous, ympäristö, sosiaalinen	Kyllä
WIETA	Viinit	Sosiaalinen	Kyllä
MSC (Marine Stewardship Council)	Pyydetty kala ja äyriäiset	Ympäristö (kestävä kalastus)	Kyllä
ASC (Aquaculture Stewardship Council)	Viljelty kala ja äyriäiset	Sosiaalinen, ympäristö	Kyllä

Hyvinvointia asiakkaille

Lähestymistapa	Tarjoamme asiakkaan hyvinvointia edistäviä palveluita
Olenaiset näkökohdat	• Asiakkaiden terveys ja turvallisuus
Hyvinvointia edistävät tuotteet ja palvelut	Keskon ja K-kauppojen tavoitteena on helpottaa asiakkaiden elämää, tarjota terveellisiä ja asiakkaan hyvinvointia edistäviä palveluita sekä opastaa asiakkaita tuotteiden oikeaan käyttöön. Terveellisten elämäntapojen ja ruokatottumusten sekä liikunnan edistäminen on keskeistä K-ryhmän ruoka- ja urheilukaupoille.
Sähköinen kauppa ja monikanavaiset palvelut	Asiakkaiden tarpeet ja kulutuskäyttäytyminen muuttuvat voimakkaasti uusien sähköisten palveluiden ja erityisesti mobiilipalveluiden käytön myötä. Keskon keskeisenä strategisena tavoitteena on palvella sen kaikkien toimialojen asiakkaita sähköisten kanavien avulla mahdollisimman hyvin missä ja milloin vain.
Tavoitteet	Tavoitteet on kirjattu vastuullisuusohjelmaan.
Politiikat, toimintaperiaatteet ja sitoumukset	
K-vastuullisuuskonsepti	K-vastuullisuuskonseptin avulla kerrotaan kaupan hyvistä teoista ja autetaan asiakasta tekemään terveellisiä ja kestäviä valintoja helposti. K-vastuullisuuskonsepti otettiin käyttöön ensimmäisenä K-ruokakaupoissa vuonna 2013. Vuoden 2014 aikana konsepti otettiin käyttöön K-rauta-kaupoissa ja sen vienti aloitettiin Rautia-ketjun kauppoihin. Vuoden 2015 aikana se tulee näkyviin kaikissa Rautioissa sekä K-maatalous-ketjussa.
Sähköinen kauppa ja monikanavaiset palvelut	Sähköisten palveluiden kehittäminen edellyttää merkittäviä panostuksia osaamisen kehittämiseen sekä investointeja teknologia- ja logistiikkajärjestelmiin. Vuoden 2015 alusta rauta- ja käyttötavaratoimialat yhdistettiin rauta- ja erikoiskaupan toimialaksi, joka tarjoaa asiakkaille monikanavaiset rakentamisen, sisustamisen ja käyttötavaratuotteiden kaupat ja palvelut. Keskossa kehitetään voimakkaasti myös päivittäistavarakaupan sähköisiä palveluita ja verkkokauppaa sekä auto- ja konekaupan sähköisiä palveluita.
Seuranta- ja valvontajärjestelmät sekä ohjelmat, projektit ja aloitteet	
Tuotetutkimus	Keskon tuotetutkimusyksikön laboratorio valvoo K-ruokakauppojen, Anttila-tavaratalojen, K-citymarketien ja Kodin1-sisustustavaratalojen myymien päivittäis- ja käyttötavaroiden turvallisuutta ja laatua. Tuotetutkimusyksikössä toimii laboratorion lisäksi koekeittiö ja Ruokakeskon kuluttajapalvelu. Koekeittiössä muun muassa arvioidaan tuotteita aistinvaraisesti ja testataan niiden valmistusominaisuuksia. Kuluttajapalvelusta saa tietoa Pirkka-tuotteista: tuotepalautteiden lisäksi asiakkaat kysyvät muun muassa tuotteiden alkuperästä, ainesosista, niiden soveltuvuudesta eri käyttäjille ja käyttö- ja valmistusohjeita.

Reseptipalvelu	Pirkka-koekeittiön kotitalousopettajat kehittävät ja testaavat vuosittain satoja uusia ruokareseptejä. K-ruoka.fi:n reseptipalvelun resepteistä noin 5 400:aan on laskettu valintoja helpottavat ravintosisällöt.
K-vastuullisuuskonseptin auditoinnit	Kaupan vastuullisen toiminnan arviointi sisältää kaupan vuosittaisen itsearvioinnin, kaupan laatujärjestelmässä määritellyt kriteerit sekä ulkopuolisen tahon tekemän vastuullisuusauditoinnin määritellyn otannan mukaisesti. Auditointi raportoi tuloksista kaupalle ja Keskolle.
Asiakastyytyväisyys	Keskon ketjujen tunnettuutta ja niihin liittyviä mielikuvia seurataan säännöllisesti kuluttajille suunnatuilla bränditutkimuksilla kaikilla tavara-aloilla. Samoin toimitaan K-Plus-kanta-asiakasjärjestelmän ja päivittäistavara-kaupan omien merkkituotteiden kanssa. Ruokakaupassa ja rautakaupassa mitataan myös kauppatason asiakastyytyväisyyttä asiakastyytyväisyystutkimuksilla ja mystery shopping -menetelmällä.
Vastuut ja resurssit	<ul style="list-style-type: none"> • Keskon toimialat • Keskon tuotetutkimusyksikkö • K-kaupat
Johtamistavan arviointi	Johtamistapa arvioidaan jatkuvasti osana toimintaa. Toimintaympäristössä ja Keskon tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja resursseja.

Ilmastonmuutoksen hillintä

Lähestymistapa	Osallistumme ilmastonmuutoksen etenemisen hillintään ja edistämme luonnonvarojen kestävää käyttöä
Olennaiset näkökohdat	<ul style="list-style-type: none"> • Energia • Vesi • Luonnon monimuotoisuus • Päästöt • Jätevedet ja jätteet • Tavarantoimittajien ympäristöarvioinnit
Energiankulutus	Energiankulutuksella on merkittävä vaikutus sekä ilmastonmuutoksen etenemiseen että K-ryhmän toiminnan kustannuksiin. Kiinteistöjen energiakulutus muodostaa huomattavan osan K-ryhmän aiheuttamista kasvihuonekaasupäästöistä. Energian käytöstä johtuvan ilmastonmuutoksen hillintä on Keskon ympäristötyön keskeisiä painopisteitä.
Vesi	Keskon hallinnoimat kiinteistöt käyttävät kunnallista vedenjakelua. K-ryhmän omassa toiminnassa vettä käytetään lähinnä siivoukseen ja puhdistukseen.
Luonnon monimuotoisuus	Kesko keskittyy ilmastonmuutosvaikutusten pienentämiseen luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseksi. Kesko rakentaa kauppapaikkoja vain liikekiinteistöille kaavoitetuilla alueilla, joten rakentamisella ei ole merkittäviä suoria biodiversiteettivaikutuksia. Välillisiä vaikutuksia syntyy myytävien tuotteiden kautta.
Päästöt	Keskon logistiikkayhtiö Keslog on jo pitkään vähentänyt K-kauppojen toimitusketjun päästöjä keskittämällä jakelua. Kaluston uusiutuminen on vähentänyt yksikkökohtaisia päästöjä. Keskeisinä keinoina logistisen tehokkuuden parantamisessa toimivat myös kuljetusten reittioptimoinnit sekä korkeat kuormien täyttöasteet. Tehokkaalla paluulogistiikalla on merkittävä osa päästöjen vähentämisessä. Kuljettajille on järjestetty taloudellisen ajotavan koulutuksia.
Jätehuolto	Jätteiden synnyn ehkäisy, hyötykäyttöasteen nostaminen ja materiaalien kierrättäminen ovat Keskon keinoja vähentää jätettä.
Tavarantoimittajien ympäristöarvioinnit	Keskon tavarantoimittajien arviointimenettelyihin sisältyy ympäristökriteerejä.
Tavoitteet	Tavoitteet on kirjattu vastuullisuusohjelmaan.
Politiikat, toimintaperiaatteet ja sitoumukset	
Ympäristö- ja energiapolitiikka	K-ryhmän ympäristö- ja energiapolitiikka kattaa Kesko-konsernin ja K-ryhmään kuuluvien kauppojen toiminnot Suomessa ja muissa toimintamaissa. Myös K-ryhmän keskeisten yhteistyökumppaneiden edellytetään noudattavan vastaavia ympäristöjohtamisen periaatteita. Ympäristöjohtaminen on osa K-ryhmän johtamismallia ja sen perustana ovat Elinkeinoelämän peruskirja kestävän kehityksen aikaansaamiseksi, ympäristöjohtamisstandardit sekä lainsäädännön ja viranomaisten vaatimukset.

Seuranta- ja valvontajärjestelmät sekä ohjelmat, projektit ja aloitteet

Ympäristötyön ohjaus	Konsernin yhteiskuntavastuun ohjausryhmä määrittää ympäristötyön päälinjat ja tavoitetason konsernin yhtiöissä, ottaen huomioon toiminnan aiheuttamat ympäristövaikutukset ja niiden merkittävyyden huomioiden koko elinkaaren ja toimitusketjun aikaiset vaikutukset. Toimiala- ja tytäryhtiöt täsmentävät ympäristötyön päälinjat liiketoimintaa tukeviksi ympäristöasioiden toimintaohjelmiksi. Toimintaohjelmia seurataan ja päivitetään vuosittain osana strategiatyöskentelyä.
Ympäristöjärjestelmät	Ympäristöjärjestelmät kattoivat vuoden 2014 lopussa 63 % Suomen yhtiöiden ja 53 % koko konsernin liikevaihdosta. Kattavuus on laskettu vähittäiskauppalähtöisesti myyntiin suhteutettuna. Keslogin ja Anttilan logistiikkatoiminnot ovat ISO 14001 -sertifioituja. VV-Auto Group Oy tytäryhtiöineen täyttää Autoalan keskusliiton ympäristöjärjestelmän ja ISO 9001 -laatujärjestelmän vaatimukset. Ruoka- ja rautakaupan ympäristöjohtaminen perustuu K-vastuullisuuskonseptiin. Keskeiset ympäristöasiat sisältyvät myös ruokakauppaketjujen konseptimittaukseen. K-vastuullisuuskonsepti otetaan käyttöön myös K-maatalous-kaupoissa. Muiden maiden toiminnoissa sertifioituja ympäristöjärjestelmiä ei vielä ole käytössä.
Energiankulutuksen seuranta	Keskon ylläpidon yhteistyökumppanit seuraavat kiinteistöjen energiankulutusta apunaan Energiakolmio Oy:n EnerKey.com-seurantajärjestelmä. Energiakolmio kaukolukee kiinteistöissä olevia energiankulutuksen mittauspäätteitä ja tallentaa tuntitasoisesti tiedot tietokantaan. Manuaalisesti kerättävien kohteiden kulutuslukemat tallennetaan myös EnerKey-järjestelmään. EnerKey-ohjelma reagoi pieniinkin kohdekohtaisiin kulutusmuutoksiin ja hälyttää kiinteistön vastuuhenkilön toimimaan.
Energiatohokkuussopimus	Kesko on liittynyt kaupan alan energiatohokkuussopimukseen. Eri kiinteistötyypeistä K-citymarketit, K-supermarketit, Anttila-tavaratalot sekä suuret tukku- ja varastorakennukset ovat suurimpia energiankäyttäjiä ominaiskulutuksella mitattuna. Kesko toteuttaa hallinnoimissa kiinteistöissään energiakatselmoitetta säännöllisesti.
Veden kulutuksen seuranta	Veden kulutuksen seuranta on osa kiinteistöjen kulutusseuranta.
Luonnon monimuotoisuus	Keskon hankintasuosituksen mukaisesti K-ryhmän kaupoissa myytävät, trooppisesta puusta valmistetut puutarhakalusteet ovat joko FSC-sertifioituja tai sellaisista puulajeista valmistettuja, joiden viljely on mahdollista kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. K-ryhmän kala- ja äyriäislinjaus ohjaa Ruokakeskon ja Kespron omia hankintoja sekä K-ruokakauppiaiden hankintoja turvaamaan vastuullista kalastusta ja kalanviljelyä. Palmuöljyn tuotanto on tehtävä vastuullisesti huomioiden taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristönäkökohdat. Ruokakesko on RSPO:n (Roundtable on Sustainable Palm Oil) jäsen. Ruokakeskon tavoite on, että vuoteen 2020 mennessä kaikki Pirkka-tuotteissa oleva palmuöljy on vastuullisesti tuotettua (CSPO). Vastuullisuuslinjaukset
Jätehuolto	Kesko kehittää kierrätysjärjestelmiä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa ja edistää jätteiden kierrätystä pakkausmenetelmiä ja materiaalien käyttöä kehittämällä. Jätteen syntyä ehkäistään kiertävien kuljetusyksiköiden käytöllä sekä minimoimalla myytävien tuotteiden hävikkiä. Keskon liiketoimintamallin mukaan K-kaupoissa hävikin johtaminen ja hallinta ovat kauppiaasyrittäjän vastuulla.
Rakennuttaminen ja ylläpito	Keskon rakennuttaminen perustuu kullekin liiketoimintakonseptille määriteltyihin tavoiteolosuhteisiin sekä keskeisiin teknisiin laatutekijöihin ja näiden pohjalta laadittuihin talo- ja rakennusteknisiin suunnittelu- ja toteutusohjeisiin. Kesko mittaa suunnittelun ja toteutuksen tehokkuutta ja laatua sertifioimalla yksittäisiä kohteitaan kansainvälisillä ympäristösertifikaateilla kuten BREEAM ja LEED. Keskon yhteistyökumppanit kiinteistöjen ylläpito- ja huoltotoiminnoissa olivat vuonna 2014 Caverion Oy, Ovenia Oy ja L&T Oyj. Caverion Oy:llä ja L&T Oyj:llä on ISO 14001 -sertifioitu ympäristöjärjestelmä.
Business Environmental Performance Initiative BEPI	Kesko liittyi loppuvuodesta 2014 Foreign Trade Associationin (FTA) Business Environmental Performance Initiative (BEPI) -aloitteeseen. BEPI:n tarkoituksena on auttaa jäsenyrityksiä globaalien toimitusketjujen ympäristöasioiden hallinnassa ja siten lisätä tuotteiden toimitusketjujen läpinäkyvyyttä ja riskienhallintaa. BEPI tarjoaa käytännönläheisen viitekehysten ja ohjeistuksen, jolla tavarantoimittajien tuotantolaitokset voivat parantaa toimintaansa ympäristöasioissa.
Vastuut ja resurssit	<ul style="list-style-type: none"> • Konsernin yhteiskuntavastuun ohjausryhmä • Ympäristötoimintojen ohjausryhmä • Kauppaikat ja kiinteistöt -yksikkö • Keslog Oy
Johtamistavan arviointi	Johtamistapaa arvioidaan jatkuvasti osana toimintaa. Toimintaympäristössä ja Keskona tapahtuviin muutoksiin reagoidaan sopeuttamalla tavoitteita, toimintaperiaatteita, seurantajärjestelmiä ja resursseja. Ympäristöjärjestelmiä auditoidaan ja katselmoidaan.

Keskossa käytössä olevat ympäristöjärjestelmät

Toiminto	Ympäristöhallintajärjestelmä	Kommentti
Keslogin varastointi-, terminaali- ja kuljetustoiminnot	ISO 14001	Sertifikaatti uudistettu 2013.
Anttila Oy:n logistiikkakeskus	ISO 14001	Sertifikaatti uudistettu 2014.
Kiinteistöjen huolto- ja ylläpitotoiminnot	ISO 14001, ISO 9001	ISO 14001, ISO 9001: Caverion, L&T ISO 9001: Ovenia
VV-Auto Group Oy	ISO 14001 ja AKL-ympäristöohjelma	ISO 14001 -sertifikaatti: Audi Center Espoo. Autoalan keskusliiton (AKL) toimintaohjelma: VV-Autotalot Oy
K-ruokakaupat: 845 K-vastuullisuuskauppaa	K-vastuullisuuskonsepti	Ketjuvaatimus K-citymarket-, K-supermarket-, K-market- ja K-extra-kaupoille
K-rauta-kaupat: 40 K-vastuullisuuskauppaa	K-vastuullisuuskonsepti	Kauppoja yhteensä 42.
Rautia-kaupat : 88 K-vastuullisuus- tai K-ympäristökauppaa (luku sisältää yhdistelmäkaupat)	K-vastuullisuuskonsepti ja K-ympäristökauppa-konsepti	Kauppoja yhteensä 96.
K-maatalous-kaupat: 24 K-ympäristökauppaa	K-ympäristökauppa-konsepti	Kauppoja yhteensä 35.

Vastuullisuustyö keskittyy olennaiseen

Mene kohtaan: Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat

Keskon yhteiskuntavastuun vision ja vastuullisuuden olennaisuusarvion taustalla ovat Keskon vastuullisuusohjelma, vastuullisuuden megatrendit, sidosryhmien kannalta merkittävät näkökohdat ja Keskon strategiset tavoitteet.

Yhteiskuntavastuun visio

Keskon yhteiskuntavastuun visio on: Olemme kaikilla vastuullisuuden osa-alueilla kaupan alan edelläkävijä maailmassa. Yhteiskuntavastuun visio on esitetty myös pääsidosryhmittäin.

Vastuullisuusohjelma

Vastuullisuusohjelma koskee Keskon kaikkia toimialoja ja sisältää sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteita. Kukin toimiala on laatinut osa-alueista omat, toimialakohtaiset tavoitteet. Vastuullisuusohjelman sitoumukset muodostavat ohjelman rungon, ja yksittäisiä tavoitteita voidaan tarkentaa vuosittain.

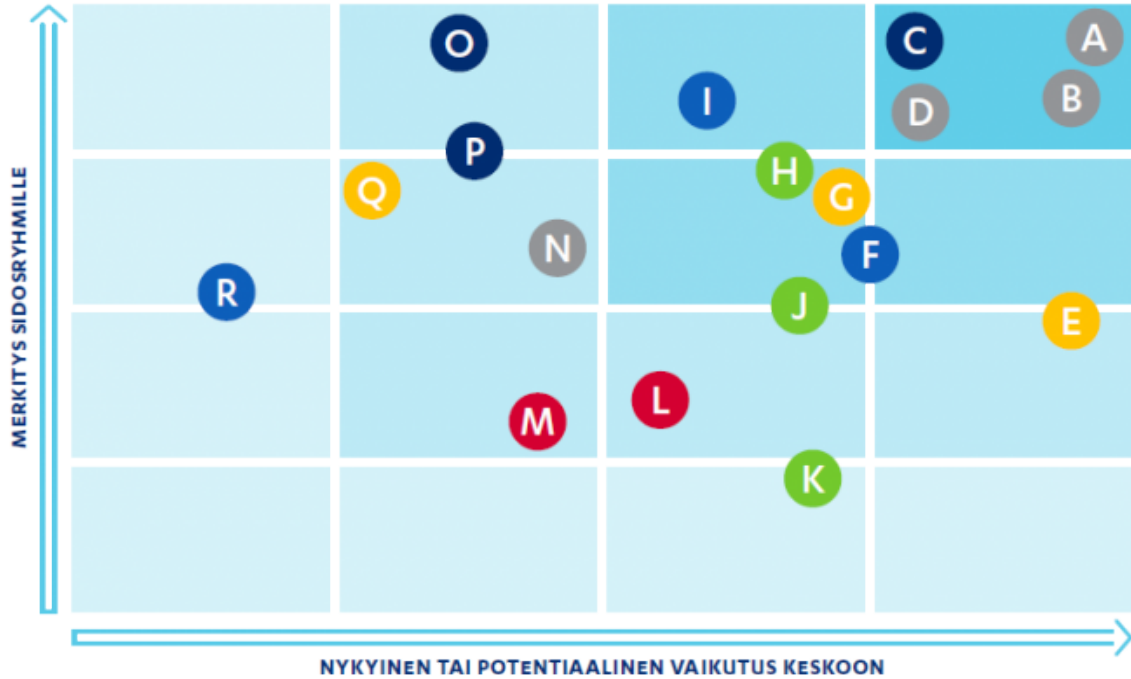
Olennaisuusarvio

Keskon vastuullisuuden olennaisuusarvion tarkoituksena on nimetä Keskolle ja sen sidosryhmille keskeisimmät vastuullisuusnäkökohdat. Olennaisuusarvio ohjaa Keskon yhteiskuntavastuu- ja sidosryhmätyöskentelyä ja määrittelee toimenpiteitä sidosryhmien odotusten täyttämiseksi.

Keskon olennaiset yhteiskuntavastuunäkökohdat on esitetty oheisessa matriisissa, jossa pystyakseli kuvaa merkittävyyttä sidosryhmille ja vaaka-akseli nykyistä tai potentiaalista vaikutusta Keskoon. Merkitystä sidosryhmille on arvioitu kokonaisuutena, ja siksi yksittäisten sidosryhmien eri näkökohdille antama painoarvo ei kuvastu matriisista.

Olennaisuusarvio on päivitetty viimeksi vuonna 2012. Vuonna 2013 määriteltiin raportoinnin kannalta olennaiset näkökohdat GRI G4 -raportointiohjeiston uudistuneiden vaatimusten mukaan. Tunnistetut näkökohdat sisältyvät Keskon nykyiseen olennaisuusarvioon, eikä niiden pohjata nähty tarvetta olennaisuusmatriisiin päivittämiseen.

Olellisuusarvio



Vastuullinen toimija

- A** Taloudellinen kannattavuus
- B** Hyvä hallinnointitapa ja riskienhallinta
- D** Saavutettavuus ja monikanavaisuus
- N** Asioinnin turvallisuus

Yhteisön hyväksi

- L** Paikallisuus
- M** Yhteisöllisyys

Työyhteisö

- E** Henkilöstön osaamisen kehittäminen
- G** Reilu työyhteisö
- Q** Muuttuvat odotukset työlle

Vastuullinen hankinta ja myynti

- C** Tuoteturvallisuus ja -laatu
- O** Kestävä tuotevalikoima
- P** Ihmisoikeudet ja tuotannon ympäristövaikutukset hankintaketjussa

Ilmastonmuutoksen hillintä

- H** Tehokas logistiikka
- J** Energia- ja resurssitehokkuus
- K** Kestävän maatalouden edistäminen

Hyvinvointia asiakkaille

- F** Hyvinvoinnin edistäminen
- I** Asiakkaan opastaminen
- R** Tuotteiden palvelullistaminen

Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat

Konsernin laskentaraja

Konsernin laskentarajaan kuuluvat emoyhtiö Kesko Oyj, sen tytäryhtiöt sekä näiden omistamat tytäryhtiöt, jotka on lueteltu tilinpäätöksen liitetiedoissa.

Raportointi kattaa Keskon kaikki toiminnot:

- Pääosa taloudellisen vastuun tunnusluvuista saadaan konsernitilinpäätöksestä, jonka laatimista ja esittämistä säätelevät IFRS-standardit.
- Ympäristötunnusluvuista keskeisimmät, kuten energiankulutustiedot, veden kulutustiedot, jätteet sekä toiminnasta syntyvät suorat kasvihuonekaasupäästöt, kattavat emoyhtiö Kesko Oyj:n ja sen tytäryhtiöiden merkittävimmät ympäristövaikutukset kaikissa toimintamaissa lukuun ottamatta Venäjän Intersport-kauppoja.
- Henkilöstötunnusluvut kattavat Kesko-konsernin henkilöstön kaikissa toimintamaissa.

Keskon henkilöstöstä vähittäiskaupassa työskentelee noin kolme neljäsosaa. Raportti ei kata kauppiaasyrittäjien palveluksessa olevia työntekijöitä, ellei sitä ole mainittu erikseen tekstissä. Tunnuslukujen raportointi ei kata urakoitsijoita eikä tavarantoimittajia, ellei toisin mainita.

Keskon toimialayhtiöt ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiaasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Raportissa esitetään K-kauppoja koskevia tietoja (esimerkiksi energiaseuranta) silloin, kun ne olennaisesti liittyvät Keskon raportointiin ja täydentävät kokonaiskuvaa Keskon ja K-kauppioiden suhteista yhteiskuntaan ja muihin sidosryhmiin.

Mahdolliset poikkeamat ja rajoitukset laskentarajassa on raportoitu kyseessä olevien tunnuslukujen yhteydessä. Mikäli aiemmin raportoiduissa tunnusluvuissa, niiden kattavuudessa, rajauksissa tai mittaustekniikoissa on muutoksia, niistä on ilmoitettu kyseessä olevien tunnuslukujen yhteydessä.

Raportin sisällön määrittely

Vuonna 2013 määriteltiin raportoinnin kannalta olennaiset näkökohdat GRI G4 -raportointiohjeiston uudistuneiden vaatimusten mukaan. Aiemmin tunnistettuja sekä raportointivuoden aikana Keskon liiketoiminnassa havaittuja ja sidosryhmien esille nostamia vastuullisuusnäkökohtia arvioitiin kriittisesti arvoketjussa tapahtuvien vaikutusten sekä keskeisten sidosryhmien kiinnostuksen kannalta. Olennaisten näkökohtien tunnistamista varten laadittiin päätöskriteeristö, jonka mukaan näkökohtien olennaisuus arvioitiin koko arvoketjun osalta. Samalla määriteltiin jokaiselle näkökohdalle laskentaraja, joka kuvaa näkökohdan olennaista vaikutusta Keskon arvoketjussa.

Analyysin tuloksena tunnistettiin vaikutusten kannalta 33 olennaista näkökohtaa, joita on käsitelty tässä raportissa. Näkökohtiin liittyvät vaikutukset on kuvattu näkökohdittain johtamistavan kuvauksessa. Näkökohdat ja niihin liittyvät laskentarajat on esitetty alla olevassa taulukossa. Olennaiset näkökohdat käsiteltiin Keskon yhteiskuntavastuun ohjausryhmässä, konsernijohtoryhmässä ja hallituksessa.

Olennaiset näkökohdat ja laskentaraja

GRI-näkökohta (G4–19)	Näkökohdan laskentaraja (G4–20-21)
TALOUDELLISET VAIKUTUKSET	
Taloudelliset tulokset	Kesko-konserni
Välilliset taloudelliset vaikutukset	Kesko-konserni ja K-kaupat
Ostokäytännöt	Kesko-konserni ja K-kaupat
YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET	
Energia	Kesko-konserni ja K-kaupat
Vesi	Kesko-konserni ja K-kaupat
Luonnon monimuotoisuus	Kesko-konserni ja tavarantoimittajat
Päästöt	Kesko-konserni (Scope 1 ja 2), K-kaupat (Scope 2) ja toimitusketju (Scope 3)
Jätevedet ja jätteet	Kesko-konserni
Tuotteet ja palvelut	Tavarantoimittajat
Toimittajien ympäristöarvioinnit	Tavarantoimittajat. Näkökohta tunnistettu olennaiseksi, raportointia kehitetään.
SOSIAALISET VAIKUTUKSET	
Henkilöstö ja työolosuhteet	
Työllistäminen	Kesko-konserni
Henkilöstön ja työnantajan väliset suhteet	Kesko-konserni
Työterveys ja -turvallisuus	Kesko-konserni
Koulutus	Kesko-konserni
Monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet	Kesko-konserni
Tasa-arvoinen palkitseminen	Kesko-konserni
Toimittajien työolojen arviointi	Riskimaatavarantoimittajat
Työoloihin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit	Kesko-konserni, riskimaatavarantoimittajat. Näkökohta tunnistettu olennaiseksi, raportointia kehitetään.
Ihmisoikeudet	
Syrjinnän kieltö	Kesko-konserni
Yhdistymisen vapaus ja työehtosopimusoikeudet	Kesko-konserni
Ihmisoikeusarvioinnit	Kesko-konserni
Toimittajien ihmisoikeusarvioinnit	Riskimaatavarantoimittajat
Ihmisoikeuksiin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit	Kesko-konserni, riskimaatavarantoimittajat. Näkökohta tunnistettu olennaiseksi, raportointia kehitetään.
Yhteiskunta	
Korruptionvastaisuus	Kesko-konserni
Poliittinen vaikuttaminen	Kesko-konserni
Kilpailun rajoitukset	Kesko-konserni
Määräystenmukaisuus	Kesko-konserni
Yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit	Kesko-konserni. Näkökohta tunnistettu olennaiseksi, raportointia kehitetään.
Tuotevastuu	
Asiakkaiden terveys ja turvallisuus	Kesko-konserni – Omat merkkituotteet ja oma maahantuonti
Tuote- ja palvelutiedot	Kesko-konserni – Omat merkkituotteet ja oma maahantuonti
Markkinointiviestintä	Kesko-konserni
Asiakkaiden yksityisyyden suoja	Kesko-konserni, K-Plus Oy
Määräystenmukaisuus	Kesko-konserni

Yhteystiedot

Yhteyshenkilöitä

Luettelossa on yhteystiedot henkilöistä, joilta saa ensisijaisesti lisätietoja raportin sisältämillä osa-alueilla.

Luettelo ei kata kaikkia raportin toimitustyöhön osallistuneita keskolaisia.

Sähköpostiosoitteet: etunimi.sukunimi (at) kesko.fi

Nimi	Tehtävä	Yksikkö
KEHITYS, KOORDINOINTI JA RAPORTIN TOIMITUSVASTUU:		
Eva Kaukinen	Talusojohtaja	Kesko Oyj, konsernitalous
Matti Kalervo	Vastuullisuusjohtaja	Kesko Oyj, konsernin yhteiskuntavastuu
Lena Leeve	Taloustiedottaja	Kesko Oyj, sijoittajaviestintä
Pirjo Nieminen (pirjo.j.nieminen (at) kesko.fi)	Tiedottaja	Kesko Oyj, konsernin yhteiskuntavastuu

TALOUDELLINEN VASTUU:

Jukka Erlund	Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	Kesko Oyj, talous ja rahoitus
Eva Kaukinen	Talusojohtaja	Kesko Oyj, konsernitalous
Tiina Nyrhi	Corporate Financial Controller	Kesko Oyj, konsernitalous
Riikka Toivonen	Sijoittajasuhdepäällikkö	Kesko Oyj, sijoittajaviestintä
Lena Leeve	Taloustiedottaja	Kesko Oyj, sijoittajaviestintä
Esko Mansikka	Toimitusjohtaja	Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy

HENKILÖSTÖVASTUU:

Matti Mettälä	Johtaja, henkilöstö	Kesko Oyj
Ari Svensk	Vice President, Human Resources	Kesko Oyj, Kesko HR / yhteiset palvelut
Janna Anttila	Manager, Wellbeing at Work	Kesko Oyj, Kesko HR / yhteiset palvelut
Susanna Kukkonen	HRIS Manager	Kesko Oyj, Kesko HR / yhteiset palvelut

VASTUULLINEN HANKINTA:

Marjut Lovio	Yhteiskuntavastuupäällikkö	Kesko Oyj, konsernin yhteiskuntavastuu
Johanna Teinilä-Kurvinen	Projektipäällikkö	Ruokakesko Oy, tavarakauppa
Leena Takaveräjä	Ostöpäällikkö	Rautakesko Oy, tavarakaupan tuki

TUOTETURVALLISUUS:

Matti Kalervo	Vastuullisuudesta ja tuoteturvallisuudesta vastaava johtaja	Kesko Oyj, konsernin yhteiskuntavastuu
Heta Rautpalo	Tuotetutkimuspäällikkö	Ruokakesko Oy, tuotetutkimus

YMPÄRISTÖVASTUU:

Minna Saari	Ympäristöasiantuntija	Kesko Oyj, konsernin yhteiskuntavastuu
Timo Jäske	Vastuullisuuspäällikkö	Ruokakesko Oy, tavarakauppa
Jari Suuronen	Talotekniikkapäällikkö	Ruokakesko Oy, kauppapaikat ja kauppiastoiminnot
Satu Kuoppamäki	Projektipäällikkö	Ruokakesko Oy, kauppapaikat ja kauppiastoiminnot
Toni Pelin	Ympäristö- ja turvallisuuspäällikkö	Keslog Oy, toimitusketjun kehitys
Jesse Mether	Ympäristöpäällikkö	Rautakesko Oy, tavarakaupan tuki
Harri Jyränkö	Kehityspäällikkö	VV-Autotalot Oy

CORPORATE GOVERNANCE, RISKIENHALLINTA JA YRITYSTURVALLISUUS:

Anne Leppälä-Nilsson	Johtaja, lakiasiat	Kesko Oyj, lakiasiat
Pasi Mäkinen	Tarkastusjohtaja	Kesko Oyj, sisäinen tarkastus
Timo Pajala	Riskienhallintapäällikkö	Kesko Oyj, riskienhallinta
Petri Käyhkö	Turvallisuuspäällikkö	Kesko Oyj, riskienhallinta

YKSITYISYYDEN SUOJA/KANTA-ASIAKASJÄRJESTELMÄ:

Ismo Riitala	Toimitusjohtaja	K-Plus Oy
--------------	-----------------	-----------

GRI-indeksi

GRI G4 -sisältöindeksi

Tunnus	GRI:n sisältö	Sijainti	Puutteet	Lisätiedot	Varmennus	Global Compact
--------	---------------	----------	----------	------------	-----------	----------------

Yleinen sisältö

Strategia ja analyysi						
G4-1	Toimitusjohtajan katsaus	Pääjohtajan katsaus				
G4-2	Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet	Kauppan toimintaympäristön trendejä, Arvonluonnin kuvaus, Kuuntelemme sidosryhmiämme, Vastuullisuus-ohjelma				
Organisaation taustakuvaus						
G4-3	Raportoivan organisaation nimi	Kesko lyhyesti				
G4-4	Tärkeimmät tavaramerkit/brändit sekä tuotteet ja palvelut	Kesko lyhyesti, Toimialat lyhyesti				
G4-5	Organisaation pääkonttorin sijainti	Kesko lyhyesti				
G4-6	Toimintamaiden lukumäärä ja maat, joissa organisaatio toimii tai jotka ovat merkittäviä raportissa kuvattujen olennaisten yritysvastuun näkökohtien osalta	Kesko lyhyesti				
G4-7	Organisaation omistusrakenne ja yhtiömuoto	Kesko lyhyesti, Vaikutus yhteiskuntaan				
G4-8	Markkina-alueet	Kesko lyhyesti				
G4-9	Raportoivan organisaation koko	Kesko lyhyesti				
G4-10	Henkilöstön määrä työsuhteen ja työsopimuksen mukaan, alueellisesti ja sukupuolen mukaan jaoteltuna	Sosiaaliset vaikutukset - Henkilöstö	Sukupuolen mukaista jaottelua ei ole esitetty. Tieto ei ole saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2016-2018.	Keskon henkilöstössä ei ole itsenäisiä yrittäjiä eikä toimittajien työvoima tai vuokratyövoima suorita merkittävää osaa työstä. Henkilöstömäärään ei liity merkittävää kausivaihtelua.	Kyllä	x
G4-11	Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	Sosiaaliset vaikutukset - Ihmisoikeudet			Kyllä	x
G4-12	Organisaation toimitusketju	Kauppan toimintaympäristön trendejä, Ostokäytännöt				
G4-13	Merkittävät muutokset organisaation koossa, rakenteessa, omistusrakenteessa tai toimitusketjussa raportointijaksolla	Ei merkittäviä muutoksia raportointikaudella.				
G4-14	Varovaisuuden periaatteen soveltaminen	Kauppan toimintaympäristön trendejä - Toimintaympäristöön liittyviä mahdollisuuksia ja riskejä				
G4-15	Organisaation hyväksymät tai edistämät ulkopuolisten toimijoiden periaatteet tai aloitteet	Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa, Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus				

G4-16	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Toiminta järjestöissä				
Tunnistetut olennaiset näkökohdat ja laskentarajat						
G4-17	Konsernin laskentaraja	Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat				
G4-18	Raportin sisällön määrittely	Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat				
G4-19	Olennaiset näkökohdat	Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat, Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus				
G4-20	Olennaisia näkökohtia koskevat laskentarajat organisaation sisällä	Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat				
G4-21	Olennaisia näkökohtia koskevat laskentarajat organisaation ulkopuolella	Tunnistetut olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat				
G4-22	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	Muutokset raportoitu kyseisten tunnuslukujen yhteydessä.				
G4-23	Merkittävät muutokset raportin laajuudessa ja näkökohtien laskentarojoissa	Ei merkittäviä muutoksia.				
Sidosryhmävuorovaikutus						
G4-24	Luettelo organisaation sidosryhmistä	Kuuntelemme sidosryhmiämme				
G4-25	Sidosryhmien määrittely- ja valintaperusteet	Kuuntelemme sidosryhmiämme				
G4-26	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	Kuuntelemme sidosryhmiämme				
G4-27	Sidosryhmien esille nostamat tärkeimmät asiat ja huolenaiheet	Kuuntelemme sidosryhmiämme, sidosryhmäpuheen- vuorot, Tuotevastuu – Markki- nointiviestintä				
Raportin kuvaus						
G4-28	Raportointijakso	GRI-raportin kuvaus				
G4-29	Edellisen raportin päiväys	GRI-raportin kuvaus				
G4-30	Raportin julkaisu tiheys	GRI-raportin kuvaus				
G4-31	Yhteystiedot, josta voi tilata raportin ja kysyä siihen liittyviä lisätietoja	Yhteystiedot				
G4-32	GRI-sisältövertailu	GRI G4- sisältöindeksi, GRI- raportin kuvaus				Kyllä
G4-33	Lähestymistapa ulkoiseen varmennukseen	GRI-raportin kuvaus, Riippumaton varmennusraportti				
Hallinto						
Hallintorakenne ja kokoonpano						
G4-34	Hallintorakenne ja valiokunnat	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				

G4-35	Vastuunjako	Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa				
G4-36	Vastuuhenkilöt	Talous- ja rahoitusjohtaja, yhteiskuntavastuusta, viestinnästä ja sidosryhmä-suhteista vastaava johtaja				
G4-37	Sidosryhmien konsultointi	Kuuntelemme sidosryhmiämme, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				
G4-38	Hallituksen kokoonpano	Hallitus, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				
G4-39	Hallituksen puheenjohtajan asema	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				
G4-40	Hallituksen valinta	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014, Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa				
G4-41	Eturistiriitojen välttäminen	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014		Kesko noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.		
	Hallituksen rooli organisaation tarkoituksen, arvojen ja strategian määrittelyssä					
G4-42	Hallituksen rooli organisaation tarkoituksen, arvojen ja strategian määrittelyssä	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014, Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa				
	Hallituksen pätevyyden ja suorituksen arviointi					
G4-44	Hallituksen suorituksen arviointi	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014	Raportoitu ainoastaan hallituksen itsearviointi.			
	Hallituksen rooli riskien hallinnassa					
G4-45	Hallituksen rooli riskien tunnistamisessa ja hallinnassa	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				

G4-46	Riskienhallinnan tehokkuuden arviointi	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				
G4-47	Riskiarviointien frekvenssi	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				
Hallituksen rooli yritysvastuuraportoinnissa						
G4-48	Yritysvastuuraportin hyväksyminen	Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa				
Hallituksen rooli taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun suorituksen arvioinnissa						
G4-49	Epäkohtien kommunikointi	Kuuntelemme sidosryhmiämme, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014				
Palkitseminen ja kannusteet						
G4-51	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitseminen	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014, Palkka- ja palkkioselvitys 2014				
Liiketoiminnan eettisyys						
G4-56	Arvot ja liiketoimintaperiaatteet	Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa, Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus - Vastuullinen toimija				x
G4-58	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus - Vastuullinen toimija				x

Erityinen sisältö

Erityinen sisältö raportoidaan olennaisiksi tunnistettujen näkökohtien osalta.						
Johtamistavan kuvaus						
	Johtamistavan kuvaukset (DMA)	Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus, Vastuullisuusohjelma, Vastuullisuuden johtaminen päivittäisessä toiminnassa				
Taloudelliset vaikutukset						
Taloudelliset tulokset						
G4-EC1	Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen	Taloudelliset vaikutukset – Taloudelliset tulokset			Kyllä	

G4-EC2	Ilmastonmuutoksen aiheuttamat taloudelliset vaikutukset sekä muut riskit ja mahdollisuudet liittyen organisaation toimintaan	Taloudelliset vaikutukset – Taloudelliset tulokset	Rahamääräisiä arvioita tai toteutumia ei ole raportoitu.			x
G4-EC3	Organisaation eläkesitomusten kattavuus	Taloudelliset vaikutukset – Taloudelliset tulokset			Kyllä	
G4-EC4	Valtiolta saadut avustukset	Taloudelliset vaikutukset – Taloudelliset tulokset, Osakeomistuksen jakautuminen			Kyllä	
Välilliset taloudelliset vaikutukset						
G4-EC7	Infrastruktuuri-investointien ja yleishyödyllisten palvelujen tuen kehitys ja vaikutukset	Taloudelliset vaikutukset – Välilliset taloudelliset vaikutukset				
G4-EC8	Merkittävät epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	Taloudelliset vaikutukset – Välilliset taloudelliset vaikutukset			Kyllä	
Ostokäytännöt						
G4-EC9	Paikallisten ostojen osuus merkittävässä toimipaikoissa	Taloudelliset vaikutukset – Ostokäytännöt			Kyllä	
Ympäristövaikutukset						
Energia						
G4-EN3	Organisaation oma energiankulutus	Ympäristövaikutukset – Energia			Kyllä	x
G4-EN4	Organisaation ulkopuolinen energiankulutus	Ympäristövaikutukset – Energia	Organisaation ulkopuolisesta energiankulutuksesta kerätään ainoastaan rajoitetusti tietoja EN17 / Scope 3 - tarkastelua varten.			x
G4-EN5	Energiaintensiteetti	Ympäristövaikutukset – Energia			Kyllä	x
G4-EN6	Energiankulutuksen vähentäminen	Ympäristövaikutukset - Energia			Kyllä	x
G4-EN7	Vähennykset tuotteiden ja palveluiden energiatarpeessa	Ympäristövaikutukset – Energia	Numeerista tietoa tuotteiden ja palveluiden energiatarpeesta ei ole raportoitu. Myytyjen ajoneuvojen osalta raportoidaan keskimääräiset CO ₂ -päästöt.			x
Vesi						
G4-EN8	Kokonaisvedenotto vesilähteittäin	Ympäristövaikutukset – Vesi			Kyllä	x
G4-EN9	Vesilähteet, joihin organisaation vedenotolla on merkittävä vaikutus	Ympäristövaikutukset – Vesi				x
G4-EN10	Kierrätetyn ja uudelleenkäytetyn veden osuus ja kokonaismäärä	Ympäristövaikutukset – Vesi				x
Luonnon monimuotoisuus						
G4-EN11	Omistettut, vuokratut tai hallinoidut toimipaikat, jotka sijaitsevat luonnonsuojelualueilla tai luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailla alueilla tai niiden läheisyydessä	Ympäristövaikutukset – Luonnon monimuotoisuus				x

G4-EN12	Organisaation toiminnan, tuotteiden ja palvelujen vaikutus luonnon monimuotoisuuteen luonnonsuojelualueilla tai luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailla alueilla	Ympäristövaikutukset – Luonnon monimuotoisuus				x
G4-EN13	Suojellut ja kunnostetut elinympäristöt	Ympäristövaikutukset – Luonnon monimuotoisuus			Kyllä	x
G4-EN14	IUCN:n uhanalaisten lajien listalla tai kansallisilla suojeltavien lajien listoilla olevien lajien määrä organisaation vaikutuspiirissä olevilla alueilla jaoteltuna sukupuuttoonkuolemisriskin mukaan	Ympäristövaikutukset – Luonnon monimuotoisuus				x
Päästöt						
G4-EN15	Suorat kasviuonekaasujen päästöt (Scope 1)	Ympäristövaikutukset – Päästöt			Kyllä	x
G4-EN16	Epäsuorat kasviuonekaasujen päästöt (Scope 2)	Ympäristövaikutukset – Päästöt			Kyllä	x
G4-EN17	Muut epäsuorat kasviuonekaasujen päästöt (Scope 3)	Ympäristövaikutukset – Päästöt			Kyllä	x
G4-EN18	Kasviuonekaasujen päästöintensiteetti	Ympäristövaikutukset – Päästöt			Kyllä	x
G4-EN19	Kasviuonekaasupäästöjen vähentäminen	Ympäristövaikutukset – Päästöt	Tarkastelua ei ole tehty CO ₂ -ekvivalenttitonneina.		Kyllä	x
G4-EN20	Otsonikatoa aiheuttavien aineiden päästöt	Ympäristövaikutukset – Päästöt	Tarkastelua ei ole tehty CFC-11-ekvivalenttitonneina.		Kyllä	x
G4-EN21	Typenoksidien (NO _x), rikkioksidien (SO _x) päästöt sekä muut merkittävät päästöt ilmaan	Ympäristövaikutukset – Päästöt			Kyllä	x
Jätevedet ja jätteet						
G4-EN22	Päästöt vesistöön jaoteltuna päästölajeittain ja kohteen mukaan	Ympäristövaikutukset – Jätevedet ja jätteet		Keskon toiminnasta syntyvä jätevesi menee kunnalliseen viemäriverkostoon. Keskon toiminnasta ei synny GRI-ohjeistuksen tarkoittamia päästöjä vesistöön.		x
G4-EN23	Jätteiden kokonaismäärä jaoteltuna jätelajeittain ja käsittelytavan mukaisesti	Ympäristövaikutukset – Jätevedet ja jätteet			Kyllä	x
G4-EN24	Merkittävien vuotojen määrä ja suuruus	Ympäristövaikutukset – Jätevedet ja jätteet			Kyllä	x
Tuotteet ja palvelut						
G4-EN27	Tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutusten vähentämistoimenpiteiden laajuus	Tuotteen tie, Vastuullisuusohjelma		GRI-indikaattori ei sovellu Keskon toimintaan. Keskolle olennaisia tietoja on esitetty liiketoimintakatsauksessa ja vastuullisuusohjelmassa.		

G4-EN28	Kierrätettyjen tuotteiden ja pakkausmateriaalien suhteellinen osuus myydyistä tuotteista tuoteryhmittäin	Tuotteen tie, Ympäristövaikutukset - Jätevedet ja jätteet		GRI-indikaattori ei sovellu Keskon toimintaan. Keskolle olennaisia tietoja esitetty liiketoimintakatsauksessa ja kohdassa EN23.		
Toimittajien ympäristöarvioinnit						
G4-EN32	Prosenttiosuus uusista toimittajista, jotka on arvioitu ympäristökriteerien mukaisesti			Tieto ei ole saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2016–2018.		x
Sosiaaliset vaikutukset						
Henkilöstö ja työolosuhteet						
Työllistäminen						
G4-LA1	Uuden palkatun henkilöstön kokonaismäärä ja osuus sekä henkilöstön vaihtuvuus jaoteltuna ikäryhmittäin, sukupuolen mukaan ja alueittain	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Uutta palkattua henkilöstöä ei ole raportoitu ikäryhmittäin. Lähtövaihtuvuutta ei ole raportoitu ikäryhmittäin ja sukupuolen mukaan. Tieto ei ole saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2016–2018.	Kyllä	x
G4-LA2	Kokoaikaisen henkilöstön henkilöstöetuudet, joita ei tarjota määräaikaiselle tai osa-aikaiselle henkilöstölle merkittävässä toimipaikoissa	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Lakisääteisen tason ylittäviä etuja ei ole raportoitu yksityiskohtaisesti. Vaihtelevat käytännöt eri toimintamaissa.		
Henkilöstön ja työnantajan väliset suhteet						
G4-LA4	Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäisilmoitusaika ja sen sisältyminen kollektiivisiin työehtosopimuksiin	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Lakiin perustuvat järjestelyt. Laki ei määritä vähimmäisilmoitusaikojä GRI:n vaatimalla tarkkuudella.		x
Työterveys ja -turvallisuus						
G4-LA5	Osuus kokonaistyövoimasta, joka on edustettuna virallisissa henkilöstön ja johdon yhteisissä työterveyttä ja -turvallisuutta valvovissa ja neuvoo-antavissa toimikunnissa	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Työntekijöiden prosenttiosuutta ei ole raportoitu. Tieto ei saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2016.		
G4-LA6	Tapaturmatyypit, tapaturmataajuus, ammattitautitaajuus, menetetyt työpäivät, poissaolot ja työhön liittyvät kuolemantapaukset jaoteltuna alueittain ja sukupuolen mukaan	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Raportointi ei kata toimittajia. Ei raportoitu sukupuolen mukaan. Tieto ei saatavissa. Tavoitteena raportoida 2016–2018.	Kyllä	
Koulutus						
G4-LA9	Keskimääräiset koulutustunnit vuodessa henkilöä kohden jaoteltuna sukupuolen mukaan ja henkilöstöryhmittäin	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Ei raportoitu sukupuolen mukaan ja henkilöstöryhmittäin. Tieto ei ole saatavissa.	Kyllä	x
G4-LA10	Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat, jotka tukevat henkilöstön jatkuvaa työllisyyttä ja antavat tukea työsuhteen päättymistilanteissa	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö			Kyllä	
G4-LA11	Säännöllisten suoritusarviointien ja kehityskeskustelujen piirissä olevan henkilöstön osuus	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö		Ei raportoitu sukupuolen mukaan ja henkilöstöryhmittäin. Tieto ei ole saatavissa.	Kyllä	x

	Monimuotoisuus ja tasavertaiset mahdollisuudet					
G4-LA12	Organisaation hallintoelinten kokoonpano ja henkilöstön jakauma henkilöstöryhmittäin jaoteltuna sukupuolen, ikäryhmän, vähemmistöryhmän ja muiden monimuotoisuuteen liittyvien tekijöiden mukaisesti	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö	Ei raportoitu ikäryhmän eikä vähemmistöryhmän mukaan. Tieto ei ole saatavissa/olennainen. Tavoitteena raportoida ikäryhmätieto 2016–2018.		Kyllä	x
	Tasa-arvoinen palkitseminen					
G4-LA13	Naisten ja miesten peruspalkkojen ja palkitsemisen suhde henkilöstöryhmittäin merkittävässä toimipaikoissa	Sosiaaliset vaikutukset – Henkilöstö	Miesten ja naisten peruspalkkojen suhdetta ei ole raportoitu. Tieto ei ole saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2016–2018.			x
	Toimittajien työolojen arviointi					
G4-LA14	Prosenttiosuus uusista toimittajista, jotka on arvioitu työoloihin liittyvien kriteerien mukaisesti	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet	Arviotujen toimittajien prosenttiosuutta ei ole erikseen raportoitu uusista toimittajista, vaan kaikista riskimaatoimittajista.		Kyllä	
G4-LA15	Merkittävät nykyiset ja mahdolliset negatiiviset työoloihin liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet			Kyllä	
	Työoloihin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit					
G4-LA16	Työoloihin liittyvän valitusmekanismin kautta rekisteröityjen, käsiteltyjen ja ratkaistujen epäkohtien lukumäärä		Näkökohta tunnistettu olennaiseksi. Tieto ei saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2018–2020.			
	Ihmisoikeudet					
	Syrjinnän kielto					
G4-HR3	Syrjintätapausten lukumäärä ja niihin liittyvät korjaavat toimenpiteet	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet			Kyllä	x
	Yhdistymisen vapaus ja työehtosopimusoikeudet					
G4-HR4	Toiminnot ja toimittajat, joiden osalta yhdistymisen vapautta ja oikeutta kollektiivisesti neuvoteltuihin työehtosopimukseen on rikottu tai sen on tunnistettu olevan vaarassa olla toteutumatta, ja näiden oikeuksien tukemiseksi toteutetut toimenpiteet	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet, Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus, Tuotteen tie		Keskossa ei ole tunnistettu toimintoja, joissa yhdistymisen vapautta ja oikeutta kollektiivisesti neuvoteltuihin työehtosopimukseen olisi rikottu tai sen olisi tunnistettu olevan vaarassa olla toteutumatta.	Kyllä	x
	Ihmisoikeusarviointit					
G4-HR9	Lukumäärä ja prosenttiosuus toiminnoista, joissa on toteutettu ihmisoikeuksien läpikäynti tai vaikutusarviointi	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet	Ei raportoitu maittain. Tieto ei ole saatavissa. Tavoitteena raportoida tieto 2016.			x

	Toimittajien ihmisoikeusarvioinnit					
G4-HR10	Prosenttiosuus uusista toimittajista, jotka on arvioitu ihmisoikeuksiin liittyvien kriteerien mukaisesti	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet	Arvioitujen toimittajien prosenttiosuutta ei ole erikseen raportoitu uusista toimittajista, vaan kaikista riskimaatoimittajista.		Kyllä	x
G4-HR11	Merkittävät nykyiset ja mahdolliset negatiiviset ihmisoikeuksiin liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	Sosiaaliset vaikutukset – Ihmisoikeudet			Kyllä	x
	Ihmisoikeuksiin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit					
G4-HR12	Ihmisoikeuksiin liittyvän valitusmekanismin kautta rekisteröityjen, käsiteltyjen ja ratkaistujen epäkohtien lukumäärä		Näkökohta tunnistettu olennaiseksi. Tieto ei saatavissa. Raportointia kehitetään BSCI:n valitusmekanismin kehittämisen aikataulussa.			x
	Yhteiskunta					
	Korruptionvastaisuus					
G4-SO3	Lahjontaan liittyvän riskiarvioinnin läpikäyneiden liiketoimintayksiköiden lukumäärä ja prosenttiosuus sekä tunnistetut merkittävät riskit	Sosiaaliset vaikutukset – Yhteiskunta	Arviointien määrää ja prosenttiosuuksia ei ole raportoitu. Korruption liittyviä riskejä ei ole yksityiskohtaisesti eritelty.	Korruption liittyviä riskejä käsitellään osana Keskon riskienhallintaa. Keskeisiä riskejä tunnistetaan ja arvioidaan säännöllisesti vuoden aikana.		x
G4-SO4	Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä kommunikointi ja koulutus	Sosiaaliset vaikutukset – Yhteiskunta	Prosenttiosuuksia ei ole raportoitu. Tieto ei ole saatavissa.			x
G4-SO5	Vahvistetut lahjontatapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	Sosiaaliset vaikutukset – Yhteiskunta			Kyllä	x
	Poliittinen vaikuttaminen					
G4-SO6	Poliittisten tukien kokonaisarvo jaoteltuna maittain ja edunsaajittain	Sosiaaliset vaikutukset – Yhteiskunta	Ei raportoitu maittain ja edunsaajittain.		Kyllä	x
	Kilpailun rajoitukset					
G4-SO7	Kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin ja määrävän markkina-aseman väärinkäyttöön liittyvien oikeustoimien lukumäärä ja oikeuden päätökset	Sosiaaliset vaikutukset – Yhteiskunta			Kyllä	
	Määräystenmukaisuus					
G4-SO8	Merkittävien lainsäädännön ja säännösten rikkomiseen liittyvien sakkojen rahamääräinen arvo määrä sekä ei-rahallisten sanktioiden lukumäärä	Sosiaaliset vaikutukset – Yhteiskunta			Kyllä	
	Yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyvien epäkohtien valitusmekanismit					
G4-SO11	Yhteiskunnallisiin vaikutuksiin liittyvän valitusmekanismin kautta rekisteröityjen, käsiteltyjen ja ratkaistujen epäkohtien lukumäärä		Näkökohta tunnistettu olennaiseksi. Seuraamme raportointikäytännön kehittämistä.			

	Tuotevastuu				
	Asiakkaiden terveys ja turvallisuus				
G4-PR1	Prosenttiosuus merkittävistä tuotteista ja palveluista, joiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten parantaminen on arvioitu	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu	Prosenttiosuuksia ei ole raportoitu. Tieto ei ole saatavissa.		Kyllä
G4-PR2	Tuotteiden elinkaarenaikaisiin terveys- ja turvallisuusvaikutuksiin liittyvien määräysten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomusten lukumäärä jaoteltuna lopputulosten mukaan	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu			Kyllä
	Tuote- ja palvelutiedot				
G4-PR3	Organisaation tuotteiden ja palvelujen pakollisen tuoteinformaation ja -merkintöjen tyypit sekä prosenttiosuus tärkeimmistä tuotteista ja palveluista, joita nämä vaatimukset koskevat	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu	Prosenttiosuuksia ei ole raportoitu. Tieto ei ole saatavissa.		Kyllä
G4-PR4	Tuote- ja palveluinformaatioon ja -merkintöihin liittyvien määräysten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomusten lukumäärä jaoteltuna lopputulosten mukaan	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu			Kyllä
G4-PR5	Asiakastytyväisyystutkimusten tulokset	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu	Asiakastytyväisyystutkimusten tuloksia ei ole raportoitu. Tuloksia ei ole saatavissa konsernitason tasoisina.		Kyllä
	Markkinointiviestintä				
G4-PR6	Kiellettyjen tai kiistanalaisten tuotteiden myynti	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu			Kyllä
G4-PR7	Markkinointiviestintään, mainontaan ja sponsorointiin liittyvien määräysten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomusten lukumäärä jaoteltuna lopputulosten mukaan	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu			Kyllä
	Asiakkaiden yksityisyyden suoja				
G4-PR8	Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen häviämiseen liittyvien vahvistettujen valitusten lukumäärä	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu			Kyllä
	Määräystenmukaisuus				
G4-PR9	Tuotteiden ja palveluiden käyttöön liittyvän lainsäädännön ja säännösten rikkomisesta aiheutuneiden merkittävien sakkojen rahamääräinen arvo	Sosiaaliset vaikutukset – Tuotevastuu			Kyllä

Taloudelliset vaikutukset

Lähestymistapa taloudelliseen vastuun johtamiseen sisältäen toimintaperiaatteet sekä seuranta- ja valvontajärjestelmät on kuvattu osiossa Vastuullisuuden johtaminen.

TUNNUSLUVUT

Taloudelliset tulokset

Tunnusluvut: EC1–EC4

TUNNUSLUVUT

Välilliset taloudelliset vaikutukset

Tunnusluvut: EC7–EC8

TUNNUSLUVUT

Ostokäytännöt

Tunnusluvut: EC9

Taloudelliset tulokset

EC1 Taloudellisen lisäarvon syntyminen ja jakautuminen

Kesko arvioi tuottamaansa taloudellista hyötyä eri sidosryhmien ja markkina-alueiden kannalta. Keskolle on tärkeää sidosryhmien hyvinvointi sen omilla markkina-alueilla ja kansainvälisen kaupan kautta Kesko edistää hyvinvoinnin kasvua myös omien markkinoidensa ulkopuolella, erityisesti kehittyvissä maissa.

Seuraavissa taulukoissa esitellään rahavirtoja Keskon ja eri sidosryhmien välillä sekä taloudellisen lisäarvon jakautumista sidosryhmien välillä. Konsernin tuloslaskelma, konsernitase ja konsernin rahavirtalaskelma ovat luettavissa kokonaisuudessaan Tilinpäätös-osioista.

Osinkopolitiikan mukaan Kesko Oyj jakaa osinkona vähintään 50 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia huomioon ottaen. Keskon hallitus ehdottaa huhtikuussa 2015 pidettävälle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2014 jaettaisiin osinkoa yhteensä 149 milj. euroa, mikä olisi 91,1 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä. Vuonna 2014 Kesko jakoi osinkoa vuoden 2013 tuloksesta 138 milj. euroa, mikä oli 83,3 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä.

Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus kaikista osakkeista 31.12.2014 oli 27 %. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus B-osakkeista 31.12.2014 oli 39 %.

Vuoden 2014 aikana likvidien B-osakkeiden kurssi nousi 12,6 % ja vähemmän vaihdettujen A-osakkeiden 6,6 % NASDAQ OMX Helsinki -yleisindeksin noustessa 5,7 %. B-osakkeen vaihtomäärä Helsingin Pörssissä laski 7,8 % mutta vaihtoarvo kasvoi 14,0 %. A-osakkeen vaihtomäärä kasvoi 75,3 % ja vaihtoarvo kasvoi 104,9 % edellisvuodesta.

Suurimmat ulkomaalaisomistukset ovat Yhdysvalloissa, Isossa-Britanniassa, Ruotsissa ja Norjassa (lähde: BigDough).

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty eri sidosryhmille

Milj. €		2014	2013	2012
Asiakkaat ¹	Tuotot	9 800	10 050	10 433
Luotu lisäarvo		9 800	10 050	10 433
Lisäarvon jakaminen:				
Toimittajat	Ostetut tavarat, materiaalit ja palvelut	-8 839	-9 037	-9 454
Työntekijät	Palkat, palkkiot ja sosiaalikulut	-614	-611	-608
Luotonantajat	Nettorahoitustuotto/-kulu	-6	-6	-2
Omistajat	Osinko	-149 ²	-138	-118
Julkinen sektori	Verot ³	-37	-58	-75
Yhteisöt	Lahjoitukset	-1	-1	-1
Liiketoiminnan kehittämiseen		154	198	176

¹ Sisältäen liikevaihdon ja liiketoiminnan muut tuotot

² Ehdotus yhtiökokoukselle

³ Sisältää tuloverot ja laskennallisten verojen muutokset

Perustietoa Keskon osakkeista ja osakkeenomistajista 31.12.

	2014	2013	2012
Osakkeiden määrä (1 000 kpl)	100 020	99 833	98 712
Osakepääoma (milj. €)	197	197	197
A-osakkeita kaikista osakkeista (%)	32	32	32
B-osakkeita kaikista osakkeista (%)	68	68	68
A-osakkeiden osuus kaikista äänistä (%)	82	82	83
B-osakkeiden osuus kaikista äänistä (%)	18	18	17
A-osakkeiden markkina-arvo (milj. €)	906	851	774
B-osakkeiden markkina-arvo (milj. €)	2 031	1 810	1 644
Osakkeenomistajien lukumäärä	39 869	42 809	44 554
Tulos per osake, laimennusvaikutuksella oikaistu (€)	0,97	1,75	1,26
Osinko per osake (€)	1,50 ¹	1,40	1,20

¹ Ehdotus yhtiökokoukselle

Keskon toiminnasta syntyvän taloudellisen hyödyn erittely markkina-alueittain vuonna 2014

	Ostot	Investoinnit	Palkat ja osake- perusteiset maksut	Eläke- ja henkilö- sivukulut	Verot ¹	Yhteensä
Milj. €						
Suomi	5 203	115	360	80	732	6 491
Muut Pohjoismaat	639	6	44	14	33	737
Baltia	253	6	54	4	26	344
Venäjä ja Valko-Venäjä	342	66	45	13	20	485
Muut maat	1 185					1 185
Yhteensä	7 623	194	503	111	810	9 242

¹ Verot sisältävät tuloverot, kiinteistöverot, arvonlisäverot, valmisteverot, autoverot, tullit, omaisuusverot sekä ennakonpidätykset

10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän (A- ja B-sarja) perusteella 31.12.2014

	Osuus osakkeista, %	Osuus äänimäärästä, %
K-kauppiasliitto ry	3,74	9,70
Vähittäiskaupan Takaus Oy	3,49	7,04
Kruunuvuoren Satama Oy	3,44	8,92
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1,88	1,19
Valluga-sijoitus Oy	1,34	3,48
Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	1,19	0,31
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1,13	0,29
Vähittäiskaupan Ammattikasvatusäätiö	1,06	2,39
Oy The English Tearoom Ab	1,00	0,26
Kesko Oyj	1,00	0,26

Kauppaverkosto

K-ryhmän kauppaverkosto on monimuotoinen: noin 2 000 kaupan verkoston rinnalle perustetaan yhä enemmän verkkokauppoja. Yli 900 K-ruokakaupan muodostama K-ruokakauppaverkosto on kattava. Ruokakaupan tarjoamat palvelut kattavat lähes kaikki Suomen kunnat ja K-ruokakaupoissa käy päivittäin noin 900 000 asiakasta. Keskolla on runsaasti myös yritysasiakkaita. Suomen ulkopuolella Kesko harjoittaa ruokakauppaa, rauta- ja sisustustarvikekauppaa, konekauppaa sekä urheilukauppaa. Vuoden 2014 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina 1 030 itsenäistä K-kauppiasryrittäjää ja lisäksi 147 muuta kauppiasryrittäjää. Keskon myynti kauppiasryrittäjille oli 51 % myynnistä vuonna 2014.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti vuonna 2014 oli 11,3 miljardia euroa (alv 0 %). K-ryhmä työllistää noin 45 000 henkeä.

Henkilöstökulut

Milj. €	2014	2013	2012
Palkat ja palkkiot	497	495	503
Henkilösivukulut			
eläkekulut	64	64	52
sosiaalikulut	47	49	49
Osakeperusteiset maksut	6	3	3
Yhteensä	614	611	608

Vuonna 2014 palkoista ulkomaantoimintojen osuus oli 143 milj. euroa.

Vuonna 2014 eläke- ja muista henkilösivukuluista ulkomaantoimintojen osuus oli 31 milj. euroa.

Keskon tuki yleishyödyllisiin tarkoituksiin

1 000 €	2014	2013	2012
Kansalais-, ympäristö- ja muut järjestöt	474	207	109
Tiede, tutkimus ja koulutus	65	32	86
Kulttuuri	36	59	51
Urheilu (aikuiset)	556	575	470
Terveydenhuolto	11	2	0
Nuorisourheilu ja muu nuorisotyö	244	281	125
Veteraanijärjestöt ja maanpuolustus	4	6	15
Poliittiset puolueet ja järjestöt	5	5	4
Yhteensä	1 395	1 168	860

Lisäksi K-kaupoissa sijaitsevien Veikkaus Oy:n myyntipisteiden pelimyyntistä Veikkaus tuloutti opetus- ja kulttuuriministeriölle arviolta 55–60 miljoonaa euroa. Laskuperusteena on käytetty laskennallista keskimääräistä osuutta pelieuron jakautumisesta vuonna 2014. Arvion on laskenut Veikkaus Oy. OKM jakaa tuoton kokonaisuudessaan suomalaiselle taiteelle, liikunnalle, tieteelle ja nuorisotyölle.

K-ruokakauppojen sijoittuminen kunnittain (tilanne 31.12.2014)

K-ruokakauppojen lukumäärä	Kuntia 2014	% kaikista kunnista
10 tai enemmän	15	4,7
7–9	9	2,8
5–6	18	5,6
3–4	48	15,0
2	53	16,6
1	132	41,3
0	45	14,1
Kuntia yhteensä	320	100,0

EC2 Ilmastonmuutoksen taloudelliset seuraamukset ja muut riskit ja mahdollisuudet organisaation toiminnalle

Keskon vastuullisuustyön keskeisiä tavoitteita on ilmastonmuutoksen etenemisen hillintä.

Keskon toimintaa kartoitetaan säännöllisesti riskiarvioinneilla, joissa huomioidaan myös mahdolliset ilmastonmuutokseen liittyvät muutostarpeet. Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden muutokset ja hallintatoimenpiteet käsitellään Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnassa osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Lue lisää riskienhallinta- ja valvontamenettelyistä Keskon nettisivuilta.

Ilmastonmuutos aiheuttaa sekä fyysisiä, sääntelyyn liittyviä että mainetekijöihin vaikuttavia riskejä ja mahdollisuuksia

Fyysinen vaikutus

- Sään ääri-ilmiöt, kuten myrskyt ja runsaat sateet, aiheuttavat seurauksia rakennetulle ympäristölle. Fyysiset riskit liittyvät sekä kiinteään kauppaverkostoon että logistiikkaan. Poikkeukselliset sääolosuhteet voivat aiheuttaa toiminnan keskeytyksiä tai ongelmia tuotteiden saatavuudessa sekä myynnin vaihteluista erityisesti rauta- ja erikoiskaupassa.
- Ilmastonmuutos voi vaikuttaa hankintalähteisiin ja tuotteiden saatavuuteen sekä Euroopassa että Euroopan ulkopuolella. Kuivuuden ja aavikoitumisen seurauksena veden saatavuus on vaikeutunut useissa maissa heikentäen talouden toimintakykyä. Maataloustuotanto kärsii, mikäli aavikoituminen ja merenpinnan nousu vähentävät viljeltävissä olevaa pinta-alaa. Kuivuus tai tulvat saattavat tuhota maataloustuotannon satoja.
- Energianlähteiden saatavuus ja päästörajoitukset voivat aiheuttaa vaikutuksia energian hintaan.
- Luonnonilmiöiden aiheuttamista onnettomuuksista ja epidemioista voi aiheutua vahinkoja tai liiketoiminnan keskeytyksiä, joita ei pystytä ennaltaehkäisemään.

Sääntely

- Ilmastonmuutos voi vaikuttaa sääntelyn tuomina riskeinä, esimerkiksi erilaisina lupamenettelyinä tai päästökaupan ja verotuksen tuomina kustannuksina.
- EU:n ja Suomen hallituksen ilmasto- ja energiapolitiikan toimeenpano tulee vaikuttamaan energiaratkaisuihin ja saattaa nostaa energian hintaa, mikä lisää paineita energiansäästöön.

Asiakkaat

- Asiakkaat kiinnittävät yhä enemmän huomiota ilmastonmuutokseen liittyviin asioihin. Ympäristöystävällisillä tuotteilla, vastuullisuusviestinnällä, kauppojen K-vastuullisuuskonseptilla ja pakkausmerkinnöillä voidaan auttaa asiakkaita tekemään ilmastonmuutosta hillitseviä ostopäätöksiä. Mahdolliset epäonnistumiset ympäristövastuun toteuttamisessa saattavat heikentää Keskon mainetta.
- K-maatalouden viljelyohjelmassa tutkitaan eri lajikkeiden sopivuutta Suomen ilmastoon. Tavoitteena on auttaa K-maatalouden asiakkaita valitsemaan Suomen sääoloihin sopivin lajike ja viljelymenetelmä.
- Rautakaupan Energiaosaaja-konsepti auttaa asiakkaita parantamaan oman asumisensa energiatehokkuutta.

Ilmastonmuutokseen liittyviä mahdollisuuksia ja riskejä on kuvattu myös raportin Toimintaympäristömme / Mahdollisuudet ja riskit -osiossa.

EC3 Eläketurvan kattavuus

Konsernilla on useita eläkejärjestelyjä eri toimintamaissa. Suomessa henkilökunnan lakisääteinen eläketurva on järjestetty työeläkevakuutusyhtiöiden kautta ja vapaaehtoinen lisäeläketurva pääosin Keskon Eläkekassan A-osaston kautta. Eläkekassan lisäedun piiriin, eli A-osastoon, kuului vuoden lopussa 486 henkilöä. Työeläkevakuutusyhtiöissä hoidetut lakisääteiset eläketurvat ovat maksuperusteisia eläkejärjestelyjä. Keskon Eläkekassan myöntämä lisäeläketurva on etuusperustainen eläkejärjestely ja järjestelyyn liittyvä velvoite 31.12.2014 oli 289,3 milj. euroa (2013: 247,5 milj. euroa), joka on kokonaan katettu. Ylikatteen määrä IFRS-standardin mukaan laskettuna 31.12.2014 oli 147,2 milj. euroa (2013: 170,2 milj. euroa). Kun vakuutusmaksut lasketaan IFRS:n mukaisesti (Eläkekassan vakuutusmaksu perustuu etuusperustaiseen järjestelyyn), koko konsernin vakuutusmaksuksi tulee 12,8 % (2013: 12,9 %) palkkasummasta.

Lue lisää Tilinpäätös-osiosta, liite 17.

Muissa maissa eläke on järjestetty lainsäädännön mukaisesti, ja etuusperustaisia järjestelyitä ei ole Norjaa lukuun ottamatta. Norjassa lisäedun piiriin kuuluneiden määrä ei ole olennainen suhteessa koko konserniin.

EC4 Valtiolta saatu taloudellinen avustus

Konserni on saanut avustuksia Suomen valtiolta 1,4 milj. euroa vuoden 2014 aikana. Muilta valtioilta ei ole merkittäviä saatuja avustuksia.

Välilliset taloudelliset vaikutukset

Mukana luvuissa ovat ne K-kauppiat, joiden kirjanpito ja palkanlaskenta hoidetaan Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:ssä, eli noin 85 % K-kauppiaiden liiketoiminnan kokonaisvolyyminä.

EC7 Infrastrukturi-investoinnit sekä tarjotut yleishyödylliset palvelut

Varsinkin kasvukeskusten ulkopuolella kauppa voi tarjota yleishyödyllisiä palveluita, joiden saatavuus muuten saattaa olla hankalaa. Vuonna 2014 K-ruokakauppojen yhteydessä oli:

- 160 asiamiespostia ja 137 pakettiautomaattia
- 17 apteekin palvelupistettä
- 8 Matkahuollon asiamiestoimipaikkaa ja 4 pakettipistettä
- yli 700 kaupassa käteisen rahan nostopalvelu

Lue kyläkauppojen kehittämishankkeesta Kehittyvä kauppa -lehdessä.

Jätteiden lakisääteisten kierrätysvelvollisuuksien lisäksi K-kaupat tarjoavat seuraavia kierrätyspalveluita:

- kestopuun keräys
- vaatteiden keräys

Jätetilastot löytyvät kohdasta EN23 Jätteet.

Keskon tuki yleishyödyllisiin tarkoituksiin on esitelty tarkemmin kohdassa EC1 Taloudellisen lisäarvon syntyminen ja jakautuminen.

Keskon tuki yleishyödyllisiin tarkoituksiin

	2014	2013	2012
1 000 €	1 395	1 168	860

EC8 Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus

Kesko on palvelualan yritys, jonka omien välittömien vaikutusten lisäksi merkittävään asemaan kokonaisuuden kannalta nousevat tuotteiden tuotantoon, käyttöön ja kierrätettävyyteen liittyvät välilliset vaikutukset.

Keskon ja kauppiaiden ostoilla on taloudellisia vaikutuksia tavarantoimittajiin, kuten työpaikkojen lisääntyminen. Paikalliset ostot vaikuttavat lisäksi alueelliseen elinkeinotoimintaan. Keskon ja kauppiaiden maksamat palkat, verot ja henkilöstösivukulut sekä investoinnit vaikuttavat alueelliseen taloudelliseen hyvinvointiin.

Kesko on merkittävä veronmaksaja. Vuonna 2014 Keskon tuloverot Suomeen olivat 23,7 miljoonaa euroa ja muihin maihin 12,9 miljoonaa euroa. Konsernin efektiivinen veroaste oli 25,2 %. Kesko maksoi vuonna 2014 Suomeen kiinteistöveroja 4,9 miljoonaa euroa ja muihin toimintamaihin kiinteistöveroja ja omaisuusveroja 5,6 miljoonaa euroa.

Kesko kerää, raportoi ja edelleen tilittää myös välillisiä veroja. Välillisiä veroja ovat muun muassa arvonlisävero sekä valmisteverot. Arvonlisävero on kulutusvero, jossa veronmaksajia ovat tavaroiden ja palveluiden lopulliset kuluttajat eli kotitaloudet. Kesko tilittää arvonlisäveroa veronsaajille tavaroita ja palveluita myyvänä yrityksenä. Vuonna 2014 Kesko tilitti arvonlisäveroja Suomessa 358,3 miljoonaa euroa ja muissa maissa 32,9 miljoonaa euroa. Valmistevero on puolestaan kulutusvero, joka peritään tiettyjen tuotteiden valmistajalta, tuottajalta, maahantuojalta tai tukkuportaalta ja tilitetään veronsaajille. Valmistevero sisällytetään myytävän tuotteen hintaan, jolloin se siirtyy kuluttajan maksettavaksi. Kesko tilittää autoveroja sekä valmisteveroja muun muassa makeisista, alkoholista ja virvoitusjuomista. Vuonna 2014 Kesko tilitti valmisteveroja Suomessa yhteensä 59,8 miljoonaa euroa.

Mitattavissa oleva Keskon epäsuora vaikutus yhteiskuntaan, kuten työllistävä vaikutus, lisääntyneet

verotulot kunnalle tai tulot tuottaja- ja toimitusketjussa, tulee arvioida tapauskohtaisesti esimerkiksi uuden kaupan perustamisen yhteydessä.

Maksettavat verot

Milj. €	2014	2013	2012
Tulovero, Suomi	23,7	51,7	69,4
Tulovero, muut maat	12,9	5,9	5,3
Kiinteistövero, Suomi	4,9	4,4	3,8
Kiinteistövero ja omaisuusverot, muut maat	5,6	5,8	4,2

Tilitetyt verot

Milj. €	2014	2013	2012
Arvonlisävero, Suomi	358,3	377,6	319,8
Arvonlisävero, muut maat	32,9	42,9	42,0
Ennakonpidätykset, Suomi	93,3	92,2	91,7
Ennakonpidätykset, muut maat	20,5	22,8	23,1
Autoverot, Suomi	179,8	178,3	¹
Tullit, Suomi	12,2	13,0	¹
Tullit, muut maat	6,7	6,8	¹
Valmisteverot, Suomi	59,8	71,0	¹

¹ Tietoa ei saatavilla

Keskon ja K-kauppioiden tuottama taloudellinen hyöty Suomen maakuntiin vuonna 2014

Maakunta	Keskon tavarastot	K-kauppioiden suorat tavarastot	Keskon ja K-kauppioiden investoinnit ¹	Keskon maksamat palkat	K-kauppioiden maksamat palkat	K-kauppioiden maksamat verot	Yhteensä
Milj. €							
Etelä-Karjala	5,6	14,9	7,7	5,3	12,0	1,1	46,6
Etelä-Pohjanmaa	255,1	35,3	0,7	5,1	12,3	0,8	309,4
Etelä-Savo	31,6	13,9	1,2	4,3	11,5	1,0	63,4
Kainuu	4,7	6,3	1,0	1,4	6,5	0,6	20,5
Kanta-Häme	93,9	24,5	0,9	4,4	10,8	0,5	135,1
Keski-Pohjanmaa	43,0	14,8	5,1	1,9	4,5	0,7	70,0
Keski-Suomi	52,1	21,5	3,6	9,3	17,8	1,7	106,0
Kymenlaakso	44,1	16,9	1,3	6,2	11,7	1,0	81,2
Lappi	19,0	25,3	0,9	5,5	17,4	1,8	69,9
Pirkanmaa	318,0	28,7	4,9	25,0	32,4	2,6	411,7
Pohjanmaa	134,1	8,6	2,2	4,8	8,5	0,6	158,8
Pohjois-Karjala	23,8	22,3	0,3	4,2	11,3	1,6	63,4
Pohjois-Pohjanmaa	108,0	41,5	6,9	16,1	25,3	2,1	199,9
Pohjois-Savo	162,8	30,3	3,4	11,2	19,6	1,4	228,6
Päijät-Häme	128,7	32,5	7,1	8,7	12,5	0,7	190,2
Satakunta	106,6	27,2	7,5	4,0	15,2	0,9	161,4
Uusimaa	2 967,4	147,3	81,4	261,5	114,4	10,1	3 582,1
Varsinais-Suomi	652,0	55,0	7,1	23,5	33,0	2,6	773,3
Ahvenanmaa	28,6	-	-	-	-	-	28,6
Yhteensä	5 179,2	566,7	143,5	402,3	376,8	31,8	6 700,3

Mukana luvuissa ovat ne K-kauppiat, joiden kirjanpito ja palkanlaskenta hoidetaan Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy:ssä, eli noin 85 % K-kauppioiden liiketoiminnan kokonaisvolyymistä.

¹ Sisältää K-kauppioiden kalustoihin liittyvien vuokravastuiden kasvun

Ostokäytännöt

EC9 Ostot paikallisilta toimittajilta

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

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan – noin 84 % Keskon liikevaihdosta – saavat tavarantoimittajat, joilta vuonna 2014 ostettiin 7,6 miljardilla eurolla.

Keskolla oli vuonna 2014 noin 21 800 sellaista tavarantoimittajaa, joilta ostettiin vuoden aikana vähintään 1 000 eurolla. Näistä noin 10 200 toimi Suomessa, noin 8 500 Keskon muissa toimintamaissa ja noin 3 100 muualla.

Kymmenen suurimman tavarantoimittajan osuus konsernin tavarastoista oli 23,5 % (2013: 23,6 %) ja sadan suurimman 52,2 % (2013: 52,0 %). Kymmenen suurimman joukossa oli kuusi suomalaista elintarvikealan yritystä, yksi Suomessa toimiva tuontiyritys, yksi päivittäistavara-alan yritys ja kaksi saksalaista autovalmistajaa.

Keskon kaikkien yhtiöiden ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta olivat 5 203 milj. euroa eli 68,3 % (2013: 68,9 %) konsernin kaikista ostoista.

Kesko-konsernin suomalaisten yhtiöiden tavarastot olivat yhteensä 6 330 milj. euroa. Näistä ostoista 81,8 % tehtiin Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta ja 18,2 % muualta. Huomioitavaa on, että osa Suomessa toimivista tavarantoimittajista on maahantuontiyhtiöitä, joiden toimittamien tavaroiden alkuperää ei voida tilastoida luotettavasti.

Kesko kasvattaa aktiivisesti paikallisten ostojen määrää ja kannustaa K-kauppiaita ottamaan valikoimiin lähellä tuotettuja tuotteita. K-kauppioiden suorat ostot Suomen maakunnista vuonna 2014 olivat yhteensä 567 miljoonaa euroa.

Investoinnit

Vuonna 2014 Keskon investoinnit olivat 194 milj. euroa (2013: 171 milj. euroa) eli 2,1 % liikevaihdosta (2013: 1,8 %). Kauppapaikkainvestoinnit olivat 143 milj. euroa (2013: 125 milj. euroa). Investoinnit ulkomaan liiketoimintaan olivat 40,5 % (2013: 41,3 %) kokonaisinvestoinneista.

Keskon lisäksi myös K-kauppiat investoivat mm. K-ryhmän käytössä olevien kauppojen kalustoon. Nämä mukaan lukien kokonaisinvestoinnit Suomeen vuonna 2014 olivat noin 143 milj. euroa.

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

Keskon ostot toimintamaittain vuonna 2014

	Tavar- ja palveluntoimittajia toimintamaassa ¹			Tavar- ja palveluntoimittajia muissa maissa ¹		
	Ostot tavarantoimittajilta ²			Ostot tavarantoimittajilta ²		
	kpl	milj. €	%	kpl	milj. €	%
Suomi	10 052	5 179	81,8	2 052	1 151	18,2
Ruotsi	858	111	84,8	100	20	15,2
Norja	940	377	97,5	31	10	2,5
Viro	774	49	54,5	203	41	45,5
Latvia	694	28	37,9	238	47	62,1
Liettua	826	79	32,5	1 191	165	67,5
Venäjä	2 156	263	95,9	57	11	4,1
Valko-Venäjä	1 222	57	62,6	385	34	37,4
Yhteensä	17 522	6 144	80,6	4 257	1 479	19,4

¹ Tavar- ja palveluntoimittajat

² Tavarantoimittajat

Keskon ostot vuonna 2014 yhtiöiden kotimaiden ja tavarantoimittajien kotimaiden mukaisesti jaoteltuina

Tavarantoimittajan kotimaa

Yhtiön kotimaa	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Venäjä	Valko-Venäjä	Muut maat	Yhteensä
Milj. €										
Suomi	5 179	132	8	37	3	8	0	0	962	6 330
Ruotsi	4	111	3	0	0	0	0	0	12	131
Norja	0	6	377	0	0	0	0	0	3	386
Viro	12	1	0	49	5	2	0	0	21	90
Latvia	3	0	0	7	28	2	0	0	34	75
Liettua	4	1	0	8	20	79	3	2	128	245
Venäjä	0	0	0	1	0	0	263	0	10	275
Valko-Venäjä	1	0	0	0	0	2	17	57	15	92
Yhteensä	5 203	251	389	104	57	92	283	59	1 185	7 623

Ympäristövaikutukset

Ympäristöjärjestelmät kattoivat vuoden 2014 lopussa:

- 63 % Suomen yhtiöiden liikevaihdosta
- 53 % koko konsernin liikevaihdosta

Kattavuus on laskettu vähittäiskauppälähtöisesti myyntiin suhteutettuna. Muiden maiden toiminnoissa ympäristöjärjestelmiä ei vielä ole käytössä.

TUNNUSLUVUT

Energia

Tunnusluvut: EN3–EN7

TUNNUSLUVUT

Vesi

Tunnusluvut: EN8–EN10

TUNNUSLUVUT

Luonnon
monimuotoisuus

Tunnusluvut: EN11–
EN14

TUNNUSLUVUT

Päästöt

Tunnusluvut: EN15–
EN21

TUNNUSLUVUT

Jätevedet ja jätteet

Tunnusluvut: EN22–
EN24

K-ryhmän ympäristö- ja energiapolitiikka on luettavissa Keskon nettisivuilla.

Energia

Energiankulutus

Suomi	2014	2013	2012
Sähkö (MWh)	754 301	764 387	778 961
Lämpö (MWh)	292 453	304 141 ¹	347 643
Sähkö ja lämpö yhteensä (MWh)	1 046 754	1 068 528	1 126 604
Vesi m ³	935 472	920 414	893 803

Muut toimintamaat

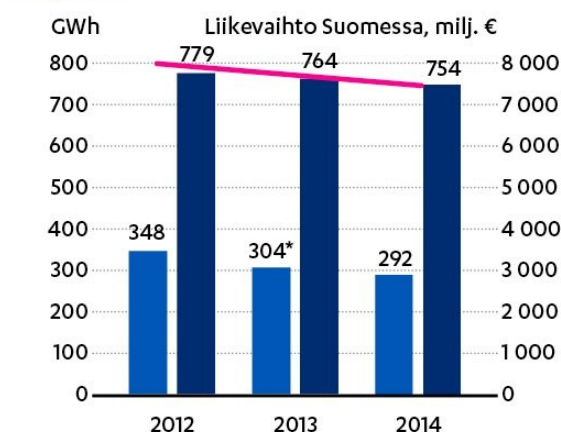
Sähkö (MWh)	96 231	91 658	88 367
Lämpö (MWh)	46 723	39 685	38 308
Sähkö ja lämpö yhteensä (MWh)	142 954	131 343	126 675
Vesi m ³	176 784	154 733	127 658

Kaikki toimintamaat

Sähkö yhteensä (MWh)	850 532	856 045	867 328
Lämpö yhteensä (MWh)	339 176	343 826	385 951
Sähkö ja lämpö yhteensä (MWh)	1 189 708	1 199 871	1 253 279
Vesi yhteensä m ³	1 112 256	1 075 147	1 021 461

¹ Luku tarkentunut edellisestä raportista

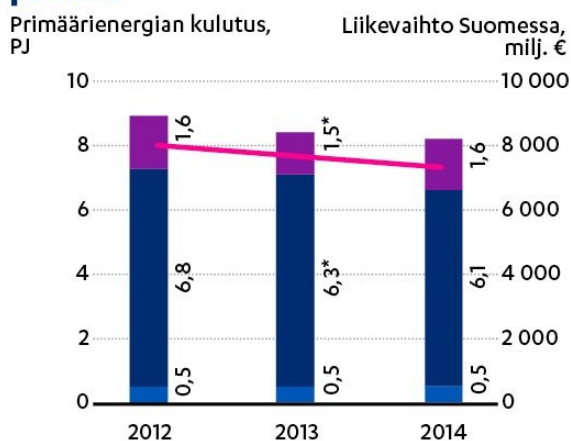
Keskon Suomessa hallinnoimien kiinteistöjen kokonaisenergiankäyttö



■ Lämpö
 ■ Sähkö
 ■ Liikevaihto Suomessa

* luku tarkentunut edellisestä raportista

Keskon Suomessa hallinnoimien kiinteistöjen käyttämän energian profiili



■ Uusiutuva
 ■ Ydinvoima
 ■ Uusiutumaton
 ■ Liikevaihto Suomessa

* luku tarkentunut edellisestä raportista

EN3 Organisaation oma energiankulutus ja EN5 Energiaintensiteetti

Keskon toimisto- ja varastokiinteistöissä ja K-ryhmän kaupoissa kulutettiin vuonna 2014 sähkö- ja lämmitysenergiaa:

- Suomessa 3 768 TJ (1 047 GWh)
- muissa toimintamaissa 515 TJ (143 GWh)

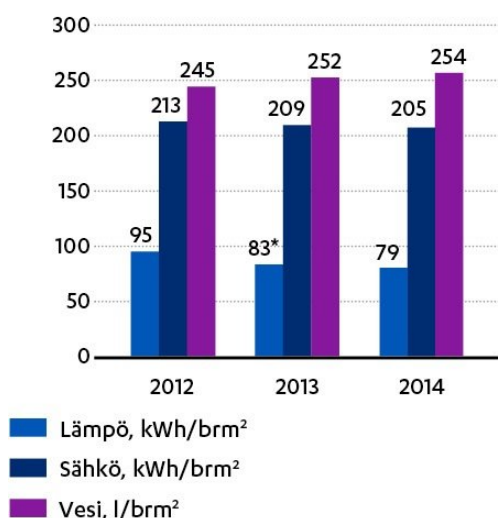
Keskon (Keslog / Ruokakesko ja Anttila) omista tai suorassa ohjauksessa olevissa kuljetuksissa kulutettiin vuonna 2014 polttoainetta (dieselöljy):

- Suomessa 527 TJ (146 GWh)
- muiden toimintamaiden lukuja ei ole saatavilla

Vuonna 2014 Keskon oma energiankulutus kaikissa toimintamaissa yhteensä oli 4 810 TJ.

Kiinteistöjen energiankulutus Suomessa

Ominaiskulutukset Suomessa 2012–2014



* luku tarkentunut edellisestä raportista

Vuonna 2014 Keskon hallinnoiman kiinteistökannan:

- sähkön kokonaiskulutus oli 754 GWh (2013: 764 GWh)
- sähkön ominaiskulutus oli 205 kWh/br-m² (2013: 209 kWh/br-m²)
- lämmitysenergian kokonaiskulutus oli 292 GWh (2013: 304 GWh, luku tarkentunut edellisestä raportista)
- lämmitysenergian ominaiskulutus oli 79 kWh/ br-m² (2013: 83 kWh/br-m², luku tarkentunut edellisestä raportista)

K-ryhmä on mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksessa. Lue lisää sähkö- ja lämmitysenergian tarpeen vähenemiseen liittyvistä toimenpiteistämme kohdassa EN6. Lisäksi on huomioitava, että Ilmatieteen laitoksen tilastojen mukaan vuoden 2014 keskilämpötila oli edellistä vuotta lämpimämpi, vaikka myös vuoden 2013 keskilämpötila oli 1–2 °C tavanomaista vuotta korkeampi.

Energiankulutusta seurataan osassa kiinteistöjä monienergiaseurannan avulla ja osassa kiinteistöjä sähkönkulutuksen avulla. Monienergiaseurannassa seurataan sähkön-, lämmitysenergian- ja vedenkulutusta. Monienergiaseurannan piirissä olevien kiinteistöjen pinta-ala on yhteensä 2 647 129 m². Tämä pinta-ala vastaa 72 % kiinteistöistä. Pelkän sähkönkulutuksen seurannan piirissä olevien kiinteistöjen pinta-ala on yhteensä 496 162 m². Tämä pinta-ala vastaa 13 % kiinteistöistä.

Seurantatietojen perusteella määritettiin kullekin kiinteistötyypille ominaiskulutus. Ominaiskulutuksen avulla laskettiin myös seurantaan kuulumattomien kiinteistöjen energiankulutus. Kiinteistötyyppikohtaiset tilastot sähkön ja lämmön kulutuksesta sekä kiinteistökannan muutoksista Suomessa ovat luettavissa Energiakolmion seurantaraportista.

Kiinteistöjen energiankulutus muissa toimintamaissa

Vuonna 2014 Keskon hallinnoiman kiinteistökannan:

- sähkön kokonaiskulutus oli 96 GWh (2013: 92 GWh)
- sähkön ominaiskulutus oli 94 kWh/br-m² (2013: 90 kWh/br-m²)
- lämmitysenergian kokonaiskulutus oli 47 GWh (2013: 40 GWh)
- lämmitysenergian ominaiskulutus oli 46 kWh/ br-m² (2013: 39 kWh/br-m²)

Sähkön ja lämmitysenergian kokonais- ja ominaiskulutusten nousuun edelliseen vuoteen verrattuna vaikuttavat Venäjällä vuosien 2013–2014 aikana avatut neljä K-ruoka-kauppaa. Elintarvikemyymälöissä ja -varastoissa sekä kylmäketju että lämmitettyjen tilojen tarve kasvattavat energiankulutusta verrattuna muihin toimialoihin. Ominaiskulutukset ulkomaan toiminnoissa ovat kuitenkin keskimäärin pienemmät kuin Suomessa, koska ruokakaupan osuus ulkomaan toiminnoista on toistaiseksi pieni.

Lämmitysenergia tuotettiin osin itse. Lämpö on tuotettu valtaosin uusiutumattomilla energiamuodoilla: kaasulla ja öljyllä. Valko-Venäjällä lämmitykseen käytettiin myös polttopuuta (516 MWh) ja turvetta (105 MWh). Vuonna 2014 itsetuotetun lämmön määrä oli 29 GWh.

Venäjän ruokakauppatoiminnoissa ei enää käytetty itsetuotettua sähköä vuonna 2014.

Muiden maiden tytäryhtiöiden kiinteistöjen pinta-ala vuonna 2014 oli 1 024 000 m².

Kuljetusten polttoainekulutus Suomessa – Laskenta

Polttoainekulutus laskettiin ajokilometri-, täyttöaste- ja kuljetuskalustotietojen avulla. Vuonna 2014 Keslogin hallinnoimien kuljetusten kilometrimäärä oli 33,4 milj. km (2013: 32,2 milj. km).

Laskenta suoritettiin VTT:n Lipasto-laskentajärjestelmän mukaisesti.

EN4 Organisaation ulkopuolinen energiankulutus

Kauppiaiden hankkiman energian kulutus sisältyy EN3-indikaattoriin.

Organisaation ulkopuolisesta energiankulutuksesta kerätään ainoastaan rajoitetusti tietoja Scope 3 - tarkastelua varten (EN17 Muut epäsuorat kasvihuonepäästöt).

EN6 Energiankulutuksen vähentäminen

K-ryhmä on mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksessa. K-ryhmä on sitoutunut parantamaan energiatehokkuuttaan vuositasolla 65 GWh:n verran vuoden 2016 loppuun mennessä. Sopimus perustuu EU:n energiapalveludirektiivin edellyttämään 9 %:n säästötavoitteeseen vuosiksi 2008–2016. Sopimuksen piirissä ovat kaikki K-ryhmään kuuluvat kauppaketjut.

Vuoden 2014 aikana Kesko on erilaisilla energiansäästötoimenpiteillä tehostanut energiankulutustaan 59 GWh:n verran. Energiatehokkuussopimuksen säästösitoumuksesta on toteutunut 90 %. Vuonna 2016 päättyvälle energiatehokkuussopimukselle suunnitellaan jatkoa. Kesko on yhdessä muiden kaupan alan yritysten kanssa sitoutunut neuvottelemaan uudesta, vuonna 2017 käynnistyvästä sopimuskaudesta.

Kauppapaikkojen energiankulutus muodostuu:

- kaupan toimintoihin liittyvästä kulutuksesta, esimerkiksi valaistus- ja laitesähkö
- kiinteistön kulutuksesta, esimerkiksi lvi-laitteet ja ulkovalaistus

Ruokakaupoissa kaupan kylmäjärjestelmien kulutus voi pienissä kauppapaikoissa olla yli puolet sähkön kokonaiskulutuksesta. K-ruokakauppojen pakastealtaita on kansitettu tai ovitettu jo yli kahdeksan kilometrin verran. Kansien avulla säästetään sähköenergiaa 40 % kannettomiin altaisiin verrattuna. Myös maito- ja mehukaappeja ovittamalla ruokakaupat säästävät energiaa.

Kaupan kylmälaitteiden etävalvonnan avulla olemme säästäneet vuoden 2014 aikana noin 4,1 GWh energiaa. Etävalvonnan avulla voidaan säätää kylmäkalusteiden lämpötiloja sekä sulatuksia siten, että käyttö on aina optimaalisinta. Myös mahdollisiin virhetilanteisiin voidaan reagoida välittömästi. Lähes kaikissa K-ruokakaupoissa kylmälaitteiden lauhdelämpö otetaan talteen, jolloin lisälämpöenergiaa tarvitaan ainoastaan kovilla pakkasilla.

Yhä useammassa K-ruokakaupassa käytetään kylmälaitteiden kylmäaineena teollisuuden prosesseista kerättyä hiilidioksidia, joka on kylmäaineena ympäristöystävällinen vaihtoehto. Hiilidioksidikylmälaitos mahdollistaa lauhteen tehokkaan hyödyntämisen yhdessä matalalämpötilalämmitysjärjestelmien kanssa. Tällä yhdistelmällä saavutetaan huomattavasti parempi lämmöntalteenoton hyötysuhde verrattuna perinteisiin HFC-kylmäaineita käyttävien kylmälaitteiden lauhdelämpöratkaisuihin.

Keskon uusien kauppojen ja kauppakeskusten elinkaarenaikainen energia- ja materiaalitehokkuus otetaan huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Esimerkiksi vuonna 2013 valmistuneessa Kauppakeskus Veturissa käytettävä maalämpö ja maakyymä tuottavat noin puolet koko kauppakeskuksen käyttämästä lämmitys- ja jäähdytysenergiasta. Ratkaisun tuottama vuosittainen energiansäästö on 1,9 GWh.

Myös vuonna 2013 valmistunut Raision Kodin1-sisustustavaratalo on Pohjoismaiden ensimmäinen passiivimymälärakennus. Ekotehokkailla toimenpiteillä tavaratalon lämmitysenergian kulutusta saadaan pienennettyä noin 60 % ja sähkönkulutusta noin 50 % perinteiseen tavarataloon verrattuna. Uudenaikainen kiinteistöautomaatiikka säästää energiaa säätämällä valaistusta ja ilmanvaihtoa tehokkaasti ihmisten liikkuvuuden ja vuorokaudenaikojen perusteella Veturissa ja Raisiossa.

Helmikuussa 2015 oli 167 Keskon kohteen taloautomaatio liitetty etävalvontaan eli energianhallintakeskukseen. Keskuksista käsin voidaan muuttaa kiinteistöjen asetusrvoja ja kojeiden käyntiaikoja tarpeen mukaan sekä reagoida mahdollisiin häiriötilanteisiin nopeasti. Oikeat käyntiajat ja asetusrvot ovat käytännön toimista helpoimpia ja tehokkaimpia energiankäytön tehostamistapoja. Etävalvomoon liitettyjen kohteiden lämpöenergian ominaiskulutukset olivat keskimäärin 11 % pienemmät kuin ei-etävalvonnassa olevien kohteiden. Sähköenergian ominaiskulutus etävalvontakohteissa oli 2,8 % pienempi kuin ei-etävalvonnassa olevissa kohteissa.

Keskolla on 37 kiinteistömanageria, jotka auttavat K-kauppoja löytämään keinoja kaupan energiankulutuksen tehostamiseksi. Optimaalista energiankulutusta etsitään säännöllisellä seurannalla ja tekniikkaa tarkkailemalla sekä eri kiinteistöjen raportteja vertailemalla. Kiinteistömanageri auttaa kauppoja myös pitkän tähtäimen suunnittelussa. Peruskorjausohjelmassa arvioidaan, mitä kunnostustöitä kannattaa tehdä 10 vuoden sisällä.

Kaikkien uusien kauppojen mainosvaloissa käytetään leditekniikkaa. Ledivalomainosten säästö tavallisiin neonputki- ja loisteputkiratkaisuihin verrattuna on 60–70 %. Myös ulkoalueiden valaistuksessa on käytetty leditekniikkaa muun muassa K-supermarket Jalasjärven sekä kauppakeskus Veturissa.

Keslogin kuljetusten energiasäästöistä on kerrottu kohdassa EN19 Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen.

EN7 Vähennykset tuotteiden ja palveluiden energiantarpeessa

Rautakeskon Energiaosaaja-palvelutuotteet ovat osa K-rauta- ja Rautia –kauppojen perusvalikoimaa. Energiaosaaja-konseptissa asumisen energiatehokkuutta parantavat ratkaisut on koottu myymälässä yhdeksi kokonaisuudeksi, josta talotekniikkaa tunteva myyjä etsii asiakkaalle sopivan ratkaisun. Energiaosaaja-konseptissa asiakas saa halutessaan myös asennuspalvelun K-raudasta ja Rautiasta. Vuonna 2014 kauppojen osaamista vahvistettiin koulutuksilla, joihin osallistui myymälähenkilökuntaa lähes kaikista K-rauta- ja Rautia –kaupoista.

Vuonna 2014 ensirekisteröityjen henkilöautojen CO₂-päästöt Suomessa olivat 128,40 g/km (2013: 130,00 g/km). Keskon maahantuomista automerkeistä esimerkiksi viime vuonna maahantuotujen Volkswagen-henkilöautojen keskimääräiset CO₂-päästöt olivat 118,00 g/km (2013: 123,63 g/km). Volkswagen-konserni on sitoutunut laskemaan koko mallistonsa keskimääräiset CO₂-päästöt 95 g:aan/km vuoteen 2020 mennessä.

Vuonna 2014 Volkswagen toi Suomen markkinoille nollapäästöiset e-Golf ja e-up! täyssähköautot. Lisäksi Keskon maahantuomilla automerkeillä oli myynnissä kolme hybridiautomallia: Volkswagenin Jetta ja Golf GTE sekä Audi A3 Sportback e-tron.

Vesi

EN8 Vedenkulutus

Suomi on vesirikas maa. Teollisten tuontituotteiden piilovesivirtojen myötä noin puolet suomalaisten vesijalanjäljestä on ulkomailla (lähde: www.waterfootprint.org), joten merkittävimmät veden kulutuksen vaikutukset syntyvät myymiemme tuotteiden kautta.

Keskon hallinnoimat kiinteistöt Suomessa ja muissa toimintamaissa käyttävät kunnallista vedenjakelua. Poikkeuksena yhdellä Konekesko Eestin toimipisteellä on oma kaivo ja UAB Senukailla Liettuassa on kaksi kaivoa käytössään.

K-ryhmän omassa toiminnassa vettä käytetään lähinnä siivoukseen ja puhdistukseen. Ruokakaupoissa korkean hygieniatason säilyttäminen on erityisen tärkeää. Elintarvikelaissa ja elintarvikehuoneistoasetuksessa on kuvattu ruokakauppojen yleisiä hygieniavaatimuksia Suomessa.

Venäjäällä K-ruoka-kauppoja on avattu vuoden 2013 aikana kolme ja yksi vuonna 2014, mikä johti vedenkulutuksen 72 % nousuun vuonna 2014. Konekesko Lietuvan käytettyjen koneiden osto- ja kunnostustoiminta on kasvanut vuonna 2014 ja käytettyjen koneiden pesu ennen kunnostusta on nostanut vedenkulutusta 69 %. Yksittäisiä suuria vedenkuluttajia ovat Neste Oil K-marketien autopesulat Suomessa.

K-ryhmän hallinnoimien kiinteistöjen vedenkulutus oli vuonna 2014:

- Suomessa 935 472 m³ (2013: 920 414 m³)
- muissa toimintamaissa 176 784 m³ (2013: 154 733 m³)

Kiinteistötyyppikohtaiset tilastot vedenkulutuksesta ja kiinteistökannan muutoksista Suomessa ovat luettavissa Energiakolmion seurantaraportista.

EN9 Vesilähteet, joihin organisaation vedenotolla on merkittävä vaikutus

Keskon hallinnoimat kiinteistöt käyttävät kunnallista vedenjakelua. Yhdellä Konekesko Eestin toimipisteellä on oma kaivo ja UAB Senukailla Liettuassa on kaksi kaivoa käytössään. Merkittävää vedenottoa vesilähteistä ei ole.

EN10 Veden kierrätys ja uudelleenkäyttö

Kesko ei kierrätä tai uudelleenkäytä vettä. Kaikki toiminnasta syntyvä jätevesi menee kunnalliseen viemäriverkostoon.

Luonnon monimuotoisuus

EN11 Omistetut ja hallinoidut alueet luonnon monimuotoisuuden kannalta ja EN12 Organisaation toiminnan vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen suojelualueilla tai monimuotoisuuden kannalta rikkailla alueilla

Kesko rakentaa kauppapaikkoja vain liikekiinteistöille kaavoitetuille alueille.

Keskolla ei ole merkittäviä suoria biodiversiteettivaikutuksia. Kesko ei omista eikä toimi alueilla, jotka ovat tai joiden lähistöllä on suojelualue tai monimuotoisuuden kannalta rikas alue. Välillisiä vaikutuksia syntyy myytävien tuotteiden kautta. Lue lisää linjauksista ja kannanotoista Keskon nettisivuilta.

Kesko osallistuu FIBS yritysvastuuverkoston ja ympäristöministeriön yhteistyössä järjestämään Yritykset & biodiversiteetti -ohjelmaan. Vuonna 2014 aloitettu ohjelma tarjoaa yrityksille tietoa ja työkaluja omien ympäristövaikutustensa, -riskien ja -mahdollisuuksien kartoittamiseen. Ohjelman tavoite on lisätä tietoisuutta luonnon monimuotoisuuden merkityksestä liiketoiminnassa.

EN13 Suojellut tai kunnostetut elinympäristöt

Keskolla ei ole suojeltuja tai kunnostettuja elinympäristöjä.

Pilaantuneita maita koskevia tutkimuksia tehdään vuosittain rakennustöiden ja kiinteistökauppojen yhteydessä. Vuonna 2014 kunnostettiin kaksi Keskon kohdetta, joista poistettiin yhteensä 552 tonnia pilaantunutta maa-ainesta.

Savonlinnassa sijaitsevan kohteen pilaantuneen maan kunnostustyö suoritettiin Etelä-Savon ELY-keskuksen luvalla ja sen suoritti Ramboll Finland Oy. Jäännöspitoisuusnäytteet varmistettiin SGS Inspection Services Oy:n laboratorioissa kynnysarvotasojen mukaisiksi.

Espoossa VV-Auto Group Oy suoritti kunnostustyön Insinööritoimisto Pohjatekniikka Oy:n ympäristöteknisen valvonnan alla. Työn valvovana viranomaisena toimi Espoon kaupungin ympäristökeskus ja jäännöspitoisuusnäytteet varmistettiin Novalab Oy:n laboratorioissa kynnysarvotasojen mukaisiksi.

Kohteissa ei ole tarvetta jatkotoimenpiteille, sillä kynnysarvojen ylittävä maa-aines saatiin poistettua kohteista.

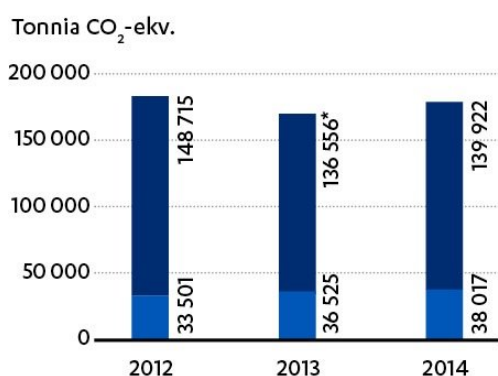
EN14 Uhanalaiset tai suojellut lajit organisaation toiminnan vaikutuspiirissä

Keskon suoran toiminnan piirissä ei ole uhanalaisia lajeja. Välillisiä vaikutuksia syntyy myytävien tuotteiden kautta. Lue lisää linjauksista ja kannanotoista Keskon nettisivuilta.

Päästöt

Kesko raportoi toiminnastaan aiheutuvat suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt GHG-protokollan mukaisesti.

GHG-protokollan Scope 1 ja Scope 2 mukaiset ilmastomuutosvaikutukset Suomessa

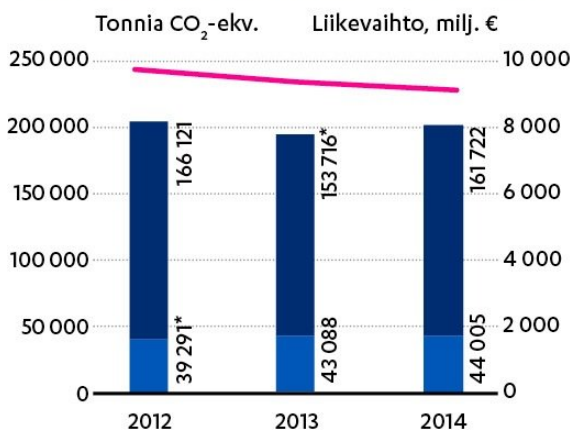


- Scope 1, itsetuotettu energia sekä omat ja Keslogin ohjauksessa olevat kuljetukset
- Scope 2, ostoenergia

Vuonna 2012 itsetuotettu energia sisältyy osittain Scope 2 -lukuun.

* luku tarkentunut edellisestä raportista

GHG-protokollan Scope 1 ja Scope 2 mukaiset ilmastomuutosvaikutukset, kaikki toimintamaat



- Scope 1, itsetuotettu energia sekä omat ja Keslogin ohjauksessa olevat kuljetukset
- Scope 2, ostoenergia

— Liikevaihto, kaikki toimintamaat

Vuonna 2012 itsetuotettu energia Suomessa sisältyy osittain Scope 2 -lukuun.

* luku tarkentunut edellisestä raportista

K-ryhmän kuluttaman ostoenergian profiili ja ympäristövaikutus, kaikki toimintamaat



* luku tarkentunut edellisestä raportista

EN15 Suorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1)

Keskon toiminnasta aiheutui vuonna 2014 suoria kasvihuonepäästöjä:

- omat ja suorassa ohjauksessa olevat kuljetukset Suomessa (Keslog) 36 915 tonnia CO₂-ekv (2013: 35 582 tonnia CO₂-ekv)
- lämmitys Suomessa (Keskon hallinnoimat kiinteistöt; öljy ja maakaasu) 1 102 tonnia CO₂-ekv (2013: 943 tonnia CO₂-ekv)
- omat ja suorassa ohjauksessa olevat kuljetukset sekä lämmitys yhteensä Suomessa 38 017 tonnia CO₂-ekv (2013: 36 525 tonnia CO₂-ekv)
- muiden toimintamaiden kuljetustietoja ei ole saatavilla
- lämmitys muissa toimintamaissa (öljy, kaasu, turve ja polttopuu¹) 5 988 tonnia CO₂-ekv (2013: 6 563 tonnia CO₂-ekv)

Suomessa Ruokakeskon sekä Anttilan kuljetuksia hallinnoi Keslog. Sen omien ja suorassa ohjauksessa olevien kuljetusten päästöarvot laskettiin ajokilometri-, täyttöaste- ja kuljetuskalustotietojen avulla. Laskenta suoritettiin VTT:n Lipasto-laskentajärjestelmän mukaisesti.

Laskentaperusteet ja tarkemmat laskelmat lämmitykselle ovat luettavissa Energiakolmion raporteista:

- Suomi
- muut toimintamaat

¹ Valko-Venäjän yhden toimipisteen lämmitykseen käytetyn polttopuun biogeeninen hiilidioksidipäästöluku on raportoitu muiden toimintamaiden Scope 1 -kokonaispäästöluvussa, koska sen osuus kokonaispolttoaineista on merkityksetön (noin 2 %).

EN16 Epäsuorat kasvihuonepäästöt (Scope 2)

Keskon hallinnoimien kiinteistöjen energiakulutuksesta aiheutui vuonna 2014 epäsuoria kasvihuonepäästöjä:

- ostettu sähkö Suomessa 79 795 tonnia CO₂-ekv (2013: 73 836 tonnia CO₂-ekv; luku tarkentunut edellisestä raportista)
- ostettu kaukolämpö Suomessa 60 127 tonnia CO₂-ekv (2013: 62 720 tonnia CO₂-ekv; luku tarkentunut

edellisestä raportista)

- ostettu sähkö ja kaukolämpö yhteensä Suomessa 139 922 tonnia CO₂-ekv (2013: 136 556 tonnia CO₂-ekv; luku tarkentunut edellisestä raportista)
- ostettu sähkö muissa toimintamaissa 17 362 tonnia CO₂-ekv (2013: 14 442 tonnia CO₂-ekv)
- ostettu kaukolämpö 4 438 tonnia CO₂-ekv (2013: 2 718 tonnia CO₂-ekv)
- ostettu sähkö ja kaukolämpö yhteensä muissa toimintamaissa 21 800 tonnia CO₂-ekv (2013: 17 160 tonnia CO₂-ekv)

Keskon toimittama sähkö, 469 GWh (2013: 501 GWh), kattaa 62,2 % Suomessa sijaitsevien kiinteistöjen kokonaiskulutuksesta. Vuonna 2014 Keskon toimittama sähkö oli suurimmaksi osaksi Helsingin Energian ydinvoimalla tuotettua hiilivapaata sähköä, mutta siihen sisältyy myös osuus KSS Energian kautta hankittua hiilivapaata biokaasulla tuotettua sähköä. Keskon ostaman sähkön hiilidioksidipäästöt olivat siten nolla vuonna 2014.

Laskentaperusteet ja tarkemmat laskelmat löytyvät Energiakolmion raporteista:

- Suomi
- Muut toimintamaat

EN17 Muut epäsuorat kasvihuonepäästöt (Scope 3)

Scope 3 -kategoriat

Tonnia CO ₂ -ekv	2014	2013
Upstream		
Ostetut tuotteet ja palvelut	5 922 000	-
Pääomahyödykkeet (rakennukset)	9 900	20 200
Hankitun energian epäsuorat päästöt (muut kuin Scope 1 ja Scope 2)	76 100	54 900
Tuotteiden kuljetus ja jakelu ¹	18 600	26 300
Jätteet	10 100	8 500
Liikematkat ^{2 3}	2 800	3 000
Työmatkaliikenne ²	7 800	10 800
Downstream		
Asiakasliikenne (kauppamatkat) ²	166 100	174 000
Myytyjen tuotteiden käyttö	1 093 900	-
Myytyjen tuotteiden loppukäsittely	28 000	-
Franchising (kauppiastoiminta) ²	27 800	-

¹ Laskenta Suomen ja rajoitetusti tuontikuljetusten osalta (tuonnin osalta mukana auto- ja rautakauppa)

² Laskenta vain Suomen toimintojen osalta

³ Laskenta sisältää matkustamisen (lento-, juna-, laiva- ja autoliikenteen) sekä hotelliyöpymiset

Tuontikuljetuksista ei ole saatavissa kattavasti ajokilometrejä eikä päästölaskentaa. Kuljetukset Euroopasta tehdään kuorma-autoilla, puoliperävaunuilla ja konteilla. Euroopan ulkopuolelta tulevat kuljetukset tehdään pelkästään konteilla.

Muiden maiden tytäryhtiöiden kuljetukset on hajautettu useammalle yhtiölle kuin Suomessa. Osa toimituksista tapahtuu suoraan teollisuudesta kauppaan. Kuljetustilastot ovat puutteellisia, eikä niiden pohjalta ole tehty päästölaskentaa. Kuljetustilastojen kehitystyötä jatketaan tavoitteena raportoida myös muiden toimintamaiden kuljetusten päästötietoja vuodelta 2015.

Kasvihuonekaasut on ilmoitettu CO₂-ekvivalentteina, lisätietoja laskentamenetelmistä löytyy Scope 3 -laskentaperusteet raportista.

EN18 Kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti

Päästöintensiteetti (Scope 1 ja 2) vuoden 2014 liikevaihdon (9 071 milj. euroa) perusteella laskettuna:

22,7 tonnia CO₂-ekv/milj. euroa (2013: 21,1 tonnia CO₂-ekv/milj. euroa, luku tarkentunut edellisestä raportista)

Päästöintensiteetti (Scope 1 ja 2) vuoden 2014 keskimääräisen henkilökuntamäärän (FTE 19 976) perusteella laskettuna:

10,3 tonnia CO₂-ekv/hlö (2013: 10,1 tonnia CO₂-ekv/hlö, luku tarkentunut edellisestä raportista)

Kasvihuonekaasut on ilmoitettu CO₂-ekvivalentteina, lisätietoja laskentamenetelmistä löytyy Energiakolmion raporteista, katso EN15 tai EN16.

EN19 Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen

Keslog on pitkäjänteisellä työllä vähentänyt K-kauppojen toimitusketjun päästöjä keskittämällä jakelua. Kaluston uusiutuminen on vähentänyt yksikkökohtaisia päästöjä. Keskeisinä keinoina logistisen tehokkuuden parantamisessa toimivat myös kuljetusten reittioptimoinnit ja korkeat kuormien täyttöasteet. Lisäksi merkittävä osa on tehokkaalla paluulogistiikalla, jossa toimitusten paluumatkoille otetaan esimerkiksi hankintakuormia tai kaupoista palautuvia kuljetusalustoja, laivoja ja rullakoita ja kierrätysjakeita, kuten pahvia, pulloja tai tölkkejä.

Kaikki Keslogin yli 500 sopimuskuljettajaa on koulutettu taloudelliseen ajotapaan. Pitkän matkan runkokuljetuksissa käytettävien kaksitasoperävaunujen määrä oli helmikuussa 2015 yhdeksän. Maaliskuussa 2015 Keslog käynnistää erikoispitkän kuljetuskaluston pilottikokeilun Vantaa–Oulu-runkoliikenteessä. Käyttöön otettava Ekorekka lisää kuljetustehokkuutta normaaliin täysperävaunuyhdistelmään verrattuna merkittävästi, sillä siihen mahtuu kaksinkertainen määrä kaupan rullakoita. Ekorekka tulee olemaan ensimmäinen laatuaan ruokakaupan kuljetuksissa Suomessa. Liikennöintiin on Liikenteen turvallisuusvirasto Trafín myöntämä määräaikainen poikkeuslupa.

Keskon henkilökunnan lentämistä työmatkoista kertyi 8,1 miljoonaa lentomailia vuonna 2014 (2013: 7,8 miljoonaa lentomailia). Lentomat kustamista pyritään välttämään muun muassa kannustamalla virtuaalineuvottelujen pitoon. Omilta päätteiltä pidettävien etäneuvottelujen määrä (Microsoft Lync) onkin melkein kaksinkertaistunut edellisestä vuodesta. Vuonna 2014 Lync-neuvotteluja pidettiin yhteensä 39 924 tuntia (2013: 21 901 tuntia). Vuoden 2014 lopussa konsernissa oli käytössä 28 Videra-etäkokouspistettä, joissa pidettiin kahden tai useamman pisteen välisiä videokokouksia yhteensä 4 341 tuntia (2013: 5 483).

Keskossa oli vuoden 2014 lopussa käytössä 644 työsuhdeautoa Suomessa (2013: 642).

- 17 etanoliautoa (2013: 14 etanoliautoa)
- 268 bensa-autoa (2013: 272 bensa-autoa)
- 358 dieselautoa (2013: 355 dieselautoa)
- 1 kaasuauto (2013: 1 kaasuauto)

Keskon työsuhdeautopolitiikka suosittelee päästötasoksi alle 160 g CO₂/km. Keskimääräinen päästötaso vuonna 2014 oli 132 g CO₂/km (2013: 137 g CO₂/km). Työsuhdeautojen aiheuttamat päästöt olivat vuonna 2014 yhteensä 2 497 tonnia CO₂-ekv (2013: 2 569 tonnia CO₂-ekv). Laskelma sisältää myös työsuhdeautoilla ajatun yksityisajon.

EN20 Otsonikatoa aiheuttavien aineiden päästöt

Keskon hallinnoimien kiinteistöjen taloteknisissä jäähdytyslaitteissa on käytössä noin 16 tonnia jäähdytysaineita. Jäähdytysaineita lisätään laitteistoihin niissä tapahtuvien vuotojen takia. Kesko seuraa kylmäaineiden käyttöä keräämällä tiedot täytöistä ylläpidon sopimuskumppaneilta. Jäähdytysaineita lisättiin noin 747 kiloa vuoden 2014 aikana.

K-ruokakauppojen kylmäkalustejärjestelmissä HFC-aineet, kuten R404, ovat eniten käytetty kylmäaine. Uusien K-ruokakauppojen kylmäkalustejärjestelmissä käytetään R744-teknologiaa, jossa kylmäaineena käytetty hiilidioksidi on sataprosenttisesti teollisuuden prosesseista talteenotettua. Kylmälaitoksessa on pystytty hyödyntämään hiilidioksidiprosessissa syntyvää, perinteistä jäähdytysprosessia korkeampaa

kaasulämpötilaa rakentamalla tehokas lämmöntalteenotto käyttöveden ja ilmanvaihdon tuloilman lämmitystä varten.

HCFC-kloorifluorihilivetyaineita, kuten R22, oli vuoden 2014 lopussa käytössä noin 20 kauppapaikassa. Nämä HCFC:tä käyttävät kylmäkoneet ovat tekniseltä iältään vanhentuneita. HCFC-aineiden käyttö laitteiden huollossa on kiellettyä 2014 jälkeen, joten HCFC-aineet korvataan sallituilla kylmäaineilla tai laitteet uusitaan kokonaan huoltojen yhteydessä.

K-ruokakauppojen kylmlaitteissa ei ole enää CFC-aineita käytössä.

Keslogin varastoissa johtava kylmäaine on NH₃ (ammoniakki) ja R404a.

EN21 Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt ilmaan

Vuonna 2014 Keskon Suomessa hallinnoimien kiinteistöjen käyttämän sähkö- ja lämpöenergian:

- happamoitumista aiheuttavat typenoksidien (NO_x) päästöt olivat 239 tonnia (2013: 236 tonnia)
- happamoitumista aiheuttavat rikkidioksidipäästöt (SO₂) olivat 202 tonnia (2013: 200 tonnia, luku tarkentunut edellisestä raportista)
- alailmakehän otsonia synnyttävä eteenipäästöt (C₂H₄-ekv.) olivat 9 tonnia (2013: 9 tonnia)
- ydinvoimalla tuotetun sähkön radioaktiivisen jätteen määrä oli 1,4 tonnia (2013: 1,5 tonnia, luku tarkentunut edellisestä raportista)

Laskentaperusteet ja tarkemmat laskelmat löytyvät Energiakolmion raportista.

Kuljetuksista ja liikematkustamisesta kerätään vain CO₂-päästötiedot.

Jätevedet ja jätteet

EN22 Päästöt vesistöön

Keskon toiminnasta syntyvä jätevesi menee kunnalliseen viemäriverkostoon. Keskon toiminnasta ei synny GRI-ohjeistuksen tarkoittamia päästöjä vesistöön.

EN23 Jätteet

Jätehuoltotilasto, Suomi

Tonnia	Ruokakesko (logistiikka)			Kespro			Anttila (logistiikkakeskus)			Rautakesko			Auto- ja konekauppa		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Hyötykäyttöön menevä jäte	7 762	7 048	7 473	1 076	1 239	849	378	413	542	679	1 869	640	589	618	734
SER-jäte kierrätykseen	7	9	1	0,5	-	2	30	51	71	-	-	-	3	0,3	5
Kaatopaikkajäte ¹	156	152	291	188	239	328	4	4	4	4	166	102	13	37	41
Vaarallinen jäte ²	8	2	4	-	0,2	1	0,1	0,7	-	4	0,8	-	31	35	149
Yhteensä	7 933	7 211	7 769	265	478	180	412	469	617	687	036	742	636	690	929
Hyötykäyttö-% ³	98	98	96	85	84	72	99	99	99	99	92	86	98	95	96

¹ Hyötykäyttöön kelpaamattomat jakeet.

² Vaarallinen jäte toimitetaan ongelmajätteenkäsittelyyn tai kierrätykseen.

³ Kompostoitu biojäte ja vaarallinen jäte on laskettu mukaan hyötykäyttöprosenttiin.

Jätehuoltotilasto, Ruotsi ja Norja

Tonnia	Ruotsi				Norja	
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Hyötykäyttöön menevä jäte	2 206	2 464	1 998	1 019	1 057	1 199
Kaatopaikkajäte	582	838	727	3	6	11
Vaarallinen jäte ¹	29	169	164	55	37	45
Yhteensä	2 817	3 471	2 889	1 077	1 100	1 255
Hyötykäyttö-% ²	79	76	75	99	99	99

¹ Vaarallinen jäte toimitetaan ongelmajätteenkäsittelyyn tai kierrätykseen.

² Kompostoitu biojäte ja vaarallinen jäte on laskettu mukaan hyötykäyttöprosenttiin.

Jätehuoltotilasto, Baltia, Venäjä ja Valko-Venäjä

Tonnia	Viro			Latvia			Liettua			Venäjä			Valko-Venäjä		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Hyötykäyttöön menevä jäte	392	193	387	127	183	153	2 430	1 793	2 304	1 918	1 138	438	58	38	40
Kaatopaikkajäte	239	350	176	418	419	464	1 115	1 111	938	6 619	3 520	2 109	1 683	467	290
Vaarallinen jäte ¹	14	11	10	3	2	2	18	16	22	0,6	1	1	1	0,2	0
Yhteensä	645	554	573	548	603	619	3 563	2 920	3 264	8 538	4 659	2 548	1 742	505	330
Hyötykäyttö-% ²	63	37	69	24	31	25	69	62	71	22	24	17	3	8	12

¹ Vaarallinen jäte toimitetaan ongelmajätteenkäsittelyyn tai kierrätykseen.

² Kompostoitu biojäte ja vaarallinen jäte on laskettu mukaan hyötykäyttöprosenttiin.

Vuonna 2014 vaarallista jätettä syntyi kaikissa toimintamaissa yhteensä 164 tonnia ja muuta jätettä 30 699 tonnia.

Keskon tilastoidun jätehuollon hyötykäyttöaste Suomessa vuonna 2014 oli 97 % ja muissa toimintamaissa 44 %. VV-Auto Groupin jätejakeista lähes kaikki ohjataan kierrätykseen tai hyötykäyttöön, 99,83 %. Lue lisää kohdasta Auto- ja konekauppa. Suomessa Keskon jätetilastot kattavat pääosin varastotoimintoja, kun muissa maissa valtaosa tilastoiduista jätteistä syntyy vähittäiskaupassa.

Ruokakeskon keskitetyn jätehuoltosopimuksen piirissä oli vuonna 2014 noin 110 K-kauppaa. Kaupoissa syntyvien jätteiden hyötykäyttöaste oli noin 96 % (2013: 90 %) ja kierrätysaste noin 67 %. Sekajätteen poltto energiaksi on nostanut hyötykäyttöastetta huomattavasti. Tämän lisäksi Ruokakesko ohjasi vuonna 2014 keskitetysti 165 K-ruokakaupan pahvi- ja muovipaalit teollisuuden hyödynnettäväksi.

K-ruokakauppojen yhteydessä sijaitsevat kierrätyspalvelut helpottavat asiakkaiden arkea ja ovat tehokas tapa lisätä käytöstä poistetun tavaran ja kuluttajapakkausjätteen kierrätystä kotitalouksissa.

Vuonna 2014 K-ruokakauppojen yhteydessä oli 252 kuluttajapakkausten (kuitu, lasi, metalli) kierrätykseen tarkoitettua ekopistettä. Näistä yhdessätoista ekopisteessä kerättiin lisäksi muovia kierrätykseen. Usean ekopisteen yhteydessä otettiin vastaan myös keräyspaperia ja käytöstä poistettuja vaatteita.

Kaikissa K-ruokakaupoissa otettiin vastaan pantillisia juomapakkauksia. Asiakkaat palauttivat vuonna 2014:

- 320 miljoonaa tölkkiä
- 96 miljoonaa kierrätysmuovipulloa
- 27 miljoonaa kierrätyslasipulloa

Kaikki K-ruokakaupat ottivat asiakkailtaan vastaan kannettavia paristoja ja pienakkuja.

Sähkö- ja elektroniikkaromun (SER) vastaanottovelvoite vaihtelee kaupan koon, tuotevalikoiman ja laitteen koon mukaan. Suuria (yli 25 cm) laitteita asiakas voi palauttaa kaikkiin vastaavia laitteita myyviin kaupunkeihin uuden ostamisen yhteydessä. Pienet (alle 25 cm) laitteet asiakas voi palauttaa isoihin, yli 1 000m²:n päivittäistavara-kaupunkeihin ja yli 200 m²:n erikoisliikkeisiin ilman ostovelvoitetta.

Kokonaisuudessaan kauppojen kautta kerätty SER-määrä Suomessa oli vuonna 2014 noin 900 tonnia. K-ryhmän kauppojen osuus tästä oli 170 tonnia eli 19 %.

Ruokakeskon paluulogistiikan (Keslog) hyöty- ja uudelleenkäyttöön toimittamat pakkaukset

1000 kpl	2014	2013	2012
Alumiinitölkit	93 107	85 009	95 252
Kierrätysmuovipullot	54 296	52 511	53 453
Kierrätyslasipullot ¹	9 667	12 508	6 606
Uudelleenkäytettävät laatikot	16 501	18 457	12 097

¹ Osa kierrätyslasipullojen keräyksestä siirtyi 2014 aikana erilliskeräykseen.

Rautakaupan (K-rauta ja Rautia) kierrätetty kyllästetty puutavara ja lyijyakut, Suomi

Tonnia	2014	2013	2012
Kyllästetty puutavara	1 003	1 080	891
Lyijyakut	4,3	2,4	4,0

K-ryhmän kaupoissa kerätyt paristot ja akut (Recser), Suomi

Tonnia	2014	2013	2012
Paristot ja akut	193	174	152

K-kauppojen yhteydessä olevien UFF:n kierrätyspisteiden kautta kerätyt vaatteet

Tonnia	2014	2013	2012
Vaatekierrätys	2 507	2 280	1 736

EN24 Merkittävien vuotojen määrä ja suuruus

Vuonna 2014 ei ollut merkittäviä öljy-, polttoaine-, jäte-, kemikaali- tai muita vuotoja. Katso myös EN13.

Sosiaaliset vaikutukset

Lähestymistapa sosiaalisen vastuun johtamiseen sisältäen toimintaperiaatteet sekä seuranta- ja valvontajärjestelmät on kuvattu osiossa Vastuullisuuden johtaminen.

TUNNUSLUVUT

Henkilöstö

Tunnusluvut: LA1–LA2,
LA4–LA6, LA9–LA13

TUNNUSLUVUT

Ihmisoikeudet

Tunnusluvut: HR3–HR4,
HR9–HR11, LA14–LA15

TUNNUSLUVUT

Yhteiskunta

Tunnusluvut: SO3–SO8

TUNNUSLUVUT

Tuotevastuu

Tunnusluvut: PR1–PR9

Henkilöstö

LA1 Henkilöstön vaihtuvuus

Vuonna 2014 Keskossa työskenteli kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin noin 19 976 henkilöä (2013: 19 489) kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Henkilöstöstä 48 % oli Suomessa ja 52 % muissa toimintamaissa. Koko henkilökuntamäärästä vähittäiskaupassa työskenteli noin kolme neljäsosaa.

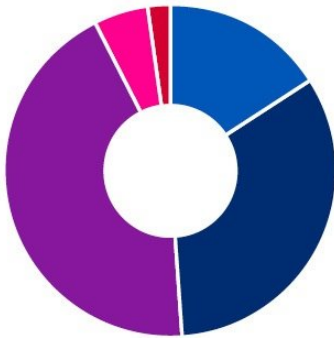
Konsernin palvelukseen tuli vuoden 2014 aikana Suomessa 3 711 (2013: 4 417) uutta työntekijää. Konsernin palveluksesta lähti Suomessa 3 820 (2013: 4 095) henkilöä.

Muissa maissa konsernin palvelukseen tuli 6 478 (2013: 6 330) työntekijää ja lähti 6 163 (2013: 5 964) työntekijää. Suomessa yleisin syy työsuhteen päättymiseen oli määräaikaaisuus – noin 55 % (2013: 53 %) – ja muissa maissa työntekijän oma irtisanoutuminen – 58 % (2013: 61 %).

Taloudellisista, tuotannollisista tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä sekä muista työsopimuslain mukaisista syistä työnantajan päättämiä työsuhteita oli Suomessa 6,4 % (245 kpl) ja muissa maissa 20,5% (1 262 kpl) päättäneistä työsuhteista. Vastaavat luvut vuonna 2013 olivat 6,8 % (278) ja 23,3 % (1 389).

Vuonna 2014 konserniyhtiöillä Suomessa oli vireillä seitsemän työsuhderiitaa eri oikeusasteissa. Työnantajalle myönteisiä ratkaisuja annettiin yksi ja kielteisiä yksi. Viisi työsuhderiitaa on vireillä. Muissa Keskon toimintamaissa oli vireillä kaksi työsuhderiitaa, joista yhdessä tehtiin sovinto ja toinen on vielä vireillä.

Keskon henkilökunnan jakautuminen toimialoittain 31.12.2014, %



- Ruokakauppa 16,1 %
- Käyttötavarakauppa 32,9 %
- Rautakauppa 43,6 %
- Auto- ja konekauppa 5,2 %
- Yhteiset toiminnot 2,2 %

Keskon henkilökunnan määrän kehitys

	2014	2013	2012
Suomi 31.12.	12 180	12 776	13 278
Muut toimintamaat 31.12.	11 614	11 087	10 802
Yhteensä 31.12.	23 794	23 863	24 080
Suomi, keskimäärin	9 580	9 805	10 231
Muut toimintamaat, keskimäärin	10 396	9 683	9 515
Yhteensä keskimäärin	19 976	19 489	19 747

Keskon määrä- ja osa-aikaisten työsuhteiden osuudet

	2014	2013	2012
Määräaikaisia koko henkilöstöstä 31.12., %			
Suomi	13,9	12,9	14,7
Yhtiöt muissa toimintamaissa	7,2	7,0	8,0
Koko konserni yhteensä	10,7	10,2	11,0
Osa-aikaisia koko henkilöstöstä 31.12., %			
Suomi	43,6	45,4	45,4
Yhtiöt muissa toimintamaissa	7,1	8,0	8,4
Koko konserni yhteensä	25,8	28,1	28,7

Keskon henkilökuntatilastoja vuodelta 2014 toimintamaittain eriteltynä

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Venäjä	Valko-Venäjä
Henkilökuntaa yhteensä 31.12.	12 180	767	331	575	494	3 898	3 338	2 211
Vuonna 2014 keskimäärin	9 580	814	310	535	479	3 455	2 854	1 950
Työsuhteita alkoi, kpl ¹	3 711	226	72	182	176	2 226	1 956	1 640
- naisia ²	1 575	86	11	38	44	0 ³	897	350
- miehiä ²	1 181	140	58	70	95	8 ³	1 053	592
Työsuhteita päättyi, kpl ¹	3 820	347	232	172	162	2 073	1 785	1 392
Työnantajan päättämänä, %	6,4	17,9	31,9	8,1	27,2	15,1	17,0	32,3
Kokonaisvaihtuvuus, % ²	23,5	45,2	69,2	17,0	25,3	51,3	53,3	31,4

¹ Sisältää kesätyöntekijät

² Ei sisällä kesätyöntekijöitä

³ Ei sisällä Senukai, Liettua

LA2 Henkilöstön etuudet

Kesko-konserni tarjoaa henkilöstölleen kaikissa toimintamaissa henkilöstöetuuksia. Suomessa vakitukselle sekä määrä- ja osa-aikaiselle henkilöstölle tarjotaan esimerkiksi työterveyshuolto, vakuutus työtaturman ja ammattitaudin varalta, vanhempainvapaa sekä eläke-etuudet.

Suomen yhtiöissä työntekijöitä muistetaan eri merkkipäivinä. Esimerkiksi 50- ja 60-vuotismerkkipäivän saa palkallisena vapaapäivänä, jos päivä on työpäivä. Kesko myös tukee Suomen yhtiöissä vapaa-ajantoimintaa Keskon kerhon kautta. Kerhon toiminnan tarkoituksena on luoda hyvää yhteishenkeä sekä edistää kerholaisten liikunnallisia, sivistyksellisiä ja virkistysellisiä pyrkimyksiä. Osa Virossa ja Latviassa toimivista yhtiöistä myös tukee taloudellisesti työntekijöitään erilaisissa elämäntilanteissa esimerkiksi lapsen syntymän ja ensimmäisen kouluvuoden sekä läheisen kuoleman yhteydessä. Lisäksi työntekijöille tarjotaan monipuolisia ostoetuja K-ryhmään kuuluvissa liikkeissä sekä henkilökuntamyymälöissä. Myös

työsuhdepuhelin ja -auto ovat tarjolla tehtävän niin edellyttäessä.

Tulospalkkiot ja osakepalkkio-ohjelma

Vuoden 2013 tulospalkkiojärjestelmiin perustuvia tulospalkkioita maksettiin keväällä 2014 Suomessa noin 12,7 miljoonaa euroa (2013: 10,5 miljoonaa euroa) eli 3,6 % (2013: 3,0 %) palkkasummasta.

Tulospalkkiojärjestelmien piiriin kuuluu koko henkilöstö lukuun ottamatta myyjätehtäviä ja muunlaisiin bonus- tai provisiojärjestelmiin kuuluvia tehtäviä. Suomen toiminnoissa maksettiin vuonna 2014 erilaisia palkkioita 13,4 miljoonaa euroa (2013: 11,1 miljoonaa euroa) tulospalkkiot, myyntipalkkiot ja muut vastaavat rahalliset palkitsemistavat yhteenlaskien.

Tulospalkkiojärjestelmän mittareita ovat esimerkiksi konsernin ja toimialan kokonaistulos, työntekijän oman yksikön myynti ja tulos sekä asiakastytyväisyys. Esimiesten tulospalkkioon vaikuttaa myös henkilöstön työtyytyväisyys.

Muissa maissa yhtiöt maksoivat vuonna 2014 bonuksina ja muina palkkioina 6,2 miljoonaa euroa eli 4,3 % palkkasummasta. Vuonna 2013 vastaavat luvut olivat 2,9 miljoonaa euroa ja 2,1 % palkkasummasta.

Kesko-konsernin johdolla ja avainhenkilöillä – noin 150 henkilöä – on suoritusperusteinen tulospalkkiojärjestelmä. Palkkion enimmäismäärät vaihtelevat henkilön työn tulosvaikutuksen mukaan 3–8 kuukauden palkkaa vastaaviin määriin asti.

Keskolla on noin 145:lle johtoon kuuluvalle ja nimetylle muulle avainhenkilölle suunnattu osakepalkkiojärjestelmä 2014–2016. Osakepalkkiojärjestelmässä on kolme ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2014, 2015 ja 2016. Palkkiona annettaviin osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoa seuraava kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa. Vuoden 2015 helmikuussa hallitus päätti antaa osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2014 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella 146:lle Keskon johtoon kuuluvalle ja nimetylle muulle avainhenkilölle yhteensä 120 022 yhtiön B-osaketta.

Eläkkeet

Kesko-konsernissa Suomessa annettiin uusia eläkemyöntöjä 155 henkilölle (2013: 162). Lukuun sisältyvät vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeen lisäksi osa-aikaeläkkeelle, osatyökyvyttömyyseläkkeelle ja kuntoutustuelle jääneet. Kuntoutusrahaa myönnettiin uudelleenkoulutukseen tai työkokeiluun 40 (2013: 26) henkilölle, joilla työkyvyttömyyden uhka lähivuosina oli ilmeinen.

Työkyvyttömyyseläkkeiden määrä on pysynyt koko 2000-luvun matalana. Työterveyshuolto on samalla aikajaksolla panostanut voimakkaasti työkykyä ylläpitävään toimintaan. Keskimääräinen eläkkeellejäänti-ikä vuonna 2014 oli 59 (2013: 59) vuotta. Muissa toimintamaissa 14 (2013: 19) työntekijää siirtyi eläkkeelle.

Henkilöstön ja johdon väliset suhteet

LA4 Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäisilmoitusaika

Kesko noudattaa kaikissa toimintamaissaan paikallista lainsäädäntöä. 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.

Kesko-konsernissa on yhtiökohtainen luottamusmiesjärjestelmä, joka on käytössä kaikissa suurimmissa tytäryhtiöissä Suomessa. Keslog Oy:ssä on toimipaikkakohtaisia luottamusmiehiä sekä Anttila Oy:ssä ja K-citymarket Oy:ssä on myös tavaratalokohtaisia luottamusmiehiä.

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

Työntekijät voivat esittää kysymyksiä, palautetta tai kehittämisehdotuksia Keskon tai sen tytäryhtiöiden toimintaan liittyvistä asioista nimettömänä Keskon intranetistä, Keskonetistä, löytyvän Suora linja -palautekanavan kautta. Vastaukset julkaistaan kaikkien nähtäväksi Keskonetissä. Myös Keskonetistä löytyvän Postia pääjohtajalle -palautekanavan kautta henkilökunta voi lähettää terveisensä, kommenttinsa ja

ehdotuksensa sähköisesti suoraan pääjohtajalle.

Työterveys ja -turvallisuus

LA5 Työsuojelutoimikuntien piiriin kuuluvien työntekijöiden osuus

Työsuojelutoiminta on järjestetty yhtiö- tai toimipaikkakohtaisesti noudattaen paikallista lainsäädäntöä. Pohjoismaiden ulkopuolella työsuojeluasioita käsitellään työpaikkakomiteoissa.

Työturvallisuuskoulutusta järjestetään keskolaisille ja K-kauppiaille K-instituutissa. Eri yhtiöt järjestivät omaan toimintaansa räätälöityä koulutusta.

LA6 Tapaturmataajuus, ammattitaudit, menetetyt työpäivät, poissaolot, työhön liittyvät kuolemantapaukset

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

Keskon oman työterveyshuollon palvelujen piirissä Suomessa oli noin 10 500 (2013: 9 500) Kesko-konsernin työntekijää. Keskon työterveyshuolto ostaa Suomessa pääkaupunkiseudun ulkopuolella työskentelevien työntekijöiden työterveyshuollon eri palveluntuottajilta. Keskitetty hankinta ja tavoitteellinen johtaminen mahdollistavat yhtenäisen sisällön ja toimintatavat työterveyshuollossa. Muissa maissa työterveyshuolto on järjestetty paikallisen lainsäädännön ja käytännön mukaisesti.

Työterveyshuoltoon käytettiin Suomessa vuonna 2014 kaiken kaikkiaan noin 5,2 (2013: 5,0) miljoonaa euroa. Tästä summasta Kansaneläkelaitos korvasi noin 2,5 (2013: 2,4) miljoonaa euroa. Vuonna 2014 Keskon työterveyshuolto käytti varoja henkilöstön työkyvyn ylläpitoon ja sairaudenhoitoon 412 euroa (2013: 481 euroa) henkilöä kohti.

Keskon panostus työterveyshuoltoon, Suomi

	2014	2013	2012
Euroa/henkilö	412	481	479

Työterveyshuoltoyksikön asiantuntemusta käytetään monipuolisesti Keskon vähittäiskauppayhtiöiden ergonomian kehittämisessä. Ergonomia ymmärretään tässä yhteydessä laajasti, ja se sisältää kemialliset, fyysikaaliset, työliikkeisiin liittyvät sekä psykososiaaliset tekijät.

Työterveysneuvottelut, joissa ovat mukana työntekijä, esimies ja työterveyshuollon edustaja, ovat työterveyshuollossa perustoimintaa. Neuvotteluja voidaan pitää esimerkiksi työkyvyn alenemistilanteissa, ammatillisen kuntoutuksen suunnittelussa, runsaiden poissaolojen yhteydessä, työhön liittyvässä kuormittumistilanteessa tai työyhteisön ristiriitatilanteissa. Tavoitteena on varhainen puuttuminen työkykyä uhkaaviin tilanteisiin.

Tapaturmat ja ammattitaudit Suomessa

	2014	2013	2012
Kuolemaan johtaneet tapaturmat	0	0	0
Työtapaturmat, ilman työmatkatapaturmia	124	116	143
Työmatkatapaturmat	32	43	53
Tapaturmataajuus ¹ /miljoona työtuntia	6	6	7
Tapaturmien keskimääräinen vakavuusaste, päivää	17,6	18,3	20,7
Ammattitautiepäilyt	11	4	2
Ammattitaudit	0	9	0
Tapaturmien ja ammattitautien aiheuttamat sairauspäivät	2751	2 902	4 056
Työntekijää kohti	0,29	0,30	0,40

Laskentatapa: tunnusluvut eivät sisällä pientapaturmia eli alle kolmen päivän poissaoloon johtaneita tapaturmia. Tilastointi ei kata urakoitsijoita eikä seuraavia yhtiöitä: Vähittäiskaupan Takaus Oy, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Kaupan Maataloussäätiö.

¹ Ilman pientapaturmia ja työmatkatapaturmia, laskettuna todellisilla työtunneilla

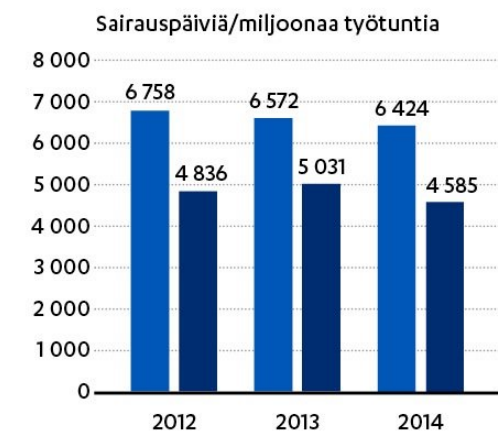
Sairauspoissaolot maittain 2014

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Venäjä	Valko-Venäjä
Sairauspäiviä yhteensä	116 066	7 714	3 173	3 253	5 383	24 435	28 759	21 844
Työntekijää kohti	12,1	9,5	10,2	6,1	11,2	7,1	10,1	11,2
Per miljoona työtuntia	6 424	5 385	5 821	2 997	5 568	3 501	5 089	5 513

Laskentatapa: sairauspäivät työntekijää kohti laskettu keskimääräisellä henkilökuntamäärällä

2014 ei sisällä Konsoma JLLC, Valko-Venäjä

Sairauspäivien määrän kehittyminen



■ Suomi
■ Muut toimintamaat

Luvut eivät sisällä Konsoma JLLC, Valko-Venäjä.

Tilasto tapaturmista Suomessa sekä sairauspäivien erittely maittain on esitetty yllä olevissa taulukoissa. Muissa maissa työssä tapahtuneita yli kolmen päivän sairauspoissaoloon johtaneita tapaturmia oli vuonna 2014 yhteensä 46 kappaletta. Suomessa vastaava luku oli 124 kappaletta.

Sairauspoissaoloprosentti Suomen yhtiöissä oli 4,5 % tehdyistä työtunneista vuonna 2014 (2013: 4,6 %). Noin 78 % (2013: 79 %) sairauspoissaoloista oli lyhytaikaista sairauspoissaoloa (palkallisia sairauspäiviä). Muissa

maissa sairauspoissaoloprosentti oli 3,7 % (2013: 4,0 %). Luvut eivät sisällä Konsoma JLLC:n tietoja.

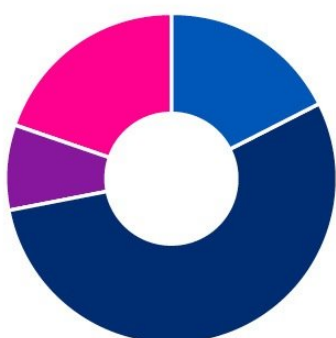
Koulutus ja henkilöstön kehittäminen

LA9 Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden ja LA10 Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat

K-instituutin tehtävänä on tuottaa K-ryhmän koulutuspalveluita joustavasti ja tehokkaasti. K-ryhmän opiskelijamäärä K-instituutissa sisältäen myös kauppiaiden palveluksessa olevat kaupan työntekijät ja verkkokoulutukset oli vuonna 2014 yhteensä 37 118 (2013: 30 247).

Koulutusjakauma

31.12.2014, %



- Peruskoulu 17,7 %
- Keskiasteen ammatillinen koulutus 54,3 %
- Alempi korkeakoulututkinto 8,4 %
- Ylempi korkeakoulututkinto 19,6 %

Ei sisällä Byggnakker, Norja ja K-rauta, Ruotsi.

Henkilöstön ja johdon systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Osaamisen kehittämisen ydinalueita ovat myynti ja -palveluosaaminen, tavara-alakohtaiset kilpailuetuhankkeet, lähiesimiestyö ja johtaminen sekä sähköinen kauppa ja palvelut. Myös tietotekniikka- ja kielivalmennukset ovat tärkeässä roolissa osaamisen kehittämisen jatkuvassa prosessissa.

Kesko HR / Yhteiset palvelut -yksikön organisoimiin kaikille keskolaisille yhteisiin valmennuksiin osallistui vuonna 2014 noin 1 100 keskolaista, joista yli puolet osallistui johtamis- ja lähiesimiesvalmennuksille. Henkilökohtaista kehittymistä tukevien johtopotentiaalinen Personal Development Program -ohjelmien sekä Leadership Development Program -johtamisvalmennuksen osallistujaryhmät olivat kansainvälisiä.

Keskossa on toteutettu työhyvinvointiohjelmaa vuodesta 2011 alkaen tavoitteena henkilöstön työtyytyväisyyden ja työssä jaksamisen kehittäminen sekä työhyvinvoinnin kokonaiskustannusten alentaminen.

K-instituutti vastaa Suomen suurimpiin kuuluvan aikuiskoulutusohjelman, Mestariomyyjäkoulutuksen, toteuttamisesta. Mestariomyyjäkoulutuksen toteuttaminen koulutusportaalissa mahdollistaa opiskelun kunkin opiskelijan oman aikataulun mukaisesti. Opiskelijoilla on mahdollisuus valita laajasta sähköisestä opiskelumateriaalista juuri heitä kiinnostavat ja heidän osaamistaan kehittävät verkkokoulutukset. Tavoitteena on jatkuvasti kehittää erityisesti myyjän palveluasennetta, myyntitaitoja ja tuotetuntemusta yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa. Mestariomyyjäopiskelu toteutettiin myös noin sadassa kaupallisessa oppilaitoksessa ja korkeakoulussa. Mestariomyyjäkoulutukseen liittyviä verkkokoulutuksia suoritettiin K-kaupoissa noin 167 500 ja eri oppilaitoksissa noin 53 000 vuoden 2014 aikana.

Verkkokoulutusten osalta yhteistä ja K-instituutin hallinnoimaa oppimisympäristöä levitettiin yhteistyössä Rautakeskon kanssa myös muihin toimintamaihin vuoden 2014 aikana. Latviassa, Venäjällä, Virossa ja Ruotsissa oli opiskelijoita yhteensä lähes 2 400 ja he ovat suorittaneet yli 14 000 koulutusta verkko-oppimisympäristössä. Käyttöönottoa eri toimintamaissa jatketaan myös muiden toimialojen kanssa vuoden 2015 aikana.

K-instituutin K-kaupoille toteuttamiin alueellisiin ja kauppaakohtaisiin koulutuksiin Suomessa osallistui vuonna 2014 noin 2 100 henkilöä. K-instituutin järjestämissä ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutuksissa opiskeli vuoden aikana 560 opiskelijaa (2013: 539), joista 185 (2013: 223) suoritti ammatti- tai erikoisammattitutkinnon.

Sisäinen tehtäväkierto avaa mahdollisuudet moniin erilaisiin uravaihtoehtoihin. Suomessa sisäisiä siirtoja tehtiin noin 1 900 (2013: 1 500) ja muissa toimintamaissa yhteensä noin 2 500 (2013: 3 000).

K-ryhmän rekrytointia Suomessa tukevat K-traineer-ohjelma ja kauppiasvalmennusohjelmat. Viides K-traineer-ohjelma käynnistyi kesäkuussa 2014 ja ohjelmaa muokattiin entistä joustavammaksi: K-traineeksi voivat päästä sekä opiskelun loppuvaiheessa olevat että jo työkokemusta hankkineet vastavalmistuneiden ohella. 340:stä hakijasta valittiin 11 K-traineeta ohjelmaan.

Tulevia K-kauppiaita koulutetaan kauppiasvalmennusohjelmien avulla. Valmennukseen kuuluu verkko-opintoja, ohjattu kauppiastyön harjoittelu sekä alueellisia ja valtakunnallisia lähiopetusjaksoja. Ohjelmasta valmistuneella on valmiudet aloittaa ura itsenäisenä K-kauppiaana. Lue lisää K-traineer-ohjelmasta ja kauppiasvalmennusohjelmista Keskon nettisivuilta.

Koulutuspäivät ja -kustannukset 2014

	2014	2013	2012
Koulutuspäiviä			
Suomi	9 083	9 021	9 498
muut maat ^{1 2}	14 285	16 848	7 819
Koulutuspäivät työntekijää kohti			
Suomi	0,9	0,9	0,9
muut maat ^{1 2}	1,4	1,7	0,8
Koulutuskustannukset, milj. €			
Suomi	2,9	2,0	2,6
muut maat	0,8	0,9	1,2
Koulutuskustannukset työntekijää kohti, €			
Suomi	298	205	255
muut maat	80	94	121

Koulutuspäivät eivät sisällä eLearning-koulutuksia.

¹ 2012: Ei sisällä Byggnakker, Norja, ja Konsoma JLLC, Valko-Venäjä

² 2013 ja 2014: Ei sisällä Konsoma JLLC, Valko-Venäjä

LA11 Kehityskeskustelut ja suorituksen arvioinnit

Tavoite- ja kehityskeskustelut sekä avainhenkilöiden suorituksenarviointi ovat käytössä kaikissa Kesko-konsernin yhtiöissä ja toimintamaissa. Kehityskeskusteluissa arvioidaan menneen kauden suoritus ja asetetaan tavoitteet tulevalle kaudelle sekä keskustellaan henkilön, esimiestyön ja työyhteisön kehittämistä. Kehityskeskustelut koskevat koko henkilöstöä, ja vuonna 2014 niiden toteutumisprosentti oli Suomessa 86 % (2013: 85 %) ja muissa maissa 76 % (2013: 76 %). Kehityskeskustelun käyneistä 74 % olivat tyytyväisiä käytyihin keskusteluihin.

Suorituksen arvioinnin tavoitteena on tukea henkilön kehittymistä ja kannustaa parantamaan suoritusta. Yhdenmukaisilla arviointikriteereillä mahdollistetaan systemaattinen avainhenkilö- ja johtoresurssikartoitus ja tuetaan tehtäväkiertoa yhtiöiden välillä.

Henkilöstötutkimus

Henkilöstötutkimus on yksi keskeisimmistä sisäisten toimintatapojen ja esimiestyön laadun kehittämisen välineistä.

Henkilöstötutkimus tehdään samanaikaisesti Kesko-konsernissa ja osassa K-kauppoja Suomessa ja muissa maissa. Tutkimuksella selvitetään henkilöstön sitoutumista organisaatioon, hyvän työsuorituksen mahdollistavia toimintatapoja, henkilöstön työhyvinvointia sekä tyytyväisyyttä lähiesimiehen ja johdon toimintaan.

Vuoden 2014 henkilöstötutkimuksen vastausprosentti oli aiempaa parempi, 81 % (78 % vuonna 2013). Henkilöstö koki yhteistyön muiden työntekijöiden kanssa olevan erittäin hyvä, 82 % (80 %). Esimiestyön arvio parani 73 %:iin (72 %). Suurin lasku oli henkilöstön sitoutuminen -indeksissä, joka laski 53 %:iin (55 %).

Esimes käsittelee henkilöstötutkimuksen tulokset aina oman henkilöstönsä kanssa. Tutkimuksen tulosten pohjalta sovitaan kehittämistoimenpiteet, jotka kytketään osaksi vuosittaista toiminta- ja henkilöstösuunnitelmaa ja joiden toteutumista seurataan. Vuoden 2014 tulosten jälkeen järjestettiin kaksi Employee Engagement -valmennusta, joihin osallistui yhteensä 100 Keskon johtajaa. Valmennuksessa pureuduttiin mahdollisuuksiin parantaa henkilökunnan sitoutumista.

Henkilöstötutkimus

	Suomi		Ruotsi		Norja		Viro		Latvia		Liettua		Venäjä	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Henkilöstön sitoutuneisuus	50 %	54 %	42 %	49 %	51 %	48 %	63 %	56 %	59 %	56 %	75 %	79 %	63 %	58 %
Suorituksen mahdollistaminen	68 %	69 %	51 %	54 %	72 %	70 %	71 %	68 %	70 %	69 %	82 %	83 %	81 %	75 %
Esimiestyö	70 %	70 %	61 %	60 %	66 %	70 %	73 %	71 %	78 %	79 %	75 %	80 %	85 %	83 %
Työhyvinvointi	58 %	60 %	37 %	45 %	68 %	69 %	72 %	69 %	69 %	68 %	81 %	83 %	69 %	65 %

Monimuotoisuus

LA12 Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus

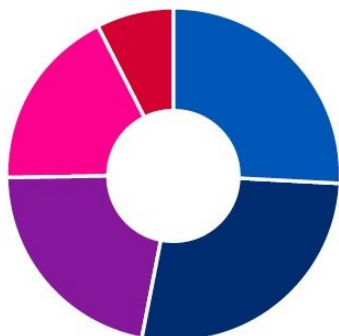
Henkilöstön keski-ikä oli Suomessa 36,0 (2013: 35,2) vuotta vuonna 2014. Muissa maissa henkilöstön keski-ikä vaihtelee 27 (2013: 25) vuodesta 46 (2013: 44) vuoteen.

Kesko Oyj ja sen toimiala- ja tytäryhtiöt Suomessa tekevät lakisääteiset yhtiökohtaiset henkilöstö-, koulutus- ja tasa-arvosuunnitelmat sekä määrittelevät parannustavoitteet. Suunnitelmat kattavat muun muassa rekrytoinnin, urakehityksen ja koulutuksen, palkkauksen sekä työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen.

Sukupuolten välisen tasa-arvon lisäksi työntekijöiden tasa-arvokokemuksia on tutkittu osana henkilöstötutkimusta muun muassa seuraamalla eri ikäisten ja eri kulttuuritaustaisten henkilöiden yhdenvertaista kohtelua. Tutkimuksessa selvitetään henkilöstön tasapuolista kohtelua sukupuoleen, ikään, rotuun, työkykyyn, uskontoon tai seksuaaliseen suuntautumiseen katsomatta. Vuonna 2014 vastaajista 74 % oli sitä mieltä, että henkilöstöä kohdellaan tasapuolisesti.

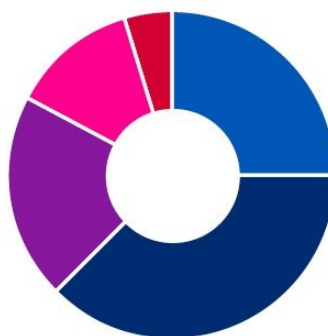
Vuoden 2014 lopussa Kesko-konsernin kaikista työntekijöistä Suomessa oli naisia 59 % (2013: 59 %) ja miehiä 41 % (2013: 41 %). Muiden toimintamaiden yhtiöissä luvut olivat vastaavasti 52 % ja 48 % (2013: 50 % ja 50 %).

Keskon henkilökunnan ikärakenne Suomessa 2014, %



- Alle 26 vuotta 25,9 %
- 26–35 vuotta 27,2 %
- 36–45 vuotta 21,6 %
- 46–55 vuotta 17,8 %
- Yli 55 vuotta 7,5 %

Keskon henkilökunnan ikärakenne muissa toimintamaissa 2014, %



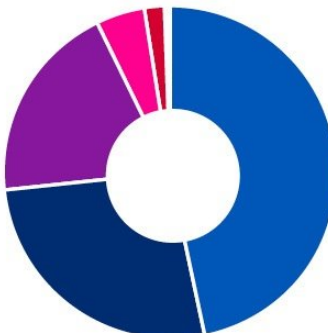
- Alle 26 vuotta 25,0 %
- 26–35 vuotta 37,5 %
- 36–45 vuotta 20,3 %
- 46–55 vuotta 12,6 %
- Yli 55 vuotta 4,5 %

Palvelusvuodet Suomessa 2014, %



- Alle 2 vuotta 24,5 %
- 2–5 vuotta 25,6 %
- 6–10 vuotta 18,2 %
- 11–15 vuotta 10,8 %
- 16–20 vuotta 7,2 %
- 21–25 vuotta 5,5 %
- Yli 25 vuotta 8,2 %

Palvelusvuodet muissa toimintamaissa 2014, %



- Alle 2 vuotta 46,9 %
- 2–5 vuotta 26,6 %
- 6–10 vuotta 19,3 %
- 11–15 vuotta 4,8 %
- 16–20 vuotta 2,1 %
- 21–25 vuotta 0,1 %
- Yli 25 vuotta 0,2 %

Vuonna 2014 Keskon hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naisia. Konsernijohtoryhmän kahdeksasta jäsenestä naisia oli kaksi. Vuonna 2015 konsernijohtoryhmässä on yhdeksän jäsentä, joista kaksi on naisia. Vähittäiskauppaa harjoittavissa tytäryhtiöissä Suomessa naisten osuus esimiestehtävissä on merkittävä. K-citymarketin käyttötavaran osastopäälliköistä 83 % (2013: 84 %) ja Anttila-tavaratalojen osastopäälliköistä 75

% (2013: 75 %) on naisia. Kaikista esimiehistä Suomessa vuoden 2014 lopussa 54 % (2013: 53 %) oli naisia ja 46 % (2013: 47 %) miehiä.

K-kauppiaaliitossa käynnistyi vuonna 2012 Monenlaisia tuloksentekijöitä -hanke yhdessä Kehitysvammaliiton kanssa. Hankkeesta luotiin pysyvä toimintamalli vuoden 2013 aikana.

Elokuusta 2013 lähtien on Keskoissa toteutettu Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelmaa, jonka tavoitteena oli työllistää vähintään 1 000 nuorta vuoden 2014 loppuun mennessä. Kaikki odotukset ylittyivät ja vuoden 2014 loppuun mennessä 1 800 nuorta oli työllistynyt K-kauppoihin ja Kesko-konserniin.

Naisten ja miesten tasa-arvoisuus

LA13 Naisten ja miesten peruspalkkojen suhde

Keskolaisten keskimääräinen vuosipalkka oli Suomessa 36 930 euroa, muissa Pohjoismaissa 39 418 euroa ja Baltian maissa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä 10 649 euroa. Kesko-konsernin toiminta on monialaista, joten keskimääräinen palkka ei ole hyvä tunnusluku kuvaamaan palkkauksen tasoa tai rakennetta.

Työehtosopimuksen piiriin kuuluvien tehtävien, kuten myyjien ja varastotyöntekijöiden, kohdalla käytetään työehtosopimusten luokittelun mukaisia palkkaryhmiä ja -taulukoita. Palkkaukseen vaikuttavat myös tehtävään perustuvat vastuulisät, kokemusvuodet sekä paikkakunta-kohtaiset kalleusluokat. Ylempien toimihenkilöiden palkka määräytyy tehtävän ja työn vaativuuden ohella muun muassa osaamisen, kokemuksen, suorituksen ja tulosten perusteella. Tehtävien moninaisuudesta johtuen ei ole mahdollista tehdä kattavaa konsernitaseista vertailua sukupuolten välillä.

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

Naisten %-osuus henkilöstöryhmittäin, Suomi

	2014	2013	2012
Ylin johto	15,6	16,7	24,4
Keskijohto	18,6	19,8	17,1
Esimiehet ja asiantuntijat	48,2	47,7	46,6
Työntekijät ja toimihenkilöt	61,5	61,9	63,0
Yhteensä	58,8	59,3	59,9

Naisten %-osuus henkilöstöryhmittäin, muut maat

	2014	2013	2012
Ylin johto	0,0	0,0	0,0
Keskijohto	46,8	48,6	46,0
Esimiehet ja asiantuntijat	54,7	52,6	47,0
Työntekijät ja toimihenkilöt	46,2	48,9	48,1
Yhteensä	51,5	50,2	47,7

2012 ja 2013: Ei sisällä Senukai, Liettua ja Byggnakker, Norja

2014: Ei sisällä Senukai, Liettua

Ihmisoikeudet

Syrjinnän kieltö

HR3 Syrjintätapausten lukumäärä ja toteutetut toimenpiteet

Vuoden 2014 aikana Suomen tuomioistuimissa oli vireillä yksi tapaus, jossa Kesko-konserniin kuuluvalta yhtiöltä vaadittiin hyvitystä väitetyn syrjinnän perusteella. Asian oikeuskäsittely jatkuu vuonna 2015.

Järjestäytymisvapaus

HR4 Toiminnot ja tavarantoimittajat, joiden osalta järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvotteluoikeus on uhattuna

Kesko-konsernin Suomessa työskentelevästä henkilökunnasta 41,8 % (2013: 41,4 %) oli järjestäytynyt ammattiliittoihin, pääasiassa Palvelualan Ammattiliitto PAMIin. Tilastossa ovat mukana ne työntekijät, joiden ay-jäsenmaksu pidätetään palkasta.

Norjassa järjestäytymisaste oli 25,7 % (2013: 22,1 %). Muissa toimintamaissa järjestäytymisestä ei ole tilastoja. Baltian maissa Keskon tytäryhtiöissä on työpaikkakomiteoita, joissa on sekä johdon että työntekijöiden edustus.

Kansallinen konserniyhteistyökokous järjestetään kahdesti vuodessa. Kansainvälinen konsernitason eurooppalainen yhteistyökokous (European Works Council, EWC) kokoontuu kerran vuodessa.

Ruotsissa ja Norjassa koko henkilöstö ja Suomessa noin 83 % (2013: 84 %) henkilöstöstä on työehtosopimusten piirissä. Baltian maissa ja Venäjällä ei toistaiseksi ole tehty sitovia, koko toimialan kattavia työehtosopimuksia.

Riskimaatavarantoimittajien työntekijöiden järjestäytymisen valvonta ja korjaustoimenpiteet sisältyvät SA8000- ja BSCI-auditointeihin.

Ihmisoikeusarviointit

HR9 Toiminnot, joissa on toteutettu ihmisoikeusarviointi, HR10 Tavarantoimittajat, jotka on arvioitu ihmisoikeuskriteerein, HR11 Merkittävät negatiiviset ihmisoikeusvaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet

Kesko aloitti vuonna 2014 ihmisoikeuksiin liittyvän vaikutusarvioinnin YK:n Yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) suuntaviivojen mukaisesti.

Kesko osallistui myös työ- ja elinkeinoministeriön ja ulkoasiainministeriön osana YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden kansallista toimeenpanoa järjestämiin vähittäiskaupan pyöreän pöydän keskusteluihin, joihin osallistui yrityksiä sekä työmarkkina- ja kansalaisjärjestöjä. Keskusteluilla pyrittiin rakentamaan vuoropuhelua eri sidosryhmien kesken sekä tuomaan esiin, mitkä ovat kullekin toimialalle olennaiset riskit ja mikä on riittävää riskienhallintaa sekä huolellisuusperiaatteen noudattamista. Pyöreän pöydän keskustelut jatkuvat vuonna 2015.

Riskimaatavarantoimittajia arvioidaan pääasiassa BSCI-auditoinneilla. Keskon BSCI-tulokset eri osa-alueilla vuonna 2014 on esitetty diagrammina kohdassa Toimittajien työolojen arviointi. Korjaustoimenpiteet ja niiden seuranta sisältyvät auditointiprosessiin.

Toimittajien työolojen arviointi

LA14 Prosenttiosuus uusista tavarantoimittajista, jotka on arvioitu työoloihin liittyvien kriteerien mukaisesti, LA15 Merkittävät nykyiset ja mahdolliset negatiiviset työoloihin liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet

SA8000-sertifioinnit ja BSCI-auditoinnit

Kesko käyttää riskimaatavarantoimittajien arvioinnissa pääasiassa BSCI-auditointia ja SA8000-standardia. Kesko hyväksyy myös muut sosiaalisen vastuun järjestelmät, jos niiden kriteerit vastaavat BSCI-auditoinnin kriteerejä ja auditoinnin on suorittanut riippumaton osapuoli. Näitä järjestelmiä on listattu Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus -osiossa kohdassa Vastuullinen hankinta ja myynti. Keskon merkittävimmät riskituontimaat on esitetty alla olevassa taulukossa.

Vuoden 2015 alussa Keskon riskimaatavarantoimittajista

- 14 oli SA8000-sertifioitu (vuoden 2014 alussa: 15)
- 284 oli BSCI-auditointien piirissä (vuoden 2014 alussa: 254)

Vuoden 2014 aikana tavarantoimittajien tehtaille tai viljelmille tehtiin

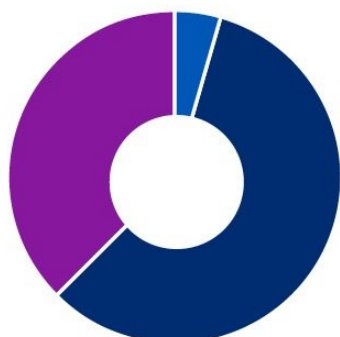
- 88 täyttä BSCI-auditointia (2013: 81)
- 74 BSCI-uudelleenauditointia (2013: 25)
- 39 monitorointikäyntiä (2013: 53)

Osa Keskon tavarantoimittajista on itse jäsenenä BSCI:ssa ja edistää auditointeja omassa toimitusketjussaan. Keskon periaatteena on tehdä yhteistyötä vain sellaisten tavarantoimittajien kanssa, jotka ovat jo sosiaalisen vastuun auditointien piirissä tai käynnistävät prosessin yhteistyön alkaessa.

Keskon tavarantoimittajien tehtaiden BSCI-auditointien tulokset vuodelta 2014 esitellään alla. Eniten puutteita esiintyy työaikasäännösten noudattamisessa, palkkauksessa sekä työterveys- ja -turvallisuuskysymyksissä. Monitorointityöstä Kiinassa ja Intiassa saadut kokemukset ovat samansuuntaisia. Korjaustoimenpiteet ja niiden seuranta sisältyvät auditointi- ja monitorointiprosessiin.

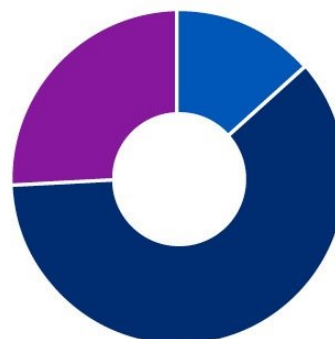
Jos tavarantoimittaja sitoutuu auditointiraportissa määriteltyjen epäkohtien korjaamiseen, Kesko ei lopeta yhteistyötä tavarantoimittajan kanssa. Vuonna 2014 ei päätetty yhteistyötä yhdenkään tavarantoimittajan kanssa auditoinnin perusteella.

Keskon BSCI-auditointitulokset 2014, täydet auditoinnit



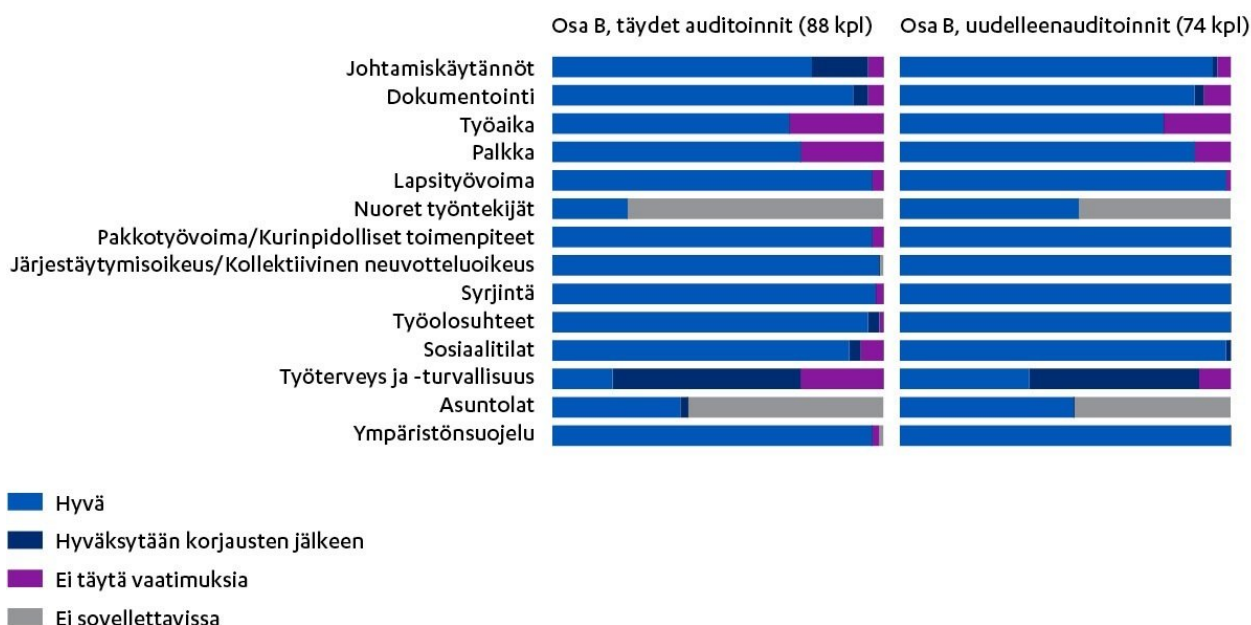
- Hyvä 5 %
- Hyväksytään korjausten jälkeen 58 %
- Ei täytä vaatimuksia 38 %

Keskon BSCI-auditointitulokset 2014, uudelleenauditoinnit



- Hyvä 14 %
- Hyväksytään korjausten jälkeen 61 %
- Ei täytä vaatimuksia 26 %

Keskon BSCI-auditointitulosten jakauma eri osa-alueilla 2014



Reilun kaupan tuotteet

Ruokakeskolla on laaja yhteistyösopimus Reilu kauppa ry:n kanssa ja lisenssi Pirkka-sarjan Reilun kaupan tuotteille. Reilun kaupan tuotteiden valikoimia kauppatasolla määrittelevät K-ruokakaupan ketjukonseptit.

- Vuoden 2014 aikana Ruokakeskon valikoimissa oli yli 230 Reilun kaupan tuotetta, joista Pirkka-tuotteita oli 44 (2013: 35).
- Reilu kauppa ry:n tilastojen mukaan Ruokakeskolla oli yhteensä 166 (2013: 175) Reilun kaupan tavarantoimittajaa.
- Ruokakeskon myymistä tuotteista kertyi sosiaaliin kehityshankkeisiin tarkoitettua Reilun kaupan lisää yli 360 000 euroa.

Vuoden 2013 luvussa ovat mukana vain vuoden lopussa valikoimissa olleet Pirkka Reilun kaupan tuotteet, ja vuoden 2014 luvussa koko vuoden 2014 aikana valikoimissa olleet Pirkka Reilun kaupan tuotteet.

Jos otetaan huomioon SA8000- ja Reilu kauppa -sertifioinnit sekä BSCI-auditoinnit, lähes 90 prosentilla Keskon suorista riskimaatavarantoimittajista vähintään yksi tehtaista tai viljelmistä on sosiaalisten arviointien piirissä. Muiden hyväksytyjen järjestelmien huomioiminen lisää kattavuutta entisestään.

Keskon oma suora tuonti riskimaista, 10 suurinta tuontimaata 2014¹

Maa	Tuonnin arvo, milj.€
Kiina	74,0
Intia	13,7
Turkki	9,0
Vietnam	8,5
Thaimaa	6,6
Bangladesh	4,5
Brasilia	2,7
Indonesia	1,4
Argentiina	1,3
Filippiinit	1,2

¹ Luvuissa vain Keslogin huolitsema suora tuonti, ei VV-Auton tuontia

Yhteiskunta

Korruptionvastaisuus

SO3 Korruption liittyvän riskianalyysin läpikäyneiden liiketoimintayksiköiden määrä, SO4 Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä koulutus, SO5 Korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet

Korruption liittyviä riskejä käsitellään osana Kesko-konsernin riskienhallintaa. Keskeisiä riskejä korruptionriskit mukaan lukien tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan säännöllisesti osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasolla kaikissa toimintamaissa. Keskon toimintamaiden sijoitus Transparency Internationalin vuoden 2014 korruptioindeksissä on esitetty alla.

Keskon korruptionvastaiset periaatteet sisältyvät Vastuulliset toimintatapamme -ohjeistukseen, joka on nähtävissä Keskon nettisivuilla. Vastuulliset toimintatapamme -sivusto sisältää muun muassa aiheeseen liittyviä animaatioita. Ohjeistus ja sivusto on julkaistu kaikkien toimintamaiden kielillä. Vuonna 2015 vastuullisia toimintatapoja tuodaan tunnetuksi muun muassa ottamalla käyttöön uusi Keskon vastuullisuus -verkkokoulutus. Ensimmäisessä vaiheessa käyttöönotto tapahtuu Keskon Suomen toiminnoissa. Koulutus on kaikille keskolaisille pakollinen ja sen kävijämääriä seurataan. Tavoitteena on julkaista koulutus myöhemmin myös muissa toimintamaissa.

Vuoden 2015 alusta lähtien kaikilla Keskon Venäjän liiketoimintayhtiöillä on ollut käytössä omat korruptionvastaiset politiikkansa. Uusissa politiikoissa on huomioitu Venäjän korruptionvastaisen lain vaatimukset. Keskon Venäjän liiketoimintayhtiöt ovat ottaneet käyttöön myös kanavat väärinkäytösepäilyjen ilmoittamiseen. Väärinkäytösepäilykanava on venäjänkielinen luottamuksellinen kanava, johon Keskon tytäryhtiöiden yhteistyökumppanit ja muut kolmannet osapuolet sekä henkilökunta voivat ilmoittaa, jos epäilevät Keskon Venäjän tytäryhtiöissä väärinkäytöksiä tai epäeettistä toimintaa.

Kesko järjestää vuosittain vastuullisia toimintatapoja käsitteleviä Arvoviesti-tilaisuuksia eri yhtiöissään. Vuonna 2014 järjestettiin neljä Arvoviesti-tilaisuutta eri toimialoille Suomessa, Latviassa, Liettuassa ja Virossa. Niissä käsiteltiin erityisesti korruption ja väärinkäytöksiin liittyviä aiheita. Kesko-konsernin sisäisen tarkastuksen yhtenä painopistealueena vuonna 2014 oli väärinkäytösriskien tarkastaminen.

Vuonna 2014 tietoon ei tullut korruption liittyviä oikeustapauksia, joissa Kesko-konserniin kuuluva yhtiö olisi ollut vastaajana.

Keskon toimintamaiden sijoitus Transparencyn korruptioindeksissä (Corruption Perceptions Index) 2014

Sijoitus	Maa	Pisteet
3	Suomi	89
4	Ruotsi	87
5	Norja	86
26	Viro	69
39	Liettua	58
43	Latvia	55
119	Valko-Venäjä	31
136	Venäjä	27

Poliittinen vaikuttaminen

SO6 Poliittisen tuen kokonaisarvo

Vaalivuosina puolueille ja ehdokkaille annetaan tasapuolisesti mahdollisuus järjestää vaalitilaisuuksia K-ryhmän kauppojen piha-alueilla ja aulatilissa. Lisäksi Kesko voi osallistua harkitusti ja tasapuolisesti

puolueiden järjestämiin talous- ja veropoliittisiin seminaareihin. Kesko ei jaa rahalahjoituksia poliittisille puolueille. Keskon vuonna 2014 maksamat seminaarien osallistumismaksut ja kaupallinen ilmoittelu puoluelehdissä olivat yhteensä noin 5 000 euroa.

Kilpailun rajoittaminen

SO7 Kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin ja määrävän markkina- aseman väärinkäyttöön liittyvät oikeustoimet sekä SO8 lakien ja säädösten rikkomuksista asetetut sakot ja muut seuraamukset

Vuonna 2014 ei tullut tietoon kilpailuoikeudellisiin säännöksiin liittyviä oikeustoimia eikä lakien ja säädösten rikkomuksista aiheutuneita merkittäviä sakkoja tai muita seuraamuksia.

Tuotevastuu

Asiakkaiden terveys ja turvallisuus

PR1 Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi, PR2 Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset

Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi sisältyy Ruokakeskon tuotetutkimuksen toimintaan. Vuonna 2014 tuotetutkimus auditoi 26 tavarantoimittajaa (2013: 20), joista suomalaisia oli 14 (2013: 11). Auditoidut yritykset olivat Ruokakeskon omien merkkien valmistajia, ja auditointi tapahtui Ruokakeskon oman auditointiohjeistuksen mukaisesti.

Tuotenäytteitä tutkittiin 8 864 kappaletta (2013: 9 460). Näytteet liittyivät pääasiassa omien merkkien tuotekehitykseen. Omavalvontanäytteitä tutkittiin 1 779 kappaletta (2013: 1 625).

Omien merkkituotteiden kehityksessä kiinnitetään Ruokakeskon strategian mukaisesti erityistä huomiota tuotteiden terveellisyteen. Viime vuosien aikana on vähennetty sokeria, tyydyttyntä rasvaa ja suolaa sellaisista Pirkka-tuotteista, jotka sisältävät niitä runsaasti. Näin on tehty lähes 160 Pirkka-tuotteessa. Tämä ns. reformulointityö saatiin päätökseen vuoden 2013 aikana. Uusissa Pirkka-tuotteissa terveellisyyskriteerit huomioidaan jo tuotekehitysvaiheessa.

Tuotetutkimus vastaa myös tuotteiden takaisinvedoista, joita vuonna 2014 oli 125 kappaletta (2013: 127). Näistä Ruokakeskon omia merkkejä oli 24 (2013: 35), ja muissa tapauksissa tuotetutkimus avusti tuotteiden valmistajia takaisinvedossa. Julkisia takaisinveitoja, jolloin tuotevialla tai -virheellä voi olla terveydellisiä vaikutuksia, ei Ruokakeskon omien merkkituotteiden osalta ollut vuoden 2014 aikana (2013: 6).

Marraskuussa 2014 julkisuuteen nousi keskustelu eurooppalaisen sianlihan MRSA-ongelmasta (ns. sairaalabakteeri). Myös yhdestä erästä K-Menu-pekonikuutioita löytyi MRSA-bakteereita. Erä vedettiin välittömästi pois myynnistä. Ruokakeskon tuotetutkimusyksikkö otti MRSA-seurannan osaksi omavalvontaohjelmaansa.

Vuoden 2014 aikana ei ollut tuotteen terveellisyteen tai turvallisuuteen liittyviä oikeustoimia tai sakkoja.

Tuoteinformaatio

PR3 Tuotteisiin ja palveluihin liittyvä tuoteinformaatio, sekä PR4 Tuoteinformaation ja tuotemerkintöihin liittyvien määräysten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset

Kesko noudattaa omien merkkituotteidensa ja maahantuomiensa tuotteiden pakkausmerkinnöissä EU:n ja Suomen lainsäädäntöä.

Elintarvikkeiden pakkausmerkintöjä säättävän elintarviketietoasetuksen EU 1169/2011 siirtymäaika päättyi joulukuussa 2014. Kolmen vuoden siirtymäajan puitteissa Ruokakesko päivitti noin 2 500 oman merkkituotteensa merkinnät vastaamaan asetuksen vaatimuksia. Muutostyö jatkuu vielä kevääseen 2015, jolloin päättyy elintarviketietoasetusta täydentävän, tiettyjen lihojen alkuperämerkintöjä säättävän asetuksen EU 1337/2013 siirtymäaika.

Lakisäateisten pakkausmerkintöjen lisäksi tuotteisiin voidaan liittää vapaaehtoisia merkintöjä, jotka kertovat tuotteen vastuullisuudesta. Näihin merkintöihin voidaan lukea muun muassa luomu- ja ympäristömerkinnät sekä sosiaalisesta vastuullisuudesta kertovat merkinnät. Merkintöjä on käsitelty Vastuullisuuden seuranta ja ohjaus -osiossa kohdassa Vastuullinen hankinta ja myynti. Merkittyjen tuotteiden valikoimasta on kerrottu Liiketoimintakatsaus-osiossa.

Kaikkiin kotimaisiin Pirkka-tuotteisiin on merkitty valmistajan nimi ja paikkakunta. Ulkomaisiin Pirkka-tuotteisiin merkitään valmistusmaa. Lihan alkuperämaa on merkitty ainesosalistaan sellaisissa Pirkka-tuotteissa, joissa liha on yksi pääraaka-aineista. Kaikissa K-citymarketin, Anttilan ja Rautakeskon omissa merkkituotteissa on valikoiman päivittyessä alkuperämaamerkinnät.

Tuotteen virheellisestä pakkausmerkinnästä johtuvia takaisin vetoja oli vuoden aikana 40 (2013: 27), joista 11 (2013: 6) oli Ruokakeskon omia merkkejä.

PR5 Asiakastyytyväisyystutkimusten tulokset

Keskon ketjujen tunnettuutta ja niihin liittyviä mielikuvia seurataan säännöllisesti kuluttajille suunnatuilla bränditutkimuksilla kaikilla tavara-aloilla. Samoin toimitaan K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmän ja päivittäistavara-kaupan omien merkkituotteiden kanssa. Ruokakaupassa ja rautakaupassa mitataan myös kauppataason asiakastyytyväisyyttä asiakastyytyväisyystutkimuksilla ja mystery shopping -menetelmällä.

Asiakaspalautetta voi antaa ketjujen eri asiakaspalautekanavien kautta ja konsernitasolla Keskon nettisivujen kautta. Kaikkien palautekanavien kautta tuleviin yhteydenottoihin vastataan. Tuotetutkimuksen ylläpitämään Ruokakeskon kuluttajapalveluun tuli vuoden aikana 20 911 yhteydenottoa (2013: 23 074). Noin 80 % palautteista oli tuoterekламаatioita.

Markkinointiviestintä

PR6 Kiellettyjen ja kiistanalaisten tuotteiden myynti

Vuoden 2014 aikana Keskon sidosryhmät nostivat esiin useisiin tuotteisiin ja niiden tuotanto-olosuhteisiin liittyviä kysymyksiä ja huolenaiheita.

Finnwatch julkaisi tammikuussa 2014 seurantaraportin kaupan omista merkeistä. Raportista kävi ilmi, että thaimaalaisilla ananasmehu- ja tonnikalatehtailla vuonna 2013 esiin tullessiin epäkohtiin ei kaikilta osin ollut tullut parannusta. Tutkimuksessa selvisi myös epäkohtia uudella ananasmehutehtaalla. Tehtaalla tehtiin BSCI-auditointi maaliskuun lopussa 2014. Auditointitulokset tukivat osittain Finnwatchin tutkimuksen löydöksiä.

Ruokakesko lisäsi vuonna 2013 hankintasopimukseen kohdan ainesosien vastuullisuuden varmentamisesta. Vuoden 2014 alusta lähtien kaikki Keskon yhtiöt ovat lisänneet BSCI Code of Conductin kaikkien hankintasopimusten liitteeksi.

Kesko on myös toiminut aktiivisesti yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa Thaimaassa pyrkien parantamaan olosuhteita hankintaketjuissa. Esimerkkejä yhteistyöstä ovat osallistuminen ILO:n Good Labour Practices – ohjelman ostajien yhteistyöryhmään (GLP buyer reference group) sekä vuoden 2015 alussa aloitettu tutkimusyhteistyö lastenoikeusjärjestö Planin kanssa.

Eettisen kaupan puolesta ry (Eetti ry) julkaisi syksyllä 2014 selvityksen suomalaisten vaatealan yritysten vastuullisuudesta. Selvitys keskittyi erityisesti elämiseen riittävän palkan maksamiseen tavarantoimittajien tehtailla. Lue lisää sidosryhmäpuheenvuorosta. Kesko sai kiitosta monitorointityöstä sekä siitä, että on aloittanut ihmisoikeusvaikutusten arvioinnin YK:n ohjaavien periaatteiden mukaisesti.

Israelin siirtokunnissa tuotettuja tuotteita koskeva keskustelu jatkui. Ruokakesko on linjannut ja informoinut tavarantoimittajiaan, ettei se hyväksy Israelin siirtokunnista tulevia hedelmiä ja vihanneksia valikoimiinsa. Kaupassa ja tuotteissa käy ilmi tuotteen alkuperämaa. Muiden toimialojen tuonti Israelista on vähäistä. Myös nämä toimialat keskustelevat aktiivisesti tuotteiden alkuperästä tavarantoimittajien kanssa.

Eurooppalainen kaakao- ja suklaateollisuus on kaivannut pitkään kansainvälistä standardia auttamaan kaakaon vastuullisuuden ja jäljitettävyyden varmistamisessa. Kansainvälinen standardisointijärjestö ISO (International Organization for Standardization) ja eurooppalainen CEN (European Committee for Standardization) päättivät lokakuussa 2014 aloittaa kaakaon vastuullisuusstandardin laadinnan. Standardin valmistumisen tavoiteaikataulu on kolme vuotta. Suomen Standardisointiliittoon SFS ry:hyn on perustettu seurantaryhmä vaikuttamaan laadittavan standardin sisältöön. Keskon edustaja on seurantaryhmän jäsen. Lue lisää Keskon nettisivuilta.

Ruokakesko liittyi keväällä 2014 WWF:n soijasisäntöön, jonka tarkoituksena on vähentää soijan tuotannon ympäristövaikutuksia tuottajamaissa Etelä-Amerikassa. Ruokakesko suosittaa omien merkkituotteiden valmistajille vastuullisen soijan käyttöä.

Ulkomailta Suomeen saapuvien metsämarjanpoimijoiden työoloista ja mahdollisuudesta riittäviin tuloihin Suomessa työskennellessään keskusteltiin erityisesti marjasesongin kuluessa.

Luonnontuoteteollisuusyhdistykseen kuuluvat marjayritykset ovat kehittäneet avuksi itsesääntelymekanismin, jolla turvataan marjojen saatavuus jalostukseen ja huolehditaan poimijoista vastuullisesti. Itsesääntelymekanismi koostuu periaatteista, joita metsämarjanpoimijoita kutsuvat yritykset sitoutuvat noudattamaan. Yritys neuvoo poimijoita yleisistä säännöistä ja kertoo marjasatoennusteista, poiminta-alueista ja majoitusvaihtoehdoista.

Ruokakesko suositteli jo keväällä 2012 tavarantoimittajilleen Elintarviketeollisuusliiton ja ulkoasiainministeriön silloin antamien marjanpoimintaohjeiden noudattamista. Vuonna 2014 kaikki Ruokakeskon metsämarjojen toimittajat olivat sitoutuneet noudattamaan itsesääntelymekanismin mukaisia metsämarjanpoiminnan periaatteita. Lue lisää Keskon nettisivuilta.

Joulukuussa 2014 työ- ja elinkeinoministeriö ja ulkoministeriö allekirjoittivat metsämarjanpoimintaa koskevan aiesopimuksen useiden marjateollisuuden yritysten kanssa. Sopimus on jatkoa aiemmille kehittämistoimille. Sopimus astui voimaan heti, joten se vaikuttaa jo vuoden 2015 poimintakauteen.

Maa- ja metsätalousministeriön asettaman kansallisen lohistrategiatyöryhmän työ valmistui marraskuussa 2013. Keskon edustaja oli mukana työryhmässä. Lohistrategian tavoitteena on tukea Itämeren lohen luonnonkannan vahvistumista siten, että samalla turvataan myös ammatti- ja vapaa-ajankalastuksen sekä kalastusmatkailuelinkeinon edellytykset. Työryhmä sitoutui kohentamaan lohi- ja meritaimenkantoja vuoteen 2020 asti ulottuvilla toimenpiteillä. Strategian julkaisu keväällä 2014 herätti keskustelua toimenpiteiden riittävydestä. Valtioneuvosto hyväksyi strategian lokakuussa 2014. Helmikuussa 2015 maa- ja metsätalousministeriö päätti asettaa työryhmän seuraamaan lohi- ja meritaimenstrategian sekä kalatiestrategian toteutusta. Keskon edustaja on mukana työryhmässä.

K-ryhmän kala- ja äyriäisvalikoiman muodostamista ohjaavat WWF:n kalaopas sekä kansallisen lohistrategiatyöryhmän mietintö. Ruokakeskon valikoimissa ei ole WWF:n kalaoppaan punaisella liikennevalolla merkittyjä lajeja; poikkeuksena Itämeren villilohi, jonka osalta noudatetaan kansallisen lohistrategian mukaisesti EU:n määrittämiä kiintiöitä.

PR7 Markkinointiviestintään liittyvien lakien, säännösten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset

Keskossa seurataan jatkuvasti markkinointiviestintään liittyviä lainsäädännön muutoksia ja viranomaissuosituksia ja tiedotetaan niistä eri yksiköiden markkinointivastaavia. Mainonnan eettisen neuvoston käsiteltävänä ei ollut vuonna 2014 yhtään Keskon tai sen tytäryhtiön mainosta, eikä vuoden aikana ollut lainsäädännön tai vapaaehtoisten periaatteiden rikkomuksia. Sponsorointia ohjaavat Keskon sponsorointiperiaatteet.

Asiakkaiden yksityisyyden suoja

PR8 Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyvät valitukset

Vuonna 2014 K-Plus Oy:ssä ei havaittu yhtään tietovuotoa tai muuta henkilötietojen loukkausta. Yhtiölle ei tullut myöskään valituksia asiakkailta tai tietosuojaviranomaisilta.

Määräystenmukaisuus

PR9 Tuotteisiin ja palveluihin liittyvän lainsäädännön ja säädösten rikkomisesta aiheutuneet sakot

Ei sakkoja vuoden 2014 aikana.

GRI-raportin kuvaus

Raportoinnissa sovelletaan GRI G4 -ohjeistoa

Kesko on raportoinut vastuullisesta toiminnastaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatiman kestävän kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuosittain vuodesta 2000 lähtien. Keskon integroidun vuosiraportin Vastuullisuus lukuina -osio noudattaa GRI G4 -ohjeistoa ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. Sovellamme toiminnassamme AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita (sidosryhmien osallistaminen, olennaisten näkökohtien määrittäminen ja sidosryhmien odotuksiin vastaaminen). Olemme jakaneet GRI-raportin kolmeen osaan: vastuullisuuden johtaminen, GRI-indeksi ja tunnusluvut. Raportointikielet ovat suomi ja englanti, ja raportti julkaistaan ainoastaan verkossa.

Kesko soveltaa tässä raportissa GRI-ohjeiston peruslaajuutta (Core). Raportissa esitetään kuitenkin GRI G4 -ohjeiston mukainen yleinen perussisältö (General Standard Disclosures) Core-vaihtoehtoa huomattavasti laajemmin. Erityinen perussisältö (Specific Standard Disclosures) eli johtamiskäytäntöjen kuvaus ja tunnusluvut on esitetty Keskolle olennaisten näkökohtien osalta. Tunnuslukuja esitetään kuitenkin huomattavasti Core-vaihtoehtoa laajemmin. Raportin sisällön vertailu GRI G4 -ohjeistoon on esitetty GRI-indeksissä.

Raportoinnin varmennus

Keskon suomenkielisessä integroidussa vuosiraportissa 2014 esitetyt GRI G4 -indeksissä varmennetuiksi merkityt vastuullisuustiedot sekä muut vuosiraportissa esitetyt varmennettaviksi sovitut vastuullisuustiedot raportointikaudelta 2014 on varmentanut riippumaton kolmas osapuoli, PricewaterhouseCoopers Oy. Englanninkielisille vastuullisuustiedoille on tehty vastaavuustarkistus. Varmennuksen kohteena on lisäksi AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltaminen Keskossa. PricewaterhouseCoopers Oy:n johtopäätökset, havainnot ja suositukset on esitetty varmennusraportissa. Toimeksiannon varmennuksesta antaa Kesko Oyj:n toimiva johto.

Global Compact -raportointi

Raportissa on kuvaus Global Compact -aloitteen kymmenen periaatteen toteutumisesta Keskon toiminnassa. GRI-indeksissä on kerrottu, mitä tunnuslukuja on käytetty mittaamaan ihmisoikeuksien, työelämän oikeuksien ja ympäristöperiaatteiden sekä korruptionvastaisten periaatteiden toteutumista.

Raportoinnin sidosryhmät

Keskon raportointi on kattavaa, ja useat sidosryhmät käyttävät raporttia tietolähteenään arvioidessaan Keskon tuloksia vastuullisuuden eri osa-alueilla. Raportin tärkeimmät kohderyhmät ovat sijoittajat, omistajat, analyytikot ja reititajat sekä yhteiskunta (media, viranomaiset, kansalais- ja muut järjestöt sekä ammattiyhdistykset). Haluamme huomioida raportissa myös muut Keskon tärkeät sidosryhmät: kauppiat, henkilökunta, potentiaaliset työntekijät, tavarantoimittajat ja palveluntuottajat sekä asiakkaat.

Raportointijakso ja yhteystiedot

Tämä raportti kertoo vuoden 2014 vastuullisuustyön edistymisestä ja tuloksista. Se sisältää joitakin tietoja tammi-maaliskuulta 2015. Vuoden 2013 raportti julkaistiin huhtikuussa 2014, ja vuoden 2015 raportti julkaistaan keväällä 2016. Raportin aiheisiin liittyviä lisätietoja voi kysyä Keskon yhteyshenkilöiltä.

Riippumaton varmennusraportti

Kesko Oyj:n johdolle

Olemme Kesko Oyj:n (jäljempänä myös Yhtiö) johdon pyynnöstä suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena ovat olleet Kesko Oyj:n verkkoraportissa ”Keskon integroitu vuosiraportti 2014” esitetyt Yhtiön GRI G4-indeksissä 2014 varmennetuiksi merkityt vastuullisuustiedot sekä muut verkkoraportissa esitetyt varmennettaviksi sovitut vastuullisuustiedot raportointikaudelta 1.1–31.12.2014 (jäljempänä Vastuullisuustiedot).

Rajoitetun varmuuden antavan toimeksiantomme kohteena on lisäksi ollut AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltaminen Kesko Oyj:ssä.

Johdon vastuu

Kesko Oyj:n johto vastaa Vastuullisuustietojen laatimisesta raportointikriteeristön eli Yhtiön raportointiohjeiden ja Global Reporting Initiativen laatiman yhteiskuntavastuun G4-raportointiohjeiston mukaisesti.

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

Varmentajan velvollisuudet

Meidän velvollisuutenamme on esittää suorittamamme työn perusteella johtopäätös Vastuullisuustiedoista ja AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta Yhtiössä. Tämä varmennusraportti on laadittu toimeksiantomme ehtojen mukaisesti. Vastaamme työstämme, varmennusraportista ja esittämistämme johtopäätöksistä vain Kesko Oyj:lle, emme kolmansille osapuolille.

Olemme suorittaneet toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin (ISAE) 3000 ”Muut varmennustoimeksiannot kuin menneitä kausia koskevaan taloudelliseen informaatioon kohdistuva tilintarkastus tai yleisluonteinen tarkastus” mukaisesti. Tämä standardi edellyttää ammattieettisten periaatteiden noudattamista ja varmennustoimeksiannon suunnittelemista ja suorittamista siten, että saadaan rajoitettu varmuus siitä, ettei tietoomme ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei Vastuullisuustietoja olisi kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu raportointikriteeristön mukaisesti.

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

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

- Haastatelleet Yhtiön ylimmän johdon edustajia.
- Haastatelleet Yhtiön työntekijöitä organisaation eri tasoilta koskien olennaisuutta, sidosryhmien odotuksia, niihin vastaamista ja sidosryhmävuorovaikutusta.
- Arvioineet sidosryhmien osallistamista ja odotuksiin vastaamista Yhtiön dokumentaation ja sisäisen viestinnän perusteella.
- Arvioineet Yhtiössä olennaisiksi määritellyjä yhteiskuntavastuun näkökohtia sekä arvioineet

Vastuullisuustietoja näiden näkökohtien perusteella.

- Analysoineet raportointikaudella verkkopohjaisessa mediassa esiintyneitä viittauksia Yhtiöön.
- Vierailleet Yhtiön pääkonttorissa ja yhdessä toimipaikassa Norjassa.
- Haastatelleet Vastuullisuustietojen keruusta ja raportoinnista vastaavia henkilöitä konsernitasolla ja vierailumme kohteena olleessa toimipaikassa.
- Arvioineet, miten konsernin työntekijät soveltavat Yhtiön raportointiohjeita ja menettelytapoja.
- Testanneet tietojen oikeellisuutta ja täydellisyyttä alkuperäisistä dokumenteista ja järjestelmistä otospohjaisesti.
- Testanneet tietojen yhdistelyä ja suorittaneet uudelleenlaskentaa otospohjaisesti.

Johtopäätös

Tässä raportissa kuvaamamme työn perusteella tietoomme ei ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei Kesko Oyj kaikilta olennaisilta osiltaan soveltaisi AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita.

Tietoomme ei myöskään ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei Kesko Oyj:n Vastuullisuustietoja olisi kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu käytetyn raportointikriteeristön mukaisesti tai etteivätkö Vastuullisuustiedot olisi kaikilta olennaisilta osiltaan luotettavia raportointikriteeristön perusteella.

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

Havainnot ja suositukset

Tässä raportissa kuvaamamme työn perusteella raportoimme seuraavat havainnot ja suositukset, jotka koskevat AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamista Kesko Oyj:ssä. Nämä havainnot ja suositukset eivät vaikuta edellä esittämiimme johtopäätöksiin.

- **Sidosryhmien osallistaminen:** Kesko Oyj:llä on käytössään prosessit sidosryhmien osallistamiseen ja palautteen keräämiseen sekä sidosryhmävuorovaikutukseen. Suosittelemme, että Yhtiö jatkaa sidosryhmävuoropuhelun systematisointia ja kiinnittää erityistä huomiota mahdollisuuksiin hyödyntää sosiaalista mediaa entistä vahvemmin sidosryhmävuoropuhelun kanavana.
- **Olennaisten vastuullisuusnäkökohtien määrittäminen:** Kesko Oyj:llä on käytössään systemaattinen prosessi yhteiskuntavastuun näkökohtien olennaisuuden arvioimiseksi ja määrittämiseksi. Suosittelemme, että Yhtiö jatkaa vastuullisuusohjelmansa toteuttamista olennaisuusarvionsa pohjalta ja kiinnittää erityistä huomiota toimialakohtaisten tavoitteiden konkretisointiin ja tavoitteiden etenemisestä viestimiseen.
- **Sidosryhmien odotuksiin vastaaminen:** Kesko Oyj:llä on käytössään prosessit sidosryhmien odotuksiin vastaamiseksi. Suosittelemme, että Yhtiö panostaa yhä enemmän parhaiden käytäntöjen ja tiedon jakamiseen toimialojen sisällä ja niiden välillä.

Varmentajan riippumattomuus ja pätevyys

Noudatamme riippumattomuusvaatimuksia ja muita eettisiä vaatimuksia, jotka sisältyvät IESBA:n (the International Ethics Standards Board for Accountants) antamiin *Eettisiin sääntöihin tilintarkastusammattilaisille*.

Moniammatillisella yritysvastuun ja varmennuksen asiantuntijoista koostuvalla tiimillämme on tämän varmennustoimeksiannon suorittamiseksi vaadittavat taidot ja kokemus taloudellisten ja muiden kuin taloudellisten tietojen varmentamisesta, yritysvastuun strategian ja johtamisen alueella, sosiaalisissa ja ympäristöön liittyvissä kysymyksissä sekä kaupan toimialan tuntemus.

Helsingissä 17. päivänä maaliskuuta 2015

PricewaterhouseCoopers Oy

Sirpa Juutinen
Partner
Sustainability & Climate Change

Maj-Lis Steiner
Director, KHT
Tilintarkastuspalvelut



AA1000
Licensed Assurance Provider
000-29

Hallituksen toimintakertomus

Taloudellinen kehitys

Liikevaihto ja tulos 2014

Konsernin liikevaihto oli 9 071 milj. euroa, mikä on 2,6 % vähemmän kuin edellisenä vuonna (9 315 milj. euroa). Yleinen taloustilanne ja kulutuskysyntä pysyivät vuoden aikana heikkoina erityisesti Suomessa. Liikevaihto laski ruokakaupassa 1,6 %, käyttötavara- ja konekaupassa 9,6 % ja autokaupassa 12,6 %. Rautakaupassa euromääräinen liikevaihto oli edellisen vuoden tasolla, liikevaihto kasvoi paikallisissa valuutoissa 3,6 %. Autokaupassa liikevaihto kasvoi 1,5 %. Konsernin liikevaihto Suomessa laski 3,4 % ja muissa maissa liikevaihto kasvoi 0,9 % ja paikallisissa valuutoissa 8,2 %. Venäjän ruplan heikentyminen vaikutti euromääräisen liikevaihdon kehitykseen erityisesti rautakaupassa. Kansainvälisen toiminnan osuus liikevaihdosta oli 18,4 % (17,8 %).

	Liikevaihto	Kehitys	Liikevoitto*	Muutos
1–12/2014	Milj. €	%	Milj. €	Milj. €
Ruokakauppa	4 316	-1,6	202,4	-0,8
Käyttötavara- ja konekauppa	1 316	-9,6	-37,4	-29,0
Rautakauppa	2 598	-0,4	57,7	+32,0
Auto- ja konekauppa	1 011	-2,5	29,6	-4,3
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-171	-0,8	-19,7	-4,0
Yhteensä	9 071	-2,6	232,6	-6,2

* ilman kertaluonteisia eriä

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 232,6 milj. euroa (238,8 milj. euroa). Liikevaihdon laskusta huolimatta kannattavuus pysyi hyvällä tasolla merkittävien kustannussäästöjen ansiosta. Kannattavuus parantui selvästi rautakaupassa ja säilyi hyvällä tasolla ruokakaupassa sekä auto- ja konekaupassa. Tulosta heikensivät käyttötavara- ja konekaupan myynnin lasku sekä erityisesti Anttilan liiketoiminnan tappiollisuus. Liiketoiminnan kulut ilman kertaluonteisia eriä laskivat 25,5 milj. euroa (1,4 %).

Liikevoitto oli 151,4 milj. euroa (248,4 milj. euroa). Liikevoittoon sisältyy kertaluonteisia eriä -81,3 milj. euroa (9,6 milj. euroa). Kertaluonteisiin eriin sisältyy Anttilan tavarataloverkoston supistamisesta kirjattu uudelleenjärjestelyvaraus sekä K-citymarket käyttötavaran ja Anttilan yhdistämiseen liittyneistä käyttöomaisuuseristä kirjattu arvonalentuminen, yhteensä 46,8 milj. euroa. Lisäksi kertaluonteisiin eriin sisältyy Norjan Bygghälsan vähittäiskauppaliiiketoiminnan muutoksiin liittyvä uudelleenjärjestelyvaraus 5,2 milj. euroa, Keskon toimialarakennemuutokseen liittyneiden henkilöstövähennysten kustannukset 4,2 milj. euroa sekä Keskon pääkonttorin peruskorjaukseen liittyvä kiinteistön arvonalentumiskirjaus 21,0 milj. euroa. Vertailuvuoden kertaluonteisiin eriin sisältyi kiinteistöjen myyntivoittoja 9,4 milj. euroa.

Konsernin tulos ennen veroja oli 145,0 milj. euroa (242,3 milj. euroa).

Konsernin tulos osaketta kohden oli 0,97 euroa (1,75 euroa). Konsernin oma pääoma osaketta kohden oli 22,05 euroa (22,96 euroa).

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (alv 0 %) oli 11 305 milj. euroa ja se laski 2,4 % edelliseen vuoteen verrattuna. K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyi vuonna 2014 68 568 uutta taloutta. K-Plussa-talouksien määrä oli vuoden lopussa 2,3 miljoonaa ja K-Plussa-kortinhaltijoita oli 3,6 miljoonaa.

Rahoitus

Liiketoiminnan rahavirta oli 304,4 milj. euroa (413,8 milj. euroa). Investointien rahavirta oli -182,1 milj. euroa (-152,0 milj. euroa) ja siihen sisältyi tuloja käyttöomaisuuden myynneistä 11,2 milj. euroa (21,8 milj. euroa).

Konsernin vakavaraisuus pysyi erinomaisella tasolla. Likvidejä varoja oli vuoden lopussa 598 milj. euroa (681 milj. euroa). Korolliset velat olivat vuoden lopussa 499 milj. euroa (554 milj. euroa) ja korolliset nettovelat -99 milj. euroa (-126 milj. euroa). Omavaraisuusaste oli kauden lopussa 54,5 % (54,5 %).

Konsernin nettorahoituskulut olivat 6,1 milj. euroa (5,8 milj. euroa). Niihin sisältyy 4,9 milj. euroa (5,7 milj. euroa) osuus pääoman korkoa Suomen Luotto-osuuskunnalta.

Verot

Konsernin verot olivat 36,6 milj. euroa (57,7 milj. euroa). Efektiivinen veroaste oli 25,2 % (23,8 %). Vertailukauden veroasteeseen vaikutti Suomessa 1.1.2014 voimaan tullut yritysverokannan lasku 20 %:iin, minkä johdosta laskennallisia veroja tuloutui konsernituloslaskelmaan 14 milj. euroa. Verokannan muutoksen vaikutus vuoden 2013 veroasteeseen oli 5,6 prosenttiyksikköä.

Investoinnit

Konsernin investoinnit olivat yhteensä 194,0 milj. euroa (171,5 milj. euroa) eli 2,1 % (1,8 %) liikevaihdosta. Kauppapaikkainvestoinnit olivat 142,7 milj. euroa (125,5 milj. euroa), it-investoinnit 34,4 milj. euroa (22,9 milj. euroa) ja muut investoinnit 17,0 milj. euroa (23,2 milj. euroa). Investoinnit ulkomaan liiketoimintaan olivat 40,5 % (41,3 %) kokonaisinvestoinneista.

Keskon strategiatyö etenee

Keskon strategiatyö on käynnistetty ja strategia valmistuu kevään 2015 aikana. Kesko tulee jatkossa olemaan entistä fokuoituneempi ja yhtenäisempi toimija. Strategiatyön painopistealueita ovat erityisesti myynnin ja kilpailukyvyn vahvistaminen, kustannustason alentaminen toimintoja uudistamalla sekä digitaalisen kaupan ja palveluiden kehittäminen.

Kesko muutti toimialarakennettaan ja tavoittelee kilpailukykyisempää monikanavaista käyttötavarakauppaa

Kesko uudisti konsernin toimialarakennetta yhdistämällä käyttötavaratoimialaan kuuluvan K-citymarket Oy:n Ruokakesko Oy:öön. Keskon ruokakaupan toimiala muuttui päivittäistavarakaupan toimialaksi. Erilliset rauta- ja käyttötavarakaupan toimialat yhdistyivät rauta- ja erikoiskaupan toimialaksi.

Kesko-konsernin raportoitavat segmentit ovat 1.1.2015 alkaen päivittäistavarakauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa. Kesko julkistaa uuden raportointirakenteen mukaiset vertailutiedot erillisellä tiedotteella 10.2.2015.

Toimialarakenteen muutoksella tavoitellaan asiakaskokemusten yhtenäistämistä ja asiakastyytyväisyyden parantamista toimialojen kaikissa ketjukaupoissa. Tavoitteena on mahdollistaa asiakkaille aiempaa vaivattomampi monikanavainen asiointikokemus kivijalka- ja verkkokaupoissa sekä kilpailukyvyn lisääminen ja kannattavuuden parantaminen.

Keskon käyttötavara-, rauta- ja ruokakaupan muutossuunnitelmia koskeneet yhteistoimintaneuvottelut käynnistettiin 7.10.2014 Keskon käyttötavara- ja rautakaupan kotimaan yhtiöissä sekä Ruokakesko Oy:ssä, Kesko Oyj:ssä ja K-Plus Oy:ssä. Neuvottelut päättyivät 24.11.2014. Neuvottelujen piirissä oli noin 2 800 henkilöä ja yhtiöiden yhteenlasketun vähennystarpeen arvioitiin olevan enintään 230 henkilötyövuotta. Neuvottelujen tuloksena henkilöstön vähennystarpeeksi vahvistui yhteensä 193 henkilötyövuotta. Vähennyksiin sisältyvät myös mahdolliset eläkejärjestelyt ja määräaikaisten työsuhteiden päättymiset.

Anttilan kannattavuuden parantaminen

Anttilan kannattavuuden parantamiseksi tehtiin maaliskuussa päätös sulkea kahdeksan vuokratiloissa toimivaa Anttila-tavarataloa ja neljä Kodin1-tavarataloa sekä päätettiin tehostamistoimenpiteiden toteuttamisesta Anttila Oy:n ja K-citymarket Oy:n keskusyksiköissä. Vuoden 2014 loppuun mennessä on suljettu kuusi Anttila-tavarataloa. Anttilan kannattavuuden parantamiseksi tapahtuvan liiketoiminnan uudistamisen ohella selvitetään myös Anttila Oy:n myyntivaihtoehtoa.

Kesko jatkaa kiinteistöjärjestelyn valmistelua

Osa Keskon omistamista kauppapaikoista on tarkoitus myydä perustettavaan yhteisyritykseen. Järjestelyn ennakoidaan toteutuvan alkuvuoden 2015 aikana.

Keskon tavoitteena on perustaa pääosin Keskon omistamia kauppapaikkoja ja kauppakeskuksia omistava ja hallinnoiva osakeyhtiö (yhteisyritys), jossa Kesko olisi mukana yhtenä merkittävänä sijoittajana. Yhteisyrityksen toteutuessa Kesko-konserni jatkaisi toimintaansa kauppapaikoissa niiden myynnin yhteydessä solmittavin pitkäaikaisin vuokrasopimuksin. Yhteisyritykseen Suomesta ja Ruotsista myytäväksi suunniteltujen kauppapaikkojen käyväksi arvoksi on tarkentunut enintään noin 670 milj. euroa.

Yhteisyrityksen toteutuminen riippuu sijoittajien kiinnostuksen lisäksi siitä, että Keskon on mahdollista saavuttaa järjestelyssä ehdot, jotka ovat sen kannalta liiketaloudellisesti perusteltavissa konsernin taloudellisesti vahva asema huomioon ottaen.

Kauppapaikkojen myynnistä arvioidaan toteutuessaan syntyvän merkittävä kertaluonteinen myyntivoitto, joka täsmentyy selvityksen edetessä.

Henkilökunta

Kesko-konsernin henkilökuntamäärä oli kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin 19 976 (19 489) henkilöä. Suomessa keskimääräinen henkilömäärän vähennys oli 225 henkilöä ja Suomen ulkopuolella lisäys oli 713 henkilöä.

Vuoden 2014 lopussa henkilömäärä oli 23 794 (23 863), joista Suomessa työskenteli 12 180 (12 776) ja Suomen ulkopuolella 11 614 (11 087) henkilöä. Henkilömäärän vähennys vuoden 2013 loppuun verrattuna oli Suomessa 596 henkilöä ja lisäys Suomen ulkopuolella 527 henkilöä.

Konsernin henkilöstökulut olivat 614 milj. euroa ja ne kasvoivat 0,5 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Segmentit

Toiminnan kausiluonteisuus

Konsernin liiketoimintojen luonteeseen liittyy kausivaihtelua. Raportoitavien segmenttien liikevaihto ja liikevoitto eivät kerry tasaisesti, vaan ne vaihtelevat vuosineljänneksittäin kunkin segmentin ominaispiirteiden mukaisesti.

Ruokakauppa

	1-12/2014	1-12/2013
Liikevaihto, milj. €	4 316	4 387
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	202,4	203,3
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	4,7	4,6
Investoinnit, milj. €	91,4	91,6

Liikevaihto, milj. €	1-12/2014	Kehitys, %
Myynti K-ruokakaupoille	3 233	-2,9
Kespro	789	-1,7
K-ruoka, Venäjä	103	+46,7
Muut	191	+3,6
Yhteensä	4 316	-1,6

Ruokakaupan liikevaihto oli 4 316 milj. euroa (4 387 milj. euroa) ja se laski 1,6 %. K-ruokakauppojen päivittäistavaramyynti Suomessa laski 1,9 % (alv 0 %). Päivittäistavaramarkkinoilla vähittäishintojen muutoksen arvioidaan olleen noin +1 % edelliseen vuoteen verrattuna (alv 0 %, Keskon oma arvio perustuen Tilastokeskuksen kuluttajahintaindeksiin) ja kokonaismarkkinoiden (alv 0 %) arvioidaan kasvaneen 0,5–1 % edelliseen vuoteen verrattuna (Keskon oma arvio). Kuluttajahintojen nousu päivittäistavara-kaupassa on pysähtynyt vuoden aikana. Kespron markkina-asema ja kannattavuus säilyivät hyvällä tasolla. Venäjän ruokakauppojen ruplamääräinen myynti ja kannattavuus kehittivät suunnitellusti Venäjän talouskehityksen hidastumisesta ja ruplan heikkenemisestä huolimatta.

Ruokakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 202,4 milj. euroa (203,3 milj. euroa) eli 0,8 milj. euroa edellistä vuotta vähemmän. Kannattavuus säilyi erinomaisella tasolla toiminnan tehostamisella saavutettujen säästöjen ansiosta. Liikevoitto oli 196,0 milj. euroa (208,0 milj. euroa). Kertaluonteiset erät olivat -6,5 milj. euroa (+4,8 milj. euroa).

Ruokakaupan investoinnit olivat 91,4 milj. euroa (91,6 milj. euroa), josta kauppapaikkainvestoinnit olivat 81,5 milj. euroa (80,5 milj. euroa).

Käyttötavarakauppa

	1-12/2014	1-12/2013
Liikevaihto, milj. €	1 316	1 457
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	-37,4	-8,3
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	-2,8	-0,6
Investoinnit, milj. €	17,4	23,1

Liikevaihto, milj. €	1-12/2014	Kehitys, %
K-citymarket, käyttötavara	593	-5,5
Anttila	324	-17,0
Intersport, Suomi	171	-10,0
Intersport, Venäjä	15	-17,6
Indoor	176	-3,3
Musta Pörssi	20	-33,1
Kenkäkesko	20	-5,6
Yhteensä	1 316	-9,6

Käyttötavarakaupan liikevaihto oli 1 316 milj. euroa (1 457 milj. euroa) ja se laski 9,6 %. Kulutuskysyntä käyttötavarakaupassa heikentyi edelleen. Myynti laski erityisesti Anttila- ja Kodin1-tavarataloissa. Vuoden aikana suljettiin kuusi Anttila-tavarataloa. Musta Pörssi keskittyy strategiansa mukaisesti verkkokauppaan ja sen myynnin kehitykseen vaikutti kauppapaikkaverkoston lopettaminen. Venäjän Intersportin euromääräisen myynnin laskuun vaikutti Venäjän ruplan heikentyminen. Panostuksia verkkokauppaan jatkettiin kaikissa ketjuissa.

Käyttötavarakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli -37,4 milj. euroa (-8,3 milj. euroa) ja se laski 29,0 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Kehitykseen vaikutti erityisesti Anttilan myynnin laskun myötä kasvanut tappio. K-citymarket käyttötavaran, Suomen Intersportin ja Indoorin tulos säilyi hyvällä tasolla myynnin laskusta huolimatta.

Käyttötavarakaupan liikevoitto oli -85,0 milj. euroa (-2,1 milj. euroa). Kertaluonteisiin kuluihin, 47,6 milj. euroa, sisältyy merkittävimpinä erinä Anttilan tavarataloverkoston supistamisesta kirjattu uudelleenjärjestelyvaraus sekä K-citymarket käyttötavaran ja Anttilan yhdistämiseen liittyneistä käyttöomaisuuseristä kirjattu arvonalentuminen.

Käyttötavarakaupan investoinnit olivat 17,4 milj. euroa (23,1 milj. euroa).

Rautakauppa

	1-12/2014	1-12/2013
Liikevaihto, milj. €	2 598	2 607
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	57,7	25,7
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	2,2	1,0
Investoinnit, milj. €	60,0	37,8

Liikevaihto, milj. €	1-12/2014	Kehitys, %
Rautakesko, Suomi	1 157	-1,3
K-rauta, Ruotsi	194	-5,3
Byggnakker, Norja	431	-8,4
K-rauta, Viro	78	+14,0
K-rauta, Latvia	53	+2,7
Senukai, Liettua	312	+18,6
K-rauta, Venäjä	250	-8,2
OMA, Valko-Venäjä	125	+17,8
Yhteensä	2 598	-0,4

Rautakaupan liikevaihto oli 2 598 milj. euroa (2 607 milj. euroa) ja se laski 0,4 %. Rautakaupan liikevaihdon kasvu paikallisissa valuutoissa oli 3,6 %.

Suomessa liikevaihto oli 1 157 milj. euroa (1 173 milj. euroa) ja se laski 1,3 %. Suomen liikevaihdosta rautakaupparavikkeiden osuus oli 785 milj. euroa ja se laski 1,4 %. Maataloustarvikekaupan osuus liikevaihdosta oli 372 milj. euroa, jossa oli laskua 1,3 %.

K-rauta- ja Rautia-ketjujen vähittäismyynti laski Suomessa 2,1 % ja oli 1 003 milj. euroa (alv 0 %). Yrityspalvelun myynti oli edellisen vuoden tasolla. K-ryhmän rautakaupparavikkeiden myynti Suomessa laski yhteensä 1,8 % ja kokonaismarkkinoiden (alv 0 %) arvioidaan laskeneen noin 4,2 % (Keskon oma arvio). K-maatalousketjun vähittäismyynti oli 463 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 0,6 %.

Rautakaupan ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 1 441 milj. euroa (1 435 milj. euroa) ja se kasvoi 0,4 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto kasvoi paikallisissa valuutoissa 7,7 %. Ruotsissa ja Norjassa kruunumääräinen liikevaihto oli edellisen vuoden tasolla. Venäjällä liikevaihto kasvoi ruplissa 10,5 %. Rautakaupan liikevaihdosta 55,5 % (55,0 %) tuli ulkomaan toiminnoista.

Rautakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 57,7 milj. euroa (25,7 milj. euroa) ja se kasvoi 32,0 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Valuuttamääräisen myynnin kasvun sekä myyntikatteen kasvun ja kustannussäästöjen ansiosta tuloskehitys oli selvästi positiivinen. Tulos parani ulkomaan toiminnoissa. Rautakaupan liikevoitto oli 52,4 milj. euroa (24,8 milj. euroa). Kertaluonteisiin eriin sisältyvä Norjan Byggnakkerin vähittäiskauppaliiketoiminnan muutoksiin liittyvä uudelleenjärjestelyvaraus 5,2 milj. euroa.

Rautakaupan investoinnit olivat yhteensä 60,0 milj. euroa (37,8 milj. euroa), joista ulkomaisten investointien osuus oli 67,0 % (44,1 %). Investoinneista 83,4 % kohdistui kauppapaikkoihin.

Auto- ja konekauppa

	1-12/2014	1-12/2013
Liikevaihto, milj. €	1 011	1 037
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	29,6	33,9
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	2,9	3,3
Investoinnit, milj. €	14,3	15,1

Liikevaihto, milj. €	1-12/2014	Kehitys, %
VV-Auto	756	+1,5
Konekesko	256	-12,6
Yhteensä	1 011	-2,5

Auto- ja konekaupan liikevaihto oli 1 011 milj. euroa (1 037 milj. euroa) ja se laski 2,5 %.

VV-Auton liikevaihto oli 756 milj. euroa (745 milj. euroa) ja se kasvoi 1,5 %. Henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu ensirekisteröintien markkinakehitys oli +3,1 %.

VV-Auton maahantuomien henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu markkinaosuus oli 20,7 % (20,6 %). Volkswagen oli markkinajohtaja henkilö- ja pakettiautoissa.

Konekeskon liikevaihto oli 256 milj. euroa (293 milj. euroa) ja se laski 12,6 % edelliseen vuoteen verrattuna. Liikevaihto Suomessa oli 161 milj. euroa ja se laski 9,4 %. Konekeskon ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 96 milj. euroa ja se laski 17,1 %. Liikevaihdon laskuun vaikutti erityisesti maatalouskonekaupan heikko markkinakehitys Suomessa ja Baltian maissa.

Auto- ja konekaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 29,6 milj. euroa (33,9 milj. euroa) ja se laski 4,3 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Kustannusten ja varastojen sopeutus on toteutunut suunnitellusti. Autokaupan kannattavuus pysyi hyvällä tasolla heikentyneestä markkinatilanteesta huolimatta.

Liikevoitto oli 29,4 milj. euroa (33,9 milj. euroa).

Auto- ja konekaupan investoinnit olivat 14,3 milj. euroa (15,1 milj. euroa).

Muutokset konsernin rakenteessa

Tilikauden aikana konsernirakenteessa ei tapahtunut merkittäviä muutoksia.

Osake, osakemarkkinat ja hallituksen valtuudet

Kesko Oyj:ssä oli vuoden 2014 lopussa yhteensä 100 019 752 osaketta, joista 31 737 007 eli 31,7 % oli A-osakkeita ja 68 282 745 eli 68,3 % B-osakkeita. Kesko Oyj:n hallussa 31.12.2014 oli 995 315 omaa B-osaketta. Näiden omien osakkeiden osuus B-osakkeiden lukumäärästä oli 1,46 %, osakkeiden kokonaislukumäärästä 1,00 % ja yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä 0,26 %. Kaikkien osakkeiden äänimäärä oli yhteensä 385 652 815 ääntä. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen. Yhtiön hallussa olevilla omilla osakkeilla ei voi äänestää eikä niille makseta osinkoa. Kesko Oyj:n osakepääoma oli vuoden 2014 lopussa 197 282 584 euroa. Vuoden aikana B-osakkeiden lukumäärää on lisätty kolme kertaa vuoden 2007 optio-ohjelmaan perustuvilla optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti. Lisäykset on tehty 10.2.2014 (85 067 B-osaketta), 30.4.2014 (62 778 kpl) ja 4.6.2014 (39 214 kpl) ja näistä on kerrottu saman päivän pörssi-ilmoituksella. Merkityt osakkeet on otettu julkisen kaupankäynnin kohteeksi Nasdaq Helsingissä (Helsingin Pörssi) yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 11.2.2014, 2.5.2014 ja 5.6.2014. Yhtiön osakkeista saama merkintähinta 2 148 641,76 euroa on kirjattu yhtiön sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi Nasdaq Helsingissä oli vuoden 2013 lopussa 26,80 euroa ja vuoden 2014 lopussa 28,56 euroa, missä oli kasvua 6,6 %. B-osakkeen kurssi oli vastaavasti vuoden 2013 lopussa 26,80 euroa ja vuoden 2014 lopussa 30,18 euroa, missä oli kasvua 12,6 %. A-osakkeen ylin kurssi oli 32,31 euroa ja alin 24,60 euroa. B-osakkeen ylin kurssi oli 33,33 euroa ja alin 25,10 euroa. Nasdaq Helsingin yleisindeksi (OMX Helsinki) nousi vuoden aikana 5,7 % ja painotettu OMX Helsinki Cap -indeksi nousi 5,7 %. Vähittäiskauppa-toimialaindeksi laski 1,4 %.

Vuoden 2014 lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 906 milj. euroa ja B-osakkeiden 2 031 milj. euroa, joka ei sisällä emoyhtiön hallussa olevia osakkeita. A- ja B-osakkeiden yhteinen markkina-arvo oli 2 937 milj. euroa ja se nousi vuoden 2013 lopusta 276 milj. euroa. Nasdaq Helsingissä A-osakkeita vaihdettiin vuoden 2014 aikana 2,0 (1,1) milj. kpl, missä oli kasvua 75,3 %. A-osakkeiden vaihtoarvo oli 58 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 47,3 (51,3) milj. kpl, missä oli laskua 7,8 %. B-osakkeiden vaihtoarvo oli 1 412 milj. euroa. Nasdaq Helsingin osuus vaihdetuista Keskon A- ja B-osakkeista 2014 oli 66 %. Keskon osakkeilla on käyty kauppaa myös monenkeskisissä kaupankäyntijärjestelmissä. Merkittävimmät näistä olivat BATS Chi-X, 27 % vaihdosta, ja Turquoise, 7 % vaihdosta (lähde: Fidessa).

Yhtiöllä on ollut johtoon kuuluville ja muille avainhenkilöille suunnattu vuoden 2007 optio-ohjelma, johon perustuvista optio-oikeuksista 2007C optio-oikeuksien osakkeiden merkintäaika oli 1.4.2012—30.4.2014 (merkintäaika on päättynyt). Optio-oikeudet oli listattu Helsingin pörssin pörssilistalle osakkeiden merkintäaikojen alusta alkaen. 2007C optio-oikeuksia vaihdettiin vuoden 2014 aikana 94 859 kpl 1 688 524 euron arvosta. Optio-ohjelma ja optio-ohjelmaan perustuneiden 2007A, 2007B ja 2007C optio-oikeuksien osakkeiden merkintäaika ja kaupankäynti pörssilistalla ovat päättyneet.

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 16.4.2012 antama 30.6.2015 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 20 000 000 uutta B-osaketta. Osakkeet voidaan antaa maksua vastaan osakkeenomistajien merkittäviksi suunnattuna antina siinä suhteessa kuin he ennestään omistavat yhtiön osakkeita siitä riippumatta, omistavatko he A- vai B-osakkeita, tai osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla annilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten osakkeiden käyttäminen yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi ja mahdollisten yrityskauppojen, investointien tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi. Osakkeista maksettava määrä merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää osakkeiden merkintähinnasta, oikeuden antaa osakkeita myös muuta kuin rahavastiketta vastaan ja oikeuden päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista.

Hallituksella oli myös varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2013 antama 30.9.2014 asti voimassa ollut valtuutus päättää enintään 500 000 oman B-osakkeen hankkimisesta. Keskon hallitus päätti helmikuussa 2014 aloittaa omien B-osakkeiden hankinnan. Hankinnan aloittamista koskevasta päätöksestä on tiedotettu pörssitiedotteella 4.2.2014 ja hankinta on aloitettu 18.2.2014. Omien osakkeiden ostovaltuutuksen mukainen enimmäismäärä, 500 000 omaa B-osaketta, hankittiin 31.3.2014 mennessä ja valtuutus on näin ollen täysin käytetty. Omien osakkeiden ostoista on tiedotettu pörssitiedotteella jokaisen päivän päättyessä, jona hankinta on tehty. Keskolla oli 31.12.2014 hallussaan yhteensä 995 315 omaa B-osaketta. Lisäksi hallituksella on 30.6.2017 asti voimassa oleva valtuutus päättää enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta.

Hallitus päätti 4.2.2014 antaa 8.4.2013 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen voimassa olevan omien osakkeiden osakeantivaltuutuksen ja Keskon kolmivuotisen osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2013 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhtiön hallussa olevia omia B-osakkeita ansaintajakson 2013 kohderyhmään kuuluneille. Tästä yhteensä 50 520 oman B-osakkeen luovuttamisesta on kerrottu pörssitiedotteilla 24.3.2014 ja 25.3.2014. Ansaintajaksojen 2011—2013 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annetuista osakkeista yhtiölle on palautunut yhteensä 5 642 osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Tilikauden aikaisesta palautumisesta on kerrottu pörssi-ilmoituksilla 7.2.2014, 23.5.2014 ja 25.7.2014. Kesko Oyj:n hallitus on 16.12.2014 päättänyt luovuttaa 8 791 yhtiön hallussa olevaa omaa B-osaketta yhtiön pääjohtajana 1.1.2015 aloittaneelle Mikko Helanderille. Osakkeiden luovutus perustuu Helanderin kanssa solmittuun toimitusjohtajasopimukseen. Luovutuksesta on kerrottu pörssitiedotteilla 16.12.2014 ja 17.12.2014. Lisätietoja hallituksella olevista valtuutuksista löytyy osoitteesta www.kesko.fi.

Hallituksen vuosille 2014—2016 päättämän osakepalkkiojärjestelmän perusteella voidaan kolmen vuoden aikana antaa yhteensä enintään 600 000 yhtiön hallussa olevaa omaa B-osaketta ansaintakriteerien täytymisen perusteella. Hallitus päättää erikseen kullekin ansaintajaksolle ansaintakriteerit ja kohderyhmän. Osakepalkkiojärjestelmästä on kerrottu pörssitiedotteessa 4.2.2014.

Osakkeenomistajien määrä oli vuoden 2014 lopussa 39 869. Se on 2 940 vähemmän kuin vuoden 2013 lopussa. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus kaikista osakkeista oli vuoden lopussa 27 %. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus B-osakkeista oli vuoden lopussa 39 %.

Liputusilmoitukset

Kesko Oyj ei saanut liputusilmoituksia tilikauden aikana.

Tilikauden keskeisiä tapahtumia

Keskon konsernijohtoryhmään nimitettiin kaksi uutta jäsentä. CCJ Lauri Peltola (51) nimitettiin yhteiskuntavastuusta, viestinnästä ja sidosryhmäsuhteista vastaavaksi johtajaksi ja konsernijohtoryhmän jäseneksi. Hän aloittaa tehtävässään viimeistään 2.3.2015. Keskon lakiasiaintoiminnan johtaja, varatuomari, ekonomi Anne Leppälä-Nilsson (61) nimitettiin konsernijohtoryhmän jäseneksi. Keskon konsernijohtoryhmä on 1.1.2015 alkaen puheenjohtaja Mikko Helander, Jorma Rauhala päivittäistavarakauppa, Terho Kalliokoski rauta- ja erikoiskauppa, Pekka Lahti auto- ja konekauppa, Jukka Erlund talous ja rahoitus, CFO, Matti Mettälä henkilöstö ja Anne Leppälä-Nilsson lakiasiat. (Pörssitiedote 16.12.2014)

Kesko jatkaa kiinteistöjärjestelyn valmistelua. Osa sen omistamista kauppapaikoista on tarkoitus myydä perustettavaan yhteisyritykseen aikaisemmin suunnitellun kiinteistösijoitusrahaston sijasta. Järjestelyn ennakoitaan toteutuvan alkuvuoden 2015 aikana. Yhteisyritykseen Suomesta ja Ruotsista myytäväksi suunniteltujen kauppapaikkojen käyväksi arvoksi on tarkentunut enintään noin 670 miljoonaa euroa. (Pörssitiedotteet 29.11.2013 ja 28.11.2014)

Kesko uudisti konsernin toimialarakennetta yhdistämällä käyttötavaratoimialaan kuuluvan K-citymarket Oy:n Ruokakesko Oy:öön. Keskon ruokakaupan toimiala muuttui päivittäistavarakaupan toimialaksi. Erilliset rauta- ja käyttötavarakaupan toimialat yhdistyivät rauta- ja erikoiskaupan toimialaksi. Kesko-konsernin raportoivat segmentit ovat 1.1.2015 alkaen päivittäistavarakauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa. (Pörssitiedotteet 24.9.2014, 7.10.2014 ja 27.11.2014)

Keskon käyttötavara-, rauta- ja ruokakaupan muutossuunnitelmia koskevat yhteistoimintaneuvottelut käynnistettiin 7.10.2014 Keskon käyttötavara- ja rautakaupan kotimaan yhtiöissä sekä Ruokakesko Oy:ssä, Kesko Oyj:ssä ja K-Plus Oy:ssä. Neuvottelut päättyivät 24.11.2014. Neuvottelujen piirissä oli noin 2 800 henkilöä ja yhtiöiden yhteenlasketun vähennystarpeen arvioitiin olevan enintään 230 henkilötyövuotta. Neuvottelujen tuloksena henkilöstön vähennystarpeeksi vahvistui yhteensä 193 henkilötyövuotta. Vähennyksiin sisältyvät myös mahdolliset eläkejärjestelyt ja määräraikaisten työsuhteiden päättymiset. (Pörssitiedotteet 24.9.2014, 7.10.2014 ja 27.11.2014)

Kesko Oyj:n hallitus nimitti Kesko Oyj:n toimitusjohtajaksi ja Kesko-konsernin pääjohtajaksi diplomi-insinööri Mikko Helanderin 1. tammikuuta 2015 alkaen. Mikko Helander (s. 1960) aloitti Keskon palveluksessa 1.10.2014 varatoimitusjohtajana ja konsernijohtoryhmän jäsenenä ja siirtyi pääjohtajaksi 1.1.2015 alkaen. Pääjohtaja Matti Halmesmäki jatkaa 1.1.2015 alkaen hallituksen kanssa sovittavissa neuvonantaja- ja erityistehtävissä 31.5.2015 asti, jolloin hän siirtyy eläkkeelle. (Pörssitiedotteet 28.5.2014 ja 19.9.2014)

Anttilan kannattavuuden parantamiseksi käytyjen YT-neuvottelujen tuloksena päätettiin sulkea kahdeksan vuokratiloissa olevaa Anttila-tavarataloa. Suljettavissa tavarataloissa työskentelee yhteensä noin 210 työntekijää. Tämän lisäksi muissa Anttila-tavarataloissa vähennetään työvoimaa 25 henkilötyövuotta. Lisäksi aloitettiin yhteistoimintaneuvottelut Kodin1-ketjussa ja niiden päätyttyä päätettiin sulkea Kodin1-tavarataloketjusta neljä Kodin1-tavarataloa. Yhteistoimintaneuvottelut aloitettiin myös Anttila Oy:n ja K-citymarket Oy:n keskusyksiköissä. (Pörssitiedote 31.3.2014)

Kestra Kiinteistöpalvelut Oy, joka on Kesko Oyj:n tytäryhtiö, ilmoitti, ettei se osallistu Fennovoima Oy:n Hanhikivi 1 -ydinvoimahankkeen jatkorahoitukseen siihen liittyvien taloudellisten, sopimuksellisten ja aikataulullisten epävarmuustekijöiden johdosta. (Pörssitiedote 27.3.2014)

Tilikauden jälkeisiä tapahtumia

KTM Anni Ronkainen, 48, on nimitetty Keskon liiketoiminnan kehityksestä, digitaalisesta liiketoimintaympäristöstä ja markkinoinnista vastaavaksi johtajaksi (Chief Digital Officer) ja konsernijohtoryhmän jäseneksi. Hän aloittaa Kesko Oyj:n palveluksessa viimeistään 20.04.2015. (Pörssitiedote 26.01.2015)

Varsinaisen yhtiökokouksen 2014 ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksiä

Kesko Oyj:n 7.4.2014 pidetty varsinainen yhtiökokous vahvisti vuoden 2013 tilinpäätöksen ja konsernitalinpäätöksen sekä myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti myös jakaa osinkoa hallituksen ehdotuksen mukaisesti 1,40 euroa osakkeelta eli yhteensä 138 484 759,00 euroa. Osingon maksupäivä oli 17.4.2014. Yhtiökokous päätti pitää hallituksen jäsenten lukumäärän ennallaan seitsemässä jäsenessä. Lisäksi yhtiökokous päätti pitää hallituksen jäsenten palkkiot ja kulujen korvausperusteet ennallaan. Varsinaisen yhtiökokouksen 16.4.2012 valitsemien hallituksen kunkin seitsemän (7) jäsenen, kauppias Esa Kiiskisen (pj.), vuorineuvos Seppo Paatelaisen (varapj.), vuorineuvos Ilpo Kokkilan, diplomikauppias Tomi Korpisaaren, kauppatieteiden maisteri Maarit Näkyvän, kauppias Toni Pokelan ja professori, kauppatieteiden tohtori Virpi Tuunaisen, Keskon yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi päättyy vuoden 2015 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Yhtiökokous valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Johan Kronberg. Yhtiökokous hyväksyi myös hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamisesta päättää vuonna 2015 pidettävään varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka yhteensä enintään 300 000 euron suuruisista lahjoituksista yleishyödyllisiin tai niihin rinnastettaviin tarkoituksiin.

Varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa yhtiön hallitus päätti pitää tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan kokoonpanot ennallaan.

Varsinaisen yhtiökokouksen ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksistä tiedotettiin tarkemmin pörssitiedotteilla 7.4.2014.

Vastuullisuus

Kesko valittiin tammikuussa jälleen Maailman 100 vastuullisimman yrityksen listalle (The Global 100 Most Sustainable Corporations in the World).

Tammikuussa julkaistussa RobecoSAMin Sustainability Yearbook 2014:ssa Kesko on hopeasijalla päivittäistavarakaupan sarjassa.

Kesko ja K-kaupat osallistuivat maaliskuussa maailmanlaajuiseen Earth Hour 2014 -tapahtumaan sammuttamalla kiinteistöjen ja kauppojen mainosvaloja.

Kesko jakoi äideille yli 16 000 Pirkka Reilun kaupan ruusua äitienpäivätalaisuudessa Helsingissä ja synnytyssairaaloissa eri puolilla Suomea.

Keskon hallitus myönsi 27. kerran stipendejä lahjakkaille nuorille urheilijoille ja taideaineiden opiskelijoille. Toukokuussa jaettujen stipendien yhteissumma oli 42 000 euroa.

Keskon Fair Play -stipendillä palkittiin 3 000 peruskoulun päättävää oppilasta, jotka ovat omalla toiminnallaan esimerkillisesti edistäneet koulunsa työrauhaa ja suvaitsevaisuutta.

Kesko valittiin syyskuussa 12. kerran Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseihin DJSI World ja DJSI Europe. Parhaat pisteensä Kesko sai riskien- ja kriisinhallinnasta, vastuullisista toimintatavoista ja toimitusketjun hallinnasta.

Nuorisotakuu K-ryhmässä -ohjelman tavoite, 1 000 työllistettyä nuorta vuoden 2014 loppuun mennessä, saavutettiin yli puoli vuotta etujassa. Elokuun loppuun mennessä nuorisotakuun avulla on työllistetty 1 500 nuorta Keskoon ja K-kauppoihin.

Kuntoutussäätiö ja Kesko toteuttavat yhdessä Tukea työkykyyn ja oppimiseen työuran alussa -hanketta, jonka tavoitteena on tunnistaa ja lisätä tietoisuutta oppimisvaikeuksista.

K-ruokakaupoissa otettiin käyttöön pullonpalautusarpajaiset, joiden tuotto ohjataan puolen vuoden välein Mannerheimin lastensuojeluliitolle tai Lastenklinikan kummeille. Tavoitteena on ulottaa pullonpalautusarpajaiset noin 260 K-ruokakauppaan tämän vuoden aikana.

Kesko valittiin lokakuussa Nordic Climate Disclosure Leadership -indeksiin neljäntenä peräkkäisenä vuonna. Kesko paransi tulostaan 99/100:aan. FTSE4Good-indeksin arvioinnissa Kesko sai yleisarvosanaksi 99/100.

Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2013 valittiin Suomen parhaaksi vuoden 2014 vastuullisuusraportointikilpailussa. Keskon raportti oli myös kansalaisjärjestön valinta parhaaksi raportiksi.

Nenäpäivä-säätiön järjestämän Nenäpäivän pääyhteistyökumppaneina toimineet K-kaupat keräsivät kampanjan aikana yli 353 000 euroa. Keräysvaroilla tuetaan pitkäkestoisia kehitysyhteistyöhankkeita, jotka keskittyvät lasten oikeuksien monipuoliseen edistämiseen kehitysmaissa.

Kesko ja K-kaupat olivat Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen valtakunnallinen pääyhteistyökumppani ja mukana myös Hyvä joulumieli -keräyksessä.

Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot

Konsernin henkilöstöä koskevat tiedot on esitetty liitteellä 6.

Tiedot optio-oikeuksista ja niiden nojalla saatavista osakkeista ja ääniosuuksista on esitetty liitteellä 30. Lähipiiritapahtumat on esitetty liitteellä 33.

Kesko julkistaa vuoden 2014 integroidun vuosiraportin. Raportti sisältää liiketoimintakatsauksen, hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen vuodelta 2014, vastuullisuusraportoinnin tunnusluvut (GRI), selvityksen Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) sekä palkka- ja palkkioselvityksen. GRI-tunnusluvut varmennetaan ulkopuolisen riippumattoman tahon toimesta.

Riskienhallinta

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitiikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Vastuu riskienhallinnan käytännön toteuttamisesta on liiketoiminta- ja konsernijohdolla.

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti konserni-, toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasolla kaikissa toimintamaissa.

Kesko-konsernin riskikartta käsitellään Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnassa vuosineljänneksittäin osavuositarkastusten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraporttia. Keskon hallitus käsittelee Kesko-konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan tehokkuutta ja toimivuutta vähintään kerran vuodessa. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin osavuositarkastuksissa.

Seuraavassa on kuvattu merkittäviksi arvioituja riskejä ja epävarmuustekijöitä.

Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä

Geopoliittinen tilanne, Suomen talouden heikot näkymät, julkisen sektorin velkaantumisesta aiheutuvat verojen ja julkisten maksujen korotukset sekä työttömyyden kasvu heikentävät ostovoimaa ja kuluttajaluottamusta sekä voivat aiheuttaa pitkäkestoisen laskun kysynnässä. Tällä olisi kielteisiä vaikutuksia erityisesti kotimaan rauta- ja erikoiskaupassa sekä auto- ja konekaupassa. Ruokakaupassa hinnan merkitys korostuu entisestään.

Venäjän talouskehitykseen liittyy suurta epävarmuutta ja Venäjän poliittiset ja maarismit ovat merkittävästi kasvaneet. Raakaöljyn hinnan lasku vähentää Venäjän valtion tuloja. Ruplan kurssin lasku heikentää ostovoimaa, kysyntää, kannattavuutta ja lisää suojautumiskustannuksia. EU:n ja USA:n talouspakotteet vaikeuttavat rahoituksen saantia Venäjällä. Venäjän vastapakteet vaikuttavat erityisesti ruokakauppojen toimintaan ja nostavat hintatasoa Venäjällä laajemminkin. Korruptio, viranomaistoiminnan ennakoimattomuus ja nopeat muutokset laeissa ja niiden soveltamisessa sekä yllättävät muutokset toimintaympäristössä vaikeuttavat liiketoimintaa ja jatkuessaan hidastavat tai pahimmillaan voivat estää laajentumista.

Verkkokauppa ja sähköiset palvelut kasvattavat suosiotaan vähittäiskaupassa erityisesti kodintekniikka-, urheilu- ja muussa erikoiskaupassa. Kansainvälinen verkkokauppa lisää hintojen läpinäkyvyyttä ja kuluttajien vaihtoehtoja samalla, kun tuotteiden ja palveluiden ostaminen ja markkinointi muuttuvat yksilöllisemmiksi ja siirtyvät entistä enemmän verkkoon. Ostopäätökset syntyvät usein verkossa olevan tiedon perusteella. Riski on, että verkkokaupan ja sähköisten palveluiden kehityshankkeet etenevät kilpailijoita hitaammin tai kilpailevat verkkokaupat ja -palvelut ovat asiakkaiden mielestä kiinnostavampia. Ruokakaupassa verkkokaupan kehittämisen haasteita on mm. logististen toimintamallien kustannustehokkuus ja olemassa olevien kauppapaikkojen soveltuvuus verkkokauppaan.

Vähittäiskaupassa on keskeistä onnistua kehittämään konseptit asiakkaiden paikallisia tarpeita ja mieltymyksiä vastaaviksi. Kaupan alan ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutos edellyttää jatkuvaa uudistumista. Verkkokaupan kasvu on leikannut tavaratalokaupan myyntiä eikä Anttilan konseptia ja valikoimia ole kyetty uudistamaan riittävän nopeasti. Ruotsin rautakauppojen ja Venäjän Intersport-kauppojen myynnit ja kannattavuus ovat jääneet tavoitteista. Kotimaan ruokakaupassa markkinaosuustavoitteiden saavuttaminen on entistä haasteellisempaa hintakilpailun edelleen kiristyessä.

Keskon ketjutoiminta perustuu merkittävin osin kauppiaaliiketoimintamalliin poiketen useimmista kilpailijoista. Kauppiaaliiketoimintamallin kilpailuetuina ovat mm. kauppiaan paikallinen asiantuntemus ja kyky reagoida nopeasti asiakastarpeiden tai kilpailutilanteen muutoksiin. Ketjujen toiminnan kehittämiseen liittyvä päätöksenteko ja liiketoimintamuutosten toteuttaminen voivat kuitenkin olla kilpailijoita hitaampaa. Pitkäkestoinen lasku kysynnän ja myynnin tasossa voivat heikentää kauppiastoiminnan kannattavuutta ja toimintakykyä.

Suomen kilpailulainsäädäntö on muuttunut niin, että muusta EU-alueesta poiketen määräävän markkina-aseman raja ruokakaupassa Suomessa on 30 %. Ruokakesko on lain mukaan määräävässä markkina-asemassa. Määräävässä markkina-asemassa olevalle yritykselle on asetettu erityisiä velvollisuuksia, jotka voivat heikentää kaupan kilpailumahdollisuuksia palvella asiakkaita ja toimia tehokkaasti. Määräävän markkina-aseman vaikutukset ovat osin tulkinnanvaraisia. Väärästä tulkinnasta voi olla seurauksena seuraamusmaksuja, korvausvelvollisuus ja maineen heikentyminen.

Kaupan alalle on ominaista toimitusketjun monimutkaistuminen, pidentyminen sekä kasvanut riippuvuus tietojärjestelmistä, tietoliikenteestä ja ulkoisista palveluntoimittajista. Häiriöt tietojärjestelmissä, maksuliikenteessä tai muualla toimitusketjussa voivat aiheuttaa merkittäviä myynnin menetyksiä ja asiakastyytyväisyyden heikkenemistä.

Markkinaosuuden kasvattamisen kannalta hyvät kauppapaikat ovat keskeinen kilpailutekijä. Kauppapaikkojen hankintaa voivat hidastaa kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien saatavuus ja hinta. Kauppakiinteistöihin sitoutuu huomattavia pääomia tai vuokravastuita vuosiksi. Verkkokaupan osuuden kasvaessa, markkinatilanteen muuttuessa tai ketjukonseptin toimimattomuuden takia riskinä on, että kauppapaikka muuttuu kannattamattomaksi ja toiminta päättyy pitkäaikaisten vastuiden säilyessä.

Voitonjakoehdotus

Emoyhtiön voitonjakokelpoiset varat ovat 1 084 158 672,62 euroa, joista tilikauden voitto on 16 269 287,26 euroa.

Hallitus ehdottaa 13.4.2015 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa jaetaan osingonjakohetkellä yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 1,50 euroa osaketta kohden. Osingonmaksun täsmäytyspäivänä yhtiön hallussa oleville omille osakkeille ei makseta osinkoa.

Voitonjakoehdotuksen tekopäivänä 9.2.2015 yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oli 99 024 437 osaketta, jota vastaava osingon kokonaismäärä on 148 536 655,50 euroa.

Varsinainen yhtiökokous

Hallitus päätti kutsua koolle varsinaisen yhtiökokouksen 13.4.2015 klo 13.00 alkaen Helsingin Messukeskukseen. Kesko Oyj julkistaa yhtiökokouskutsun myöhempänä ajankohtana.

Vuosiraportti 2014 ja selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Kesko julkistaa vuoden 2014 integroidun vuosiraportin. Raportti sisältää liiketoimintakatsauksen, hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen vuodelta 2014, vastuullisuusraportoinnin tunnusluvut (GRI), selvityksen Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) sekä palkka- ja palkkioselvityksen.

Konsernin keskeiset tunnusluvut

		2010	2011	2012	2013	2014
Tuloslaskelma						
Liikevaihto	Milj. €	8 777	9 460	9 686	9 315	9 071
Liikevaihdon muutos	%	3,9	7,8	2,4	-3,8	-2,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	268	279	230	239	233
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	%	3,1	2,9	2,4	2,6	2,6
Tilikauden tulos (sis. määräysvallattomien omistajien osuuden)	Milj. €	216	197	136	185	108
Tilikauden tulos liikevaihdosta	%	2,5	2,1	1,4	2,0	1,2
Kannattavuus						
Oman pääoman tuotto	%	10,1	8,8	6,0	8,0	4,7
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	8,7	8,8	6,9	7,7	7,6
Sidotun pääoman tuotto	%	16,0	13,2	8,3	10,2	6,4
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	14,0	13,1	9,0	9,8	9,9
Rahoitus ja taloudellinen asema						
Korollinen nettovelka	Milj. €	-370,5	32,8	135,3	-126,4	-99,2
Nettovelkaantumisaste	%	-16,8	1,5	6,0	-5,4	-4,4
Omavaraisuusaste	%	53,5	53,9	52,5	54,5	54,5
Korolliset nettovelat/käyttökate		-0,9	0,1	0,4	-0,3	-0,3
Muut tunnusluvut						
Investoinnit	Milj. €	325	425	378	171	194
Investoinnit liikevaihdosta	%	3,7	4,5	3,9	1,8	2,1
Liiketoiminnan rahavirta	Milj. €	438	216	382	414	304
Investointien rahavirta	Milj. €	-240	-441	-391	-152	-182
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana		18 215	18 960	19 747	19 489	19 976
Henkilökunta, 31.12.		22 124	23 375	24 080	23 863	23 794

		2010	2011	2012	2013	2014
Osakekohtaiset tunnusluvut						
Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu	€	2,06	1,84	1,26	1,75	0,97
Tulos/osake, laimentamaton	€	2,08	1,85	1,27	1,75	0,97
Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton	€	1,78	1,84	1,47	1,68	1,65
Oma pääoma/osake	€	21,81	22,29	22,48	22,96	22,05
Osinko/osake	€	1,30	1,20	1,20	1,40	1,50*
Osinko tuloksesta	%	62,6	64,9	94,5	79,9	154,7*
Osinko tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä	%	72,9	65,3	81,8	83,3	91,1*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu	€	4,45	2,20	3,88	4,17	3,07
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake, oikaistu		16,82	13,55	19,30	15,35	29,49
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake, oikaistu		16,93	14,14	19,60	15,35	31,16
Efektiivinen osinkotuotto, A-osake	%	3,7	4,8	4,9	5,2	5,3*
Efektiivinen osinkotuotto, B-osake	%	3,7	4,6	4,8	5,2	5,0*
Osakkeen kurssi 31.12.						
A-osake	€	34,70	24,82	24,39	26,80	28,56
B-osake	€	34,93	25,96	24,77	26,80	30,18
Osakkeen keskipörssi						
A-osake	€	30,42	29,20	23,71	24,85	29,06
B-osake	€	29,83	29,36	22,75	24,11	29,82
Osakekannan markkina-arvo 31.12., A-osake						
	Milj. €	1 101	788	774	851	906
Osakekannan markkina-arvo 31.12., B-osake						
	Milj. €	2 337	1 719	1 644	1 810	2 031
Pörssivaihto						
A-osake	Milj. kpl	4	2	2	1	2
B-osake	Milj. kpl	53	63	68	51	47
Suhteellinen vaihto						
A-osake	%	13,8	6,6	7,6	3,6	6,3
B-osake	%	78,8	94,6	102,0	77,0	69,5
Osakkeiden laimennusvaikutuksella oikaistu lukumäärä 31.12.						
	1 000 kpl	99 121	98 919	98 472	99 136	99 161
A-osakkeen tuotto viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta						
	%	11,9	-4,6	-4,5	8,5	8,3
B-osakkeen tuotto						
Viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	12,7	-4,2	-3,7	13,7	10,1
Kymmeneltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	21,3	17,1	14,6	13,4	10,2

* ehdotus yhtiökokoukselle

Liikevaihto segmentteittäin

Milj. €	1-12/2014	1-12/2013	Muutos-%
Ruokakauppa Suomi	4 213	4 316	-2,4
Ruokakauppa muut maat*	103	71	46,7
Ruokakauppa yhteensä	4 316	4 387	-1,6
- josta segmenttien välistä	173	172	0,4
Käyttötavarakauppa Suomi	1 287	1 424	-9,6
Käyttötavarakauppa muut maat*	29	33	-10,8
Käyttötavarakauppa yhteensä	1 316	1 457	-9,6
- josta segmenttien välistä	15	17	-12,6
Rautakauppa Suomi	1 157	1 173	-1,3
Rautakauppa muut maat*	1 441	1 435	0,4
Rautakauppa yhteensä	2 598	2 607	-0,4
- josta segmenttien välistä	-1	-1	-18,1
Auto- ja konekauppa Suomi	916	921	-0,6
Auto- ja konekauppa muut maat*	96	116	-17,5
Auto- ja konekauppa yhteensä	1 011	1 037	-2,5
- josta segmenttien välistä	1	1	-34,4
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-171	-173	-0,8
Suomi yhteensä	7 401	7 661	-3,4
Muut maat yhteensä*	1 669	1 654	0,9
Konserni yhteensä	9 071	9 315	-2,6

* liikevaihto muissa maissa kuin Suomessa

Liikevoitto segmenteittäin

Milj. €	1-12/2014	1-12/2013	Muutos
Ruokakauppa	196,0	208,0	-12,0
Käyttötavara kauppa	-85,0	-2,1	-82,9
Rautakauppa	52,4	24,8	27,6
Auto- ja konekauppa	29,4	33,9	-4,5
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-41,5	-16,3	-25,2
Konserni yhteensä	151,4	248,4	-97,1

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin

Milj. €	1-12/2014	1-12/2013	Muutos
Ruokakauppa	202,4	203,3	-0,8
Käyttötavara kauppa	-37,4	-8,3	-29,0
Rautakauppa	57,7	25,7	32,0
Auto- ja konekauppa	29,6	33,9	-4,3
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-19,7	-15,8	-4,0
Konserni yhteensä	232,6	238,8	-6,2

Konsernin tunnusluvut vuosineljänneksittäin

	1-3/ 2013	4-6/ 2013	7-9/ 2013	10-12/ 2013	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014
Liikevaihto, milj. €	2 159	2 420	2 374	2 362	2 129	2 371	2 304	2 267
Liikevaihdon muutos, %	-6,9	-1,6	-3,1	-3,9	-1,4	-2,1	-2,9	-4,0
Liikevoitto, milj. €	19,2	77,0	84,1	68,0	-13,0	69,4	63,4	31,7
Liikevoitto, %	0,9	3,2	3,5	2,9	-0,6	2,9	2,7	1,4
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	18,6	69,8	83,6	66,8	19,1	67,6	84,0	61,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, %	0,9	2,9	3,5	2,8	0,9	2,9	3,6	2,7
Rahoitustuotot/-kulut, milj. €	-3,3	0,4	-2,6	-0,4	-1,6	2,2	-1,8	-5,0
Tulos ennen veroja, milj. €	15,8	77,2	81,5	67,9	-14,4	71,4	61,7	26,4
Tulos ennen veroja, %	0,7	3,2	3,4	2,9	-0,7	3,0	2,7	1,2
Sidotun pääoman tuotto, %	3,1	12,3	14,2	11,5	-2,2	11,5	10,9	5,5
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	3,0	11,1	14,1	11,3	3,2	11,2	14,4	10,7
Oman pääoman tuotto, %	1,9	9,5	10,2	10,8	-2,0	9,4	8,1	3,7
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	1,8	8,6	10,1	10,6	2,3	9,1	11,3	8,0
Omavaraisuusaste, %	51,7	50,5	52,9	54,5	53,2	52,3	54,2	54,5
Investoinnit, milj. €	41,5	48,1	35,4	46,6	43,4	55,7	51,7	43,2
Tulos/osake, laimennettu, €	0,11	0,50	0,53	0,60	-0,11	0,51	0,41	0,17
Oma pääoma/osake, €	22,62	21,79	22,39	22,96	22,83	21,86	22,25	22,05

Liikevaihto segmenteittäin

Milj. €	1-3/	4-6/	7-9/	10-12/	1-3/	4-6/	7-9/	10-12/
	2013	2013	2013	2013	2014	2014	2014	2014
Ruokakauppa	1 045	1 099	1 095	1 148	1 007	1 106	1 085	1 119
Käyttötavara kauppa	345	322	351	439	312	288	323	393
Rautakauppa	562	740	710	596	581	736	696	585
Auto- ja konekauppa	249	301	260	226	272	283	240	216
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-42	-41	-43	-46	-44	-42	-40	-45
Konserni yhteensä	2 159	2 420	2 374	2 362	2 129	2 371	2 304	2 267

Liikevoitto segmenteittäin

Milj. €	1-3/	4-6/	7-9/	10-12/	1-3/	4-6/	7-9/	10-12/
	2013	2013	2013	2013	2014	2014	2014	2014
Ruokakauppa	48,2	55,1	56,5	48,3	45,4	52,0	54,4	44,2
Käyttötavara kauppa	-17,7	-5,6	-2,1	23,3	-54,5	-17,6	-20,0	7,1
Rautakauppa	-16,1	18,0	23,9	-1,0	-9,7	28,6	23,5	10,1
Auto- ja konekauppa	7,8	13,0	9,8	3,3	8,2	10,9	8,7	1,6
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-3,0	-3,4	-4,0	-5,9	-2,5	-4,5	-3,2	-31,3
Konserni yhteensä	19,2	77,0	84,1	68,0	-13,0	69,4	63,4	31,7

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin

Milj. €	1-3/	4-6/	7-9/	10-12/	1-3/	4-6/	7-9/	10-12/
	2013	2013	2013	2013	2014	2014	2014	2014
Ruokakauppa	48,2	50,8	56,0	48,3	46,5	52,9	56,3	46,7
Käyttötavara kauppa	-17,8	-10,0	-2,2	21,6	-22,7	-18,3	-7,4	11,0
Rautakauppa	-16,6	19,5	23,9	-1,1	-10,4	26,6	29,6	11,9
Auto- ja konekauppa	7,8	13,0	9,8	3,3	8,2	10,9	8,7	1,8
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-3,0	-3,4	-4,0	-5,4	-2,5	-4,5	-3,2	-9,5
Konserni yhteensä	18,6	69,8	83,6	66,8	19,1	67,6	84,0	61,9

Tunnuslukujen laskentakaavat

Kannattavuus

Oman pääoman tuotto, %	$\frac{(\text{Voitto/tappio ennen veroja} - \text{Tuloverot}) \times 100}{\text{Oma pääoma}}$
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	$\frac{(\text{Voitto/tappio oikaistuna kertaluonteisilla eriillä ennen veroja} - \text{Tuloverot oikaistuna kertaluonteisten erien verovaikutuksella}) \times 100}{\text{Oma pääoma}}$
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 ilman kertaluonteisia eriä, %	$\frac{\text{Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä} \times 100}{(\text{Pitkäaikaiset varat} + \text{Vaihto-omaisuus} + \text{Saamiset} + \text{Muut lyhytaikaiset varat} - \text{Korottomat velat}) \text{ keskimäärin 12 kuukaudelta}}$
Käyttökate	Liikevoitto + Poistot + Arvonalentumiset

Rahoitus 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 – Rahamarkkinasijoitukset – Rahavarat
Korolliset nettovelat/käyttökate	$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Käyttökate}}$

Osakekohtaiset tunnusluvut

Tulos/osake, laimennettu	$\frac{\text{Tulos} - \text{Määräysvallattomien omistajien osuus}}{\text{Keskimääräinen laimennusvaikutuksella oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$
Tulos/osake, laimentamaton	$\frac{\text{Tulos} - \text{Määräysvallattomien omistajien osuus}}{\text{Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä}}$

Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton	$\frac{\text{Tulos oikaistuna kertaluonteisilla erillä} - \text{Määräysvallattomien omistajien osuus}}{\text{Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä}}$
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)	$\frac{\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi}}{(\text{Tulos/osake})}$
Efektiiivinen osinkotuotto-%	$\frac{(\text{Osinko/osake}) \times 100}{\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi}}$
Osakekannan markkina-arvo	$\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi} \times \text{Osakkeiden lukumäärä}$
Liiketoiminnan rahavirta/ osake	$\frac{\text{Liiketoiminnan rahavirta}}{\text{Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$
A-osakkeen ja B-osakkeen tuotto	$\text{Osakkeen kurssimuutos} + \text{Osinkotuotot vuosituohtona}$

Osakeomistuksen jakautuminen

Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12.2014

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	25 928 104	25,92
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	8 224 194	8,22
Julkisyhteisöt*	5 871 859	5,87
Kotitaloudet	26 999 554	26,99
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	5 723 641	5,72
Ulkomaiset	229 155	0,23
Hallintarekisteröidyt	27 043 245	27,04
Yhteensä	100 019 752	100,00

A-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	18 729 759	59,02	18,73
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	4 069 348	12,82	4,07
Julkisyhteisöt*	301 502	0,95	0,30
Kotitaloudet	6 350 372	20,01	6,35
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	1 672 326	5,27	1,67
Ulkomaiset	6 059	0,02	0,01
Hallintarekisteröidyt	6 07 641	1,91	0,61
Yhteensä	31 737 007	100,00	31,73

B-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	7 198 345	10,54	7,20
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	4 154 846	6,08	4,15
Julkisyhteisöt*	5 570 357	8,16	5,57
Kotitaloudet	20 649 182	30,24	20,65
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	4 051 315	5,93	4,05
Ulkomaiset	223 096	0,33	0,22
Hallintarekisteröidyt	26 435 604	38,71	26,43
Yhteensä	68 282 745	100,00	68,27

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

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

Osakeomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2014

Kaikki osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus		
		osakkeiden omistajista, %	Osakkeet yhteensä	Osuus osakkeista, %
1-100	12 820	32,16	722 450	0,72
101-500	14 778	37,07	3 995 989	4,00
501-1 000	5 205	13,06	4 101 827	4,10
1 001-5 000	5 453	13,68	12 049 088	12,05
5 001-10 000	873	2,19	6 190 300	6,19
10 001-50 000	606	1,52	12 475 179	12,47
50 001-100 000	78	0,20	5 588 455	5,59
100 001-500 000	40	0,10	8 655 794	8,65
500 001-999 999 999 999	16	0,04	46 240 670	46,23
Yhteensä	39 869	100,00	100 019 752	100,00

A-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus		
		A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A- osakkeista, %
1-100	2 251	31,04	107 517	0,34
101-500	1 732	23,88	449 627	1,42
501-1 000	1 018	14,04	872 430	2,75
1 001-5 000	1 529	21,08	3 756 736	11,84
5 001-10 000	375	5,17	2 627 458	8,28
10 001-50 000	294	4,05	6 289 719	19,82
50 001-100 000	36	0,50	2 539 911	8,00
100 001-500 000	12	0,17	3 037 018	9,57
500 001-999 999 999 999	5	0,07	12 056 591	37,99
Yhteensä	7 252	100,00	31 737 007	100,00

B-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus		
		B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus B- osakkeista, %
1-100	11 486	32,79	663 239	0,97
101-500	13 898	39,68	3 758 156	5,50
501-1 000	4 472	12,77	3 462 549	5,07
1 001-5 000	4 284	12,23	9 092 838	13,32
5 001-10 000	490	1,40	3 501 019	5,13
10 001-50 000	320	0,91	6 341 226	9,29
50 001-100 000	44	0,13	3 233 716	4,74
100 001-500 000	22	0,06	5 568 154	8,15
500 001-999 999 999 999	11	0,03	32 661 848	47,83
Yhteensä	35 027	100,00	68 282 745	100,00

10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.2014

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	3 741 696	3,74	37 416 960	9,70
2. Vähittäiskaupan Takaus Oy	3 491 771	3,49	27 148 568	7,04
3. Kruunuvuoren Satama Oy	3 438 885	3,44	34 388 850	8,92
4. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 878 708	1,88	4 584 396	1,19
5. Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,34	13 404 390	3,48
6. Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	1 192 968	1,19	1 192 968	0,31
7. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 130 986	1,13	1 130 986	0,29
8. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1 059 366	1,06	9 222 708	2,39
9. Oy The English Tearoom Ab	1 000 000	1,00	1 000 000	0,26
10. Kesko Oyj	995 315	1,00	995 315	0,26

10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2014

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	3 741 696	3,74	37 416 960	9,70
2. Kruunuvuoren Satama Oy	3 438 885	3,44	34 388 850	8,92
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	3 491 771	3,49	27 148 568	7,04
4. Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,34	13 404 390	3,48
5. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1 059 366	1,06	9 222 708	2,39
6. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 878 708	1,88	4 584 396	1,19
7. K-Ruokakauppiasyhdistys ry	443 603	0,44	4 436 030	1,15
8. Heimo Välinen Oy	440 000	0,44	4 400 000	1,14
9. Food Paradise Oy	389 541	0,39	3 895 410	1,01
10. A. Toivakka Oy	211 450	0,21	1 934 500	0,50

Johdon osakeomistus

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet ja pääjohtaja sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2014 lopussa 373 961 Kesko Oyj:n A-osaketta ja 39 701 Kesko Oyj:n B-osaketta, eli yhteensä 413 662 kpl, mikä edustaa 0,41 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,98 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Pääjohtajalla oli 31.12.2014 Kesko Oyj:n B-osakkeita 20 601 kappaletta, mitkä edustavat 0,02 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,01 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2014 Kesko Oyj:n B-osakkeita 79 672 kappaletta, mitkä edustavat 0,08 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,02 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Konsernitilinpäätös (IFRS)

Konsernin tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.–31.12.2014	%	1.1.–31.12.2013	%
Liikevaihto	2	9 070,6	100,0	9 315,2	100,0
Myytujen suoritteiden hankintameno		-7 832,3	-86,3	-8 033,8	-86,2
Bruttokate		1 238,3	13,7	1 281,4	13,8
Liiketoiminnan muut tuotot	4 5	729,3	8,0	734,3	7,9
Henkilöstökulut	6 30	-614,2	-6,8	-611,1	-6,6
Vuokrakulut		-438,4	-4,8	-421,7	-4,5
Markkinointikulut		-237,1	-2,6	-240,7	-2,6
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpito		-120,1	-1,3	-128,4	-1,4
Tietojärjestelmäkulut		-84,6	-0,9	-81,0	-0,9
Muut liikekulut	4	-126,7	-1,4	-131,4	-1,4
Poistot ja arvonalentumiset	11 12	-195,1	-2,2	-153,0	-1,6
Liikevoitto		151,4	1,7	248,4	2,7
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot	7	13,8	0,2	20,3	0,2
Korkokulut ja muut rahoituskulut	7	-15,6	-0,2	-20,4	-0,2
Valuuttakurssierot	7	-4,4	0,0	-5,7	-0,1
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	7	-6,1	-0,1	-5,8	-0,1
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä sijoituksista		-0,2	0,0	-0,3	0,0
Tulos ennen veroja		145,0	1,6	242,3	2,6
Tuloverot	8	-36,6	-0,4	-57,7	-0,6
Tilikauden tulos		108,5	1,2	184,6	2,0
Tilikauden tuloksen jakautuminen					
Emoyhtiön omistajille		96,0		173,1	
Määräysvallattomille omistajille		12,4		11,5	
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos					
Laimentamaton €	10	0,97		1,75	
Laimennusvaikutuksella oikaistu €	10	0,97		1,75	

Konsernin laaja tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.–31.12.2014	1.1.–31.12.2013
Tilikauden tulos		108,5	184,6
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi			
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	9 17	-19,6	12,2
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi			
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	9	-27,9	-13,9
Hyperinflaatio-oikaisu	9	4,5	2,8
Rahavirran suojauksen arvonmuutos	9	0,9	-3,8
Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutos	9	-3,0	-4,9
Muut erät	9	-0,2	-0,2
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä		-45,4	-7,7
Tilikauden laaja tulos		63,1	176,9
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		49,4	165,9
Määräysvallattomille omistajille		13,6	11,0

Konsernitase

Milj. €	Liite		31.12.2014	%	31.12.2013	%
VARAT						
Pitkäaikaiset varat						
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	11		1 624,1		1 651,4	
Aineettomat hyödykkeet	12		177,9		189,1	
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyissä sijoituksissa	13	35	92,2		87,5	
Myytävissä olevat rahoitusvarat	23	32	13,1		16,9	
Pitkäaikaiset saamiset	14	15 23	7,1		12,5	
Laskennalliset verosaamiset	16		4,2		3,0	
Eläkesaamiset	17		147,2		170,2	
Pitkäaikaiset varat yhteensä			2 065,9	49,2	2 130,5	48,8
Lyhytaikaiset varat						
Vaihto-omaisuus	18		776,4		797,5	
Korolliset saamiset	19	23	11,0		11,8	
Myyntisaamiset	19	23 32	584,2		616,7	
Tuloverosaamiset	19	23	24,3		2,2	
Muut korottomat saamiset	19	23	137,3		121,6	
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	32		219,3		170,7	
Myytävissä olevat rahoitusvarat	20	32	271,7		398,4	
Rahavarat			107,0		111,8	
Lyhytaikaiset varat yhteensä			2 131,2	50,8	2 230,6	51,1
Myytävinä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät	21		0,5	0,0	0,5	0,0
Varat yhteensä			4 197,7	100,0	4 361,7	100,0

Milj. €	Liite	31.12.2014	%	31.12.2013	%
OMA PÄÄOMA JA VELAT					
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma					
Osakepääoma	22	197,3		197,3	
Ylikurssirahasto	22	197,8		197,8	
Muut rahastot	22	265,5		263,4	
Muuntoerot	22	-37,9		-13,3	
Arvonmuutosrahasto	22	-0,9		1,2	
Kertyneet voittovarot		1 562,1		1 632,9	
		2 183,9	52,0	2 279,4	52,3
Määräysvallattomien omistajien osuus					
		81,6	1,9	73,1	1,7
Oma pääoma yhteensä					
		2 265,5	54,0	2 352,5	53,9
Pitkäaikaiset velat					
Korolliset pitkäaikaiset velat	23 24 32	319,3		355,1	
Korottomat pitkäaikaiset velat	23 32	10,5		9,9	
Laskennalliset verovelat	16	67,4		68,1	
Eläkevelvoitteet	17	2,0		1,8	
Varaukset	25	26,7		17,4	
Pitkäaikaiset velat yhteensä					
		425,9	10,1	452,3	10,4
Lyhytaikaiset velat					
Lyhytaikaiset korolliset velat	23	179,6		199,3	
Ostovelat	23 26	794,6		825,4	
Muut korottomat velat	23 26	217,9		234,9	
Tuloverovelat	23 26	9,2		10,7	
Siirtovelat	23 26	262,9		248,9	
Varaukset	25	42,1		37,7	
Lyhytaikaiset velat yhteensä					
		1 506,3	35,9	1 556,9	35,7
Velat yhteensä					
		1 932,2	46,0	2 009,2	46,1
Oma pääoma ja velat yhteensä					
		4 197,7	100,0	4 361,7	100,0

Konsernin rahavirtalaskelma

Milj. €	Liite	1.1.–31.12.2014	1.1.–31.12.2013
Liiketoiminnan rahavirta			
Tulos ennen veroja		145,0	242,3
Oikaisut			
Suunnitelman mukaiset poistot		150,7	151,6
Rahoitustuotot ja -kulut		6,1	5,8
Muut oikaisut	31	63,3	8,2
		220,1	165,6
Käyttöpääoman muutos			
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/vähennys (+)		31,7	89,1
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)		-6,9	2,9
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)		-20,9	-1,3
		3,9	90,7
Maksetut korot ja muut rahoituskulut		-16,1	-21,8
Saadut korot		13,0	14,5
Saadut osingot		0,1	0,1
Maksetut verot		-61,6	-77,5
Liiketoiminnan nettorahavirta		304,4	413,8
Investointien rahavirta			
Osakkuusyrityksen hankinta		0,0	-0,1
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin		-193,6	-173,2
Investoinnit myytävissä oleviin rahoitusvaroihin		0,0	-0,7
Tytäryrityksen myynti vähennettynä luovutushetken rahavaroilla		0,3	-
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		10,8	21,8
Pitkäaikaisten lainasaamisten lisäys (-)/vähennys (+)		0,3	0,2
Investointien nettorahavirta		-182,1	-152,0
Rahoituksen rahavirta			
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)		-44,8	-46,8
Rahoitusleasingvelkojen maksut		-1,0	-0,5
Korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)		-0,5	77,6
Maksetut osingot		-143,4	-122,4
Osakeannista saadut maksut		2,1	19,6
Omien osakkeiden hankinta		-16,1	-
Lyhytaikaisten rahamarkkinasijoitusten lisäys (-)/vähennys (+)		-56,8	-90,6
Muut erät		6,8	4,6
Rahoituksen nettorahavirta		-253,6	-158,6
Rahavarojen ja lyhytaikaisten myytävissä olevien rahoitusvarojen muutos			
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 1.1.	31	453,0	351,9
Muuntoero-oikaisu ja arvomuutos		-8,4	-2,1
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 31.12.	31	313,3	453,0

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma

Milj. €	Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma						Yhteensä	Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Rahastot	Muunto- erot	Arvon- muutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voitto- varat			
Oma pääoma 1.1.2014	197,3	461,2	-13,3	1,2	-17,8	1 650,7	2 279,4	73,1	2 352,5
Optioilla merkityt osakkeet		2,1					2,1		2,1
Osakeperusteiset maksut					2,4		2,4	0,0	2,4
Omien osakkeiden hankinta					-16,1		-16,1		-16,1
Osingonjako						-138,5	-138,5	-4,9	-143,4
Muut muutokset		0,0	0,4			4,7	5,1	-0,2	4,9
Tilikauden tulos						96,0	96,0	12,4	108,5
Muut laajan tuloksen erät									
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						-24,6	-24,6		-24,6
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot		0,0	-25,0				-25,0	-2,8	-27,9
Hyperinflaatio-oikaisut						0,4	0,4	4,1	4,5
Rahavirran suojauksen arvonmuutos				1,1			1,1		1,1
Myytavissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutos				-2,9			-2,9		-2,9
Muut erät						-0,2	-0,2		-0,2
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot				-0,4		4,9	4,5		4,5
Muut laajan tuloksen erät yhteensä		0,0	-25,0	-2,1		-19,4	-46,6	1,2	-45,4
Tilikauden laaja tulos		0,0	-25,0	-2,1		76,6	49,4	13,6	63,1
Oma pääoma 31.12.2014	197,3	463,3	-37,9	-0,9	-31,5	1 593,5	2 183,9	81,6	2 265,5

Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma

Milj. €	Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma						Määräys-		Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Rahastot	Muunto- erot	Arvon- muutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voitto- varat	Yhteensä	vallattomien omistajien osuus	
Oma pääoma 1.1.2013	197,3	441,6	-2,1	9,9	-19,4	1 578,3	2 205,5	66,6	2 272,1
Optioilla merkityt osakkeet		19,6					19,6		19,6
Osakeperusteiset maksut					1,6		1,6	0,0	1,6
Omien osakkeiden hankinta							-		-
Osingonjako						-117,9	-117,9	-4,5	-122,4
Muut muutokset		0,0	-0,3				5,0	4,7	4,7
Tilikauden tulos							173,1	173,1	184,6
Muut laajan tuloksen erät									
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot							14,6	14,6	14,6
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot		0,0	-10,8					-10,8	-13,9
Hyperinflatio-oikaisu							0,3	0,3	2,8
Rahavirran suojauksen arvonmuutos				-4,7				-4,7	-4,7
Myytavissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutos				-4,7				-4,7	-4,7
Muut erät							-0,2	-0,2	-0,2
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot				0,8			-2,4	-1,6	-1,6
Muut laajan tuloksen erät yhteensä		0,0	-10,8	-8,7			12,3	-7,2	-7,7
Tilikauden laaja tulos		0,0	-10,8	-8,7			185,4	165,9	176,9
Oma pääoma 31.12.2013	197,3	461,2	-13,3	1,2	-17,8	1 650,7	2 279,4	73,1	2 352,5

Lisätietoja osakepääomasta ja rahastoista on esitetty liitetiedossa 22, muista laajan tuloksen eristä liitetiedossa 9 ja optio-ohjelmista liitetiedossa 30.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Liite 1. Konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Yrityksen perustiedot

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyritys. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä sekä Valko-Venäjällä.

Kesko-konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, joita ovat ruokakauppa, käyttötavarakauppa, rautakauppa sekä auto- ja konekauppa.

Konsernin emoyhtiö Kesko Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka Y-tunnus on 0109862-8. Yhtiön kotipaikka on Helsinki ja sen rekisteröity osoite on Satamakatu 3, 00016 KESKO. Kesko Oyj:n ja konsernitilinpäätöksen jäljennös on saatavissa Kesko Oyj:stä, Satamakatu 3, Helsinki, käyntiosoite: Kruunuvuorenkatu 4, Helsinki, sekä internet-osoitteesta www.kesko.fi.

Keskon hallitus on 9.2.2015 hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi.

Yleistä

Keskon konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2014 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksessä ei ole sovellettu vapaaehtoisesti 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 eräiä.

Konserni on soveltanut 1.1.2014 alkaen seuraavia uusia ja uudistettuja standardeja:

IFRS 10 Konsernitilinpäätös

Standardi määrittää periaatteet, jotka koskevat konsernitilinpäätöksen laatimista ja esittämistä, kun yhteisöllä on määräysvalta yhdessä tai useammassa muussa yhteisössä. Standardissa määritetään määräysvallan periaate ja ohjeistetaan sen soveltamista sekä todetaan määräysvalta konsernitilinpäätökseen yhdistelemisen perusteeksi. Standardi sisältää myös konsernitilinpäätöksen laatimismenettelyä koskevat vaatimukset. Uudella standardilla ei ole ollut vaikutusta konsernitilinpäätöksen laadintaan.

IFRS 11 Yhteisjärjestelyt

Uuden standardin myötä yhteisjärjestelyjen käsittely muuttuu siten, että oikeudellisen muodon sijaan painotetaan järjestelystä johtuvia oikeuksia ja velvoitteita. Yhteisjärjestelyjä on kahdentyyppisiä: yhteiset toiminnot ja yhteisyritykset. Yhteisen toiminnon osapuolella on varoja koskevia oikeuksia ja järjestelyyn liittyviä velvoitteita, ja se käsittelee kirjanpidossaan osuutensa varoista, veloista, tuotoista ja kuluista. Yhteisyrityksessä osapuolella on oikeuksia järjestelyyn nettovarallisuuteen, ja se käsittelee osuutensa pääomaosuusmenetelmällä. Yhteisyritysten suhteellinen yhdistely ei ole enää sallittua. Uudella standardilla ei ole ollut vaikutusta yhteisyritysten yhdistelyyn.

IFRS 12 Tilinpäätöksessä esitettävät tiedot osuuksista muissa yhteisöissä

Standardi sisältää kaiken tyyppisiä osuuksia koskevat liitetietovaatimukset. Se koskee yhteisjärjestelyjä, osakkuusyhtiöitä, erityistä tarkoitusta varten luotuja sijoitusvälineitä ja muita taseen ulkopuolisia välineitä. Standardimuutoksella on ollut vaikutusta liitetiedoissa esitettäviin tietoihin.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

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

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

Hankittujen varojen ja velkojen arvostus

Liiketoimintojen yhdistämisissä hankitut varat ja velat arvostetaan hankintahetkellä käypään arvoon. Hankittujen varojen ja velkojen kohdistuksen perusteena olevat käyvät arvot määritetään mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevien markkina-arvojen mukaisesti. Jos markkina-arvoja ei ole saatavilla, arvostus perustuu omaisuuserän arvioituun tulontuottamiskykyyn ja sen tulevaan käyttötarkoitukseen Keskon liiketoiminnassa. Erityisesti aineettomien hyödykkeiden arvostaminen perustuu tulevien kassavirtojen nykyarvoihin ja edellyttää johdon arvioita tulevista kassavirroista sekä omaisuuserien käytöstä.

Arvon alentumistestaus

Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritelty käyttöarvoon perustuvien laskelmien avulla. Näissä laskelmissa ennakoitujen rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson. (Liitetieto 12)

Työsuhde-etuudet

Konsernilla on sekä maksu- että etuusperusteisia eläkejärjestelyjä. Työsuhde-etuuksiin liittyvien erien laskennassa käytetään useita harkintaa vaativia tekijöitä. IAS 19 mukainen etuusperusteinen eläkelaskenta perustuu mm. seuraaviin johdon arvioita vaativiin tekijöihin (Liitetieto 17):

- tilikauden eläkekulun, eläkevelvoitteen ja nettorahoitusmenon laskemisessa käytettävä diskonttaus korko
- tuleva palkkatasokehitys
- henkilöstön palvelusajan pituus

Muutokset näissä olettamissa voivat merkittävästi vaikuttaa eläkevastuun ja tulevien eläkekulujen määriin. Lisäksi merkittävä osa eläkejärjestelyjen varoista on sijoitettu kiinteistöihin ja osakkeisiin, joiden arvomuutokset vaikuttavat taseen eläkesaamisen määrään.

Vaihto-omaisuuden arvostaminen

Konserni tarkastelee säännöllisesti vaihto-omaisuuden epäkuranttiutta ja kiertonopeutta sekä nettorealisointi-arvon mahdollista pienentymistä alle hankintamenon ja kirjaa tarvittaessa arvonalentumisen. Nämä tarkastelut edellyttävät arvioita tuotteiden tulevasta kysynnästä. Mahdolliset muutokset näissä arvioissa voivat aiheuttaa muutoksia vaihto-omaisuuden arvostukseen tulevina kausina.

Myyntisaamiset

Konserniyhtiöt noudattavat yhtenäistä menettelyä erääntyneiden saamisten arvostamisessa. Mahdolliset muutokset asiakkaiden maksukyvyssä voivat aiheuttaa muutoksia myyntisaamisten arvostukseen tulevina kausina.

Varaukset

Varausten kirjausedellytysten olemassa olosta päätettäessä ja varausten määrää määritettäessä joudutaan käyttämään arvioita velvoitteen olemassaolosta ja määrästä. Arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvan velvoitteen määrän ja olemassaolon osalta.

Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa

Konsernin johto tekee harkintaan perustuvia ratkaisuja, jotka koskevat tilinpäätöksessä laatimisperiaatteiden valintaa ja niiden soveltamista. Johto on käyttänyt harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa mm. saamisten arvostuksessa, uudelleenjärjestelyvarausten määrittelyssä ja vuokrasopimusten luokittelussa.

Konsolidointiperiaatteet

Tytäryhtiöt

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi tytäryhtiöt, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konsernilla on yli puolet tytäryhtiön äänivallasta tai sillä muutoin on määräysvalta. Määräysvallalla tarkoitetaan altistumista sijoituskohteen muuttuvalle tuotolle tai sitä, että sijoittaja on oikeutettu kohteen muuttuvaan tuottoon ja se pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä sijoituskohdetta koskevaa valtaansa. Hankitut tytäryhtiöt 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 määräysvaltaan oikeuttavat instrumentit ovat toteutettavissa tarkasteluajankohtana. Tytäryhtiöt on lueteltu liitteessä 36.

Keskinäinen osakkeenomistus eliminoidaan hankintamenomenetelmää käyttäen. Hankintameno perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoiisiin instrumentteihin ja velkoihin, jotka ovat syntyneet tai otettu vastattavaksi kaupan toteutumisaikana. 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 tuloslaskelman yhteydessä 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, 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 osakkuusyritysten välillä eliminoidaan konsernin omistusosuutta vastaavasti. Myös realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä omaisuuserän arvonalentumisesta. Osakkuusyrityksiltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Osakkuusyrityssiijoitus 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. Yhteisyritys on yhteisjärjestely, jonka mukaan osapuolilla, joilla on järjestelyssä yhteinen määräysvalta, on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen. Yhteisyrityksiin 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. Yhteisyrityssiijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta.

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty yhteisessä määräysvallassa olevina omaisuuserinä omistusosuuden mukaan suhteellisesti rivi riviltä. Yhdistelyssä huomioidaan erikseen konsernin osuus keskinäisten kiinteistöyhtiöiden lainoista ja oman pääoman rahastoista.

Tytäryhtiöt, pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyt sijoitukset ja suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt on eritelty liitteessä 36.

Ulkomaanrahan määräiset erät

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyhtiön toimintaympäristön valuutta ja esittämisvaluutta. Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut on käsitelty alun perin kunkin yrityksen toimintaympäristön valuutassa. Venäjällä Pietarissa ja Moskovassa toimivien kiinteistöyhtiöiden toimintavaluutta on määritetty euroksi, minkä vuoksi näiden yhtiöiden taseista ei realisoitu konsernille merkittäviä kurssieroja.

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 niitä lainojen kurssimuutoksia, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettoinvestointia ja ovat siinä tehokkaita. Nämä kurssierot on kirjattu suojauslaskennan sääntöjen mukaisesti omaan pääomaan ja niiden muutokset esitetään muina laajan tuloksen erinä. 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, joiden toimintavaluutta ei ole hyperinflatorinen, tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi raportointikauden keskipäivän kurssiin. Eri muuntokurssien käytöstä syntyvä kurssiero sekä euroalueen ulkopuolisten tytäryritysten hankintamenon eliminoinnista syntyvät muuntoerot ja näihin tehtyjen nettosijoitusten suojaustulos kirjataan omaan pääomaan ja muutokset esitetään muissa laajan tuloksen erissä. Tytäryrityksen myynnin yhteydessä muuntoerot kirjataan tuloslaskelmaan osana myyntivoittoa tai -tappiota.

Ulkomaisten yksiköiden hankinnasta syntynyt liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksikköjen hankinnan yhteydessä tehtyjen varojen ja velkojen käyvän arvon oikaisut on käsitelty kyseisten ulkomaisten yksiköiden varoina ja velkoina ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

Hyperinflaatiomaissa toimivien yksiköiden taseen varat ja velat on muutettu vastaamaan muuttunutta ostovoimaa ennen valuuttakurssimuuttoa. Näiden yksiköiden tuloslaskelma ja taseet on muutettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

Rahoitusvarat

Konserni luokittelee rahoitusvarat seuraaviin ryhmiin:

- käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat
- myytävissä olevat rahoitusvarat
- lainat ja muut saamiset

Ryhmä valitaan alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä sen mukaan, mihin tarkoitukseen kyseinen rahoitusvara on hankittu.

Rahoitusvarojen ostot ja myynnit huomioidaan kirjanpidossa selvityspäiväkäytännön mukaisesti. Rahoitusvarat luokitellaan pitkäaikaisiksi varoiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilinpäätöspäivän jälkeen. Mikäli rahoitusvarat on tarkoitettu alle 12 kuukautta, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat 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.

Konserni arvioi rahoitusvarojen arvonalentumista jokaisena tilinpäätöspäivänä. Jos arvonalentumisesta on viitteitä, arvioidaan rahoitusvaroista kerrytettävissä oleva rahamäärä, joka on markkinahintaan tai kassavirtojen nykyarvomenetelmiin perustuva käypä arvo. Rahoitusvarojen käypä arvo perustuu juoksuajan mukaiseen korkonoteeraukseen. Arvonalentumistappio kirjataan, jos rahoitusvarojen kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin luokitellaan instrumentit, jotka on määritelty alkuperäisen luokittelun yhteydessä käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviksi (käyvän arvon option soveltaminen). Näitä instrumentteja hallinnoidaan käypään arvoon perustuen ja niihin kuuluvat konsernin rahoituspolitiikan mukaan määritellyt sijoitukset korkorahastoihin sekä muihin yli kolmen kuukauden korkopapereihin tehdyt sijoitukset. Näiden rahoitusvarojen korkotuotot ja käyvän arvon muutokset sekä rahastojen mahdolliset palkkionpalautukset on esitetty tuloslaskelmassa kyseisen luokan korkotuotoissa nettona.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin kuuluvat lisäksi kaikki johdannaiset, jotka eivät täytä IAS 39 suojauslaskennan kriteerejä. Johdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen toimivilla markkinoilla käytettyjä hintanoteerauksia. Ostoja ja myyntejä suojaavien johdannaisten tulos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Rahoituseriä suojaavien johdannaisten tulos kirjataan rahoituseriin, ellei johdannainen ole nimenomaan määritelty suojauslaskennan mukaiseksi suojausinstrumentiksi.

Myytävissä olevat rahoitusvarat

Myytävissä olevat rahoitusvarat ovat johdannaissopimuksiin kuulumattomia varoja, jotka on alkuperäisen hankinnan yhteydessä nimenomaisesti määritelty tähän ryhmään. Myytävissä olevat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon tilinpäätöshetkellä ja niiden käyvän arvon muutokset kirjataan omaan pääomaan ja esitetään muissa laajan tuloksen erissä. Julkisen kaupankäynnin kohteena olevien rahoitusvarojen käypä arvo määräytyy niiden markkina-arvon perusteella. Julkisesti noteeraamattomat rahoitusvarat arvostetaan hankintamenoon, jos niiden käypiä arvoja ei voida luotettavasti määrittää.

Myytävissä oleviin rahoitusvaroihin kuuluvien oman pääoman ehtoisten sijoitusten osingot kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Myytävissä olevien rahoitusvarojen korkotuotot kirjataan kyseisen luokan mukaan rahoituseriin. Kun myytävissä oleviksi luokiteltu rahoitusvara myydään, omaan pääomaan kirjatut kertyneet käyvän arvon muutokset sisällytetään tuloslaskelmaan riville "Muut rahoitustuotot/-kulut".

Lainat ja muut saamiset

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaissopimusten kuulumattomia varoja, joiden maksut ovat kiinteitä tai määritettävissä olevia ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla. Lainoihin ja muihin saamisiin sisältyvät myös myyntisaamiset ja muut saamiset. Nämä kirjataan jaksotettuun hankintamenoon efektiivisen koron menetelmää käyttäen.

Rahavarat

Rahavarat sisältävät käteisen rahan ja pankkitalletukset. Konsernitaseen rahavarat sisältävät myös konserniyhtiöiden harjoittamaan vähittäiskauppatoimintaan liittyviä rahoja, jotka ovat myymälöiden pohjakassoina tai matkalla tilitettäviksi yhtiöille.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat on kirjattu alun perin kirjanpitoon merkittäessä käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä. Tilinpäätöksessä rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Rahoituslimiittien ja rahoitusvelkojen järjestelypalkkiot jaksotetaan limiitin voimassaoloajalle. Rahoitusvelat luokitellaan pitkäaikaisiksi veloiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilikauden päättymisen jälkeen, ja lyhytaikaisiksi veloiksi, jos ne erääntyvät alle 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöksestä.

Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

Johdannaissopimukset merkitään hankintahetkellä taseeseen käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöksessä. Johdannaisten arvonmuutosten kirjauksiin vaikuttaa se, kuuluuko johdannaissopimus suojauslaskennan piiriin vai ei, sekä se, mitä johdannaista on suojattu. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, ne käsitellään joko saamisten tai velkojen käyvän arvon suojauksina, koron ja sähkön hintariskin osalta rahavirran suojauksina, ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan kriteerejä. Jos suojauslaskennan kriteerit eivät täyty, kaupallista valuuttariskiä suojaessa suojausinstrumenttien tulos kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Rahoitustapahtumia suojaavat johdannaiset esitetään tuloslaskelmaan kirjattavalta osin rahoituserissä.

Suojauslaskentaa aloitettaessa dokumentoidaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumentin välinen suhde sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet. Suojaussuhteen tehokkuutta testataan säännöllisesti ja tehokas osuus kirjataan suojauskohteen mukaisesti suojattavan kohteen arvonmuutosta vastaan oman pääoman muuntoeroihin tai arvonmuutosrahastoon. Tehoton osuus kirjataan luonteensa mukaisesti joko rahoituseriin tai muihin liiketoiminnan tuottoihin tai kuluihin. Rahavirran suojaukseen, kuten pitkäaikaiseen luottojärjestelyyn, liittyvien suojausinstrumenttien arvonmuutos kirjataan tehokkaalta osaltaan arvonmuutosrahastoon. Luottojärjestelyyn liittyvien valuuttajohdannaisten arvonmuutos kirjataan lainoihin ja korkojohdannaisten arvonmuutos muihin korottomiin saamisiin tai velkoihin.

Suojauslaskenta lopetetaan, kun suojausinstrumentti erääntyy tai myydään, sopimus puretaan tai toteutetaan. Tällöin suojausinstrumenteista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu.

Arvostusperiaatteet

Korkoterminien käypä arvo määritellään käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Koronvaihtosopimusten käypä arvo lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Valuuttatermiinien käypä arvo lasketaan arvostamalla termiinisopimukset tilinpäätöspäivän 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 IAS 39 -standardin mukaista suojauslaskentaa ulkomaisiin yksiköihin tehtyjen valuuttamääraisten nettosijoitusten suojaukseen. Suojausinstrumentteina käytetään valuuttatermiinejä tai valuuttamääraisiä lainoja. Valuuttatermiinien spot-hinnan muutos kirjataan oman pääoman muuntoeroihin ja esitetään laajan tuloslaskelman erissä. Termiinien korkoerot kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Valuuttamääraisten lainojen kurssiero kirjataan oman pääoman muuntoeroihin. Suojausinstrumenttien kertynyt voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelmaan, kun ulkomaisesta yksiköstä luovutaan osittain tai kokonaan tai se puretaan.

Kytkeytyt johdannaiset

Konserni on laatinut menetelmäkuvaukset kytkeytyneiden johdannaisten tunnistamiseksi ja soveltaa niihin käyvän arvon laskentaa. Kytkeytyjä johdannaisia voi sisältyä Kesko-konsernissa sellaisiin sitoviin kaupallisiin sopimuksiin, jotka on määritelty valuutassa, joka ei ole kummankaan osapuolen toimintavaluutta ja jota ei yleisesti käytetä siinä taloudellisessa ympäristössä, jossa liiketoimi toteutuu. Kytkeytyneiden johdannaisten käyvän arvon määrittämisessä käytetään arvostushetken markkinahintoja ja arvonmuutos kirjataan tuloslaskelmaan.

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet muodostuvat pääosin maa-alueista, rakennuksista sekä koneista ja kalustosta. Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu taseessa alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalennuksilla. Hankittujen tytäryhtiöiden aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintahetkellä käypään arvoon.

Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden 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 käyttöomaisuushyödykkeiden korjaus-, huolto- ja ylläpitomenot kirjataan kuluiksi tuloslaskelmaan sillä kaudella, jonka aikana ne toteutuvat.

Aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä 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 käyttöomaisuushyödykkeiden 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 käyttöomaisuushyödykkeiden poistot lopetetaan silloin, kun hyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi pitkäaikaiseksi omaisuuseräksi.

Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynneistä ja luovutuksista syntyvät voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään liikevoiminnan muina tuottoina ja kuluina.

Aineettomat hyödykkeet

Liikearvo ja tavaramerkit

Liikearvoja ei poisteta, vaan ne testataan arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun on viitteitä arvonalentumisesta. Liikearvojen arvonalentumisen testaamista varten liikearvot on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvot arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuun ja ennen 1.1.2004 hankituilta osin oletushankintamenuun vähennettynä arvonalentumisilla. Mahdollinen negatiivinen liikearvo tuloutetaan välittömästi. Liikearvosta kirjattua arvonalentumistappiota ei peruuteta.

Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja. Ne testataan arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun on viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta. Näihin aineettomiin hyödykkeisiin sisältyy yrityshankintojen yhteydessä aktivoituja 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 vaikutusajana. Tällaisia aineettomia hyödykkeitä ovat ohjelmistolisenssit, asiakassuhteet ja lisenssit, jotka on yritysostojen yhteydessä arvostettu hankinta-ajankohdan käypään arvoon sekä vuokraoikeudet, jotka poistetaan niiden todennäköisen vuokrauden aikana.

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Ohjelmistot ja -lisenssit	3–5 vuotta
Asiakas- ja toimittajasuhteet	10 vuotta
Lisenssit	20 vuotta

Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan niiden syntymishetkellä, sillä konsernilla ei ole aktivoitukelpoisia kehittämismenoja. Aiemmin kuluksi kirjattuja kehittämismenoja ei aktivoida myöhemmillä kausilla.

Ohjelmistot

Uusien ohjelmistojen kehitysprojekteihin osallistuvien konsernin palveluksessa olevien henkilöiden palkkamenot ja muut välittömät menot aktivoidaan osaksi ohjelmistojen hankintamenua. Ohjelmistot sisältyvät taseessa aineettomiin hyödykkeisiin ja niiden hankintamenu poistetaan ohjelmistojen taloudellisena vaikutusajana. Ohjelmistojen ylläpitomenot kirjataan kuluksi syntymishetkellä.

Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien arvonalentumiset

Konsernissa arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on saattanut alentua. Mikäli tällaisia viitteitä ilmenee, arvioidaan omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Liikearvosta sekä rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavista aineettomista hyödykkeistä kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan vuosittain riippumatta siitä, onko viitteitä 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 yksikölle, johon liikearvo tai muu omaisuuserä kuuluu.

Arvonlennustappio kirjataan, mikäli omaisuuserän kirjanpitoarvo ylittää omaisuuserästä kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonlennustappio kirjataan tuloslaskelmaan. Omaisuuserästä aikaisemmin kirjattu arvonalennustappio peruutetaan, jos uudelleen arviotaessa kerrytettävissä oleva rahamäärä on kasvanut. Omaisuuserän arvonalennustappiota ei kuitenkaan peruuteta enempää, kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ollut ennen arvonalennustappion kirjaamista. Liikearvosta tehtyä arvonalennustappiota ei peruuteta missään tilanteessa.

Vuokrasopimukset

Konserni toimii sekä vuokralle antajana että vuokralle ottajana kiinteistöjen ja koneiden osalta. Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut eivät siirry vuokralaiselle, luokitellaan muiksi vuokrasopimuksiksi. Näihin sopimuksiin liittyvät vuokrat kirjataan tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Sellaiset vuokrasopimukset, joissa konsernille on siirtynyt olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingsopimuksiksi. Rahoitusleasingsopimuksella vuokrattu hyödyke merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajankohtana vuokratun hyödykkeen käypään arvoon tai sitä alempaan vähimmäisvuokrien nykyarvoon. Rahoitusleasingsopimusten vuokravelvoitteet merkitään taseen korollisiin velkoihin. Maksettavat vuokrat jaetaan rahoituskuluksi ja velan vähennykseksi. Rahoitusleasinghyödykkeistä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

Konsernin vuokralle antamat hyödykkeet, joiden omistamiselle ominaiset riskit ja edut ovat olennaisilta osin siirtyneet vuokralle ottajalle, luokitellaan vastaavasti rahoitusleasingsopimuksiksi. Tällaisin sopimuksin vuokratut hyödykkeet kirjataan taseeseen saamisena. Saaminen kirjataan nykyarvoon. Rahoitusleasingsopimusten rahoitustuotto määritetään siten, että jäljellä oleva nettosijoitus tuottaa saman tuottoprosentin vuokra-ajan kuluessa.

Myynti- ja takaisinvuokraustilanteissa myyntihinta ja tuleva vuokrameno ovat yleensä sidoksissa toisiinsa. Mikäli myynti- ja takaisinvuokraussopimuksen tuloksena syntyy rahoitusleasingsopimus, kirjanpitoarvon ylittävää myyntituloa ei tulouteta välittömästi, vaan se merkitään velaksi taseeseen ja tuloutetaan vuokra-ajan kuluessa. Mikäli myynti- ja takaisinvuokraussopimuksen tuloksena syntyy muu vuokrasopimus ja myynti on tehty käypään arvoon, mahdollinen voitto tai tappio kirjataan välittömästi.

Jos myyntihinta alittaa käyvän arvon, voitto tai tappio kirjataan välittömästi, elleivät vastaiset markkinahintaa pienemmät vuokrat kompensoi tappiota, jolloin tappio aktivoidaan ja kirjataan tulosvaikutteisesti hyödykkeen odotetun käyttöajan kuluessa. Jos myyntihinta ylittää käyvän arvon, käyvän arvon ylittävä osuus merkitään taseeseen velaksi ja kirjataan tulosvaikutteisesti hyödykkeen odotetun käyttöajan kuluessa. Mikäli käypä arvo myynnin ja takaisinvuokrauksen tapahtumahetkellä alittaa hyödykkeen kirjanpitoarvon, kirjataan kirjanpitoarvon ja käyvän arvon erotuksen suuruinen tappio välittömästi.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan nettorealisointiarvoon. Nettorealisointiarvolla tarkoitetaan tavanomaisessa liiketoiminnassa saatavaa arvioitua myyntihintaa, josta on vähennetty arvioidut myynnistä aiheutuvat välttämättömät menot. Hankintameno määritetään pääsääntöisesti painotetun keskihankintahinnan mukaan. Eräiden vaihto-omaisuusryhmien hankintameno määritetään FIFO-menetelmällä. Valmiina hankittujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki ostomenot hankintarahteineen. Itse valmistettujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki valmistusmenot sisältäen välittömät menot ja osuudet valmistuksen muuttuvista ja kiinteistä yleismenoista. Hankintameno ei sisällä vieraan pääoman menoja.

Myyntisaamiset

Myyntisaamiset on kirjattu kirjanpitoon alkuperäisen myynnin määräisenä. Arvonalentuminen kirjataan, kun on objektiivista näyttöä siitä, että arvonalentumistappio on syntynyt. Myyntisaamisten arvonalentuminen on konsernissa määritelty yhtenäisin periaattein saamisten erääntymisen 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.

Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot

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 2014 ja 2013 konsernissa ei ollut lopetettuja toimintoja.

Oma pääoma

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.

Varaukset

Varaus kirjataan, kun konsernille on syntynyt aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että velvoitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta ja että velvoitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa. Varausten määriä arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä ja niiden määriä muutetaan vastaamaan parasta arviota tarkasteluhetkellä. Varausten muutokset kirjataan tuloslaskelmaan samaan erään, mihin varaus alun perin on kirjattu. Konsernin varaukset liittyvät merkittävimmiltä osin konsernin myymien tuotteiden osalta annettuihin takuusitoumuksiin sekä tappiollisiin vuokrasopimuksiin.

Takuuvaraus kirjataan, kun takuehdot täyttävä tuote myydään. Varauksen määrä perustuu kokemusperäiseen tietoon takuumenojen toteutumisesta. Vuokrasopimuksista muodostuu tappiollisia ja niistä kirjataan varaus, mikäli vuokratila jää tyhjäksi tai se vuokrataan edelleen maksettua vuokraa alemmalla vuokralla. Tyhjiin vuokratilojen arvioidusta tappiosta jäljellä olevalta vuokrakaudelta sekä edelleen vuokratuista tiloista syntyvistä tappioista kirjataan varaus.

Työsuhde-etuudet

Eläkejärjestelyt

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 suoriutumaan eläke-etuuksien maksamisesta.

Etuusperusteisissa 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 diskonttaus korkona 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.

Osakeperusteiset maksut

Osakepalkkiot

Osakeperusteisiin maksuihin liittyvät kulut kirjataan tuloslaskelmaan, ja taseeseen kirjataan vastaava velka rahana selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta. Taseen velka arvostetaan käypään arvoon jokaisena tilinpäätöspäivänä. Osakkeina selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta kirjataan tuloslaskelman kulukirjausta vastaava oman pääoman lisäys.

Yhtiön hallitus on myöntänyt johdolle osakepalkkiojärjestelmän, joka sisältää sekä B-sarjan osakkeina maksettavan että rahana maksettavan etuuden, jos ohjelman ehdot täyttyvät. Osakkeina maksettavan etuuden käypä arvo on osakkeen arvo myöntämishetkellä ja se kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä palkkiojärjestelmän ansainta- ja sitouttamisjakson aikana. Kuluksi kirjattava määrä perustuu konsernin arvioon tulevien osakkeina maksettavien etuuksien määrästä ansaintajakson lopussa. Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä etuuksien käypään arvoon, vaan ne otetaan huomioon niiden osakkeiden määrissä, 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.

Optiot

Osakeoptiot arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä oikeuden sitouttamisajanjakson aikana. Kulukirjauksen vastaerä on kirjattu voittovaroihin. Optioiden myöntämishetkellä määritelty kulu perustuu konsernin arvioon siitä optioiden määrästä, joihin oletetaan syntyvän oikeus sitouttamisajanjakson lopussa. Konserni päivittää oletuksen lopullisesta optioiden määrästä jokaisena tilinpäätöspäivänä. Arvioiden muutokset merkitään tuloslaskelmaan. Optioiden käypä arvo on laskettu Black-Scholes-optiohinnoittelumallilla. Konsernilla ei ole ollut osakeoptioita 30.4.2014 jälkeen.

Kun optio-oikeuksia käytetään, kirjataan osakemerkintöjen perusteella saadut rahasuoritukset omaan pääomaan oikaistuna mahdollisilla transaktiomenoilla. Ennen uuden osakeyhtiölain voimaantuloa (1.9.2006) myönnettyihin optioihin perustuvista osakemerkinnöistä saadut rahasuoritukset on kirjattu järjestelyjen ehtojen mukaisesti osakepääomaan ja ylikurssirahastoon. Uuden osakeyhtiölain voimaantulon jälkeen päätetyissä optiojärjestelyissä osakemerkinnöistä saadut varat kirjataan järjestelyn ehtojen mukaisesti osakepääomaan ja sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Tuloutusperiaatteet

Liikevaihtoon luetaan tavaroiden ja palveluiden sekä energian myynti. Palveluiden ja energian myynnin osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä.

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituottoja oikaistaan välillisillä veroilla, myynnin oikaisuerillä sekä valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla. Myynnin oikaisueriin kirjataan K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmään liittyvät asiakashyvitykset. Hyvitykset kirjataan osana myyntitapahtumaa käyvin arvoihin. Kanta-asiakashyvitykset vaikuttavat niiden segmenttien liikevaihtoon, jotka myöntävät K-Plussa-kanta-asiakashyvityksiä ja harjoittavat vähittäiskauppatoimintaa.

Konserni myy tuotteita kauppiaille ja muille vähittäismyymälöille sekä harjoittaa omaa vähittäismyyntiä. Tuotot tavaroiden myynnistä tuloutetaan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit, edut ja määräysvalta ovat siirtyneet ostajalle, ja on todennäköistä, että myyntiin liittyvä taloudellinen hyöty koituu konsernille. Pääsääntöisesti tavaroiden myynti on tuloutettavissa tavaran luovutushetkellä. Myynti kauppiaille ja muille jälleenmyyjille on laskutusmyyntiä. Vähittäismyynti on pääosin käteis- tai luottokorttimyyntiä.

Tuotot palveluista tuloutetaan, kun palvelu on suoritettu ja taloudellisen hyödyn saaminen palvelusuoritteesta on todennäköistä.

Korot kirjataan tuotoiksi ajan kulumisen perusteella efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Osingot tuloutetaan, kun oikeus maksun saamiseen on syntynyt.

Liiketoiminnan muut tuotot ja kulut

Liiketoiminnan muina tuottoina esitetään muut kuin varsinaiseen suoritemyyntiin liittyvät tuotot, kuten vuokratuotot, kauppapaikka- ja ketjumaksut sekä muut erilaiset palvelukorvaukset ja provisiot. Liiketoiminnan muissa tuotoissa ja kuluissa esitetään myös aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden luovutuksesta syntyvät voitot ja tappiot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat voitot ja tappiot.

Vieraan pääoman menot

Konserni ei ole aktivoinut korkomenoja osaksi hyödykkeiden hankintamenoja, koska konsernilla ei ole ehdot täyttäviä omaisuuseriä.

Lainojen hankinnasta välittömästi johtuvat transaktiomenot, jotka liittyvät selkeästi tiettyyn lainaan, sisällytetään lainan alkuperäiseen jaksotettuun hankintamenuun ja jaksotetaan korkokulukuksi efektiivisen koron menetelmää käyttäen.

Tuloverot

Konsernin tuloslaskelman veroihin on kirjattu konserniyhtiöiden tilikauden tuloksia vastaavat suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisten verojen muutokset. Konserniyhtiöiden verot on laskettu perustuen kunkin yhtiön paikallisen verolainsäädännön mukaan määräytyvään verotettavaan tuloon.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat kirjataan kaikista väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä. Liikearvoista ei ole laskettu laskennallista verovelkaa siltä osin, kun liikearvot eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia. Tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista ei kirjata laskennallista veroa, ellei voitonjako ole todennäköinen ja aiheuta siten veroseuraamuksia.

Laskennallinen vero on laskettu tilinpäätöspäivänä voimassa olevilla verokannoilla ja verokantojen muuttuessa tiedossa olevalla uudella verokannalla. Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään saakka, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat on netotettu.

Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä (poistoero), varuksista sekä yrityshankintojen yhteydessä suoritetuista taseerien käypiin arvoihin arvostuksista.

Osingonjako

Hallituksen yhtiökokoukselle esittämää osinkoa ei ole vähennetty omasta pääomasta, vaan osingot kirjataan yhtiökokouksen päätöksen perusteella.

Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä muutokset olemassa oleviin standardeihin ja tulkintoihin

Niiden standardien ja tulkintojen lisäksi, jotka on esitetty vuoden 2014 tilinpäätöksessä, konserni ottaa käyttöön seuraavat julkaistut standardit, tulkinnat ja muutokset olemassa oleviin standardeihin ja tulkintoihin vuoden 2015 tilinpäätöksessään tai myöhemmin.

IFRS 9 Rahoitusinstrumentit

Standardi käsittelee rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelua, arvostamista ja kirjaamista. IFRS 9:n mukaan rahoitusvarat voidaan luokitella kolmeen arvostusryhmään: jaksotettu hankintameno, käypä arvo muiden laajan tuloksen erien kautta ja käypä arvo tulosvaikutteisesti. Ryhmä määräytyy alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä. Luokittelu riippuu liiketoimintamallista, jonka mukaan rahoitusvaroja hallinnoidaan, sekä instrumentin rahavirtojen ominaispiirteistä. Rahoitusvelkojen osalta standardi vastaa useimpia IAS 39:n mukaisia vaatimuksia. Tärkein muutos on se, että jos rahoitusvelkoihin on sovellettu käyvän arvon optiota, yhteisön omasta luottoriskistä johtuva käyvän arvon muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin, paitsi mikäli tämä johtaa kirjanpidolliseen epäsymmetriaan. Konsernin johto arvioi, että uusi standardi vaikuttaa vähäisissä määrin konsernin rahoitusvarojen kirjanpitokäsittelyyn.

IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista

Standardi korvaa IAS 11 Pitkäaikaishankkeet ja IAS 18 Tuotot sekä niihin liittyvät tulkinnat. Standardin mukaan myyntituotot kirjataan, kun asiakas saa määräysvallan tavarahan tai palveluun. Asiakas saa määräysvallan, kun se pystyy ohjaamaan tavarahan tai palvelun käyttöä ja saamaan siihen liittyvän hyödyn. Peruseriaatteena on, että myyntituotto kirjataan tavalla, joka kuvaa luvattujen tavaroiden tai palvelujen luovuttamista asiakkaalle, ja kirjattava määrä kuvastaa sitä rahamäärää, johon yritys odottaa olevansa oikeutettu kyseisiä tavaroita tai palveluja vastaan. Johto arvioi, että uudella standardilla ei tule olemaan olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Johto arvioi, että muilla julkaistuilla uusilla IFRS-standardeilla, IFRIC-tulkinnoina ja muutoksilla olemassa oleviin standardeihin ja tulkintoihin ei ole olennaista vaikutusta konsernitilinpäätökseen tai sen esittämiseen.

Liite 2. Segmentti-informaatio

Konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, jotka ovat ruokakauppa, käyttötavarakauppa, rautakauppa sekä auto- ja konekauppa. 1.1.2015 segmentit muodotustuvat toimialoista, jotka ovat päivittäistavarakauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa.

Segmentti-informaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle toimitettavan sisäisen raportoinnin kanssa yhdenmukaisella tavalla. Ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä, joka vastaa resurssien kohdistamisesta toimintasegmenteille, toimii konsernijohtoryhmä. Raportoitavien toimintasegmenttien liikevaihto muodostuu ruokakaupasta, käyttötavarakaupasta, rautakaupasta sekä auto- ja konekaupasta. Segmenttien välinen myynti tapahtuu markkinahintaan.

Konsernijohtoryhmä arvioi segmenttien tulosta liikevoiton, kertaluonteisilla erillä oikaistun liikevoiton ja sidotun pääoman tuoton perusteella. Poikkeukselliset, tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään kertaluonteisina erinä ja ne on kohdistettu segmenteille. Konsernissa luokitellaan kertaluonteisiksi eriksi kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja tappiot, arvonalennukset sekä merkittävät liiketoimintojen lopettamiskulut ja uudelleenjärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Muilta osin johtoryhmän tuloseuranta vastaa kaikilta osin IFRS-raportointia. Rahoitustuottoja ja -kuluja ei kohdisteta segmenteille, sillä konsernirahoitus hallinnoi konsernin rahavaroja. Konsernin sisäisinä kauppoina tehtyjen valuuttatermiinien käypien arvojen muutokset raportoidaan osana liiketoiminnan muita tuottoja ja kuluja niiltä osin, kun ne suojaavat segmenttien valuuttariskiä.

Segmentin sidotun pääoman varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, jotka voidaan perustellusti kohdistaa segmenteille. Sidotun pääoman varat sisältävät aineelliset ja aineettomat käyttöomaisuushyödykkeet, osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyissä sijoituksissa ja muut sijoitukset, eläkesaamiset, vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset, korolliset saamiset sekä myytävänä olevat omaisuuserät. Sidotun pääoman velat sisältävät ostovelat, muut korottomat velat ja varaukset. Konsernin kiinteistövarat ja niistä aiheutuvat tuotot ja kulut on kohdistettu segmenteille.

Sidottuun pääomaan eivät sisälly laskennalliset verosaamiset ja -velat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat valuuttatermiinien taseeseen merkittyä käypää arvoa lukuun ottamatta, myytävissä olevat rahoitusvarat, rahavarat eivätkä korolliset velat.

Ruokakauppa

Ruokakauppa käsittää päivittäistavaroiden tukkukaupan ja yritysasiakaskaupan Suomessa ja päivittäistavarakaupan Venäjällä. Suomessa Ruokakesko harjoittaa liiketoimintaa K-kauppia-liiketoimintamallilla ja Venäjällä Ruokakesko toimii itse vähittäiskauppiaana. Suomessa vähittäiskaupassa on noin 900 K-kauppia-liiketoimintamallilla toimivaa K-ruokakauppaa, joista muodostuvat ruokakaupan vähittäiskauppaketjut K-citymarket, K-supermarket, K-market ja K-extra. Ruokakesko johtaa kaupoista muodostuvien ketjujen toimintaa. Ketjutoiminnalla varmistetaan parempi kilpailukyky ja K-kauppiaalle vahvat edellytykset tavaroiden hankintaan, valikoiman muodostamiseen, markkinointiin ja hintakilpailuun. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy harjoittaa hotelli-, ravintola- ja catering -toimialan (HoReCa) päivittäistavaroiden tukkukauppaa Suomessa.

Käyttötavarakauppa

Käyttötavarakauppaan kuuluvat K-citymarketin käyttötavara, Anttila ja Kodin Ykkönen, Intersport ja Budget Sport, Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kookenka. Noin 400 myymälän lisäksi ketjut palvelevat myös verkossa. Intersport harjoittaa urheiluvälinekauppaa Suomessa ja Venäjällä. Keskon käyttötavarakauppa tarjoaa asiakkaalle pukeutumiseen, kotiin, urheiluun, vapaa-aikaan, kodintekniikkaan, viihteeseen sekä sisustamiseen ja huonekaluihin liittyviä tuotteita ja palveluita.

Rautakauppa

Rautakauppa käsittää Rautakeskon rauta- ja maatalouskaupan tukku- ja yritysasiakaskaupan Suomessa sekä rautakaupan Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Rautakesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista ja kauppapaikkaverkostosta kaikissa toimintamaissa sekä kauppiaresursseista Suomessa. Rautakesko toimii itse vähittäiskauppiaana Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Vähittäiskauppatyypit ovat K-rauta, Rautia, K-maatalous, Byggnakker (Norja), Senukai (Liettua) ja OMA (Valko-Venäjä). Rautakeskon rauta- ja sisustuskaupat palvelevat sekä kuluttaja- että ammattiasiakkaita.

Auto- ja konekauppa

Auto- ja konekauppa käsittää VV-Auton ja Konekeskon liiketoiminnot. VV-Auto toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa vähittäiskauppaliikkeissään. Konekesko on maarakennus-, ympäristö- ja maatalouskoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistunut palveluyritys. Se toimii Suomessa ja Baltiassa.

Yhteiset toiminnot

Yhteiset toiminnot sisältävät konsernille yhteisiä tukitoimintoja.

Segmentti-informaatio 2014

Tulos

Milj. €	Ruoka- kauppa	Käyttö- tavara- kauppa	Rauta- kauppa	Auto- ja kone- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Segmentin liikevaihto	4 316,3	1 316,2	2 598,2	1 011,4	122,9		9 365,0
josta sisäistä	-172,7	-14,9	0,6	-0,7	-106,6		-294,4
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	4 143,6	1 301,3	2 598,7	1 010,7	16,3		9 070,6
Segmentin muut tuotot	626,2	68,2	119,1	6,0	8,3		827,8
josta sisäistä	-84,8	-7,9	-6,9	-0,2	1,3		-98,4
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	541,4	60,3	112,2	5,8	9,6	0,0	729,3
Poistot	-61,6	-29,0	-43,6	-10,7	-5,9	0,0	-150,7
Arvonlentumiset	-4,3	-17,2	-1,9	-	-21,0		-44,4
Liikevoitto	196,0	-85,0	52,4	29,4	-41,7	0,2	151,4
Kertaluonteiset erät	-6,5	-47,6	-5,3	-0,2	-21,8		-81,3
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	202,4	-37,4	57,7	29,6	-19,9	0,2	232,6
Rahoitustuotot ja -kulut							-6,1
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä sijoituksista							-0,2
Tulos ennen veroja							145,0

Varat ja velat

Milj. €	Ruoka- kauppa	Käyttö- tavara- kauppa	Rauta- kauppa	Auto- ja kone- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	836,5	276,5	533,8	92,7	59,9	2,7	1 802,1
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyissä sijoituksissa ja muut sijoitukset	4,7	0,1	0,1	0,0	101,1	-0,6	105,3
Eläkesaamiset	31,4	9,2	10,6	5,6	90,4	-	147,2
Vaihto-omaisuus	107,4	226,9	256,1	186,9	-	-1,0	776,4
Myyntisaamiset	287,0	79,6	177,1	54,4	13,5	-27,4	584,2
Muut korottomat saamiset	50,6	27,1	51,6	4,6	57,8	-29,1	162,6
Korolliset saamiset	9,0	1,5	2,0	0,1	4,9	-0,4	17,0
Myytävinä olevat omaisuuserät					0,5		0,5
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	1 326,7	620,8	1 031,3	344,5	328,1	-55,8	3 595,4
Kohdistamattomat erät							
Laskennalliset verosaamiset							4,2
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat							219,3
Myytävissä olevat rahoitusvarat							271,7
Rahavarat							107,0
Varat yhteensä	1 326,7	620,8	1 031,3	344,5	328,1	-55,8	4 197,7
Ostovelat	405,2	107,8	244,0	53,7	4,7	-20,8	794,6
Muut korottomat velat	150,7	141,5	101,1	81,6	56,6	-29,0	502,5
Varaukset	9,0	22,2	5,9	31,5	0,2		68,8
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	564,9	271,5	351,0	166,8	61,5	-49,8	1 365,9
Kohdistamattomat erät							
Korolliset velat							498,9
Laskennalliset verovelat							67,4
Velat yhteensä	564,9	271,5	351,0	166,8	61,5	-49,8	1 932,2
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	761,8	349,3	680,2	177,7	266,6	-6,0	2 229,5
Sidottu pääoma keskimäärin	772,1	395,2	716,0	161,7	313,9	-4,6	2 354,2
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	26,2	-9,5	8,1	18,3			9,9
Investoinnit	91,4	17,4	60,0	14,3	12,2	-1,2	194,0
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	3 833	7 817	10 375	1 241	528		23 794
Henkilökunta keskimäärin	3 444	5 480	9 357	1 244	451		19 976

Segmentti-informaatio 2013

Tulos

Milj. €	Ruoka- kauppa	Käyttö- tavara- kauppa	Rauta- kauppa	Auto- ja kone- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Segmentin liikevaihto	4 386,9	1 456,5	2 607,5	1 037,2	123,9		9 612,0
josta sisäistä	-172,0	-17,1	0,7	-1,0	-107,4		-296,8
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	4 214,9	1 439,4	2 608,2	1 036,2	16,5		9 315,2
Segmentin muut tuotot	630,1	76,8	110,1	5,9	6,5		829,4
josta sisäistä	-83,2	-6,8	-4,8	-0,1	0,4	-0,4	-95,1
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	546,8	70,0	105,3	5,7	6,9	-0,4	734,3
Poistot	-62,6	-26,7	-46,3	-11,5	-4,5	0,0	-151,6
Arvonalentumiset			-1,4				-1,4
Liikevoitto	208,0	-2,1	24,8	33,9	-15,1	-1,2	248,4
Kertaluonteiset erät	4,8	6,2	-0,9	-	0,4	-1,0	9,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	203,3	-8,3	25,7	33,9	-15,5	-0,3	238,8
Rahoitustuotot ja -kulut							-5,8
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä sijoituksista							-0,3
Tulos ennen veroja							242,3

Varat ja velat

Milj. €	Ruoka- kauppa	Käyttö- tavara- kauppa	Rauta- kauppa	Auto- ja kone- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	813,4	306,2	544,0	97,2	77,5	2,2	1 840,4
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyissä sijoituksissa ja muut sijoitukset	4,6	0,1	0,3	0,0	100,1	-0,6	104,4
Eläkesaamiset	31,7	8,9	10,7	5,5	113,3		170,2
Vaihto-omaisuus	106,6	241,4	262,5	188,0	-	-1,1	797,5
Myyntisaamiset	309,8	99,0	175,4	56,8	13,4	-37,6	616,7
Muut korottomat saamiset	53,5	28,3	48,9	4,9	38,3	-49,3	124,7
Korolliset saamiset	16,1	2,2	2,6	0,1	3,0	-0,7	23,3
Myytäväinä olevat omaisuuserät					0,5		0,5
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	1 335,9	686,1	1 044,5	352,5	346,1	-87,2	3 677,9
Kohdistamattomat erät							
Laskennalliset verosaamiset							3,0
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat							170,7
Myytävissä olevat rahoitusvarat							398,4
Rahavarat							111,8
Varat yhteensä	1 335,9	686,1	1 044,5	352,5	346,1	-87,2	4 361,7
Ostovelat	423,9	131,0	245,1	53,3	4,3	-32,1	825,4
Muut korottomat velat	148,9	188,7	92,0	87,7	40,7	-51,9	506,2
Varaukset	8,7	9,7	7,5	29,2	0,0		55,1
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	581,5	329,4	344,6	170,2	45,0	-84,0	1 386,7
Kohdistamattomat erät							
Korolliset velat							554,4
Laskennalliset verovelat							68,1
Velat yhteensä	581,5	329,4	344,6	170,2	45,0	-84,0	2 009,2
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	754,4	356,7	699,9	182,3	301,1	-3,2	2 291,1
Sidottu pääoma keskimäärin	821,0	445,3	732,2	161,0	286,3	-8,2	2 437,6
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	24,8	-1,9	3,5	21,1			9,8
Investoinnit	91,6	23,1	37,8	15,1	4,5	-0,6	171,5
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	3 570	8 483	10 066	1 261	483		23 863
Henkilökunta keskimäärin	3 143	5 751	8 910	1 252	433		19 489

Konserninlaajuiset tiedot

Konserni toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Ruokakauppa ja käyttötavara-kauppa toimivat lähinnä Suomessa ja Venäjällä, auto- ja konekauppa Suomessa ja Baltiassa sekä rautakauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

Liikevaihto, varat, investoinnit ja henkilöstö on esitetty sijainnin mukaan jaoteltuna.

2014	Milj. €	Muut			Venäjä ja		Elimi-	Yhteensä
		Suomi	Pohjois- maat	Baltian maat	Valko- Venäjä	noinnit		
Liikevaihto		7 416,8	625,1	552,8	493,4	-17,5	9 070,6	
Varat		2 726,4	212,4	219,8	436,8		3 595,4	
Investoinnit		115,5	6,4	6,2	65,9		194,0	
Henkilöstö keskimäärin		9 580	1 124	4 468	4 804		19 976	

2013	Milj. €	Muut			Venäjä ja		Elimi-	Yhteensä
		Suomi	Pohjois- maat	Baltian maat	Valko- Venäjä	noinnit		
Liikevaihto		7 678,4	675,5	511,9	467,9	-18,5	9 315,2	
Varat		2 802,7	236,6	204,9	433,7		3 677,9	
Investoinnit		100,7	2,6	4,3	63,9		171,5	
Henkilöstö keskimäärin		9 805	1 153	4 206	4 325		19 489	

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.

Liite 3. Yrityshankinnat ja myydyt omaisuuserät

Yrityshankinnat

Vuonna 2014 ja 2013 Kesko-konsernilla ei ollut liiketoimintojen yhdistämisinä käsiteltäviä yrityshankintoja.

Myydyt omaisuuserät

Vuonna 2014 ja 2013 Kesko-konsernilla ei ollut merkittäviä omaisuuserien myyntejä.

Liite 4. Liiketoiminnan muut tuotot ja muut liikekulut

Liiketoiminnan muut tuotot

Milj. €	2014	2013
Palvelukorvaukset	560,8	570,4
Vuokratuotot	42,7	43,6
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	2,8	10,7
Johdannaissopimusten realisoituneet voitot ja käyvän arvon muutokset	15,2	2,7
Muut	107,8	106,9
Yhteensä	729,3	734,3

Palvelukorvaukset ovat pääosin ketjuyritysten maksamia ketju- ja kauppapaikkamaksuja.

Liiketoiminnan muihin tuottoihin sisältyy kertaluonteisia eriä 2,9 milj. euroa (9,4 milj. euroa).

Muut liikekulut

Milj. €	2014	2013
Muut liikekulut	-123,6	-128,8
Aineellisten hyödykkeiden myyntitappiot	-0,3	-0,6
Johdannaissopimusten realisoituneet tappiot ja käyvän arvon muutokset*	-2,8	-2,0
Yhteensä	-126,7	-131,4

* Sisältää kytkettyjen johdannaisten arvonmuutoksia.

Aineellisten hyödykkeiden myyntitappioihin sisältyy kertaluonteisia myyntitappioita yhteensä 0,1 milj. euroa (0,4 milj. euroa).

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2014	2013
KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers		
Tilintarkastus	0,9	0,9
Veroneuvonta	0,1	0,0
Muut palvelut	0,3	0,2
Yhteensä	1,3	1,1
Muut tilintarkastustoimistot	0,3	0,2

Liite 5. Kertaluonteiset erät

Milj. €	2014	2013
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	2,9	9,4
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntitappiot	-0,1	-0,4
Arvonalentumistappiot	-44,4	-1,4
Liiketoiminnan lopettamiskulut ja uudelleenjärjestelyt	-39,6	2,0
Yhteensä	-81,3	9,6

Poikkeukselliset, tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään kertaluonteisina erinä ja ne on kohdistettu segmenteille. Konsernissa luokitellaan kertaluonteisiksi eriksi kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalennukset sekä merkittävät liiketoimintojen lopettamiskulut ja uudelleenjärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Arvonalentumiset on esitetty tuloslaskelmassa rivillä poistot ja arvonalentumiset. Vuoden 2014 kertaluonteisiin eriin sisältyy Anttilan tavarataloverkoston supistamisesta kirjattu uudelleenjärjestelyvaraus sekä K-citymarket käyttötavaran ja Anttilan yhdistämiseen liittyneistä käyttöomaisuuseristä kirjattu arvonalentuminen, yhteensä 46,8 milj. euroa. Lisäksi kertaluonteisiin eriin sisältyy Norjan Byggmakkerin vähittäiskauppaliiketoiminnan muutoksiin liittyvä uudelleenjärjestelyvaraus 5,2 milj. euroa, Keskon toimialarakennemuutokseen liittyneiden henkilöstövähennysten kustannukset 4,2 milj. euroa sekä Keskon pääkonttorin peruskorjaukseen liittyvä kiinteistön arvonalentumiskirjaus 21,0 milj. euroa.

Liite 6. Henkilöstökulut, johdon palkat ja henkilöstön määrä

Milj. €	2014	2013
Palkat ja palkkiot	-496,8	-495,3
Sosiaalikulut	-47,3	-49,3
Eläkkeet	-63,7	-63,8
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	1,9	2,6
Maksupohjaiset eläkejärjestelyt	-65,6	-66,4
Osakeperusteiset maksut	-6,4	-2,8
Yhteensä	-614,2	-611,1

Tiedot konsernin johtohenkilöiden työsuhde-etuuksista ja muista lähipiiritapahtumista esitetään liitetiedossa 33 ja osakepalkitsemiseen liittyvät tiedot liitetiedossa 30.

Konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja hallitusten palkat ja palkkiot

Milj. €	2014	2013
Toimitusjohtajien palkat (luontoisetuineen)	6,3	6,2
Hallitusten jäsenten palkkiot	0,4	0,4
Yhteensä	6,6	6,5

Konsernin henkilökunta keskimäärin

	2014	2013
Ruokakauppa	3 444	3 143
Käyttötavara- ja konekauppa	5 480	5 751
Rautakauppa	9 357	8 910
Auto- ja konekauppa	1 244	1 252
Muut	451	433
Yhteensä	19 976	19 489

Liite 7. Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2014	2013
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot		
Korkotuotot lainoista ja muista saamisista	5,4	11,8
Korkotuotot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusvaroista	1,4	0,9
Korkotuotot myytävissä olevista rahoitusvaroista	6,9	7,5
Myyntivoitot myytävissä olevista rahoitusvaroista	0,1	0,0
Muut rahoitustuotot	0,0	0,0
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot yhteensä	13,8	20,3
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoon kirjatusta rahoitusveloista	-14,2	-18,5
Myyntitappiot myytävissä olevista rahoitusvaroista	-0,4	-0,5
Muut rahoituskulut	-1,0	-1,5
Korkokulut ja muut rahoituskulut yhteensä	-15,6	-20,4
Valuuttakurssierot		
Kurssierot ja käypien arvojen muutokset johdannaisista, valuuttamääräisistä lainoista, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa ja pankkitileistä	-4,4	-5,7
Valuuttakurssierot yhteensä	-4,4	-5,7
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-6,1	-5,8

Korkokuluihin sisältyy rahoitusleasingsopimuksista tilikauden kuluksi kirjattuja korkoja 0,3 milj. euroa (2,7 milj. euroa). Korkotuottoihin sisältyy rahoitusleasingsopimuksista tilikauden tuotoiksi kirjattuja korkoja 0,2 milj. euroa (2,4 milj. euroa).

USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn realisoituneiden korkojohdannaisten suojaustulos kirjataan nettona korkokuluihin yhdessä lainan korkojen kanssa.

Tuloslaskelmaan kirjatut valuuttakurssierot

Milj. €	2014	2013
Myynti	-0,1	-0,1
Muut tuotot	15,2	2,1
Ostot	-1,6	-1,1
Muut kulut	-2,8	-2,0
Rahoitustuotot ja -kulut	-4,4	-5,7
Yhteensä	6,3	-6,7

Liite 8. Tuloverot

Milj. €	2014	2013
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot	-43,8	-71,8
Edellisten tilikausien verot	6,3	-0,5
Laskennalliset verot	1,0	14,6
Yhteensä	-36,6	-57,7

Tuloslaskelman verokulun ja emoyhtiön verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma

Milj. €	2014	2013
Tulos ennen veroja	145,0	242,3
Verot emoyhtiön verokannan 20,0 % (24,5 %) mukaan	-29,0	-59,4
Ulkomaisten tytäryhtiöiden erilaisten verokantojen vaikutus	2,7	2,8
Verovapaiden tulojen vaikutus	1,2	1,1
Vähennyskeltottomien kulujen vaikutus	-8,1	-3,7
Verotuksellisten tappioiden vaikutus	-6,4	-9,3
Konserniyhdistelyn vaikutus	-2,5	-1,7
Edellisten tilikausien verot	6,3	-0,5
Verokantamuutoksen vaikutus	-	13,6
Muut	-0,8	-0,5
Verot tuloslaskelmassa	-36,6	-57,7

1.1.2014 Suomessa ja Norjassa voimaan astuneen yritysverokantamuutosten vaikutus tilikauden 2013 laskennallisiin veroihin oli 13,6 milj. euroa.

Liite 9. Muut laajan tuloksen erät

Muut laajan tuloksen erät ja niihin liittyvät verot

Milj. €	2014			2013		
	Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen	Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi						
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-24,6	4,9	-19,6	14,6	-2,4	12,2
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi						
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-27,9		-27,9	-13,9		-13,9
Hyperinflaatio-oikaisut	4,5		4,5	2,8		2,8
Rahavirran suojauksen arvonmuutos	1,1	-0,2	0,9	-4,7	0,9	-3,8
Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutos	-2,9	-0,2	-3,0	-4,7	-0,2	-4,9
Muut erät	-0,2		-0,2	-0,2		-0,2
Yhteensä	-49,9	4,5	-45,4	-6,1	-1,6	-7,7

Hyperinflaatio

Valko-Venäjä luokiteltiin joulukuussa 2011 hyperinflaatiomaaksi, johon tulee soveltaa IAS 29 mukaista hyperinflaatiolaskentaa. Hyperinflaatiolaskenta vaatii esittämään tilinpäätöksen raportointikauden päättymispäivän mukaisessa mittayksikössä riippumatta siitä, perustuuko tilinpäätös alkuperäisiin hankintamenoihin vai jälleenhankinta-arvoihin. 2014 tuloslaskelma- ja tase-erät on oikaistu yleistä hintaindeksiä käyttäen. Varojen arvojen oikaisujen johdosta omaan pääomaan on kirjattu 4,5 milj. euroa (2,8 milj. euroa) veroineen, josta konsernin osuus on 0,4 milj. euroa (0,3 milj. euroa) ja määräysvallattomien omistajien osuus 4,1 milj. euroa (2,6 milj. euroa). Arvonmuutokset on tehty käyttäen Valko-Venäjän kuluttajahintaindeksiä.

Liite 10. Osakekohtainen tulos

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. Konsernilla on ollut 30.4.2014 asti laimentavana osakkeiden määrää lisäävänä instrumenttina osakeoptioita. Osakeoptioilla oli laimentava vaikutus, kun osakeoptioiden merkintähinta oli alempi kuin osakkeen käypä arvo. Laimennusvaikutukseksi tuli se määrä osakkeita, jotka jouduttiin laskemaan liikkeelle vastikkeettomana, koska optioiden käytöstä saatavilla varoilla konserni ei voinut laskea liikkeelle samaa määrää osakkeita käypään arvoon. Osakkeen käypä arvo perustui osakkeiden tilikauden keskimääräiseen hintaan.

	2014	2013
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. €	96,0	173,1
Osakkeiden lukumäärä		
Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	99 054 293	98 719 435
Liikkeeseen laskettujen optioiden vaikutus	106 375	416 470
Laimennettu ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	99 160 668	99 135 905
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos		
Laimentamaton €	0,97	1,75
Laimennusvaikutuksella oikaistu €	0,97	1,75

Liite 11. Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

2014

Mij. €	Maa- ja vesi-		Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakko-maksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä 2014
	Hankintameno						
Hankintameno 1.1.2014	416,3	1 502,2	559,6	95,1	30,5	2 603,6	
Muuntoerot	-4,7	-17,2	-17,0	-3,8	-0,2	-42,8	
Lisäykset	14,9	60,9	35,5	11,8	48,5	171,5	
Vähennykset	-0,5	-49,5	-32,9	-7,0	-0,5	-90,4	
Siirrot erien välillä		16,6	1,9	1,0	-30,3	-10,8	
Hankintameno 31.12.2014	426,0	1 513,0	547,0	97,1	48,0	2 631,1	
Kertyneet poistot ja arvonalennukset							
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2014	-5,2	-513,0	-397,1	-37,0		-952,2	
Muuntoerot		4,9	9,5	1,4		15,8	
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot		45,8	28,0	6,7		80,5	
Tilikauden poisto ja arvonalennukset	-6,6	-87,9	-49,0	-7,6		-151,1	
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2014	-11,7	-550,1	-408,7	-36,5		-1 007,0	
Kirjanpitoarvo 1.1.2014	411,1	989,2	162,4	58,1	30,5	1 651,4	
Kirjanpitoarvo 31.12.2014	414,3	962,9	138,3	60,7	48,0	1 624,1	

2013

Milj. €	Maa- ja vesi-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakko-maksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä 2013
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.2013	401,9	1 461,4	569,2	87,6	68,7	2 588,7
Muuntoerot	-2,9	-10,3	-8,1	-1,5	-0,7	-23,5
Lisäykset	13,5	61,0	46,7	7,8	22,5	151,5
Vähennykset	-4,2	-55,7	-46,4	-2,9	-0,6	-109,9
Siirrot erien välillä	8,0	45,8	-1,7	4,1	-59,4	-3,2
Hankintameno 31.12.2013	416,3	1 502,2	559,6	95,1	30,5	2 603,6
Kertyneet poistot ja arvonalennukset						
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2013	-4,8	-484,8	-388,4	-32,9		-911,0
Muuntoerot		2,5	5,0	0,5		8,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot		40,4	38,9	2,7		82,0
Tilikauden poisto ja arvonalennukset	-0,3	-71,0	-52,7	-7,3		-131,4
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2013	-5,2	-513,0	-397,1	-37,0		-952,2
Kirjanpitoarvo 1.1.2013	397,1	976,5	180,8	54,7	68,7	1 677,8
Kirjanpitoarvo 31.12.2013	411,1	989,2	162,4	58,1	30,5	1 651,4

Aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin sisältyy rahoitusleasingsoimuksilla vuokrattuja koneita ja kalustoa seuraavasti:

Milj. €	2014	2013
Hankintameno	24,9	23,5
Kertyneet poistot	-20,3	-19,0
Kirjanpitoarvo	4,6	4,5

Liite 12. Aineettomat hyödykkeet

2014

Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2014
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.2014	148,7	75,6	198,1	22,2	444,6
Muuntoerot	-3,1	-2,7	-4,7		-10,6
Lisäykset			23,6	9,3	32,8
Vähennykset	-0,4		-25,8	-1,8	-28,0
Siirrot erien välillä			22,0	-18,1	3,9
Hankintameno 31.12.2014	145,2	72,9	213,2	11,5	442,7
Kertyneet poistot ja arvonalennukset					
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2014	-108,1	-8,4	-139,1		-255,5
Muuntoerot	3,4	0,6	3,4		7,5
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,4		26,9		27,3
Tilikauden poisto ja arvonalennukset			-44,1		-44,1
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2014	-104,2	-7,8	-152,9		-264,8
Kirjanpitoarvo 1.1.2014	40,7	67,2	59,0	22,2	189,1
Kirjanpitoarvo 31.12.2014	41,0	65,1	60,4	11,5	177,9

2013

Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2013
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.2013	154,9	80,7	193,2	9,9	438,6
Muuntoerot	-6,1	-5,1	-5,6		-16,8
Lisäykset			8,4	14,6	23,0
Vähennykset			-2,2		-2,2
Siirrot erien välillä			4,3	-2,3	2,0
Hankintameno 31.12.2013	148,7	75,6	198,1	22,2	444,6
Kertyneet poistot ja arvonalennukset					
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2013	-114,3	-9,6	-122,6		-246,6
Muuntoerot	6,2	1,2	4,5		11,9
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot			0,7		0,8
Tilikauden poisto ja arvonalennukset			-21,6		-21,6
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2013	-108,1	-8,4	-139,1		-255,5
Kirjanpitoarvo 1.1.2013	40,5	71,1	70,6	9,9	192,1
Kirjanpitoarvo 31.12.2013	40,7	67,2	59,0	22,2	189,1

Muut aineettomat hyödykkeet sisältää muita pitkävaikutteisia menoja, joista 34,1 milj. euroa (30,1 milj. euroa) on ohjelmistoja ja lisenssejä.

Liikearvot ja aineettomat oikeudet segmenteittäin

Milj. €	Diskonttaus-			Diskonttaus-		
	Tavaramerkit*	Liikearvo	korko (WACC)**	Tavaramerkit*	Liikearvo	korko (WACC)**
	2014	2014	2014	2013	2013	2013
Rautakauppa						
Byggmakker, Norja	26,0		6,0 %	28,1		7,0 %
Rautakesko, Viro		1,1	7,0 %		1,1	8,0 %
Senukai, Liettua		17,2	8,0 %		17,2	10,0 %
K-rauta Rus, Venäjä		14,5	14,0 %		14,2	13,0 %
Käyttötavarakauppa						
Indoor, Suomi	39,1	4,1	6,0 %	39,1	4,1	6,0 %
Auto- ja konekauppa						
Konekauppa		3,8	6,0 %		3,8	7,0 %
Muut		0,2			0,2	
Yhteensä	65,1	41,0		67,2	40,7	

* aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika

** verojen jälkeen, korkoa käytetty arvonalentumistestauksessa

Rahavirtaa tuottavat yksiköt on määritelty raportoitavia segmenttejä alhaisemmalle tasolle. Yksiköt on määritelty ketju-/maatasolle ja ne ovat pääsääntöisesti juridisia yhtiöitä.

Taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi aineettomiin hyödykkeisiin sisältyvien tavaramerkkien (brändit) osalta, koska niiden on arvioitu vaikuttavan rahavirtojen kerryttämiseen määrittelemättömän ajan. Arvio perustuu siihen, että ei ole ennakoitavissa rajaa sille ajanjaksolle, jona aikana nämä tavaramerkit kerryttävät rahavirtaa konsernille. Tavaramerkit sisältyvät yrityshankintojen yhteydessä hankittuihin omaisuuseriin.

Aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta ja aina, kun on viitteitä arvonalentumisesta.

Liikearvojen ja aineettomien hyödykkeiden arvonalennustestaus

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalennustestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Näissä laskelmissa ennakoitavat 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. Tämän ajanjakson jälkeiset rahavirrat on arvioitu 1,0–3,5 %:n (1,5–3,5 %) kasvuennusteen mukaan maakohtaiset erot huomioiden.

Diskonttauskorkona on käytetty segmenteittäin ja maittäin määritettyä pääoman tuottovaatimusta (WACC) verojen jälkeen, jota oikaistaan testauksen yhteydessä verovaikutuksella. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön tuotto prosentti, markkinariskipremio, toimialakohtainen betakerroin, tavoitepääomarakenne, vieraan pääoman kustannus sekä maariskit. Diskonttauskorot laskivat edellisvuoteen verrattuna kaikissa muissa rahavirtaa tuottavissa yksiköissä paitsi Suomen käyttötavarakaupassa ja Venäjän rautakaupassa. Muutokset johtuivat pääosin yleisen korkotason laskusta sekä muutoksista maariskeissä.

Arvonalentumistappiot

Tilikausien 2014 ja 2013 aikana liikearvoihin ja aineettomiin oikeuksiin ei ole kohdistunut arvonalennuksia.

Herkkyysanalyysi

Keskeiset muuttajat arvonalennustestauksessa ovat käyttökateprosentti ja diskonttauskorko.

Diskonttauskoron yhden prosenttiyksikön nousu ei aiheuttaisi missään rahavirtaa tuottavassa yksikössä arvonalentumistilannetta.

Kaikkein herkin oletuksissa tapahtuville muutoksille on rautakaupan Norjan Byggnakker-liiketoimintaan liittyvä tuotemerkki. Yli 0,4 %-yksikön aleneminen sen käyttökateen residuaalissa aiheuttaisi arvonalennustilanteen. Arvioitaessa muita rahavirtaa tuottavia yksiköitä johdon arvioiden mukaan minkään keskeisen muuttujan ennakoitavissa oleva muutos ei johtaisi tilanteeseen, jossa yksikön kerrytettävissä oleva rahamäärä alittaisi sen kirjanpitoarvon.

Liite 13. Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyissä sijoituksissa

Milj. €	2014	2013
Kirjanpitoarvo 1.1.	87,5	83,0
Osuus tilikauden tuloksesta	-0,2	-0,3
Lisäykset	5,1	4,8
Arvonlennukset	-0,3	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	92,2	87,5

Osakkuus- ja yhteisyritysosakkeille ei ole hintanoteerauksia.

Tiedot pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä sijoituksista sekä konsernin omistusosuus niiden yhteenlasketuista varoista, veloista, liikevaihdosta ja voitosta/tappiosta:

Milj. €	Varat	Velat	Liikevaihto	Voitto/tappio	Omistus- osuus %
2014					
Kruunuvuoren Satama Oy, Helsinki	371,6	248,1	22,0	4,1	49,0
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	25,8	0,0	-	1,6	46,2
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	74,8	0,2	1,3	5,0	34,3
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	7,0	1,7	10,6	0,4	30,0
Muut	4,4	3,1	0,2	0,0	
Yhteensä	483,6	253,1	34,1	11,0	
2013					
Kruunuvuoren Satama Oy, Helsinki	380,2	260,8	21,9	2,6	49,0
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	24,1	-	-	1,3	46,2
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	69,8	0,2	1,2	5,8	34,3
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	6,9	2,0	11,0	0,4	30,0
Muut	5,2	3,6	2,0	0,0	
Yhteensä	486,3	266,6	36,1	10,1	

Liite 14. Pitkäaikaiset saamiset

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2014

Milj. €	2016	2017	2018	2019	2020–	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	0,6	0,0	0,0	0,0	0,4	1,0
Rahoitusleasingsaamiset	2,2	0,9				3,0
Lainasaamiset osakkuusyrityksiltä			1,5			1,5
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,4	0,4	0,3	0,3	0,1	1,5
Yhteensä	3,1	1,2	1,9	0,3	0,6	7,1

Korottomien pitkäaikaisten saamisten ja rahoitusleasingsaamisten kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa.

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2013

Milj. €	2015	2016	2017	2018	2019–	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	0,5	0,0			0,5	1,0
Rahoitusleasingsaamiset	2,0	2,0	2,0	2,0		8,1
Lainasaamiset osakkuusyrityksiltä				1,5		1,5
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,4	0,4	0,4	0,3	0,5	1,9
Yhteensä	2,8	2,4	2,4	3,9	0,9	12,5

Liite 15. Rahoitusleasingsaamiset

Milj. €	2014			2013		
	Vähimmäis-leasing-saamiset	Kertymätön rahoitus-tuotto	Vähimmäis-leasing-saamisten nykyarvo	Vähimmäis-leasing-saamiset	Kertymätön rahoitus-tuotto	Vähimmäis-leasing-saamisten nykyarvo
Rahoitusleasingsaamiset erääntyvät seuraavasti:						
Yhden vuoden kuluessa	5,0	0,1	4,9	6,9	0,7	6,2
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	3,0	0,0	3,0	8,3	0,2	8,1
Yli viiden vuoden kuluttua	-	-	-	-	-	-
Rahoitusleasingsaamiset yhteensä	8,0	0,1	7,9	15,2	0,9	14,3

Liite 16. Laskennalliset verot

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2014 aikana:

Milj. €	01.01.2014	Kirjattu	Kirjattu	Kurs sierot	Muut muutokset	31.12.2014
		tulos-	omaan			
		laskelmaan	pääomaan			
Laskennalliset verosaamiset						
Varaukset	10,3	2,9				13,2
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,3	0,0				0,3
Vahvistetut tappiot	5,5	9,5		-4,7	-0,2	10,1
Muut väliaikaiset erot	12,6	6,1	-0,2	-0,5		18,0
Yhteensä	28,7	18,6	-0,2	-5,2	-0,2	41,6
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	32,6	16,4				49,1
Käyvän arvon kohdistus	17,6	-0,7		-0,6		16,3
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	34,0	0,4	-4,9			29,5
Muut väliaikaiset erot	9,5	0,8	0,2	-0,6	0,0	9,8
Yhteensä	93,7	16,9	-4,7	-1,2	0,0	104,7
Laskennallinen nettoverovelka	65,1					63,2

Nettoverovelka jakautuu taseessa:

Milj. €	2014	2013
Laskennallisiin verosaamisiin	4,2	3,0
Laskennallisiin verovelkoihin	67,4	68,1
Yhteensä	63,2	65,1

Laskennallisten verosaamisten muut väliaikaiset erot sisältää konsernin laskentaperiaatteiden noudattamisesta aiheutuvaa laskennallista verosaamista 2,3 milj. euroa ja paikallisten kirjanpitojen ja verotuksen jaksotuseroista aiheutuvaa laskennallista verosaamista 7,5 milj. euroa.

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2013 aikana:

Milj. €	01.01.2013	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssierot	Muut muutokset	31.12.2013
Laskennalliset verosaamiset						
Varaukset	13,2	-2,9				10,3
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,3	-0,1				0,3
Vahvistetut tappiot	5,0	1,3		-0,9		5,5
Muut väliaikaiset erot	12,5	-0,3	0,7	-0,3		12,6
Yhteensä	31,1	-2,0	0,7	-1,2		28,7
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	39,4	-6,8				32,6
Käyvän arvon kohdistus	16,8	2,0		-1,2		17,6
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	37,7	-6,0	2,4			34,0
Muut väliaikaiset erot	15,5	-5,9	-0,1	-0,1	0,0	9,5
Yhteensä	109,4	-16,7	2,3	-1,3	0,0	93,7
Laskennallinen nettoverovelka	78,3					65,1

Vahvistetut tappiot

Konsernilla oli 31.12.2014 käyttämättömiä vahvistettuja tappioita 185,8 milj. euroa, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista, koska tilinpäätöspäivänä on epätodennäköistä, että konsernille kertyisi lähitulevaisuudessa verotettavaa tuloa, jota vastaan tappioita voitaisiin hyödyntää.

Vahvistetut tappiot, joista ei ole kirjattu verosaamista, erääntyvät seuraavasti:

Milj. €	2015	2016	2017	2018	2019	2020-	Yhteensä
	0,2	7,0	7,8	8,4	3,2	159,2	185,8

Konsernitalinpäätökseen ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista, koska tytäryhtiöiden voitonjako on konsernin päätäntävällässä, eikä verovaikutuksen toteutumiseen johtava voitonjako ole todennäköinen lähitulevaisuudessa.

Liite 17. Eläkesaamiset

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. Keskon Eläkekassan myöntämä lisäeläketurva on etuuspohjainen eläkejärjestely.

Ulkomaisista tytäryhtiöistä Norjassa on eläkejärjestely, joka luokitellaan etuuspohjaiseksi eläkejärjestelyksi. Norjan etuuspohjaiseen järjestelyyn liittyvän nettovelan määrä 31.12.2014 oli 0,6 milj. euroa (0,4 milj. euroa). Norjan etuuspohjaista eläkejärjestelyä ei ole sisällytetty alla oleviin taulukoihin, koska sen vaikutus konsernin lukuihin on merkityksetön. Muissa ulkomaisissa tytäryhtiöissä olevat eläkejärjestelyt hoidetaan paikallisten määräysten ja käytännön mukaan ja ne ovat maksuperusteisia eläkejärjestelyitä.

Keskon Eläkekassa

Keskon Eläkekassa on osakkaidensa oma eläkelaitos, joka tarjoaa lisäeläketurvan niille toimintapiiriin kuuluville työntekijöille, jotka ovat jäseninä Eläkekassan A-osastossa. A-osasto on suljettu 9.5.1998. Kassan sääntöjen mukaisten ehtojen täyttyessä jäsenille myönnetään vanhuuseläke 60–65 vuoden ikäisenä. Kassan myöntämän eläkkeen määrä on kassan sääntöjen perusteella lasketun henkilön eläkepalkkaan perustuvan eläkkeen ja lakisääteisen eläketurvan erotus. Yksittäisen kassan jäsenen eläkkeen määrään vaikuttavat yksilöllisesti lasketun eläkepalkan lisäksi henkilön jäsenyysaika Eläkekassassa. Eläkekassaan kuului vuoden 2014 lopussa 2 591 jäsentä, joista aktiiveja oli 486 ja eläkkeen saajia 2 105. Kesko-konsernin osuus Eläkekassan veloitteesta on 97,1 % (97,2 %). Liitetiedoissa on esitetty Kesko-konsernin osuus Eläkekassasta lukuun ottamatta varojen jakautumista omaisuusrymittäin ja veloitteen maturiteettijakaamaa.

Eläkekassan toimintaa säätelee kassan sääntöjen lisäksi vakuutuskassalaki, lain nojalla annetut asetukset sekä viranomaisohjeet, ja kassan toimintaa valvoo Finanssivalvonta. Säädökset sisältävät määräyksiä mm. eläkevelvoitteen laskentaan ja velvoitteen kattamiseen liittyen. Eläkevelvoitteen tulee olla täysimääräisesti katettu järjestelyyn kuuluvilla varoilla, tilapäistä katevajausta sallitaan vain poikkeuksellisesti. Lisäksi säädökset sisältävät yksityiskohtaisia määräyksiä eläkevelvoitteen katteena olevan omaisuuden katekelvopuudesta ja sijoitusriskien hajauttamisesta.

Kesko-konserni ennakoi, että se ei maksa kannatusmaksua Eläkekassalle vuoden 2015 aikana.

Taseen etuuspohjainen eläkesaaminen määräytyy Keskon Eläkekassan osalta seuraavasti:

Milj. €	2014	2013
Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	-289,3	-247,5
Järjestelyn varojen käypä arvo	436,5	417,7
Nettomääräinen saaminen taseessa	147,2	170,2
Taseen nettomääräisen saamisen muutos:		
Tilikauden alussa	170,2	153,8
Tuloslaskelmaan kirjatut tuotot/kulut	1,9	2,6
Uudelleenarvostus	-24,6	14,6
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut	-0,2	-0,9
Tilikauden lopussa	147,2	170,2

Milj. €	Etuuspohjaisen velvoitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
01.01.2014	-247,5	417,7	170,2
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-4,3		-4,3
Korkomeno/-tuotto	-8,6	14,7	6,1
	-12,9	14,7	1,9
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		19,2	19,2
Demograafiset muutokset			
Rahoitusolettamamuutokset	-48,4		-48,4
Kokemusperäiset muutokset	4,5		4,5
	-43,9	19,2	-24,6
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut		-0,2	-0,2
Maksetut etuudet	14,9	-14,9	0,0
31.12.2014	-289,3	436,5	147,2

Milj. €	Etuuspohjaisen velvoitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
01.01.2013	-243,1	397,0	153,9
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-2,9		-2,9
Korkomeno/-tuotto	-8,5	14,0	5,5
	-11,4	14,0	2,6
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		22,4	22,4
Demograafiset muutokset	-5,5		-5,5
Rahoitusolettamamuutokset			
Kokemusperäiset muutokset	-2,4		-2,4
	-7,8	22,4	14,6
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut	0,0	-0,9	-0,9
Maksetut etuudet	14,8	-14,8	0,0
31.12.2013	-247,5	417,7	170,2

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2014

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamattomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	90,5	33,5	124,0
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	23,7	27,2	50,9
Sijoitusrahastot	14,3	19,1	33,4
Kiinteistöt	-	181,1	181,1
Yhdysvallat			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	11,2	-	11,2
Sijoitusrahastot	26,6	-	26,6
Muut maat			
Sijoitusrahastot	21,7	-	21,7
Yhteensä	188,0	260,9	448,9

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2013

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamattomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	89,7	38,9	128,6
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	6,9	38,7	45,6
Sijoitusrahastot	12,5	16,6	29,1
Kiinteistöt	-	179,0	179,0
Yhdysvallat			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	10,8	-	10,8
Sijoitusrahastot	16,3	-	16,3
Muut maat			
Sijoitusrahastot	19,9	-	19,9
Yhteensä	156,1	273,2	429,3

	2014	2013
Käypään arvoon sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita	14,6	13,0
Käypään arvoon sisältyy Kesko-konsernin vuokraamia kiinteistöjä	181,1	179,0

Keskeiset vakuutusmatemaattiset oletukset:	2014	2013
Diskonttauskorko	2,30 %	3,60 %
Palkankorotusoletus	2,50 %	2,50 %
Inflaatio	2,00 %	2,00 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	2,10 %	2,10 %
Odotettu keskimääräinen jäljellä oleva työssäoloaika	11	12

Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika ja diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettijakauma

	2014	2013
Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika, vuotta	15	13
Diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettianalyysi, milj. €		
Alle 1 vuosi	15,5	15,7
1-10 vuotta	126,6	128,3
10-20 vuotta	122,7	125,7
20-30 vuotta	88,2	91,7
Yli 30 vuotta	84,2	88,3
Yhteensä	437,3	449,7

Eläkejärjestelyyn liittyvät riskit

Varoihin liittyvät riskit

Eläkekassan sijoitusomaisuus sisältää kiinteistöjä, osakkeita ja osakerahastoja, pääomarahastoja sekä pitkäaikaisia 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 6,3 %. Sijoitustoiminnan riskejä hallitaan seuraamalla jatkuvasti markkinatilanteen kehitystä, ja aina tarvittaessa analysoimalla sijoituskohteiden tuotto- ja riskipotentiaalin riittävyttä. Tuotot verrattuna valittuihin vertailuindekseihin ja sijoitusten jakauma raportoidaan kuukausittain. Sijoitustoiminnan toteutunut tuotto oli 8,6 % vuonna 2014.

Mikäli sijoitusomaisuuden tuotto alittaa etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon laskennassa käytetyn diskonttauskoron, voi eläkejärjestelyyn syntyä alijäämä. Omaisuuden hajauttamisella pyritään pienentämään tätä riskiä vaihtelevissa taloudellisissa olosuhteissa. Mikäli eläkejärjestelyyn syntyy alijäämää siten, ettei eläkevelvoite ole täysimääräisesti katettu, on Eläkekassan osakkailla velvollisuus maksaa kassaan kannatusmaksua vastuun kattamiseksi. IAS 19 -standardin mukaan laskettuna eläkejärjestelyyn kuuluvien varojen arvo ylitti velvoitteen määrän 147,2 milj. eurolla 31.12.2014. 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 vaikuttavat yleisen korkotason lisäksi lakisääteisen eläketurvan muutokset, tulevat palkankorotukset, eläkkeiden indeksikorotukset sekä muutokset odotettavissa olevassa eliniässä. Eläkekassan sääntöjen mukainen kassan jäsenelle annettu eläkelupaus on sidottu eläkepalkan määrään ja se on elinikäinen etuus. Eläkkeensaajan kokonaiseläkkeen määrä koostuu lakisääteisestä eläkkeestä ja kassan tarjoamasta lisäeläkkeestä. Palkankorotukset kasvattavat tulevan eläkkeen määrää. Muutokset lakisääteisessä eläketurvassa, kuten eläkeiän nosto tai eläketurvan heikennys, jotka kompensoidaan eläkkeen saajalle lisäeläkkeessä ja siten muutokset kasvattaisivat etuus pohjaista eläkevelvoitetta. Tulevien eläkkeiden määrää tarkistetaan eläkejärjestelyn ehtojen mukaan vuosittain indeksikorotuksella. Odotettavissa olevan eliniän pidentyminen kasvattaa eläkevelvoitteen määrää.

Yleisen korkotason ja korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuoton muutokset vaikuttavat etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrään. Korkotason laskiessa etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrä kasvaa. Koska eläkekassan sijoitusomaisuus sijoitetaan ja tuottotavoitteet asetetaan pitkällä aikavälillä, ei sijoitusten vuosituoton muutos välttämättä korreloi lyhyellä aikavälillä etuus pohjaisen eläkevelvoitteen diskonttokoron muutoksen kanssa.

Herkkyysanalyysi

Seuraavassa taulukossa on esitetty etuus pohjaisen eläkevelvoitteen herkkyys keskeisissä oletuksissa tapahtuville muutoksille.

Vakuutusmatemaattinen oletus	Oletuksen muutos	Vaikutus etuus pohjaisen eläkevelvoitteen määrään	
		Lisäys	Vähennys
2014			
Diskonttauskorko	0,50 %	-6,90 %	7,80 %
Palkankorotusoletus	0,50 %	1,40 %	-1,40 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	6,00 %	-5,40 %
2013			
Diskonttauskorko	0,50 %	-6,10 %	6,90 %
Palkankorotusoletus	0,50 %	1,30 %	-1,20 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	5,30 %	-4,90 %

Herkkyysanalyysin vaikutukset on laskettu niin, että oletuksen muutoksen vaikutusta laskettaessa on kaikkien muiden oletusten oletettu pysyvän ennallaan. Käytännössä tämä ei ole todennäköistä, ja joissakin oletuksissa tapahtuvat muutokset saattavat korreloida keskenään. Etuus pohjaisen velvoitteen herkkyysanalyysi on laskettu käyttäen samaa menetelmää kuin on käytetty taseeseen merkittävää eläkevelvoitetta laskettaessa.

Liite 18. Vaihto-omaisuus

Milj. €	2014	2013
Tavarat	770,2	793,9
Ennakkomaksut	6,1	3,5
Yhteensä	776,4	797,5
Vaihto-omaisuuden arvonalennus nettorealisointiarvoon	50,9	48,1

Liite 19. Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset

Milj. €	2014	2013
Korolliset saamiset		
Rahoitusleasingsaamiset	4,9	6,2
Korolliset laina- ja muut saamiset	6,1	5,6
Korolliset saamiset yhteensä	11,0	11,8
Myyntisaamiset	584,2	616,7
Tuloverosaamiset	24,3	2,2
Muut korottomat saamiset		
Korottomat laina- ja muut saamiset	20,9	24,2
Siirtosaamiset	116,4	97,4
Muut korottomat saamiset yhteensä	137,3	121,6
Yhteensä	756,8	752,3

Myyntisaamisista on kirjattu luottotappioiksi tuloslaskelmaan yhteensä 6,0 milj. euroa (7,0 milj. euroa). Luottoriskiä on kuvattu tarkemmin liitteessä 32.

Siirtosaamiset muodostuvat pääasiassa ostojen ja henkilöstökulujen jaksotuksista.

Lyhytaikaisten myynti- ja lainasaamisten sekä lyhytaikaisten korollisten saamisten käyvän arvon oletetaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa saamisten lyhyen maturiteetin johdosta.

Liite 20. Lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat

Milj. €	2014	2013
Kirjanpitoarvo 1.1.	398,4	249,0
Muutokset	-126,9	149,1
Käyvän arvon muutokset	0,3	0,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	271,7	398,4

Myytävissä olevat rahoitusvarat sisältävät lyhytaikaisia sijoituksia yritystodistuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin ja muihin korkoinstrumentteihin. Erän jakautumista on kuvattu tarkemmin liitteessä 32.

Liite 21. Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat

Milj. €	2014	2013
Maa-alueet	0,4	0,4
Rakennukset ja kiinteistöosakkeet	0,2	0,2
Yhteensä	0,5	0,5

Myytävänä oleviksi luokiteltavien erien ryhmään ei sisälly velkoja 31.12.2014 (31.12.2013).

Liite 22. Oma pääoma

Osakepääoman muutokset

Osakepääoma	Osakkeiden lukumäärä			Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto		Yhteensä
	A	B	Yhteensä	Milj. €	SVOP Milj. €	Milj. €	
01.01.2013	31 737 007	66 366 742	98 103 749	197,3	1,1	197,8	396,1
Optiomerkitä		1 120 353	1 120 353		19,6		19,6
Omien osakkeiden luovutus		59 607	59 607				
31.12.2013	31 737 007	67 546 702	99 283 709*	197,3	20,6	197,8	415,7
Optiomerkitä		187 059	187 059		2,1		2,1
Omien osakkeiden hankinta		-500 000	-500 000				
Omien osakkeiden luovutus		53 669	53 669				
31.12.2014	31 737 007	67 287 430	99 024 437*	197,3	22,8	197,8	417,8
Äänimäärä	317 370 070	67 287 430	384 657 500				

* Ei sisällä omia osakkeita, joiden määrä tilikauden päättyessä oli 995 315 kpl (548 984 kpl)

Tilikauden aikana B-osakkeiden lukumäärää on lisätty kolme kertaa vuoden 2007 optio-ohjelmaan perustuvilla optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkitöjä vastaavasti. Lisäykset on tehty 10.2.2014 (85 067 B-osaketta, 1 041 220 euroa), 30.4.2014 (62 778 B-osaketta, 682 342 euroa) ja 4.6.2014 (39 214 B-osaketta, 425 080 euroa). Merkityt osakkeet on otettu julkisen kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päälisalle yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 11.2.2014, 2.5.2014 ja 5.6.2014. Yhtiön osakkeista yhteensä saamat merkintähinnat, yhteensä 2 148 642 euroa, on kirjattu yhtiön sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Kaikki liikkeeseen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. A-osakkeiden lukumäärä on enintään 250 miljoonaa kappaletta ja B-osakkeiden lukumäärä on samoin enintään 250 miljoonaa kappaletta siten, että osakkeita on yhteensä enintään 400 miljoonaa kappaletta. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen.

Tiedot osakeperusteisista maksuista on esitetty liitteessä 30.

Omat osakkeet

Hallitus on yhtiökokouksen valtuuttamana hankkinut tilikaudella 2011 yhteensä 700 000 omaa B-osaketta (hankintahinta 23,7 milj. euroa) ja tilikaudella 2014 yhteensä 500 000 omaa B-osaketta (hankintahinta 16,1 milj. euroa). Osakkeista maksetut kokonaishinnat on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista. Osakkeet ovat yhtiön hallussa omina osakkeina ja yhtiön hallituksella on oikeus luovuttaa niitä. Hallitus on jakanut omien osakkeiden osakeantivaltuuksien ja Keskon osakepalkkiojärjestelmien ansaintajakson 2011 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhteensä 92 751, ansaintajakson 2012 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhteensä 66 331 ja ansaintajakson 2013 täyttymisen perusteella yhteensä 50 520 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta ansaintajaksojen kohderyhmään kuuluneille. Lisäksi yhtiön pääjohtajana 1.1.2015 aloittaneelle Mikko Helanderille on joulukuussa 2014 luovutettu 8 791 yhtiön hallussa olevaa osaketta. Omien osakkeiden luovutuksista on kerrottu pörssitiedotteilla 12.4.2012, 5.4.2013, 24.3.2014, 25.3.2014 ja 17.12.2014. Ansaintajaksojen jälkeen yhtiölle on palautunut yhteensä 5 642 jo jaettua osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Tilikauden päättyessä yhtiön hallussa oli 995 315 omaa B-osaketta (548 984 B-osaketta). Näiden osakkeiden hankintameno 31,5 milj. euroa (17,8 milj. euroa) on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista.

Osingot

Tilinpäätöspäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 1,50 euroa/osake. Vuoden 2013 tuloksesta osinkoa jaettiin 1,40 euroa/osake.

Oma pääoma ja oman pääoman rahastot

Oma pääoma muodostuu osakepääomasta, ylikurssirahastosta, sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta (SVOP), muista rahastoista, arvonmuutosrahastosta, muuntoeroista sekä kertyneistä voittovaroista, johon sisältyy omat osakkeet. Lisäksi omaan pääomaan sisällytetään kertyneestä poistoerosta ja vapaaehtoisista varauksista laskennallisilla verovelvoilla vähennetty osuus.

Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon kirjattiin osakemerkinnän yhteydessä yhtiölle tullut osakkeen nimellisarvon ylittävä määrä niissä tapauksissa, joissa optio-oikeuksista oli päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana. Tilikauden päättyessä ylikurssirahasto oli 197,8 milj. euroa.

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto, 22,8 milj. euroa, sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

Muut rahastot

Muut rahastot, 242,8 milj. euroa, ovat lähinnä yhtiökokouksen päätöksin perustettuja ja kartutettuja rahastoja. Pääosa muista rahastoista muodostuu käyttörahastoista, jotka tilikauden päättyessä olivat 242,3 milj. euroa.

Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot. Myös ulkomaisiin yksiköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyvät voitot ja tappiot sisältyvät muuntoeroihin silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täyttyneet. Muuntoerojen muutos esitetään laajan tuloksen erissä.

Arvonmuutosrahasto

Arvonmuutosrahasto sisältää myytävissä olevien rahoitusinstrumenttien käyvän arvon muutoksen ja rahavirran suojauksena käsiteltävien johdannaisten käyvän arvon muutoksen tehokkaan osuuden. Rahavirran suojauksena käsitellään sähköjohdannaiset sekä Private Placement -lainan korkoa suojaavat korkojohdannaiset. Rahaston muutos esitetään laajan tuloksen erissä.

Rahavirran suojaustulos

Sähköhintariskin suojaukseen sovelletaan suojauslaskentaa. Suojauslaskennan tuloksena omasta pääomasta on kirjattu tuloslaskelman ostokulujen oikaisuksi 2,4 milj. euroa (-1,2 milj. euroa) ja vastaavasti -1,0 milj. euroa (-5,0 milj. euroa) on kirjattu omaan pääomaan. Näiden yhteisvaikutus arvonmuutosrahastoon oli tilikaudella 1,4 milj. euroa (-3,8 milj. euroa) ennen laskennallisten verojen huomiointia.

USD-määräisen Private Placement -järjestelyn osalta arvonmuutosrahastoon on kirjattu käyvän arvon muutosta -0,3 milj. euroa (-1,0 milj. euroa) ennen laskennallisten verojen huomiointia. Tuloslaskelmaan on kirjattu näistä korkojohdannaisista korkokulujen oikaisua lisäksi 0,6 milj. euroa (0,8 milj. euroa).

Liite 23. Rahoitusvarojen ja -velkojen kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin

Arvot 31.12.2014

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti		Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvelat	Suojaus- laskennan alaiset johdannaiset	Tase- erien kirjan- pitoarvot	Käypä arvo
	kirjattavat rahoitusvarat/ -velat							
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Myytävissä olevat rahoitusvarat				13,1			13,1	13,1
Pitkäaikaiset korottomat saamiset			1,0				1,0	1,0
Pitkäaikaiset korolliset saamiset			6,1				6,1	6,1
Pitkäaikaiset rahoitusvarat yhteensä			7,1	13,1			20,2	20,2
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset			714,3					
Johdannaiset	31,5						745,8	745,8
Korolliset saamiset			11,0				11,0	11,0
Käypään arvoon tulosvaik. kirj. rah.varat	219,3						219,3	219,3
Myytävissä olevat rahoitusvarat				271,7			271,7	271,7
Lyhytaikaiset rahoitusvarat yhteensä	250,8		725,3	271,7			1 247,8	1 247,8
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	250,8		732,4	284,8			1 268,0	1 268,0

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti		Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun	Suojaus-	Tase-	Käypä
	kirjattavat rahoitusvarat/ -velat	hankintamenoon kirjattavat rahoitusvelat			laskennan alaiset johdannaiset	Tase- erien kirjan- pitoarvot	arvo	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Korolliset pitkäaikaiset velat					318,5		318,5	336,5
Johdannaiset						0,8	0,8	0,8
Korolliset pitkäaikaiset velat yhteensä							319,3	337,3
Korottomat pitkäaikaiset velat					7,4		7,4	7,4
Johdannaiset						3,1	3,1	3,1
Korottomat pitkäaikaiset velat yhteensä							10,5	10,5
Pitkäaikaiset rahoitusvelat yhteensä					325,9	3,9	329,8	347,8
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lyhytaikaiset korolliset velat					179,1		179,1	180,0
Johdannaiset						0,5	0,5	0,5
Ostovelat					794,6		794,6	794,6
Muut korottomat velat					171,5		171,5	171,5
Johdannaiset						2,3	2,3	2,3
Muut korottomat velat yhteensä							173,8	173,8
Siirtovelat					263,3		263,3	263,3
Johdannaiset		8,9					8,9	8,9
Siirtovelat yhteensä							272,1	272,1
Lyhytaikaiset rahoitusvelat yhteensä		8,9			1 408,4	2,8	1 420,1	1 421,0
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin		8,9			1 734,3	6,7	1 749,8	1 768,7

Arvot 31.12.2013

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti		Lainat ja muut saamiset	Myytavissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenoon kirjattavat rahoitusvelat	Suojaus- laskennan alaiset johdannaiset	Tase- erien kirjan- pitoarvot	Käypä arvo
	kirjattavat rahoitusvarat/ -velat							
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Myytavissä olevat rahoitusvarat				16,9			16,9	16,9
Pitkäaikaiset korottomat saamiset		1,0					1,0	1,0
Pitkäaikaiset korolliset saamiset		11,5					11,5	11,5
Pitkäaikaiset rahoitusvarat yhteensä		12,5		16,9			29,4	29,4
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset		737,3						
Johdannaiset	3,2						740,5	740,5
Korolliset saamiset		11,8					11,8	11,8
Käypään arvoon tulosvaik. kirj. rah.varat	170,7						170,7	170,7
Myytavissä olevat rahoitusvarat				398,4			398,4	398,4
Lyhytaikaiset rahoitusvarat yhteensä	173,9	749,1		398,4			1 321,4	1 321,4
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	173,9	761,6		415,3			1 350,7	1 350,7

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti		Jaksotettuun hankintamenoon		Suojaus-	Tase-	Käypä arvo
	kirjattavat rahoitusvarat/ -velat	Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	kirjattavat rahoitusvelat	laskennan alaiset johdannaiset	erien kirjan- pitoarvot	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat							
Korolliset pitkäaikaiset velat				348,4		348,4	350,2
Johdannaiset					6,7	6,7	6,7
Korolliset pitkäaikaiset velat yhteensä						355,1	356,9
Korottomat pitkäaikaiset velat				6,2		6,2	6,2
Johdannaiset					3,7	3,7	3,7
Korottomat pitkäaikaiset velat yhteensä						9,9	9,9
Pitkäaikaiset rahoitusvelat yhteensä				354,6	10,4	365,0	366,8
Lyhytaikaiset rahoitusvelat							
Lyhytaikaiset korolliset velat				192,6		192,6	187,3
Johdannaiset					6,7	6,7	6,7
Ostovelat				825,3		825,3	825,3
Muut korottomat velat				180,5		180,5	180,5
Johdannaiset					3,1	3,1	3,1
Muut korottomat velat yhteensä						183,6	183,6
Siirtovelat				257,1		257,1	257,1
Johdannaiset	2,2					2,2	2,2
Siirtovelat yhteensä						259,3	259,3
Lyhytaikaiset rahoitusvelat yhteensä	2,2			1 455,5	9,8	1 467,5	1 462,2
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	2,2			1 810,2	20,2	1 832,6	1 829,1

Lainojen käyvät arvot on laskettu tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinakorkoja 0,2 %-1,5 %. Lyhytaikaisten korollisten velkojen käypä arvo on arvioitu olevan lähellä niiden tasearvoa. Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakautuma on esitetty liitteessä 14 ja pitkäaikaisten lainojen liitteessä 32.

Liite 24. Rahoitusleasingvelat

Milj. €	2014			2013		
	Vähimmäis- leasing- maksut	Tulevat rahoitus- kulut	Vähimmäis- leasing- maksujen nykyarvo	Vähimmäis- leasing- maksut	Tulevat rahoitus- kulut	Vähimmäis- leasing- maksujen nykyarvo
Maksettavat leasingmaksut						
Yhden vuoden kuluessa	6,6	0,2	6,4	8,4	0,8	7,6
Yli vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	6,0	0,2	5,8	11,1	0,4	10,7
Yli viiden vuoden kuluttua	0,3	0,1	0,2	0,6	0,1	0,5
Leasingmaksut yhteensä	12,9	0,4	12,4	20,0	1,2	18,8
Jälleenvuokrasopimuksista odotetut vuokrat			7,9			14,3

Rahoitusleasingvelat muodostuvat pääosin Ruokakesko Oy:n rahoitusyhtiöltä vuokraamista ja ketjuyrityksille edelleen vuokraamistaan myymäläkalusteista.

Liite 25. Varaukset

Milj. €	Tappiolliset			Yhteensä
	vuokra- sopimukset	Takuu- varaukset	Muut varaukset	
Varaukset 1.1.2014	17,3	22,6	15,2	55,1
Valuuttakurssivaikutukset	0,0	0,0	0,0	0,0
Varausten lisäykset	19,3	1,4	9,6	30,4
Varausten peruutukset	-4,5	-1,7	-0,6	-6,9
Varausta vastaan toteutuneet kulut	-7,1	-0,7	-1,9	-9,8
Varaukset 31.12.2014	25,1	21,6	22,2	68,8
Varausten jakautuminen				
Pitkäaikainen	13,1	10,6	3,0	26,7
Lyhytaikainen	12,0	11,0	19,1	42,1

Tappiollisia vuokrasopimuksia koskevana varauksina on käsitelty konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjillään olevien vuokratilojen vuokravastuut sekä edelleen vuokrattujen vuokratilojen nettovuokratappiot. Konserniyhtiöiden myymiin ajoneuvoihin ja koneisiin liittyvistä takuista ja huolenpitosopimuksista on kirjattu varaus. Varauksen määrä perustuu aikaisempien vuosien kokemuksiin toteutuneista takuovelvoitteista.

Liite 26. Ostovelat ja muut lyhytaikaiset korottomat velat

Milj. €	2014	2013
Ostovelat	794,6	825,4
Muut korottomat velat	217,9	234,9
Tuloverovelat	9,2	10,7
Siirtovelat	262,9	248,9
Lyhytaikaiset korottomat velat yhteensä	1 284,7	1 319,9

Siirtovelat muodostuvat lähinnä ostojen ja henkilöstökulujen jaksotuksista.

Liite 27. Yhteisessä määräysvallassa olevat omaisuuserät

Seuraavan taulukon luvut ovat konsernin osuus yhteisessä määräysvallassa olevista omaisuus- ja velkaeristä sekä tuotoista ja tuloksesta, jotka sisältyvät konsernin taseeseen ja tuloslaskelmaan. Yhteisessä määräysvallassa olevat omaisuuserät ovat keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä.

Milj. €	2014	2013
Pitkäaikaiset varat	68,8	63,2
Lyhytaikaiset varat	0,6	0,3
Varat yhteensä	69,4	63,5
Pitkäaikaiset velat	3,3	3,6
Lyhytaikaiset velat	12,2	12,7
Velat yhteensä	15,5	16,3
Nettovarallisuus	53,8	47,2
Tuotot	3,2	3,0
Kulut	3,9	3,3
Tulos	-0,7	-0,4

Liite 28. Vastuusitoumukset

Milj. €	2014	2013
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Pantit	90,9	86,8
Kiinnitykset	24,3	14,5
Takaukset	14,6	14,6
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	72,2	81,7
Osakkuus- ja yhteisyritysten puolesta annetut vakuudet		
Takaukset	65,0	65,0
Muiden puolesta annetut vakuudet		
Takaukset	0,4	0,3
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	10,6	10,2

Annetuissa takauksissa ei ole esitetty takauksia, jotka liittyvät erään, joka on esitetty velkana konsernitaseessa tai vuokravastuuna liitteessä 29.

Liite 29. Muut vuokrasopimukset

Konserni vuokralleottajana

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella maksettavat vähimmäisvuokrat:

Milj. €	2014	2013
Yhden vuoden kuluessa	348,9	371,4
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	1 073,9	1 102,1
Yli viiden vuoden kuluessa	868,2	920,2
Yhteensä	2 291,0	2 393,7
Ei purettavissa olevista jälleenvuokraussopimuksista odotettavissa olevien vastaisten vähimmäisvuokrien määrä	40,8	45,3
Tilikaudella kirjatut vuokrat ja jälleenvuokrausmaksut:		
Vähimmäisvuokratulot	394,4	402,2
Jälleenvuokratuotot	24,7	21,9

Vuoden 2014 tuloslaskelmaan sisältyy muiden vuokrasopimusten perusteella suoritettuja kiinteistöjen pääoma- ja hoitovuokria sekä muita vuokria 438,4 milj. euroa (421,7 milj. euroa). Hoitovuokrat eivät sisälly vähimmäisvuokratuloihin.

Kesko vuokraa liiketoimintaansa varten vähittäiskaupan ja sitä palvelevan logistiikan tarvitsemia tiloja. Vuokrasopimukset ovat pääosin indeksisidonnaisia ja paikallisen markkinakäytännön mukaisia.

Konserni vuokralleantajana

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella saatavat vähimmäisvuokrat:

Milj. €	2014	2013
Yhden vuoden kuluessa	14,2	15,1
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	20,6	23,9
Yli viiden vuoden kuluessa	7,3	9,3
Yhteensä	42,1	48,2
Tuloutetut muuttuvien vuokrien kokonaismäärät	2,0	2,5

Kesko vuokraa tiloja muille yrittäjille kuin K-kauppiaille muodostaakseen kauppapaikkaan kokonaisansaintaansa tukevan palvelukokonaisuuden. Tällaisia tiloja ovat tyypillisesti suuryksiköiden yhteydessä toimivat ns. etumyymälät.

Liite 30. Osakeperusteiset maksut

Osakepalkkiojärjestelmä

Keskolla on kaksi yhtiön hallituksen päättämää konsernin johtoon kuuluville ja nimetyille muille avainhenkilöille suunnattua osakepalkkiojärjestelmää, järjestelmä 2011–2013 ja järjestelmä 2014–2016. Kussakin osakepalkkiojärjestelmässä voidaan antaa kolmen vuoden aikana yhteensä enintään 600 000 yhtiön hallussa olevaa omaa B-osaketta.

Kummassakin osakepalkkiojärjestelmässä on kolme ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2011, 2012 ja 2013 sekä 2014, 2015 ja 2016. Keskon hallitus päättää kunkin ansaintajakson ansaintakriteerit, kohderyhmän ja osakepalkkion enimmäismäärät erikseen palkitsemisvaliokunnan esityksestä. Ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annettavien Keskon B-osakkeiden lopulliset määrät hallitus päättää ansaintajaksoa seuraavan vuoden alussa. Ansaintajaksojen 2011, 2012, 2013 ja 2014 kriteerit olivat yhtä suurin painotuksin Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Keskon laimentamaton osakekohtainen tulos (EPS) ilman kertaluonteisia eriä ja se, kuinka paljon Keskon B-osakkeen kokonaistuotto ylittää OMX Helsinki Benchmark Cap -tuottoindeksiin.

Ansaintajaksolta mahdollisesti maksettava palkkio maksetaan Keskon B-osakkeina. Lisäksi maksetaan enintään osakkeiden arvon suuruinen rahoisuus, jolla katetaan palkkiosta aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Palkkiona annettaviin osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoa seuraavan kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta jonka aikana 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. Hallitus voi yksittäistapauksessa päättää, että henkilö saa pitää palautusvelvollisuuden kohteena olevat osakkeet tai osan niistä. Jos saaja siirtyy eläkkeelle sitouttamisjakson aikana, saajalla on oikeus pitää jo saamansa osakkeet ja muut arvopaperit.

Ansaintajakson 2013 perusteella luovutettiin 31.12.2014 päättyneellä tilikaudella 50 520 osaketta.

Ansaintajakson 2012 perusteella luovutettiin 31.12.2013 päättyneellä tilikaudella 66 331 osaketta.

Ansaintajakson 2011 perusteella luovutettiin 31.12.2012 päättyneellä tilikaudella 92 751 osaketta.

Osakepalkkiojärjestelmän kirjanpitokirjauksissa käytetyt oletukset on kerrottu seuraavissa taulukoissa.

Osakepalkkion myöntämispäivät ja käyvät arvot, ansaintajakso 2011

Myöntämispäivät	16.02.2011	27.04.2011	16.05.2011
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	31,70	32,25	32,20
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	32,40	32,25	32,20

Osakepalkkiojärjestelmän kesto

Ansaintajakson alkamispäivä	01.01.2011
Ansaintajakson päättämispäivä	31.12.2011
Sitouttamisjakson päättämispäivä	31.12.2014

Osakepalkkion myöntämispäivät ja käyvät arvot, ansaintajakso 2012

Myöntämispäivät	02.02.2012	20.02.2012	22.03.2012
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	23,76	25,04	23,44
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	24,96	26,24	24,64

Osakepalkkiojärjestelmän kesto

Ansaintajakson alkamispäivä	01.01.2012
Ansaintajakson päättämispäivä	31.12.2012
Sitouttamisjakson päättämispäivä	31.12.2015

Osakepalkkion myöntämispäivät ja käyvät arvot, ansaintajakso 2013

Myöntämispäivät	05.02.2013
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	23,30
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	24,50

Osakepalkkiojärjestelmän kesto

Ansaintajakson alkamispäivä	01.01.2013
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2013
Sitouttamisjakson päättymispäivä	31.12.2016

Osakepalkkion myöntämispäivät ja käyvät arvot, ansaintajakso 2014

Myöntämispäivät	03.02.2014
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	25,66
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	27,06

Osakepalkkiojärjestelmän kesto

Ansaintajakson alkamispäivä	01.01.2014
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2014
Sitouttamisjakson päättymispäivä	31.12.2017

	Ansainta- jakso 2014	Ansainta- jakso 2013	Ansainta- jakso 2012	Ansainta- jakso 2011
Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt olettamukset				
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl	278 400	263 600	257 400	239 000
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-2 000	-9 500	-6 575	-13 242
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl	-	50 520	66 331	92 751
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	157	142	131	114
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	30,18	26,80	24,77	25,96
Ansaintakriteerien toteumaoletama, %	43,4	20,0	30,0	53,3
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	5,0	5,0	5,0	5,0

Tilikaudella 2014 edellä mainittujen osakepalkkio-ohjelmien vaikutus konsernin tulokseen oli -5,9 milj. euroa (-2,8 milj. euroa).

Tilikausilla 2015–2017 realisoituvan kulukirjauksen arvioidaan 31.12.2014 olevan yhteensä 3,6 milj. euroa. Todellinen määrä voi poiketa arvioidusta.

Optiot

Osana johdon kannustin- ja sitouttamisjärjestelmää konsernilla on ollut osakeoptiojärjestelyjä. Optio-oikeus antoi oikeuden merkitä Kesko Oyj:n B-osakkeita optioehtojen mukaan määräytyvään hintaan ja optioehdoissa määrättyinä aikana. Optio-oikeudet menetettiin henkilön lähtiessä yrityksestä ennen optioihin liittyvän sitouttavan ajan päättymistä, ellei hallitus yksittäistapauksessa päättänyt, että optio-oikeuden saaja sai pitää optio-oikeutensa tai osan niistä.

Vuoden 2007 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous päätti 26.3.2007 antaa vastikkeetta yhteensä 3 000 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin johtoon kuuluville ja muille avainhenkilöille sekä Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle. Optio-oikeuksien antamiselle oli yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, koska optio-oikeudet oli tarkoitettu osaksi Keskon osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Kukin optio-oikeus oikeutti merkitsemään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Lisäksi ohjelmaan liittyi Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen. Optio-oikeudet merkittiin tunnuksilla 2007A, 2007B ja 2007C siten, että kussakin merkityssä erässä oli 1 000 000 optio-oikeutta. Optio-ohjelma päättyi tilikaudella 2014.

Osakkeiden merkintäajat optio-oikeudella olivat:

- 2007A 1.4.2010–30.4.2012 (merkintäaika rauennut)
- 2007B 1.4.2011–30.4.2013 (merkintäaika rauennut)
- 2007C 1.4.2012–30.4.2014 (merkintäaika rauennut)

Osakkeen alkuperäinen merkintähinta optio-oikeudella 2007A oli Kesko Oyj:n B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörssissä ajanjaksolla 1.4.–30.4.2007 (45,82 euroa), optio-oikeudella 2007B ajanjaksolla 1.4.–30.4.2008 (26,57 euroa) ja optio-oikeudella 2007C ajanjaksolla 1.4.–30.4.2009 (16,84 euroa). Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennettiin merkintähinnan määrätymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien voiton- ja muun varojenjakojen määrällä kunkin varojenjaon täsmäytyspäivänä. Vuoden 2013 osingonjaon jälkeen B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2007C oli 10,84 euroa.

Optio-oikeudet tilikaudella 1.1.–31.12.2014

Järjestelyjen keskeiset ehdot	OPTIO-OIKEUDET 2007
Liikkeeseenlasku pvm	26.03.2007
Instrumentti	optio-oikeus
Kohderyhmä	johto, muut avainhenkilöt
	2007C
Optioita alun perin, kpl	1 000 000
Merkittäviä osakkeita per optio, kpl	1
Alkuperäinen merkintähinta	16,84 €
Osinko-oikaisu	Kyllä
Merkintähinta 31.12.2011	14,64 €
Merkintähinta 31.12.2012	13,44 €
Merkintähinta 31.12.2013	12,24 €
Myöntämispäivän käypä arvo	
27.5.2009: 2007C	20,12 €
13.9.2010: 2007C	32,57 €
Vapautuminen, pvm	01.04.2012
Raukeaminen, pvm	rauennut

Muutokset optioiden määrissä ja vastaavat merkintähinnat

	Painotettu keskim. merkintähinta		Painotettu keskim. merkintähinta	
	2014	2014	2013	2013
Ulkona olevat optiot tilikauden alussa	193 559	12,24 €	655 032	12,24 €
Optioita varastossa tilikauden alussa	284 300	12,24 €	284 300	12,24 €
Tilikauden aikana toteutetut optiot	187 059	10,84 €	461 473	-
Tilikauden aikana rauenneet optiot	290 800	-	-	-
Ulkona olevat optiot tilikauden lopussa	0	-	193 559	12,24 €
Toteutettavissa olevat optiot tilikauden lopussa	0	-	477 859	12,24 €
Merkitsemispäivän vaihdolla painotettu keskipörssi	30,60 €		24,45 €	
Keskon B-osakkeen hinta myöntämivuoden lopussa				
2009	23,08 €		23,08 €	
2010	34,93 €		34,93 €	

Tilikaudella 2014 tai 2013 optioilla ei ollut vaikutusta konsernin tuloslaskelmaan.

Liite 31. Rahavirtalaskelmaan liittyvät liitetiedot

Investoinnit ja rahoitustapahtumat, joihin ei liity rahan liikettä

Milj. €	2014	2013
Käyttöomaisuushankinnat yhteensä,	194,0	171,5
joista kassastamaksuilla rahoitetut	193,6	174,4
Maksut aikaisempien tilikausien investoinneista	-4,0	-4,2
Investoinnit asiakkaille vuokrattuihin hyödykkeisiin	0,0	-6,0
Rahoitusleasingillä tai muulla velalla rahoitetut investoinnit	4,4	7,3

Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisut

Milj. €	2014	2013
Oikaistaan tuloslaskelman erät, joihin ei liity maksutapahtumaa ja erät, jotka esitetään muualla rahavirtalaskelmassa:		
Varausten muutos	15,5	-4,9
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä sijoituksista	0,2	0,3
Arvon alentumiset	44,4	1,4
Luottotappiot	6,0	7,0
Kertaluonteiset käyttöomaisuuden myyntivoitot	-4,1	-10,9
Kertaluonteiset käyttöomaisuuden myyntitappiot	0,3	0,6
Osakepalkkiokulut	0,3	0,5
Etuuspohjaiset eläkkeet	-1,4	-2,3
Muut	2,0	16,5
Yhteensä	63,3	8,2

Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisujen ryhmä Muut sisältää ostojen ja myyntien toteutumattomien kurssivoittojen ja -tappioiden oikaisun sekä muiden ei-maksuperusteisten erien oikaisun.

Rahavirtalaskelman rahavarat

Milj. €	2014	2013
Myytävissä olevat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	206,3	341,3
Rahavarat	107,0	111,8
Yhteensä	313,3	453,0

Rahavirtalaskelmassa rahavaroina käsitellään taseen rahavarojen lisäksi myytävissä olevista rahoitusvaroista ne erät, jotka erääntyvät alle kolmen kuukauden kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien.

Liite 32. Rahoitusriskien hallinta

Rahoitusriskien hallinta

Rahoitusriskien hallinnassa konsernissa noudatetaan yhtenäistä rahoituspolitiikkaa, joka on yhtiön hallituksen hyväksymä. Sen noudattamista ja konsernin rahoitustilanteen kehitystä seuraa hallituksen tarkastusvaliokunta. Konsernirahoitus vastaa keskitetysti konsernin rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta. Pääsääntöisesti konsernin rahoitus on hankittu emoyhtiön kautta ja konsernirahoitus järjestää tytäryhtiöiden rahoituksen kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Tytäryhtiöissä, joissa on merkittävää ulkopuolista omistusta, konserni on antanut takauksia rahoitusvastuista vain konsernin omistusosuuden suhteessa.

Valuuttariskit

Kesko-konserni harjoittaa liiketoimintaa kahdeksassa maassa, minkä lisäksi sillä on ostotoimintaa lukuisista eri maista. Näiden seurauksena konserni altistuu erilaisille valuuttariskeille. Valuuttariskejä aiheutuu ulkomaisiin yksiköihin tehdyistä nettosijoituksista (translaatoriskit) sekä ulkomaanrahan määräisistä varoista, veloista ja ennakoiduista liiketapahtumista (transaktioriskit).

Konserniyhtiöiden rahoitus on järjestetty kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Emoyhtiö kantaa rahoittamisesta syntyvän valuuttariskin ja suojaa sitä johdannaisilla tai valuuttamääräisellä lainanotolla. Valko-Venäjän valuutta BYR ei ole vapaasti vaihdettava valuutta eikä siihen liittyvää valuuttariskiä ole mahdollista suojata.

Translaatoriskit

Konserni altistuu taseen muuntoriskeille euroalueen ulkopuolisiin tytäryhtiöihin tehtyjen nettosijoitusten osalta. Tätä taseriskiä ei ole suojattu. Suojaus aktivoidaan, jos omaa pääomaa ollaan kotiuttamassa tai valuuttaan uskotaan kohdistuvan merkittävä devalvaatoriski. Merkittävimmät translaatiopositiot ovat Ruotsin kruunussa, Venäjän ruplassa, Liettuan litissä ja Norjan kruunussa. 1.1.2015 Liettua on siirtynyt euroon eikä translaatoriskiä siten enää ole. Positio ei sisällä määräysvallattomien omistajien osuutta omasta pääomasta. Muuntoriski on konsernin toiminnan volyyymiin ja taseen kokoon suhteutettuna pieni.

Venäjällä Pietarissa ja Moskovassa toimivien kiinteistöyhtiöiden toimintavaluutaksi on määritetty euro, minkä vuoksi näihin yhtiöihin tehdyt nettosijoitukset eivät ole muuntoriskille alttiita eikä niitä siten oteta huomioon myöskään translaatiopositiossa.

Konsernin translaatiopositio 31.12.2014

Milj. €	LVL	NOK	SEK	RUB	LTL	BYR
Nettosijoitus	-	30,0	81,7	54,3	46,0	3,5

Konsernin translaatiopositio 31.12.2013

Milj. €	LVL	NOK	SEK	RUB	LTL	BYR
Nettosijoitus	39,1	32,0	82,3	69,6	43,7	2,9

Seuraavassa taulukossa on esitetty, miten konserniyhtiöiden toimintavaltuutusten 10 %:n muutos vaikuttaisi konsernin omaan pääomaan.

Herkkyysanalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2014

Milj. €	LVL	NOK	SEK	RUB	LTL	BYR
Muutos +/-10 %	-	3,0	8,2	5,4	4,6	0,3

Herkkyysanalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2013

Milj. €	LVL	NOK	SEK	RUB	LTL	BYR
Muutos +/-10 %	3,9	3,2	8,2	7,0	4,4	0,3

Transaktioriskit

Kansainvälinen ostotoiminta sekä emoyhtiön tytäryhtiöille antama valuuttamääräinen rahoitus altistavat konsernin useiden eri valuuttojen transaktioriskeille. Valuuttakohtainen transaktioriski koostuu taseen valuuttamääräisistä saamisista ja veloista, ulkomaanrahan määräisistä ennustetuista kassavirroista sekä ulkomaan tytäryhtiöiden veloista ja saamisista emoyhtiölle. Riskiä hallitaan kaupallisesti esim. siirtämällä kurssimuutokset myyntihintoihin tai vaihtamalla tavarantoimittajaa. Jäljelle jäävät avoimet positiot suojataan valuuttajohdannaisilla. Tytäryhtiöt raportoivat omat valuuttapositionsa konsernirahoitukselle kuukausittain.

Tytäryhtiöt toteuttavat suojauksensa pääsääntöisesti konsernirahoituksen kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin valuuttakohtaisesti vahvistettujen limiittien puitteissa. Sisäiset johdannaisopimukset kohdistetaan segmenteille segmenttiraportoinnissa.

Konserni ei noudata IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa ostoihin ja myynteihin liittyvän transaktioriskin suojaamisessa. Johdannaisopimukset kirjataan alunperin käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöksessä. Ostoja ja myyntejä suojaavien valuuttajohdannaisien arvomuutos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Konserni seuraa transaktioriskiä taseessa olevien sekä ennustettujen kassavirtojen osalta. Oheisessa taulukossa on esitetty transaktiopositio ilman tulevia kassavirtoja. Tämä ei kuvaa konsernin todellista valuuttariskiä suojausten jälkeen. Kun ennustetut erät lasketaan mukaan transaktiopositioon, merkittävimmät erot alla olevaan taulukkoon ovat USD- ja LTL-positioissa. Avoin USD-riski 31.12.2014 on -10,5 milj. euroa ja RUB-riski 0,5 milj. euroa. 1.1.2015 Liettua on siirtynyt euroon eikä transaktioriskiä tältä osin siten enää ole.

Konsernin transaktiopositio 31.12.2014

Milj. €	USD	SEK	NOK	LVL	LTL	RUB	BYR
Konsernin transaktioriski	-5,0	29,0	28,1	-	13,6	11,4	0,4
Suojaavat johdannaiset	38,3	-24,5	2,8	-	0,0	-36,2	0,0
Suojaavat lainat	0,0	0,0	-22,1	-	0,0	0,0	0,0
Avoin positio	33,3	4,5	8,8	-	13,6	-24,8	0,4

Konsernin transaktiopositio 31.12.2013

Milj. €	USD	SEK	NOK	LVL	LTL	RUB	BYR
Konsernin transaktioriski	-1,9	37,4	43,7	6,0	4,9	25,6	-0,1
Suojaavat johdannaiset	40,8	-37,8	-14,4	0,0	-11,6	-40,1	0,0
Suojaavat lainat	0,0	0,0	-23,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Avoin positio	38,9	-0,4	5,4	6,0	-6,7	-14,5	-0,1

Transaktiopositioherkkyyksanalyysissä on laskettu, mikä olisi konsernin sisäisten valuuttamäärien saamisten ja velkojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisten ja -lainojen tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyysanalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2014

Milj. €	USD	SEK	NOK	LVL	LTL	RUB	BYR
Muutos +/- 10 %	3,3	0,5	0,9	-	1,4	-2,5	0,0

Herkkyysanalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2013

Milj. €	USD	SEK	NOK	LVL	LTL	RUB	BYR
Muutos +/- 10 %	3,9	0,0	0,5	0,6	-0,7	-1,5	0,0

Maksuvalmiusriski

Maksuvalmiusriskin hallinnan tavoitteena on riittävien likvidien varojen ja luottolimiittien ylläpitäminen, jotta konsernin liiketoiminnan rahoituksen riittävyys on jatkuvasti turvattu.

Konsernin vakavaraisuus oli koko tilikauden 2014 erinomainen. Likvidejä varoja oli 31.12.2014 598 milj. euroa (681 milj. euroa). Korolliset velat olivat 31.12.2014 499 milj. euroa (554 milj. euroa) ja korolliset nettovelat -99 milj. euroa (-126 milj. euroa).

Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti 31.12.2014

Milj. €	2015	2016	2017	2018	2019–	Yhteensä	Tasearvo
Lainat rahoituslaitoksilta	24,5	0,4	0,1	0,1	1,8	26,9	26,9
rahoituskulut	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	
Suunnatut velkakirjalainat (USD)*		29,6			19,8	49,4	50,2
rahoituskulut	3,1	2,2	1,3	1,3	0,6	8,5	
Joukkovelkakirjalainat				240,3		240,3	240,3
rahoituskulut	6,6	6,7	6,6	6,6		26,6	
Eläkelainat	5,8	5,8	5,8	5,8	2,9	26,3	26,1
rahoituskulut	1,0	0,7	0,5	0,3	0,1	2,5	
Rahoitusleasingvelat	6,4	3,2	1,5	0,6	0,9	12,5	12,4
rahoituskulut	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,4	
Velat K-kauppiaille	119,3					119,3	119,3
rahoituskulut						0,0	
Muut korolliset velat	23,3					23,3	23,3
rahoituskulut						0,0	
Pitkäaikaiset korottomat velat	1,3	1,7	1,3	0,4	0,0	4,7	4,7
Lyhytaikaiset korottomat velat							
Ostovelat	794,6					794,6	794,6
Siirtovelat	260,1					260,1	260,1
Muut korottomat velat	173,8					173,8	173,8

* Suunnattujen velkakirjojen ja niihin liittyvien valuutta- ja korkojohdannaisten kassavirrat suoritetaan nettoperiaatteella. Järjestelyyn liittyvien korkojohdannaisten velka esitetään taseen muissa korollisissa veloissa. Tästä luottojärjestelystä taseessa on korollista velkaa yhteensä 50,2 (100,3) milj. euroa.

Takaukset erääntyvät seuraavasti; vuonna 2015 76,4 milj. euroa ja 2018–2019 3,4 milj. euroa.

Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti 31.12.2013

Milj. €	2014	2015	2016	2017	2018-	Yhteensä	Tasearvo
Lainat							
rahoituslaitoksilta	0,6	24,4	0,2	0,1	1,9	27,3	27,3
rahoituskulut	1,1	1,1	0,0	0,0	0,1	2,3	
Suunnatut velkakirjalainat (USD)*	43,5		26,1		17,4	87,0	100,3
rahoituskulut	4,1	2,8	1,9	1,1	1,7	11,6	
Joukkovelkakirjalainat					242,7	242,7	241,0
rahoituskulut	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	33,4	
Eläkelainat	5,8	5,8	5,8	5,8	8,7	32,1	31,9
rahoituskulut	1,2	1,0	0,7	0,5	0,3	3,8	
Rahoitusleasingvelat	7,6	2,8	2,7	2,6	3,2	18,9	18,8
rahoituskulut	0,8	0,1	0,1	0,1	0,1	1,1	
Velat K-kauppiaille	113,4					113,4	113,4
rahoituskulut						0,0	
Muut korolliset velat	21,6					21,6	21,6
rahoituskulut						0,0	
Pitkäaikaiset korottomat velat	4,1	3,0	1,4	0,9	0,2	9,7	9,7
Lyhytaikaiset korottomat velat							
Ostovelat	825,3					825,3	825,3
Siirtovelat	245,4					245,4	245,4
Muut korottomat velat	183,6					183,6	183,9

Private Placement -luottojärjestelyn ja sitovien limiittien ehtoissa on käytössä tavanomaisia kovenantteja. Näiden kovenanttien vaatimukset on pystytty täyttämään. Lainaehtoihin sisältyy taloudellinen kovenantti nettovelan ja käyttökatteen maksimisuhteesta, jonka raja-arvo on ollut kaukana koko tilikauden. Määräysvallan muutostilanteissa Keskolla on velvollisuus tarjota takaisinmaksettavaksi koko lainapääoma velkakirjan haltijoille. Määräysvallan muutokseksi ei lainasopimuksen ehtojen mukaan lueta omistuksen muutosta kauppiaille tai kauppiaiden muodostamalle yhdistykselle.

Velat K-kauppiaille sisältävät kahdenlaisia Keskon korollisia velkoja: kauppiaan ennakkomaksuja Keskolle ja Keskon ketjuhyvitevelkoja kauppiaille. Ketjuhyvitteet ovat kauppiaille jälkikäteen myönnettyjä alennuksia, joiden ehdot vaihtelevat ketjuttain.

Pitkäaikaisia sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 100,0 miljoonan euron vasta-arvosta (100,0 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 359 milj. euroa (359 milj. euron vasta-arvosta). Lisäksi konserniyhtiöillä oli tammikuussa 2015 kertynyt takaisinlainattavia varoja eläkevakuutusyhtiössä yhteensä 437,7 milj.euroa. Osa konserniyhtiöiden vuosittain maksamista eläkevakuutusmaksuista rahastoituu, ja kertynyt rahasto on takaisin lainattavissa 1–10 vuoden laina-ajalla sosiaali- ja terveysministeriön vahvistamien määräysten mukaisesti. Lainan nostaminen edellyttää turvaavan vakuuden asettamista lainalle.

Lainojen korkoriski ja herkkyysanalyysi

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin. Korkoriskin suojauspolitiikalla pyritään tasoitamaan korkotason muutosten vaikutusta eri tilikausien tuloksiin.

Korkoriskiä hallitaan keskitetysti konsernin rahoitusyksikössä, joka muokkaa lainojen korkosidonnaisuusaikaa käyttämällä korkojohdannaissopimuksia. Tavoiteduraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista ja neljän vuoden välillä. Toteutunut korkosidonnaisuusaika oli tilikauden aikana keskimäärin 2,4 vuotta (2,8 vuotta).

Kesko Oyj laski 11.9.2012 liikkeelle 250 milj. euron määräisen joukkovelkakirjalainan. Lainan kuponkikorko on kiinteä 2,75 %, ja se erääntyy maksettavaksi kuuden vuoden kuluttua liikkeeseen laskusta.

Kesko Oyj laski 10.6.2004 liikkeelle Yhdysvalloissa 120 milj. USD:n arvosta suunnattuja velkakirjalainoja (USD Private Placement). Järjestely käsittää kolme kertalyhenteistä lainaerää, joista 10.6.2014 erääntyi maksettavaksi 60 milj. USD, ja 10.6.2016 erääntyy 36 milj. USD ja 10.6.2019 24 milj. USD.

Kesko Oyj:n USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn suojauksessa sovelletaan suojauslaskentaa sekä valuutta- että korkoriskin osalta. Suojauksissa on käytetty valuutan- ja koronvaihtosopimuksia, joiden määrä ja maturiteetti on sama kuin lainalla. Siten kyseisen lainan valuutta- ja korkoriski on kokonaan suojattu. Tilikauden aikana ei ole kirjattu tehottomuutta tuloslaskelmaan kyseisen luottojärjestelyn suojauksesta.

Korkotason muutoksen herkkyysoanalyysin laskennassa on käytetty yritystodistusvelkojen osalta tilikauden aikana toteutuneita keskimääräisiä saldoja. Tilinpäätöstilanteessa 31.12.2014 vaihtuvakorkoisten velkojen vaikutus tulokseen ennen veroja olisi ollut +/- 1,7 milj. euroa (-/+ 1,9 milj. euroa), jos korkotaso olisi noussut tai laskenut 1 %-yksikön.

Joukkovelkakirjalaina, suunnatut velkakirjat ja osa rahoituslaitoslainoista, yhteensä 338,8 milj. euroa, ovat kiinteäkorkoisia ja niiden efektiivinen korkokustannus oli 3,4 %. Vaihtuvakorkoisten rahoituslaitoslainojen, kauppiasvelkojen ja muiden korollisten velkojen keskikorko oli 0,2 % tilikauden päättyessä. Lainoista pääosa on euromääräisiä, suunnatut velkakirjat ovat USD-määräisiä ja rahoituslaitoslainoissa on 22,1 milj. euron vasta-arvosta NOK-määräisiä (23,9 milj. euroa).

Käypään arvoon kirjattavat rahoitusvarat ja -velat

Konsernin likvidejä varoja on sijoitettu pääosin suurten suomalaisten yritysten velkainstrumentteihin, Keskon markkina-alueella toimivien pankkien sijoitustodistuksiin, talletuksiin, valikoitujen yritysten joukkovelkakirjalainoihin sekä heikomman luottoluokituksen yritysainarahastoihin. Näiden sijoitusten tuotto vuodelta 2014 oli 0,8 % (0,7 %) ja korkosidonnaisuusaika tilikauden lopussa 0,6 vuotta.

Maksimiluottoriski on näiden sijoitusten käypä arvo taseessa tilinpäätöspäivänä. Seuraavassa taulukossa esitetään käypään arvoon arvostetut rahoitusinstrumentit arvostusmenetelmän mukaan jaoteltuna.

Käypään arvoon arvostettavat rahoitusvarat ja -velat arvostushierarkian mukaan jaoteltuna

Milj. €	Käypä arvo 31.12.2014			Yhteensä
	Taso 1	Taso 2	Taso 3	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Korkorahastot	14,4			14,4
Yritystodistukset		103,3		103,3
Pankkien sijoitustodistukset ja talletukset		92,2		92,2
Joukkovelkakirjalainat	9,3			9,3
Yhteensä	23,7	195,6		219,3
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat johdannaiset				
Johdannaissaamiset		31,5		31,5
Johdannaisvelat		15,5		15,5
Myytävissä olevat rahoitusvarat				
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet			13,1	13,1
Yritystodistukset (maturiteetti alle 3 kk)		98,6		98,6
Pankkien sijoitustodistukset ja talletukset (maturiteetti alle 3 kk)		107,6		107,6
Joukkovelkakirjalainat ja yritysainarahastot	65,5			65,5
Yhteensä	65,5	206,3	13,1	284,8

Käypään arvoon arvostettavat rahoitusvarat ja -velat arvostushierarkian mukaan jaoteltuna

Milj. €	Käypä arvo 31.12.2013			Yhteensä
	Taso 1	Taso 2	Taso 3	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Korkorahastot	14,1			14,1
Yritystodistukset		66,3		66,3
Pankkien sijoitustodistukset ja talletukset		90,3		90,3
Yhteensä	14,1	156,5		170,7
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat johdannaiset				
Johdannaissaamiset		3,2		3,2
Johdannaisvelat		22,4		22,4
Myytävissä olevat rahoitusvarat				
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet			16,9	16,9
Yritystodistukset (maturiteetti alle 3 kk)		105,9		105,9
Pankkien sijoitustodistukset ja talletukset (maturiteetti alle 3 kk)		235,4		235,4
Joukkovelkakirjalainat	57,1			57,1
Yhteensä	57,1	341,3	16,9	415,3

Tason 1 instrumentit ovat markkinoilla aktiivisen kaupankäynnin kohteena, jolloin käyvät arvot perustuvat suoraan markkinahintaan. Tason 2 instrumenttien käypä arvo perustuu markkinoilta saataviin tietoihin. Tason 3 instrumenttien käypä arvo ei perustu todettavissa olevaan markkinatietoon (ei todettavissa olevat syöttötiedot).

Tasolle 3 kuuluvien instrumenttien muutokset

Milj. €	2014	2013
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 1.1.	16,9	22,3
Ostot	0,6	1,2
Saadut palautukset	-5,1	-7,3
Käyvän arvon muutokset	0,6	0,7
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 31.12.	13,1	16,9

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.

Vaihtuvakorkoisten saamisten herkkyyshanalyysin laskennassa on käytetty sijoitettujen varojen osalta vuoden keskimääräisiä saldoja. Mukana ovat asiakasrahoitussaamiset, rahoitusleasingsaamiset, muut korolliset saamiset ja sijoituksista yritystodistussijoitukset ja korkorahastot. Korkorahastojen herkkyys on määritelty duraation avulla. Jos korkotaso olisi muuttunut +/- 1 %-yksikön, näiden erien tulosvaikutus ennen veroja olisi ollut +/- 3,6 milj. euroa (+/- 3,6 milj. euroa) ja vaikutus omaan pääomaan +/- 1,1 (+/- 0,5) milj. euroa tilinpäätöspäivänä.

Luotto- ja vastapuoliriski

Asiakassuomiin liittyvän luottoriskin hallinnasta vastaavat toimialojen liiketoimintayhtiöt. Konsernilla on luottopolitiikka, jonka toteutumista valvotaan. Saamiset pyritään varmistamaan asiakkaiden luottokelpoisuuden huolellisella arvioinnilla, tarkentamalla asiakasluottotuksen ehtoja ja vakuusvaateita sekä tehokkaalla luotonvalvonnalla ja lisäksi soveltuvien osin luottovakuuttamalla. Suomessa konsernin liiketoiminnan keskeinen osa tapahtuu yhteistyössä kauppiaiden kanssa. Kauppiassopimukset edellyttävät, että kauppias asettaa Keskon kyseiselle tytäryhtiölle tililuottovakuuden ostovelkojensa vakuudeksi.

Konserniyhtiöt noudattavat yhtenäistä menettelyä erääntyneiden saamisten arvostamisessa. Saamisesta kirjataan arvonalentuminen silloin kun on objektiivista näyttöä siitä, että saamisen arvo on alentunut. Myyntisaamisten ikäjakauma 31.12. on esitetty seuraavassa taulukossa.

Myyntisaamisten ikäjakauma

Milj. €	2014	2013
Erääntymättömät myyntisaamiset	523,1	571,4
1-7 päivää erääntyneet myyntisaamiset	12,3	15,9
8-30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	12,1	10,4
31-60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	4,3	3,5
Yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	19,2	15,5
Yhteensä	571,1	616,7

Myyntisaamisista 332,9 milj. euroa (350,6 milj. euroa) oli ketjukauppiassaamisia ja luottokorttisaamisia oli 2,4 milj. euroa (7,7 milj. euroa). Ketjukauppiassaamisten vakuutena on Keskon osakkuusyhtiön Vähittäiskaupan Takaus Oy:n antama tililuottovakuus, jonka enimmäismäärä on aina rajoitettu Vähittäiskaupan Takauksen K-kauppiasyritykseltä ja -yrittäjältä saaman vastavakuuden realisointiarvoon. Vastavakuuksien yhteisarvo oli tilikauden päättyessä 160,1 milj. euroa (157,6 milj. euroa). Lisäksi saamisten vakuutena on muita vakuuksia kuten yrityskiinnityksiä ja muuta pantattua omaisuutta.

Myyntisaamisiin sisältyy erillisellä vähennystilillä seurattavaa arvonalennusta yhteensä 21,5 milj. euroa (18,3 milj. euroa). Näiden myyntisaamisten alkuperäinen tasearvo oli 28,2 (24,9 milj. euroa). Tilikauden tulokseen on kirjattu luottotappioita ja arvonalennuksia yhteensä 6,0 milj. euroa (7,0 milj. euroa).

Sellaisia saamisia, joiden maksuehdoista on neuvoteltu uudelleen, oli yhteensä 2,7 milj. euroa (5,0 milj. euroa).

Rahoituksellinen luottoriski

Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitettaan. Kesko tekee valuutta- ja muita johdannaisia vain hyvän luottokelpoisuuden omaavien pankkien kanssa. Likvidejä varoja sijoitetaan vuosittain vastapuolikohtaisesti vahvistettavien limiittien rajoissa instrumentteihin, joiden luottokelpoisuus on hyvä. Korkosijoitusten sallitut sijoituslimiitit määritetään euromääräisesti ja aikasidonnaisesti yritys- ja pankkikohtaisesti. Näitä limiittejä tarkistetaan vuoden aikana aina markkinatilanteen mukaisesti.

Hyödykeriskit ja niiden herkkyysanalyysi

Konserni käyttää sähköjohdannaisia energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten arvomuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa. Suojauslaskennan kriteerit täyttävien johdannaisten arvomuutosten tehokas osuus kirjataan oman pääoman arvomuutosrahastoon ja tehoton osuus tuloslaskelmaan, liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Omaan pääomaan kirjattavan arvomuutosrahaston muutos esitetään laajan tuloslaskelman erässä Rahavirran suojauksen arvomuutos.

Sähkön hintariskiä suojaavien johdannaisten arvomuutoksen tehoton osuus oli vuoden lopussa -1,6 milj. euroa (-1,6 milj. euroa).

Sähköä oli tilinpäätöspäivänä ostettu sähköjohdannaisilla yhteensä 731 976 MWH (1 183 152 MWH) ja kiinteähintaisilla ostosopimuksilla 254 280 MWH. Suojausaste 1–12 kuukaudessa oli 87 % (89 %), 13–24 kuukaudessa 65 % (65 %), 25–36 kuukaudessa 45 % (38 %), 37–48 kuukaudessa 24 % (25 %) ja 49–60 kuukaudessa 0 % (8 %).

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tulisi tuloslaskelmaan. Jos sähköjohdannaisten markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän 31.12.2014 tasosta +/- 20 %, olisi vaikutus vuoden 2015 tuloslaskelmaan +/- 1,6 milj. euroa (+/- 2,2 milj. euroa) ja omaan pääomaan +/- 2,7 milj. euroa (+/- 3,9 milj. euroa). Vaikutukset on laskettu ennen veroja.

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot

Milj. €	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2013
	Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Korkojohdannaiset	0,0	-0,5	0,0	-0,2
Valuuttajohdannaiset	31,5	-9,6 *	3,2	-15,3 *
Sähköjohdannaiset	0,1	-5,4	0,0	-6,8

Johdannaissopimusten nimellismäärät

Milj. €	31.12.2014	31.12.2013
	Nimellismäärä	Nimellismäärä
Korkojohdannaiset	101,1 *	202,2 *
Valuuttajohdannaiset	378,4 *	411,1 *
Sähköjohdannaiset	21,4	31,3

* Johdannaissopimukseen sisältyy valuuttamääräiseen lainajärjestelyyn liittyviä koronvaihtosopimuksia, joiden nimellisarvo on bruttomääräisenä 100,4 milj. euroa ja käypä arvo -0,5 milj. euroa (-0,2 milj. euroa) sekä valuutanvaihtosopimuksia, joiden nimellisarvo on 50,2 milj. euroa ja käypä arvo on -0,8 milj. euroa (-13,4 milj. euroa).

Johdannaisten käyvät arvot on esitetty bruttomääräisinä. Kesrolla on kaikkien johdannaiskauppaa käyvien pankkivastapuolien kanssa ISDA-sopimukset, joihin sisältyy netotusjärjestely. Kaikkiin mainittuihin sopimukseen sisältyy molemminpuolinen vakuuden asettaminen. Raja-arvo vakuuden asettamiselle on ylittynyt vain yhden pankin kanssa tilinpäätöspäivänä. Vastapuolittain laskettuna johdannaissovelkoja voitaisiin netottaa yhteensä 11,9 milj. euroa.

Johdannaisten maksimiluottoriski on tilinpäätöspäivän taseen käypä arvo.

Johdannaisten kassavirrat 31.12.2014

Milj. €	2015	2016	2017	2018	2019	2020-	Yhteensä
Velat							
Valuuttatermiinit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	325,0						325,0
Nettona selvitettävät velat							
Korkojohdannaiset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0
Sähköjohdannaiset	2,1	1,6	1,3	0,4	0,0		5,4
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Valuuttajohdannaiset	0,1	0,5	0,0	0,0	0,3		0,9
Saamiset							
Valuuttatermiinit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	347,3						347,3
Nettona selvitettävät saamiset							
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Korkojohdannaiset	0,4	0,3	0,2	0,2	0,1		1,2

* Suunnattujen velkakirjojen ja niihin liittyvien valuutta- ja korkojohdannaisten kassavirrat suoritetaan nettoperiaatteella. Järjestelyyn liittyvien korkojohdannaisten velka esitetään taseen muissa korollisissa veloissa. Tästä luottojärjestelystä taseessa on korollista velkaa yhteensä 50,2 milj. euroa (100,3 milj. euroa).

Johdannaisten kassavirrat 31.12.2013

Milj. €	2014	2015	2016	2017	2018	2019-	Yhteensä
Velat							
Valuuttatermiinit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	310,1						310,1
Nettona selvitettävät velat							
Korkojohdannaiset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0
Sähköjohdannaiset	2,8	1,7	1,1	0,9	0,2		6,8
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Valuuttajohdannaiset	7,3	0,4	4,3	0,2	2,9	0,1	15,2
Saamiset							
Valuuttatermiinit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	311,2						311,2
Nettona selvitettävät saamiset							
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Korkojohdannaiset	0,7	0,4	0,3	0,2	0,2	0,1	1,8

Pääomarakenteen hallinta

Kesko-konsernin pääoman hallintaa koskevat tavoitteet käsittävät konsernin vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen liittyvät tavoitteet. Konsernin pääomarakennetta (oman ja vieraan pääoman suhdetta) optimoidaan konsernitasolla. Konsernin vakavaraisuudelle ja maksuvalmiudelle asetettujen tavoitteiden tarkoituksena on turvata konsernin likviditeetti kaikissa markkinatilanteissa, mahdollistaa konsernin strategian mukaisten investointiohjelmien toteuttaminen ja omistaja-arvon säilyttäminen. Tavoitteet on asetettu tunnusluvuille omavaraisuusaste sekä korolliset nettovelat/käyttökate. Konsernin korollisten velkojen osalta on tietyiltä osin käytössä kovenantteja, joiden mukaiset ehdot on huomioitu edellä mainituissa tavoitetasoissa. Konsernilla ei ole käytössä ulkoisen luottoluokituslaitoksen antamaa julkista luottoluokitusta.

Kesko-konsernin tunnuslukujen tavoitetasot hyväksytään konsernin hallituksessa. Hallitus on 4. helmikuuta 2009 hyväksynyt osana konsernin taloudellisia keskipitkän aikavälin tavoitteita seuraavat arvot tunnusluvuille omavaraisuusaste ja korolliset nettovelat/käyttökate:

	Tavoitetaso	Toteuma 2014	Toteuma 2013
Omavaraisuusaste	40–50 %	54,5 %	54,5 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	-0,3	-0,3
Milj. €		2014	2013
Oma pääoma		2 265,5	2 352,5
Taseen loppusumma		4 197,7	4 361,7
- Saadut ennakot		39,8	46,6
Yhteensä		4 157,9	4 315,1
Omavaraisuusaste		54,5 %	54,5 %
Korolliset velat		498,9	554,4
Likvidit varat		598,0	680,8
Korolliset nettovelat		-99,2	-126,4
Käyttökate		346,5	401,4
Korolliset nettovelat/käyttökate		-0,3	-0,3

Liite 33. Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konsernin johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja konsernijohtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisytykset sekä Keskon Eläkekassa. Tytäryhtiöt sekä osakkuus- ja yhteisytykset on lueteltu erillisessä liitteessä (liite 36).

Lähipiiritapahtumina on esitetty sellaiset liiketoimet lähipiirin kanssa, jotka eivät eliminoidu konsernitilinpäätöksessä.

Keskon hallituksen jäseniä toimii K-kauppiaina. Konserniyhtiöt myyvät tavaroita ja palveluita heidän määräysvallassaan oleville yrityksille. Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

Pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyllä yhteisytyksellä, Kruunuvuoren Satama Oy:llä on kiinteistöjä, jotka on vuokrattu konsernin käyttöön. Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy myyvät palvelujaan Keskon ja K-kauppiainien vähittäiskaupparyityksille. Muut osakkuusyrytykset ovat lähinnä liikekiinteistöyhtiöitä, jotka ovat vuokranneet omistamiaan kiinteistöjä Kesko-konsernin käyttöön. Osakkuusyrytykset, jotka ovat keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä, on yhdistelty konsernitilinpäätökseen omistusosuuden mukaisesti.

Keskon Eläkekassa on itsenäinen juridinen yksikkö, joka hallinnoi pääosaa konsernin Suomen henkilöstön vapaaehtoiseen eläkkeisiin liittyvistä eläkevaroista. Eläkevaroihin sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita 14,6 milj. euron arvosta (13,0 milj. euroa). Eläkekassan omistamia kiinteistöjä on vuokrattu Kesko-konsernille.

Tilikausilla 2014 ja 2013 Kesko-konserni ei maksanut Eläkekassalle kannatusmaksuja.

Lähipiirin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat:

Tuloslaskelma

Milj. €	Osakkuus- ja yhteisytykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Tavaroiden myynti	0,0	0,0	75,6	79,2		
Palveluiden myynti	2,6	3,0	0,2	0,0	0,4	0,4
Tavaroiden ostot			-18,2	-15,4		
Palvelujen ostot	-2,7	-3,4	0,0	0,0		
Liiketoiminnan tuotot	0,6	0,8	11,8	11,8	0,0	0,1
Liiketoiminnan kulut	-17,7	-17,5	0,0	0,0	-13,0	-12,8

Tilikauden 2013 aikana konserni myi Porvoon maatalouskaupan liiketoiminnan Kesko Oyj:n hallituksessa olevan kauppiasjäsenen määräysvallassa olevalle yritykselle. Kauppahinta oli 0,4 milj. euroa.

Tase

Milj. €	Osakkuus- ja yhteisytykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Lyhytaikaiset saamiset	0,2	0,1	6,2	5,9		0,0
Pitkäaikaiset saamiset	1,5	1,5				
Lyhytaikaiset velat	17,6	16,1	2,0	2,9	0,4	0,3

Keskon myynnistä hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille syntyneet saamiset olivat tilinpäätöspäivänä 6,2 milj. euroa (5,9 milj. euroa). Saamisten vakuutena on Keskon osakkuusyhtiön Vähittäiskaupan Takaus Oy:n antama tililuottovakuus, jonka enimmäismäärä on aina rajoitettu

Vähittäiskaupan Takauksen K-kauppiasyritykseltä ja -yrittäjältä saaman vastavakuuden realisointiarvoon. Vastavakuuden arvo oli tilikauden päättyessä 4,6 milj. euroa (4,3 milj. euroa).

Muihin lyhytaikaisiin velkoihin sisältyy mm. ketjuhyvityksvelkoja Keskon hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille. Ketjuhyvitystä maksetaan jälkikäteen toteutuneiden vuosiestojen ja toiminnan laatuun liittyvien kriteerien perusteella.

Kesko-konsernin yhteisyritys Kruunuvuoren Satama Oy:llä ja sen tytäryhtiöllä on ulkopuolisten rahoittajien myöntämiä lainoja, joiden vakuutena on kiinnitykset yhtiöiden omistamiin kiinteistöihin. Kesko on antanut täytetakauksen Kruunuvuoren Satama Oy:n tytäryhtiön 65 milj. euron suuruisen rahalaitoslainan vakuudeksi.

Lisäksi Keskolla on pitkäaikaista saamista kiinteistöosakkuusyhtiöltä 1,5 milj. euroa.

Johdon työsuhde-etuudet

Ylin johto koostuu hallituksesta ja konsernijohtoryhmästä. Heidän työsuorituksistaan saama kompensatio koostuu seuraavista eristä:

Rahapalkat, palkkiot ja luontoisedut

1 000 €		2014	2013
Matti Halmesmäki	pääjohtaja	1 281,3	1 282,6
Konsernijohtoryhmä	muut jäsenet	2 251,4	2 113,8
Esa Kiiskinen	hallituksen puheenjohtaja	85,5	87,5
Seppo Paatelainen	hallituksen varapuheenjohtaja	58,0	60,0
Ilpo Kokkila	hallituksen jäsen	42,5	44,0
Tomi Korpisaari	hallituksen jäsen	41,0	42,5
Maarit Näkyvä	hallituksen jäsen	46,0	47,5
Toni Pokela	hallituksen jäsen	41,0	42,5
Virpi Tuunainen	hallituksen jäsen	43,5	44,0
Yhteensä		3 890,2	3 764,4

31.12.2014 pääjohtajan tehtävät jättäneen Matti Halmesmäen kanssa solmitussa toimitusjohtajasopimuksen päättämissopimuksessa on sovittu, että hänelle vuodelta 2014 maksettava tulospalkkio on yhteensä 576 000 euroa. Vuodelta 2015 maksettavaksi kannustin- ja tulospalkkioksi on päättämissopimuksessa sovittu yhteensä 288 000 euroa.

Eläke-etuudet

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Pääjohtaja ja viisi konsernijohtoryhmän jäsentä ovat Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäseniä ja heidän lisäeläkkeensä määräytyvät sen sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän eläkkeensä on etuusperusteinen. Pääjohtajan lisäeläkejärjestelystä ei aiheutunut rahavirtapohjaisia kannatusmaksuja tilikausilla 2014 tai 2013. Suoriteperusteinen IFRS-eläkemeno oli ylikatteesta johtuen 0,1 milj. euroa positiivinen. Pääjohtajan lakisääteisestä eläketurvasta aiheutunut eläkemeno oli 0,2 milj. euroa.

Osakepalkkiot

Konsernijohtoryhmän jäsenille on myönnetty seuraavat osakepalkkiot: vuoden 2011 ohjelma 22 213 osaketta (enimmäismäärä oli 51 300 osaketta), vuoden 2012 ohjelma 15 113 osaketta (enimmäismäärä oli 56 600 osaketta) ja vuoden 2013 osalta 13 500 (enimmäismäärä oli 67 500). Vuoden 2014 ohjelman enimmäismäärä on 69 000. Lisäksi rahana on maksettu palkkiosta aiheutuneet verot ja veronluonteiset maksut.

Irtisanomisen yhteydessä suoritettavat etuudet

Pääjohtajalla ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on yhtiön irtisanoessa oikeus irtisanomisajan rahapalkkaan ja luontoisetuihin sekä erilliseen kertakaikkiseen irtisanomiskorvaukseen, joka määräytyy johtajan irtisanomiskuukauden rahapalkan ja luontoisetujen perusteella. Irtisanomiskorvaus samoin kuin annetut optio-oikeudet tai niiden perusteella saadut tulot eivät ole osa johtajan palkkaa eikä niitä 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 31.12.2014 Kesko Oyj:n B-osakkeita 20 601 kappaletta, mitkä edustavat 0,02 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,01 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2014 Kesko Oyj:n B-osakkeita 79 672 kappaletta, mitkä edustavat 0,08 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,02 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Mikko Helander pääjohtaja 1.1.2015 alkaen

Kesko Oyj:n hallitus päätti 16.12.2014 luovuttaa 8 791 yhtiön hallussa olevaa omaa B-osaketta yhtiön pääjohtajana 1.1.2015 aloittaneelle Mikko Helanderille. Osakkeiden luovutus toteutui 17.12.2014. Osakkeiden luovutus perustui Mikko Helanderin kanssa solmittuun toimitusjohtajasopimukseen ja luovutetut osakkeet ovat osa sovittua kokonaiskompensaatiota kattaen hänen Keskoa edeltäneen palvelussuhteensa palkkioita. Luovutus on vastikkeeton ja sen tarkoitus on Keskossa käytössä olevan osakepalkkiojärjestelmän tavoin edistää Keskon liiketoimintaa ja lisätä Keskon arvoa yhdistämällä osakkeenomistajien ja osakkeiden saajan tavoitteet. Luovutettuihin osakkeisiin liittyy 1.10.2016 saakka voimassa oleva sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa. Luovutettujen osakkeiden arvo niiden antamishetkellä 17.12.2014 oli 260 741,06 euroa. Lisäksi rahana on maksettu osakkeiden luovutuksesta aiheutuneet verot ja muut osakkeiden saajan maksettavaksi tulevat lakisääteiset maksut, yhteensä 419 394,80 euroa. Mikko Helanderin vanhuuseläkeiksi on sovittu 63 vuotta ja vanhuuseläkkeen suuruudeksi 60 prosenttia työeläkelain (TyEL) mukaisesta eläkkeen perusteena olevasta työansiosta. Eläkepalkkaa määritettäessä otetaan huomioon hänen kiinteä rahapalkkansa, tulospalkkiot ja luontoisedut viimeiseltä 10 vuodelta. Lisäeläke on etuusperusteinen ja eläkevastuun määrä 31.12.2014 oli 52 461 euroa.

Liite 34. Muut liitetiedot

Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

1.1.2015 alkaen Kesko uudisti konsernin toimialarakennettaan yhdistämällä käyttötavaratoimialaan kuuluvan K-citymarket Oy:n Ruokakesko Oy:öön. Keskon ruokakaupan toimiala muuttui päivittäistavarakaupan toimialaksi. 31.12.2014 asti erilliset rauta- ja käyttötavarakaupan toimialat yhdistyivät rauta- ja erikoiskaupan toimialaksi. Kesko-konsernin raportoitavat segmentit ovat 1.1.2015 alkaen päivittäistavarakauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa.

Kesko Oyj:n hallitus nimitti Kesko Oyj:n toimitusjohtajaksi ja Kesko-konsernin pääjohtajaksi diplomi-insinööri Mikko Helanderin 1.1. 2015 alkaen. Mikko Helander aloitti Keskon palveluksessa 1.10.2014 varatoimitusjohtajana ja konsernijohtoryhmän jäsenenä ja siirtyi pääjohtajaksi 1.1.2015 alkaen.

KTM Anni Ronkainen, 48, nimitettiin Keskon liiketoiminnan kehityksestä, digitaalisesta liiketoimintaympäristöstä ja markkinoinnista vastaavaksi johtajaksi (Chief Digital Officer) ja konsernijohtoryhmän jäseneksi. Hän aloittaa Kesko Oyj:n palveluksessa viimeistään 20.04.2015.

Liite 35. Konsernirakenne

Konsernin rakenne

Kesko-konserniin kuuluu 117 (119) tytäryhtiötä. Konsernilla on äänienemmistö kaikissa yhtiöissä. Kesko-konsernin alakonsernilla, Senukaiilla, on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus (kts. kappale määräysvallattomien omistajien osuudet).

Tietoja konsernin tilinpäätöshetken mukaisesta rakenteesta:

Toimiala	Kotimaa	Merkittävimmät tytäryhtiöt	Kokonaan omistettujen tytäryritysten lukumäärä		Osittain omistettujen tytäryritysten lukumäärä	
			2014	2013	2014	2013
Ruokakauppa	Suomi, Venäjä	Ruokakesko Oy	28	26	-	-
Käyttötavara- kauppa	Suomi, Viro, Venäjä	K-citymarket Oy, Anttila Oy	13	13	-	-
Rautakauppa	Suomi, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Venäjä, Valko-Venäjä	Rautakesko Oy	39	45	7	8
Auto- ja kone- kauppa	Suomi, Viro, Latvia, Liettua, Venäjä	VV-Auto Group Oy, Konekesko Oy	13	13	-	-
Muut	Suomi, Viro		11	9	1	1

Lisäksi konserniin kuuluu osittain omistettuja keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä. Luettelo konsernin tytäryrityksistä, pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä sijoituksista sekä suhteellisesti yhdisteltävistä keskinäisistä kiinteistöyhtiöistä on esitetty liitetiedossa 36.

Olennainen määräysvallattomien omistajien osuus

Kesko-konserniin kuuluvassa Senukai-konsernissa on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus. Alakonsernin emoyhtiö, UAB Senuku Prekybos, on Rautakesko Oy:n tytäryhtiö ja sen kotipaikka on Vilna, Liettua. Kesko-konsernin omistusosuus Senukai-konsernissa on 50,0 % lisättyä yhdellä osakkeella (50,0 % lisättyä yhdellä osakkeella). Kesko-konsernilla on oikeus nimittää enemmistö hallituksen jäsenistä sekä hallituksen puheenjohtaja. Hallitus ohjaa yhtiön operatiivista toimintaa ja päättää resurssien käytöstä. Määräysvallattomien omistajien osuus Senukai-konsernin voitosta oli 12,4 milj. euroa (11,5 milj. euroa) ja osuus omasta pääomasta oli 79,5 milj. euroa (71,0 milj. euroa).

Taloudellisen informaation yhteenveto tytäryrityksestä, jossa on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus

Milj. €	Senukai-konserni	
	2014	2013
Lyhytaikaiset varat	166,1	157,9
Pitkäaikaiset varat	37,8	27,3
Lyhytaikaiset velat	80,5	73,9
Pitkäaikaiset velat	0,2	0,2
Liikevaihto	436,0	368,5
Voitto/tappio	19,0	16,8
Emoyrityksen omistajien osuus voitosta/tappiosta	6,6	5,3
Määräysvallattomien omistajien osuus voitosta/tappiosta	12,4	11,5
Tilikauden laaja tulos	21,0	17,0
Emoyrityksen omistajien osuus tilikauden laajasta tuloksesta	7,4	6,0
Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden laajasta tuloksesta	13,6	11,0
Määräysvallattomille omistajille maksetut osingot	4,9	4,5
Liiketoiminnan nettorahavirta	15,9	17,9
Investointien nettorahavirta	-13,9	-5,8
Rahoituksen nettorahavirta	-6,9	-7,6

Tiedot on esitetty ennen konsernin sisäisiä eliminointeja.

Liite 36. Tytäryhtiöt, pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyt sijoitukset ja suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt 31.12.2014

OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %
Ankkurikadun Kiinteistöt Oy	Helsinki	100,00	100,00
Ankaregatans Fastigheter AB	Tukholma, Ruotsi	100,00	100,00
Ankkuri-Energia Oy	Helsinki	100,00	100,00
Anttila Oy	Helsinki	100,00	100,00
Asunto Oy Kirkkonummen Västeruddintie 33	Kirkkonummi	100,00	100,00
Indoor Group Oy	Helsinki	100,00	100,00
Intersport Finland Oy	Helsinki	100,00	100,00
Johaston Oy	Helsinki	100,00	100,00
Kenkäkesko Oy	Helsinki	100,00	100,00
Keslog Oy	Helsinki	100,00	54,95
Kiinteistö Oy Helsingin Satamakatu 3	Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Sunan Hallitalo	Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Voisalmen Liiketalo	Helsinki	100,00	100,00
K-instituutti Oy	Helsinki	72,00	72,00
Klintcenter Ab	Maarianhamina	100,00	100,00
Konekesko Oy	Helsinki	100,00	100,00
K-Plus Oy	Helsinki	100,00	100,00
K-talospalvelukeskus Oy	Helsinki	100,00	51,02
Musta Pörssi Oy	Helsinki	100,00	100,00
Plusa OÜ	Tallinna, Viro	100,00	100,00
Rautakesko Oy	Helsinki	100,00	100,00
Ruokakesko Oy	Helsinki	100,00	100,00
Sincera Oy	Helsinki	100,00	100,00
VV-Auto Group Oy	Helsinki	100,00	100,00

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %
Antti SIA	Riika, Latvia	100,00	
Anttila AS	Viljandi, Viro	100,00	
App-Hallinta Oy	Helsinki	100,00	
Bansemko OOO	Moskova, Venäjä	100,00	
Barker-Littoinen Oy	Espoo	100,00	
Bonus OOO	Pietari, Venäjä	100,00	
Byggmakker Handel AS	Ski, Norja	100,00	
Daugavkrasts M SIA	Riika, Latvia	100,00	
Fiesta Real Estate AS	Tallinna, Viro	100,00	
Hasti-Ari AS	Ski, Norja	100,00	
Hauhon Kiinteistö- ja Kauppakeskus Oy	Hämeenlinna	100,00	
Ikosen OÜ	Tallinna, Viro	100,00	
Indoor Group AS	Tallinna, Viro	100,00	
Insofa Oy	Lahti	100,00	
Johaston OOO	Moskova, Venäjä	100,00	
K-citymarket Oy	Helsinki	100,00	

Keru Kiinteistöt Oy	Helsinki	100,00
Kesko Food Russia Holding Oy	Helsinki	100,00
Kesko Food Rus OOO	Pietari, Venäjä	100,00
Kesko Real Estate Latvia SIA	Riika, Latvia	100,00
Kesko Real Estate OOO	Pietari, Venäjä	100,00
Kespro Oy	Helsinki	100,00
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	Helsinki	100,00
KFR Real Estate 1 OOO	Pietari, Venäjä	100,00
Kiinteistö Mesta Oy	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Furupuro	Vantaa	100,00
Kiinteistö Oy Hannunhelmi	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Kankaanpään Liikekeskus	Kankaanpää	100,00
Kiinteistö Oy Keravan Alieravantie 77	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Kirkkonummen Sundetin kauppakortteli	Kirkkonummi	100,00
Kiinteistö Oy Kolmisopentie 3	Kuopio	100,00
Kiinteistö Oy Kuvernöörintie 8	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Lahden Karisma	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Oksasenkatu 4	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Liike-Jaako	Rovaniemi	67,88
Kiinteistö Oy Mäntyharjun Liiketori	Mäntyharju	100,00
Kiinteistö Oy Pajalantie 19	Järvenpää	100,00
Kiinteistö Oy Piispansilta	Espoo	100,00
Kiinteistö Oy Sarviniitynkatu 4	Kerava	100,00
Kiinteistö Oy Tampuri	Helsinki	100,00
Kiinteistö Oy Tarkkaiikka	Oulu	100,00
Kiinteistö Oy Vantaan Kiitoradantie 2	Vantaa	100,00
Knuto AS	Ski, Norja	100,00
Konekesko Eesti AS	Tallinna, Viro	100,00
Konekesko Holding Oy	Helsinki	100,00
Konekesko Latvija SIA	Riika, Latvia	100,00
Konekesko Lietuva UAB	Vilna, Liettua	100,00
Konekesko OOO	Pietari, Venäjä	100,00
Konsoma JLLC	Minsk, Valko-Venäjä	8,94
K Prof SIA	Riika, Latvia	100,00
K rauta SIA	Riika, Latvia	100,00
K-rauta AB	Tukholma, Ruotsi	100,00
K-rauta Rus OOO	Pietari, Venäjä	100,00
K-rauta Russia Holding Oy	Helsinki	100,00
K-rauta Fastigheter i Malmö AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Eskilstuna AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Halmstad AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Järfälla AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Linköping AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Norrbotten AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Sundsvall AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Täby AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Umeå AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
KR Fastigheter i Uppland AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00
Limingan Portti 1 Oy	Liminka	100,00
Loimaan maatalous- ja rautakauppa Oy	Helsinki	100,00
Match-Point OOO	Pietari, Venäjä	100,00
Mežciems Real Estate SIA	Riika, Latvia	100,00

Midgard OOO	Pietari, Venäjä	100,00
Norgros AS	Lilleström, Norja	100,00
OMA OOO	Minsk, Valko-Venäjä	8,94
Olarin Autokiinteistö Oy	Espoo	100,00
Polo LS SIA	Riika, Latvia	100,00
Rake Bergen AS	Oslo, Norja	100,00
Rake Eiendom AS	Oslo, Norja	100,00
Rautakesko AS	Tallinna, Viro	100,00
Rautakesko A/S	Riika, Latvia	100,00
Romos Holdingas UAB	Kaunas, Liettua	8,94
Senukai UAB	Kaunas, Liettua	49,61
Senuku Prekybos Centras UAB	Vilna, Liettua	50,00
Senuku Tirdzniecibas Centrs SIA	Riika, Latvia	50,00
SPC Holding UAB	Kaunas, Liettua	50,00
Suomenojan Kauppakeskus Oy	Espoo	100,00
Tampereen Länsikeskus Oy	Tampere	100,00
Tarondi Estate OOO	Moskova, Venäjä	100,00
TP Real Estate SIA	Riika, Latvia	100,00
Trøgstadveien 13 AS	Ski, Norja	100,00
VV-Autotalot Oy	Helsinki	100,00

PÄÄOMAOSUUSMENETELMÄLLÄ YHDISTELTÄVÄT SIOITUKSET

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %
Graanin Liikekeskus Oy	Mikkeli	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Itäaukio	Lahti	26,20	26,20
Kiinteistö Oy Janakkalan Linnatuuli	Janakkala	29,86	29,86
Kiinteistö Oy Joensuun Kaupunginportti	Joensuu	22,77	22,77
Kiinteistö Oy Mellunmäen Liike- ja toimintakeskus	Helsinki	23,42	23,42
Kruunuvuoren Satama Oy	Helsinki	49,00	49,00
Valluga-sijoitus Oy	Helsinki	46,15	46,15
Vähittäiskaupan Takaus Oy	Helsinki	34,35	34,35
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy	Helsinki	30,00	30,00

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %
Eurobuy GmbH	Saksa	33,33	
Eurogroup Far East Ltd	Hong Kong	33,33	
Toomax Asia Ltd	Hong Kong	33,33	

SUhteellisesti YHDISTELTÄVÄT KESKINÄISET KIINTEISTÖYHTIÖT

Emoyhtiön ja muiden omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %
Asunto Oy Soukan Itäinentorni	Espoo	46,60	19,31
Itäkeskuksen Pysäköintitalo Oy	Helsinki	36,16	36,16
Kiinteistö Oy Lahden Lyhytkatu 1	Lahti	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Pälkäneen Liikekeskus	Pälkäne	84,14	
Kiinteistö Oy Ulvilan Hansa	Ulvila	42,41	42,41
Kiinteistö Oy Vantaanportin Liikekeskus	Vantaa	27,81	27,81
Laajasalon Liikekeskus Oy	Helsinki	50,53	
Malmintorin Pysäköintitalo Oy	Helsinki	99,91	
Munkkivuoren Ostoskeskus Oy	Helsinki	30,65	30,65
Talo Oy Kalevanpuisto	Kuopio	47,60	

Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)

Emoyhtiön tuloslaskelma

€	1.1.–31.12.2014	1.1.–31.12.2013
Liikevaihto	33 814 541,60	33 996 581,83
Liiketoiminnan muut tuotot	113 647 549,64	116 325 776,56
Materiaalit ja palvelut	-373,71	1 006,64
Henkilöstökulut	-18 424 961,84	-16 906 928,53
Poistot ja arvonalentumiset	-19 097 105,06	-18 336 576,80
Liiketoiminnan muut kulut	-91 752 946,51	-91 739 380,63
Liikevoitto	18 186 704,12	23 340 479,07
Rahoitustuotot ja -kulut	-89 151 921,73	1 652 336,37
Tulos ennen satunnaisia eriä	-70 965 217,61	24 992 815,44
Satunnaiset erät	112 474 513,37	201 265 788,19
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	41 509 295,76	226 258 603,63
Tilinpäätössiirrot	2 760 540,83	3 018 761,67
Tulos ennen veroja	44 269 836,59	229 277 365,30
Tuloverot	-28 000 549,33	-54 621 961,59
Tilikauden tulos	16 269 287,26	174 655 403,71

Emoyhtiön tase

€	31.12.2014	31.12.2013
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET		
Aineettomat oikeudet	7 574 833,69	790 204,76
Muut pitkävaikuttiset menot	9 251 121,45	9 853 807,57
Ennakkomaksut	3 582 088,68	4 028 388,56
	20 408 043,82	14 672 400,89
AINEELLISET HYÖDYKKEET		
Maa- ja vesialueet	93 428 511,78	93 426 111,78
Rakennukset ja rakennelmat	187 577 319,92	198 786 092,33
Koneet ja kalusto	2 623 373,90	2 906 294,00
Muut aineelliset hyödykkeet	3 680 895,83	4 370 842,38
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	470 619,74	283 552,63
	287 780 721,17	299 772 893,12
SIJOITUKSET		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	253 990 607,63	269 137 901,02
Osuudet omistusyhteisyriksissä	76 701 603,69	76 701 603,69
Muut sijoitukset	9 497 920,18	10 235 133,24
	340 190 131,50	356 074 637,95
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
SAAMISET		
Pitkäaikainen		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	227 250 017,35	305 761 762,45
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	1 660 896,28	1 672 896,28
Muut saamiset	2 363 643,66	2 276 815,23
	231 274 557,29	309 711 473,96
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	1 354 239,76	1 305 513,46
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	825 118 144,16	872 444 217,96
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	1 391,55	41 363,80
Lainasaamiset	2 700 000,00	1 030 000,00
Muut saamiset	184,19	96 695,11
Siirtosaamiset	51 877 753,58	8 005 650,64
	881 051 713,24	882 923 440,97
RAHOITUSARVOPAPERIT		
Muut arvopaperit	482 187 377,84	553 261 839,37
RAHAT JA PANKKISAAMISET	33 634 690,48	33 189 359,79
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 276 527 235,34	2 449 606 046,05

€	31.12.2014	31.12.2013
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	197 282 584,00	197 282 584,00
Ylikurssirahasto	197 498 010,90	197 498 010,90
Muut rahastot	266 169 102,95	264 020 461,19
Edellisten tilikausien voitto	801 720 282,41	780 125 854,98
Tilikauden voitto	16 269 287,26	174 655 403,71
	1 478 939 267,52	1 613 582 314,78
TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ		
Poistoero	72 389 337,00	75 149 877,83
PAKOLLISET VARAUKSET		
Muut pakolliset varaukset	186 021,75	43 882,01
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen		
Joukkovelkakirjalainat	241 700 000,00	242 700 000,00
Suunnatut velkakirjalainat	50 209 205,02	50 209 205,02
Lainat rahoituslaitoksilta	-	23 914 863,09
Muut velat pitkäaikainen	5 284 862,93	194 130,57
	297 194 067,95	317 018 198,68
Lyhytaikainen		
Suunnatut velkakirjalainat	-	50 209 205,02
Lainat rahoituslaitoksilta	22 119 000,22	-
Saadut ennakot	21 283,97	20 069,60
Ostovelat	2 846 816,78	3 073 023,17
Velat saman konsernin yrityksille	361 612 226,89	359 926 963,69
Velat omistusyhteisyriyksille	17 522 094,78	16 047 817,11
Muut velat	5 308 756,12	4 634 775,93
Siirtovelat	18 388 362,36	9 899 918,23
	427 818 541,12	443 811 772,75
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 276 527 235,34	2 449 606 046,05

Emoyhtiön rahavirtalaskelma

€	1.1.–31.12.2014	1.1.–31.12.2013
Liiketoiminnan rahavirta		
Tulos ennen satunnaisia eriä	-70 965 217,61	24 992 815,44
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	19 097 105,06	18 336 576,80
Rahoitustuotot ja -kulut	89 151 921,73	-1 652 336,37
Muut oikaisut	127 709,81	-591 050,24
	37 411 518,99	41 086 005,63
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	2 787 041,96	6 601 921,75
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	-16 346 632,07	-11 297 808,81
	-13 559 590,11	-4 695 887,06
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-15 703 876,29	-16 798 861,09
Saadut korot	23 800 712,59	22 354 282,28
Saadut osingot	74 170,00	398 681,20
Maksetut verot	-47 972 140,97	-54 828 279,70
	-39 801 134,67	-48 874 177,31
Liiketoiminnan rahavirta	-15 949 205,79	-12 484 058,74
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-15 219 872,13	-6 185 423,71
Saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	25 736 916,67	-5 442 771,13
Tytäryhtiön hankinta	-5 971 800,85	-7 702 748,00
Tytäryhtiön myynti	610 000,00	-
Luovutustulot muista sijoituksista	-	10 854,20
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	2 621 604,29	1 009 830,75
Investointien rahavirta	7 776 847,98	-18 310 257,89
Rahoituksen rahavirta		
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	-46 214 875,36	137 827 376,93
Lyhytaikaisten korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	20 137 411,98	-35 145 367,14
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	-56 808 357,03	-90 628 595,47
Maksetut osingot	-138 484 759,00	-117 891 130,30
Saadut ja maksetut konserniavustukset	112 474 513,37	201 265 788,19
Sijoitukset SVOP-rahastoon	2 148 641,76	19 554 663,12
Omien osakkeiden hankinta	-16 127 668,29	-
Muut	4 029 026,80	238 818,82
Rahoituksen rahavirta	-118 846 065,77	115 221 554,15
Rahavarojen muutos	-127 018 423,64	84 427 237,52
Rahavarat 1.1.	359 247 235,51	274 819 997,99
Rahavarat 31.12.	232 228 811,87	359 247 235,51

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.

Poistoajat

Muut pitkävaikutteiset menot	5-20 vuotta
IT-ohjelmistot ja lisenssit	3-5 vuotta

Aineelliset hyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla.

Poistoajat

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina aineellisten hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella alkuperäisestä hankintahinnasta.

Tavallisimmat arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	10-33 vuotta
Rakennusten osat	8 vuotta
Koneet ja kalusto	25 %:n menojäännöspoisto
Autot	5 vuotta
Tietotekniset kalustot	3-5 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	5-14 vuotta

Maa-alueista ei ole tehty poistoja. Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoeron muutos yhteensä vastaavat EVL-poistoja. Poistoeron muutos on käsitelty tilinpäätössiirtoina.

Rahoitusomaisuuden arvostus

Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintamenoon tai sitä alempaan käypään arvoon.

Valuuttamääräiset erät

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Jos saaminen tai velka on sidottu kiinteään kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

Johdannaissopimukset

Korkojohdannaiset

Korkojohdannaisia käytetään muokkaamaan lainojen korkosidonnaisuusaikaa. Tavoiteduraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista ja neljän vuoden välillä. Korkojohdannaisista aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilinpäätöksessä avoimet 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. Valuuttatermiinit arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Avoimien johdannaissopimusten kurssierot kirjataan rahoituseriin. Jos johdannaisella on suojattu valuuttamääräistä tase-erää, on arvonnousu kirjattu tase-erän muutosta vastaan. Optiosopimusten osalta preemiot sisältyvät taseen siirtyviin eriin, kunnes ne erääntyvät tai arvonnousu tilinpäätöspäivänä edellyttää tulokseen kirjaamista.

Hyödykejohdannaiset

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Ankkuri-Energia Oy käyttää sähköjohdannaisia konsernin ja sen kauppiaiden energiakustannusten tasaamiseen. Kesko Oyj on ulkoinen vastapuoli pankin kanssa tehdyissä sähköjohdannaisissa ja tekee sisäisen suojauksen vastaavaan hintaan Ankkuri-Energia Oy:n kanssa. Kesko Oyj:llä ei missään vaiheessa ole johdannaisspositiota eikä näin ollen myöskään tulosvaikutusta. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonnousut kirjataan Keskoissa 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. Liiketoiminnan muut tuotot

Milj.€	2014	2013
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	0,0	0,0
Vuokratuotot	113,0	115,2
Muut	0,7	1,1
Yhteensä	113,6	116,3

Liite 3. Henkilökunnan lukumäärä keskimäärin

	2014	2013
Kesko Oyj	171	183
Yhteensä	171	183

Liite 4. Henkilöstökulut

Milj. €	2014	2013
Palkat ja palkkiot	-15,9	-14,4
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	-1,8	-1,8
Muut henkilösivukulut	-0,8	-0,7
Yhteensä	-18,4	-16,9

Johdon palkat ja palkkiot

Milj. €	2014	2013
Toimitusjohtaja	1,3	1,3
Hallituksen jäsenet	0,4	0,4
Yhteensä	1,6	1,7

Johdon palkat ja palkkiot on esitetty henkilöittäin eriteltynä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Liite 5. Poistot ja arvonalentumiset

Milj. €	2014	2013
Suunnitelman mukaiset poistot	-19,0	-18,3
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	-0,1	-
Yhteensä	-19,1	-18,3

Liite 6. Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2014	2013
Vuokrakulut	-55,8	-56,6
Markkinointikulut	-1,7	-1,5
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	-6,3	-6,3
Tietoliikennekulut	-18,6	-19,8
Muut liikekulut	-9,4	-7,6
Yhteensä	-91,8	-91,7

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2014	2013
KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers		
Tilintarkastus	0,2	0,1
Veroneuvonta	0,1	0,0
Muut palvelut	0,1	0,1
Yhteensä	0,4	0,2

Liite 7. Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2014	2013
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	0,1	0,4
Osakkeiden myyntivoitot	0,1	0,0
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista yhteensä	0,2	0,4
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	13,9	14,5
Muut	48,7	16,7
Korko- ja rahoitustuotot yhteensä	62,6	31,2
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista		
Arvonalentumiset osakkeista	-21,4	0,0
Arvonalentumiset muista sijoituksista	-77,7	-0,5
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista yhteensä	-99,1	-0,5
Korko- ja muut rahoituskulut		
Saman konsernin yrityksille	-3,3	-2,3
Muut	-49,5	-27,2
Korko- ja rahoituskulut yhteensä	-52,8	-29,5
Yhteensä	-89,2	1,7

Liite 8. Satunnaisiin tuottoihin ja kuluihin sisältyvät erät

Milj. €	2014	2013
Saadut konserniavustukset	234,0	269,8
Annetut konserniavustukset	-121,5	-68,6
Yhteensä	112,5	201,3

Liite 9. Tilinpäätössiirrot

Milj. €	2014	2013
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus	2,8	3,0
Yhteensä	2,8	3,0

Liite 10. Pakollisten varausten muutokset

Milj. €	2014	2013
Muut muutokset	0,1	-0,1
Yhteensä	0,1	-0,1

Liite 11. Tuloverot

Milj. €	2014	2013
Tuloverot satunnaisista eristä	-22,5	-49,3
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-5,5	-5,3
Yhteensä	-28,0	-54,6

Laskennalliset verot

Laskennallisia verovelkoja ja -saamisia ei ole merkitty taseeseen. Niiden määrä ei ole olennainen.

Taseen liitetiedot

Liite 12. Aineettomat hyödykkeet

Milj. €	2014	2013
Aineettomat hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	39,1	37,6
Lisäykset	8,3	1,2
Vähennykset	-24,0	-
Siirrot erien välillä	1,2	0,3
Hankintameno 31.12.	24,6	39,1
Kertyneet poistot 1.1.	-28,4	-26,5
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	23,9	-
Tilikauden poisto	-3,3	-1,9
Kertyneet poistot 31.12.	-7,8	-28,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	16,8	10,6
Ennakkomaksut		
Hankintameno 1.1.	4,0	1,2
Lisäykset	3,0	3,1
Vähennykset	-2,3	-
Siirrot erien välillä	-1,2	-0,3
Hankintameno 31.12.	3,6	4,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	3,6	4,0

Liite 13. Aineelliset hyödykkeet

Milj. €	2014	2013
Maa- ja vesialueet		
Hankintameno 1.1.	93,4	93,8
Lisäykset	0,0	0,5
Vähennykset	-	-0,9
Hankintameno 31.12.	93,4	93,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	93,4	93,4
Rakennukset ja rakennelmat		
Hankintameno 1.1.	394,2	392,6
Lisäykset	3,0	1,4
Vähennykset	-31,4	-
Siirrot erien välillä	0,0	0,2
Hankintameno 31.12.	365,8	394,2
Kertyneet poistot 1.1.	-195,4	-180,9
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	31,4	-
Tilikauden poisto	-14,2	-14,5
Kertyneet poistot 31.12.	-178,2	-195,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	187,6	198,8
Koneet ja kalusto		
Hankintameno 1.1.	17,2	17,1
Lisäykset	0,5	0,1
Vähennykset	-2,1	-
Siirrot erien välillä	0,0	0,0
Hankintameno 31.12.	15,6	17,2
Kertyneet poistot 1.1.	-14,3	-13,4
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	2,1	-
Tilikauden poisto	-0,8	-0,9
Kertyneet poistot 31.12.	-13,0	-14,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	2,6	2,9

Muut aineelliset hyödykkeet

Hankintameno 1.1.	14,0	14,0
Lisäykset	0,1	-
Vähennykset	-6,0	-
Siirrot erien välillä	0,0	0,0
Hankintameno 31.12.	8,1	14,0
Kertyneet poistot 1.1.	-9,6	-8,6
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	6,0	-
Tilikauden poisto	-0,8	-1,0
Kertyneet poistot 31.12.	-4,4	-9,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	3,7	4,4

Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat

Hankintameno 1.1.	0,3	0,8
Lisäykset	0,2	0,0
Vähennykset	-	-0,2
Siirrot erien välillä	0,0	-0,3
Hankintameno 31.12.	0,5	0,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	0,5	0,3

Liite 14. Sijoitukset

Milj. €	2014	2013
Osuudet konserniyrityksissä		
Hankintameno 1.1.	304,1	296,5
Lisäykset	6,0	7,7
Vähennykset	-0,1	-0,2
Hankintameno 31.12.	309,9	304,1
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä		
Arvonlennukset 1.1.	-34,9	-34,9
Tilikauden arvonalennus	-21,0	-
Arvonlennukset 31.12.	-55,9	-34,9
Kirjanpitoarvo 31.12.	254,0	234,3
Muut sijoitukset		
Hankintameno 1.1.	10,2	11,8
Lisäykset	0,0	-
Vähennykset	-0,7	-1,6
Hankintameno 31.12.	9,5	10,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	9,5	10,2

Kesko Oyj:n omistukset muissa yrityksissä 31.12.2014 on esitetty eriteltyinä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Liite 15. Saamiset

Milj. €	2014	2013
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		
Pitkäaikainen		
Lainasaamiset	217,3	263,1
Pääomalainat	10,0	42,7
Pitkäaikainen yhteensä	227,3	305,8
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	4,0	3,6
Lainasaamiset	820,6	842,2
Pääomalainat	-	25,0
Siirtosaamiset	0,6	1,7
Lyhytaikainen yhteensä	825,1	872,4
Yhteensä	1 052,4	1 178,2

Kesko Oyj on antanut pääomalainaa Kiinteistö Mesta Oy:lle 10,0 milj. euroa. Kiinteistö Mesta Oy:lle myönnetty laina maksetaan takaisin ainoastaan, jos velallisen viimeksi päättyneeltä tilikaudelta vahvistettavan taseen mukaiselle sidotulle omalle pääomalle ja muille jakokelvottomille erille jää lainanmaksun jälkeen täysi kate. Laina on koroton.

Tilikauden aikana on kirjattu yhteensä 77,7 milj. euroa arvonalennusta Anttila Oy:lle ja Johaston Oy:lle annetuista pääomaloista.

Milj. €	2014	2013
Saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä		
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	1,5	1,5
Muut saamiset	0,1	0,1
Pitkäaikainen yhteensä	1,7	1,7
Lyhytaikaiset saamiset	0,0	0,0
Yhteensä	1,7	1,7

Milj. €	2014	2013
Siirtosaamiset		
Verot	21,4	1,4
Muut	30,5	6,6
Yhteensä	51,9	8,0

Liite 16. Oma pääoma

Milj. €	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Käyttö- rahasto	SVOP	Kertyneet voittovarot	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2013	197,3	197,5	243,4	1,1	896,7	1 536,0
Lisäys				19,6	0,0	19,6
Osingonjako					-117,9	-117,9
Omat osakkeet					1,5	1,5
Siirto lahjoitusvaroihin					-0,2	-0,2
Tilikauden tulos					174,7	174,7
Oma pääoma 31.12.2013	197,3	197,5	243,4	20,6	954,8	1 613,6
Lisäys				2,1		2,1
Osingonjako					-138,5	-138,5
Omat osakkeet					-14,4	-14,4
Siirto lahjoitusvaroihin					-0,2	-0,2
Tilikauden tulos					16,3	16,3
Oma pääoma 31.12.2014	197,3	197,5	243,4	22,8	818,0	1 478,9

Tilikauden aikana B-osakkeiden lukumäärää on lisätty kolme kertaa vuoden 2007 optio-ohjelmaan perustuvilla optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti. Lisäykset on tehty 10.2.2014 (85 067 B-osaketta, 1 041 220 euroa), 30.4.2014 (62 778 B-osaketta, 682 342 euroa) ja 4.6.2014 (39 214 B-osaketta, 425 080 euroa). Merkityt osakkeet on otettu julkisen kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päälisälle yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 11.2.2014, 2.5.2014 ja 5.6.2014. Yhtiön osakkeista yhteensä saamat merkintähinnat, yhteensä 2 148 642 euroa, on kirjattu yhtiön sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Laskelma voitonjakokelpoisista varoista	2014	2013
Muut rahastot	266,2	264,0
Edellisten tilikausien voitto	801,7	780,1
Tilikauden voitto	16,3	174,7
Yhteensä	1 084,2	1 218,8

Emoyhtiön osakepääoman jakautuminen	Kpl
A-osakkeet	31 737 007
B-osakkeet	68 282 745
Yhteensä	100 019 752

Osakkeiden äänimäärät	Ääniä
A-osake	10
B-osake	1

Hallituksen valtuudet hankkia ja luovuttaa omia osakkeita

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 16.4.2012 antama, 30.6.2015 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 20 000 000 uutta B-osaketta. Hallituksella oli myös varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2011 antama valtuutus päättää enintään 500 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta. Valtuutus käytettiin täysimääräisesti tilikauden aikana. Lisäksi hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2013 antama valtuutus päättää enintään 1 000 000 hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta. Valtuutus päättyi 30.6.2017.

Omat osakkeet

Hallitus on yhtiökokouksen valtuuttamana hankkinut tilikaudella 2011 yhteensä 700 000 omaa B-osaketta (hankintahinta 23,7 milj. euroa) ja tilikaudella 2014 yhteensä 500 000 omaa B-osaketta (hankintahinta 16,1 milj. euroa). Osakkeista maksetut kokonaishinnat on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista. Osakkeet ovat yhtiön hallussa omina osakkeina ja yhtiön hallituksella on oikeus luovuttaa niitä. Hallitus on jakanut omien osakkeiden osakeantivaltuuksien ja Keskon osakepalkkiojärjestelmien ansaintajakson 2011 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhteensä 92 751, ansaintajakson 2012 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhteensä 66 331 ja ansaintajakson 2013 täyttymisen perusteella yhteensä 50 520 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta ansaintajaksojen kohderyhmään kuuluneille. Lisäksi yhtiön pääjohtajana 1.1.2015 aloittaneelle Mikko Helanderille on joulukuussa 2014 luovutettu 8 791 yhtiön hallussa olevaa osaketta. Asiasta on kerrottu pörssitiedotteilla 12.4.2012, 5.4.2013, 24.3.2014, 25.3.2014 ja 16.12.2014. Ansaintajaksojen jälkeen yhtiölle on palautunut yhteensä 5 642 jo jaettua osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Tilikauden päättyessä yhtiön hallussa oli 995 315 omaa B-osaketta (548 984 B-osaketta). Näiden osakkeiden hankintameno 31,5 milj. euroa (17,8 milj. euroa) on vähennetty omaan pääoman sisältyvistä voittovaroista.

Optiot

Osana johdon kannustin- ja sitouttamisjärjestelmää konsernilla on ollut osakeoptiojärjestelyjä. Optio-oikeus antoi oikeuden merkitä Kesko Oyj:n B-osakkeen optioehtojen mukaan määräytyvään hintaan ja optioehdoissa määrättyä aikana. Optio-oikeudet menetettiin henkilön lähtiessä yrityksestä ennen optioihin liittyvän sitouttavan ajan päättymistä, ellei hallitus yksittäistapauksessa päättänyt, että optio-oikeuden saaja sai pitää tarjoamisvelvollisuuden kohteena olevat optio-oikeutensa tai osan niistä.

Vuoden 2007 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous päätti 26.3.2007 antaa vastikkeetta yhteensä 3 000 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin johtoon kuuluville ja muille avainhenkilöille sekä Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle. Optio-oikeuksien antamiselle oli yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, koska optio-oikeudet oli tarkoitettu osaksi Keskon osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Yksi optio-oikeus oikeutti merkitsemään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Lisäksi ohjelmaan liittyi Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen. Optio-oikeudet oli merkitty tunnuksilla 2007A, 2007B ja 2007C siten, että kussakin merkityssä erässä oli 1 000 000 optio-oikeutta. Optio-ohjelma päättyi tilikaudella 2014.

Osakkeiden merkintäajat optio-oikeudella olivat:

- 2007A 1.4.2010–30.4.2012 (merkintäaika rauennut)
- 2007B 1.4.2011–30.4.2013 (merkintäaika rauennut)
- 2007C 1.4.2012–30.4.2014 (merkintäaika rauennut)

Osakkeen alkuperäinen merkintähinta optio-oikeudella 2007A oli Kesko Oyj:n B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörssissä ajanjaksolla 1.4.–30.4.2007 (45,82 euroa), optio-oikeudella 2007B ajanjaksolla 1.4.–30.4.2008 (26,57 euroa) ja optio-oikeudella 2007C ajanjaksolla 1.4.–30.4.2009 (16,84 euroa). Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennettiin merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien voiton- ja muun varojenjakojen määrällä kunkin varojenjaon täsmäytyspäivänä. Vuoden 2013 osingonjaon jälkeen B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2007C oli 10,84 euroa.

Liite 17. Tilinpäätössiirtojen kertymä

Milj. €	2014	2013
Poistoero	72,4	75,1
Yhteensä	72,4	75,1

Liite 18. Pakolliset varaukset

Milj. €	2014	2013
Muut pakolliset varaukset	0,2	0,0
Yhteensä	0,2	0,0

Liite 19. Pitkäaikainen vieras pääoma

Milj. €	2014	2013
Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua		
Suunnatut velkakirjalainat	-	20,1
Yhteensä	-	20,1

Kesko Oyj laski 10.6.2004 liikkeelle Yhdysvalloissa 120 milj. USD:n arvosta suunnattuja velkakirjalainoja (USD Private Placement). Järjestely käsittää kolme kertalyhenteistä lainaerää. Ensimmäinen lainaerä (60 milj. USD) on erääntynyt maksettavaksi vuonna 2014. Loput kaksi erää erääntyvät, 2016 (36 milj. USD) ja 2019 (24 milj. USD). Kesko on suojannut lainan valuutan- ja koronvaihtosopimuksin, joiden tuloksena lainan pääoma on yhteensä 50,2 milj. euroa ja kiinteä pääomapainotettu keskiporkko 5,3 %.

Kesko Oyj laski 11.9.2012 liikkeelle 250 milj. euron määräisen joukkovelkakirjalainan. Lainan kuponkikorko on kiinteä 2,75 %. Laina erääntyy maksettavaksi kuuden vuoden kuluttua lainan liikkeeseen laskusta.

Liite 20. Lyhytaikainen vieras pääoma

Milj. €	2014	2013
Velat saman konsernin yrityksille		
Ostovelat	0,1	0,1
Muut velat	358,6	359,1
Siirtovelat	2,8	0,7
Yhteensä	361,6	359,9
Velat osakkuus- ja yhteisyrityksille		
Ostovelat	-	0,0
Siirtovelat	0,0	0,2
Muut velat	17,5	15,8
Yhteensä	17,5	16,0
Siirtovelat		
Henkilöstökulut	4,1	3,4
Muut	14,3	6,5
Yhteensä	18,4	9,9

Liite 21. Korottomat velat

Milj. €	2014	2013
Lyhytaikainen vieras pääoma	27,1	16,7
Pitkäaikainen vieras pääoma	5,3	0,2
Yhteensä	32,4	16,9

Liite 22. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

Milj. €	2014	2013
Kiinteistökiinnitykset		
Omasta puolesta	-	6
Konserniyhtiöiden puolesta	4	4
Pantatut osakkeet	37	42
Takaukset		
Konserniyritysten puolesta	87	41
Osakkuusyhtiöiden puolesta	65	65
Muut vastuut ja vastuusitoumukset		
Omasta puolesta	10	11
Vuokravastuut koneista ja kalustosta		
Vuoden sisällä erääntyvät	1	1
Myöhemmin erääntyvät	1	1
Vuokravastuut kiinteistöistä		
Vuoden sisällä erääntyvät	47	47
Myöhemmin erääntyvät	198	230

Milj. €	2014	käypä arvo	2013	käypä arvo
Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut				
Kohde-etuuksien arvot 31.12.				
Korkojohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	100	-0,5	201	-0,2
Valuuttajohdannaiset				
Termiini- ja futuurisopimukset				
Konsernin ulkoiset	310	17,8	296	1,2
Konsernin sisäiset	23	-2,0	23	0,5
Optiosopimukset				
Ostetut, konsernin sisäiset	2	0,0	0	0,0
Asetetut, konsernin ulkoiset			1	0,0
Asetetut, konsernin sisäiset	2	0,0	1	0,0
Valuutanvaihtosopimukset	50	-0,8	100	-13,4
Hyödykejohdannaiset				
Sähköjohdannaiset				
Konsernin ulkoiset	21	-4,4	31	-6,8
Konsernin sisäiset	21	5,4	31	6,8

Liite 23. Rahavirtalaskelman rahavarat

Milj. €	2014	2013
Myytavissä olevat rahoitusvarat	198,6	326,1
Rahavarat	33,6	33,2
Yhteensä	232,2	359,2

Rahavirtalaskelmassa rahavaroina käsitellään taseen rahavarojen lisäksi myytävissä olevista rahoitusvaroista ne erät, jotka erääntyvät kolmen kuukauden kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien.

Allekirjoitukset

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsingissä, 9. päivänä helmikuuta 2015

Esa Kiiskinen

Seppo Paatelainen

Ilpo Kokkila

Tomi Korpisaari

Maarit Näkyvä

Toni Pokela

Virpi Tuunainen

Mikko Helander

Toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.
Helsingissä, 9. päivänä helmikuuta 2015

PricewaterhouseCoopers Oy
KHT-yhteisö

Johan Kronberg
KHT

Luettelo kirjanpito- ja tositelajeista sekä säilytystavoista

Kirjanpito- ja tositelajit

Sähköisesti hoidetut: SAP

Tuloslaskelma ja tase erittelyineen: paperilla

Pääkirjatilien saldot, pääkirja tositelajeittain, päiväpääkirja, tositepäiväkirja, suorasyötteen ja

täsmäytysraportit aineistosiirroista: elektronisessa arkistossa On Demand

Toimittaja- ja asiakasreskontraluettelot: elektroninen arkisto On Demand

Sidottu ja sivuiltaan numeroitu tasekirja

Tositelajit

Myynnit

Ostot

Maksut

Muistiot

Säilytystavat

Elektroninen arkisto On Demand

Elektroninen arkisto On Demand ja paperitositteet

Elektroninen arkisto On Demand sekä maksukuitit paperitositteina tiliotteet paperilla

Elektroninen arkisto On Demand

Tilintarkastuskertomus

Kesko Oyj:n yhtiökokoukselle

Olemme tilintarkastaneet Kesko Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.2014. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että konsernitilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Tilintarkastajan velvollisuudet

Velvollisuutenamme on antaa suorittamamme tilintarkastuksen perusteella lausunto tilinpäätöksestä, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Tilintarkastuslaki edellyttää, että noudatamme ammattieettisiä periaatteita. Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme tilintarkastuksen hankkiaksemme kohtuullisen varmuuden siitä, onko tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa olennaista virheellisyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syyllistyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan, taikka rikkoneet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestystä.

Tilintarkastukseen kuuluu toimenpiteitä tilintarkastusevidenssin hankkimiseksi tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen sisältyvistä luvuista ja niissä esitettävistä muista tiedoista. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan, johon kuuluu väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riskien arvioiminen. Näitä riskejä arvioidessaan tilintarkastaja ottaa huomioon sisäisen valvonnan, joka on yhtiössä merkityksellistä oikeat ja riittävät tiedot antavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisen kannalta. Tilintarkastaja arvioi sisäistä valvontaa pystyäkseen suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta ei siinä tarkoituksessa, että hän antaisi lausunnon yhtiön sisäisen valvonnan tehokkuudesta. Tilintarkastukseen kuuluu myös sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuuden, toimivan johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden kohtuullisuuden sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleisen esittämistavan arvioiminen.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

Lausunto konsernitilinpäätöksestä

Lausuntonamme esitämme, että konsernitilinpäätös antaa EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista.

Lausunto tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

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 9. päivänä helmikuuta 2014

PricewaterhouseCoopers Oy
KHT-yhteisö

Johan Kronberg
KHT

Kesko-konsernin vertailutiedot 1.1.2014–31.12.2014 uudella segmenttirakenteella

Kesko-konsernin segmentit 1.1.2015 alkaen

Kesko-konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, jotka ovat 1.1.2015 lähtien päivittäistavarakauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa (pörssitiedote 27.11.2014).

Päivittäistavarakauppa sisältää Suomessa K-kauppiasliiketoimintamallilla harjoitettavan ruokakaupan, K-citymarketin käyttötavarakaupan, Venäjällä toimivat K-ruokakaupat sekä Kespro Oy:n päivittäistavaroiden tukkukaupan.

Rauta- ja erikoiskaupan ketjut ovat K-rauta, Rautia, K-maatalous, Byggmakker, Senukai, OMA, Anttila, NetAnttila ja Kodin Ykkönen, Intersport ja Budget Sport, Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kookenkä. Rauta- ja erikoiskaupalla on toimintaa kahdeksassa maassa.

Auto- ja konekauppa sisältää VV-Auton ja Konekeskon.

Liikevaihto segmenteittäin

Milj. €	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavarakauppa	1102	1202	1190	1260	4 754
Rauta- ja erikoiskauppa	761	890	877	796	3 324
Auto- ja konekauppa	272	283	240	216	1 011
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-6	-5	-3	-5	-19
Konserni yhteensä	2 129	2 371	2 304	2 267	9 071

Liikevoitto segmenteittäin

Milj. €	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavarakauppa	44,3	54,4	58,3	59,1	216,2
Rauta- ja erikoiskauppa	-62,5	8,4	-0,5	2,0	-52,6
Auto- ja konekauppa	8,2	10,9	8,7	1,6	29,4
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-3,1	-4,4	-3,1	-31,0	-41,6
Konserni yhteensä	-13,0	69,4	63,4	31,7	151,4

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin

Milj. €	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavara kauppa	45,4	55,3	60,3	62,2	223,2
Rauta- ja erikoiskauppa	-31,4	5,8	18,2	7,1	-0,3
Auto- ja konekauppa	8,2	10,9	8,7	1,8	29,6
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-3,1	-4,4	-3,1	-9,3	-19,9
Konserni yhteensä	19,1	67,6	84,0	61,9	232,6

Liikevoittoprosentti ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin

%	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavara kauppa	4,1	4,6	5,1	4,9	4,7
Rauta- ja erikoiskauppa	-4,1	0,6	2,1	0,9	0,0
Auto- ja konekauppa	3,0	3,8	3,6	0,8	2,9
Konserni yhteensä	0,9	2,9	3,6	2,7	2,6

Sidottu pääoma segmenteittäin, kumulatiivinen keskiarvo

Milj. €	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavara kauppa	1 019	1 034	1 005	984	1 007
Rauta- ja erikoiskauppa	869	888	879	866	876
Auto- ja konekauppa	169	165	145	167	162
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	317	320	304	305	310
Konserni yhteensä	2 375	2 407	2 332	2 323	2 354

Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin

%	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavara kauppa	17,8	21,4	24,0	25,3	22,2
Rauta- ja erikoiskauppa	-14,5	2,6	8,3	3,3	0,0
Auto- ja konekauppa	19,5	26,4	24,0	4,3	18,3
Konserni yhteensä	3,2	11,2	14,4	10,7	9,9

Investoinnit

Milj. €	1-3/ 2014	4-6/ 2014	7-9/ 2014	10-12/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavara kauppa	20	31	27	21	98
Rauta- ja erikoiskauppa	14	17	20	20	71
Auto- ja konekauppa	3	7	2	3	14
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	7	1	3	0	11
Konserni yhteensä	43	56	52	43	194

Henkilökunta keskimäärin

	1-3/ 2014	1-6/ 2014	1-9/ 2014	1-12/ 2014
Päivittäistavara kauppa	5 979	6 151	6 192	6 176
Rauta- ja erikoiskauppa	11 991	12 103	12 141	12 105
Auto- ja konekauppa	1 228	1 250	1 253	1 244
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	417	432	438	451
Konserni yhteensä	19 616	19 935	20 024	19 976

Tietoa sijoittajille

Yhtiökokous

Kesko Oyj:n osakkeenomistajat kutsutaan varsinaiseen yhtiökokoukseen, joka pidetään maanantaina 13.4.2015 klo 13.00 alkaen Helsingin Messukeskuksen Kokoustamossa, Messuaukio 1, Helsinki (Kokoustamon sisäänkäynti). Kokoukseen ilmoittautuneiden vastaanottaminen ja äänilippujen jakaminen alkavat klo 12.00.

Yhtiökokoukseen on oikeus osallistua osakkeenomistajalla, joka on 30.3.2015 (yhtiökokouksen täsmäytyspäivä) merkitty osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään Kesko Oyj:n osakasluetteloon. Osakkeenomistaja, jonka osakkeet on merkitty hänen henkilökohtaiselle suomalaiselle arvo-osuustililleen, on rekisteröity yhtiön osakasluetteloon.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitauduttava viimeistään 8.4.2015 klo 16.00 joko

- a) internet-sivujen kautta osoitteessa <http://www.kesko.fi/sijoittaja/Yhtiokokous/yhtiokokous-2015/> noudattaen siellä annettuja ohjeita
- b) sähköpostitse osoitteeseen [keskoyhtiokokous \(at\) kesko.fi](mailto:keskoyhtiokokous(at)kesko.fi)
- c) puhelimitse numeroon 01053 23211 (maanantaista perjantaihin klo 9-16)
- d) telefaksilla numeroon 01053 23421, tai
- e) kirjeitse osoitteella Kesko Oyj/Konsernin lakiasiat, Satamakatu 3, 00016 Kesko.

Ilmoittautumisen on oltava perillä ennen ilmoittautumisajan päättymistä. Osakkeenomistaja saa osallistua yhtiökokoukseen ja käyttää siellä oikeuksiaan asiamiehen välityksellä. Osakkeenomistajan asiamiehen on esitettävä päivitetty valtakirja, tai hänen on muutoin luotettavalla tavalla osoitettava olevansa oikeutettu edustamaan osakkeenomistajaa. Jos osakkeenomistaja osallistuu yhtiökokoukseen usean asiamiehen välityksellä, jotka edustavat osakkeenomistajaa eri arvopaperitileillä olevilla osakkeilla, on ilmoittautumisen yhteydessä ilmoitettava osakkeet, joiden perusteella kukin asiamies edustaa osakkeenomistajaa. Mahdolliset valtakirjat pyydetään toimittamaan alkuperäisinä edellä mainittuun osoitteeseen ennen ilmoittautumisajan päättymistä.

Hallintarekisteröidyn osakkeen omistajalla on oikeus osallistua yhtiökokoukseen niiden osakkeiden nojalla, joiden perusteella hänellä olisi oikeus olla merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluetteloon 30.3.2015. Osallistuminen edellyttää lisäksi, että osakkeenomistaja on näiden osakkeiden nojalla tilapäisesti merkitty Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluetteloon viimeistään 8.4.2015 klo 10 mennessä. Hallintarekisteriin merkittyjen osakkeiden osalta tämä katsotaan ilmoittautumiseksi yhtiökokoukseen. Hallintarekisteröidyn osakkeen omistajaa kehoitetaan pyytämään hyvissä ajoin omaisuudenhoitajaltaan osakasluetteloon rekisteröitymistä, valtakirjan antamista ja yhtiökokoukseen osallistumista koskevat ohjeet. Omaisuudenhoitajan tilinhoitajayhteisön tulee ilmoittaa hallintarekisteröidyn osakkeen omistaja, joka haluaa osallistua varsinaiseen yhtiökokoukseen, merkittäväksi tilapäisesti yhtiön osakasluetteloon viimeistään edellä mainittuun ajankohtaan mennessä.

Yhtiökokouksesta, siihen osallistumisesta ja päätöksenteosta kerrotaan tarkemmin Keskon yhtiökokoussivustolla.

Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

Osinkoehdotus

Hallitus on päättänyt ehdottaa yhtiökokoukselle, että vuodelta 2014 vahvistetun taseen perusteella maksetaan osinkoa 1,50 euroa osakkeelta. Ehdotettu osinko on 154,7 % osakekohtaisesta tuloksesta ja 91,1 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä. Viiden edellisen vuoden aikana osinkoa on jaettu keskimäärin 78,9 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 15.4.2015 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään Kesko

Oyj:n osakasluetteloon. Rekisteröintikäytäntö vaatii kaksi pankkipäivää, joten osingon saajana on yhtiökokouspäivän 13.4.2015 päättyessä osakkeen omistava henkilö. Yhtiökokouspäivänä tehdyissä osakekaupoissa osingon saa siis osakkeiden ostaja. Osingonmaksu alkaa hallituksen ehdotuksen mukaan 22.4.2015.

Osinkopolitiikka

Kesko Oyj:n osinkopolitiikan mukaan Kesko Oyj jakaa osinkona vähintään 50 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erä yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia kuitenkin huomioon ottaen.

Lue lisää: Keskon taloudelliset tavoitteet

Perustietoja osakkeista 31.12.2014

A-osake

- tunnus: KESAV (OMX)
- ISIN-koodi: FI0009007900
- äänimäärä/osake: 10 ääntä
- osakemäärä: 31 737 007 kpl
- markkina-arvo: 906 milj. euroa

B-osake

- tunnus: KESBV (OMX)
- ISIN-koodi: FI0009000202
- äänimäärä/osake: 1 ääni
- osakemäärä: 68 282 745 kpl
- markkina-arvo: 2 031 milj. euroa

Molempien osakesarjojen pörssierä: 1 osake.

Osakepääoma yhteensä: 197 282 584 euroa.

Osakkeiden lukumäärä yhteensä: 100 019 752 kpl.

Kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä yhteensä: 385 652 815.

Koko osakekannan markkina-arvo: 2 937 milj. euroa.

Osakkeenomistajat

Euroclear Finland Oy:n pitämän Kesko Oyj:n osakasluettelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 2014 lopussa 39 869 (vuoden 2013 lopussa 42 809). Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaislukumäärä oli 27 043 245 ja osuus osakkeista 27,04 % (vuoden 2013 lopussa vastaavasti 24 178 324 ja 24,22 %). Näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 32 512 014 eli 8,43 % koko äänimäärästä (vuoden 2013 lopussa vastaavasti 27 839 614 eli 7,22 %).

Lue lisää: Suurimmat osakkeenomistajat

Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset

Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset pyydämme ystävällisesti ilmoittamaan siihen pankkiin, pankkiiriliikkeeseen tai muuhun tilinhoitajayhteisöön, joka hoitaa osakkeenomistajan arvo-osuustiliä.

Taloudelliset julkaisut

Keskon vuoden 2014 integroitu vuosiraportti on julkaistu sähköisenä suomeksi ja englanniksi osoitteessa kesko2014.kesko.fi. Raportti sisältää liiketoimintakatsauksen, Keskon hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen vuodelta 2014, vastuullisuuden tunnusluvut (GRI), selvityksen Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) sekä palkka- ja palkkioselvityksen. Raportin painettu tiivistelmä ja tulostettu tilinpäätös jaetaan yhtiökokouksessa. Painotuotteita voi tilata osoitteesta IR (at) kesko.fi .

Tilinpäätöstiedote ja kolme osavuosikatsausta ovat luettavissa yhtiön internet-sivuilta. Sähköpostitse lähetettäviä Keskon pörssi- ja lehdistötiedotteita voi tilata osoitteesta www.kesko.fi/media/tiedotetilaukset/.

Lue lisää: Vuosiraportit

Viestintä

Viestintäpolitiikka- ja periaatteet

Keskon viestinnän tehtävänä on edistää konsernin ja yhteistyökumppaneiden liiketoimintaa välittämällä oma-aloitteisesti sidosryhmille oikeaa tietoa konsernin tavoitteista ja toiminnasta. Keskon viestinnän yleisiä periaatteita ovat luotettavuus, avoimuus ja nopeus. Yhtiön toiminnan kannalta luottamuksellisia tai keskeneräisiä liiketoimia ja kilpailijoiden asioita ei kommentoida.

Viestinnän ensisijaisena tavoitteena on kertoa, mitä lisäarvoa Kesko ja sen yhteistyökumppanit tuottavat kuluttajille ja muille asiakkaille.

Viestinnän yhteyshenkilöt

Yhteiskuntavastuu, viestintä ja sidosryhmäsuhteet

Johtaja Lauri Peltola

Puhelin 01053 22400

Viestintäjohtaja Merja Haverinen

Puhelin 01053 22764

Vastuullisuusjohtaja Matti Kalervo

Puhelin 01053 22536

Sähköposti: viestinta (at) kesko.fi

Sijoittajaviestintäpolitiikka- ja periaatteet (Investor relations)

Kesko tuottaa sijoittajasuhdestrategiansa mukaisesti markkinoille jatkuvasti oikeaa ja ajan tasalla olevaa tietoa Kesko Oyj:n osakkeiden hinnanmuodostuksen perustaksi. Tavoitteena on parantaa Keskon toiminnan tunnettuutta, lisätä sijoitusinformaation avoimuutta ja siten Keskon kiinnostavuutta sijoituskohteena.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajatiedon internet-sivuillaan suomeksi ja englanniksi.

Kesko järjestää analyytikoille ja medialle tiedotustilaisuuksia tulosjulkistusten ja merkittävien uutisointien yhteydessä sekä taustatietotilaisuuksia analyytikoille ja institutionaalisille sijoittajille (Capital Markets Day) eri teemoista kerran vuodessa.

Kesko noudattaa vähintään kolmen viikon hiljaista jaksoa ennen tulostiedotteidensa julkistamista. Muina aikoina analyytikoiden ja sijoittajien kyselyihin vastataan puhelimitse, sähköpostilla ja järjestämällä tapaamisia.

Sijoittajaviestinnän yhteyshenkilöt

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Jukka Erlund

Puhelin 01053 22113

Sijoittajasuhdepäällikkö Riikka Toivonen

Puhelin 01053 23495

Sähköposti: IR (at) kesko.fi

Keskoa analysoivat pankkiiriliikkeet:**Carnegie Investment Bank Ab,****Finland Branch, Helsinki**

Iiris Theman

Puhelin (09) 6187 1241

etunimi.sukunimi (at) carnegie.fi

Inderes Oy, Helsinki

Sauli Vilén

Puhelin 044 0258 908

etunimi.sukunimi (at) inderes.com

Danske Markets Equities, Helsinki

Kalle Karppinen

Puhelin 010 236 4794

etunimi.sukunimi (at) danskebank.com

Nordea Markets, Helsinki

Rauli Juva

Puhelin (09) 1655 9944

etunimi.sukunimi (at) nordea.com

Evli Pankki Oyj, Helsinki

Mika Karppinen

Puhelin (09) 476 690

etunimi.sukunimi (at) evli.com

Pohjola Pankki Oyj, Helsinki

Niclas Catani

Puhelin 01025 28780

etunimi.sukunimi (at) pohjola.fi

Handelsbanken Capital Markets, Helsinki

Robin Santavirta

Puhelin 01044 42483

rosa09 (at) handelsbanken.se

SEB Enskilda, Helsinki

Jutta Rahikainen

Puhelin (09) 6162 8713

etunimi.sukunimi (at) seb.fi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) 2014

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 9.2.2015.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.10.2010 voimaan tulleen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suosituksessa 54 tarkoitettu erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, jolla viitataan hallituksen toimintakertomukseen. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internet-sivuilla osoitteessa <http://www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/tilinpaatos-ja-kertomukset/>.

Keskon noudattamat säännökset ja hallinnointikoodi

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

Keskon päätöksentekoa ja hallinnointia ohjaavat Keskon arvot ja vastuulliset toimintatavat. Päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestyksestä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Yhtiö noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2010 ("Hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodi on luettavissa kokonaisuudessaan osoitteessa www.cgfinland.fi. Yhtiö poikkeaa Hallinnointikoodin noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti Hallinnointikoodin hallituksen jäsenen toimikautta koskevasta suosituksesta.

Poikkeaminen Hallinnointikoodin suosituksesta nro 10 (Hallituksen jäsenten toimikausi) ja perustelut poikkeamalle

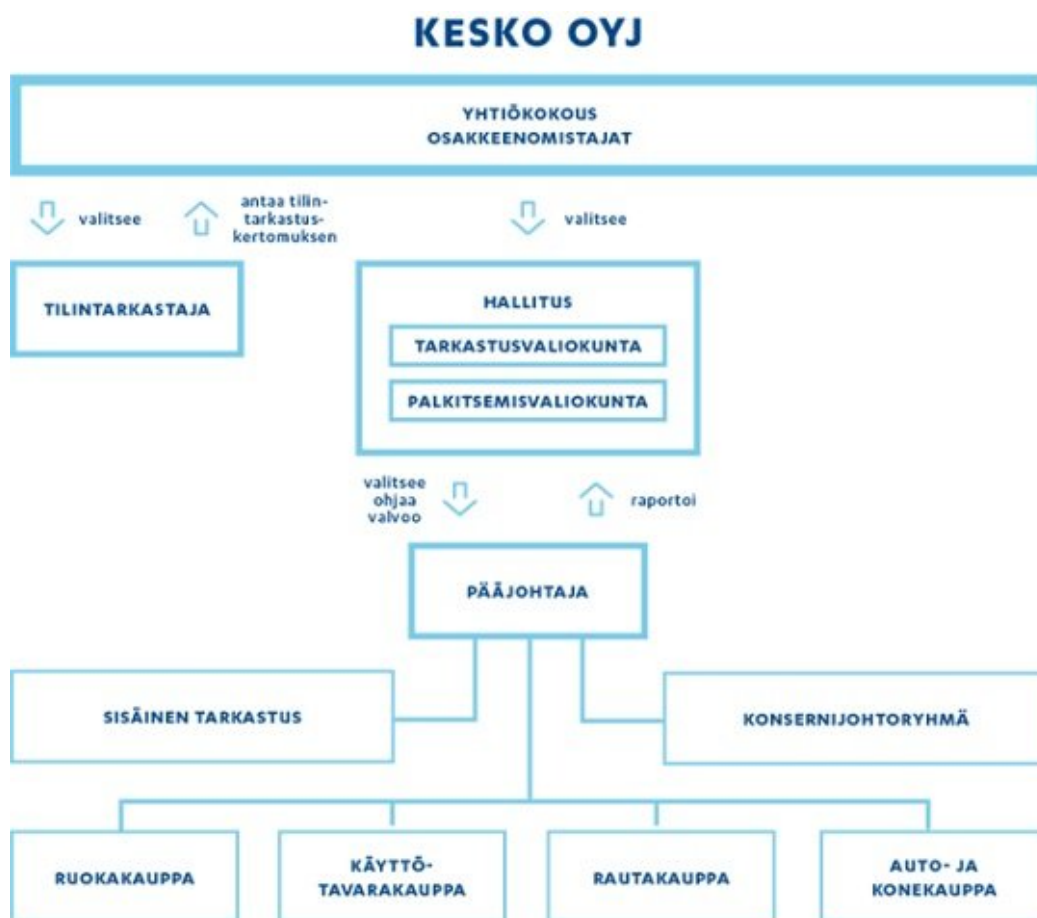
Keskon hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksen nro 10 (Hallituksen jäsenten toimikausi) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestyksestä koskevista muutoksista. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Osakkeenomistaja, joka edustaa lähiyhteisöineen yli 10 % kaikkien Keskon osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen (3) vuoden toimikautta hyvänä eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiselle.

Kesko-konsernin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa.

Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Kesko-konsernia johtavat hallitus ja pääjohtajana toimiva toimitusjohtaja. Pääjohtajan nimittää hallitus. Yhtiöllä on ns. yksitasoinen hallintomalli.



Yllä kuvatussa kaaviossa on kuvattu Keskon hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä vuonna 2014. Vuoden 2015 alusta lukien Keskon toimialat ovat päivittäistavara-kauppa, rauta- ja erikoiskauppa sekä auto- ja konekauppa.

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

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti tavallisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä.

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internet-sivuilla julkaistavalla yhtiökokouskutsulla. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön päätoimipaikassa ja internet-sivuilla www.kesko.fi. Kokouskutsu ja yhtiön hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan myös pörssitiedotteena.

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

Hallitus

Toimikausi, kokoonpano ja riippumattomuus

Toimikausi

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. Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Hallituksen jäsenten ehdokasasetteluun tai valintaan yhtiökokouksessa ei liity erityisiä menettelyjä, vaan hallituksen jäsenten lukumäärä päätetään ja jäsenet valitaan yhtiökokouksessa osakkeenomistajien ehdotusten perusteella enemmistöpäätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

Kokoonpano

Varsinaisissa yhtiökokouksissa 16.4.2012, 8.4.2013 ja 7.4.2014 päätettiin hallituksen jäsenmääräksi seitsemän (7) ja yhtiökokouksessa 16.4.2012 valittiin hallitukseen seitsemän (7) jäsentä.

Keskon varsinaisen yhtiökokouksen 16.4.2012 valitsemaan hallitukseen kuuluu seitsemän (7) jäsentä:

Esa Kiiskinen, s. 1963, yo-merkonomi
Hallituksen puheenjohtaja, palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja
Ruokakauppias
Hallituksessa 30.3.2009 alkaen.

Seppo Paatelainen, s. 1944, vuorineuvos, maatalous- ja metsätieteiden maisteri
Hallituksen varapuheenjohtaja, palkitsemisvaliokunnan ja tarkastusvaliokunnan varapuheenjohtaja
Hallituksessa 27.3.2006 alkaen.

Ipo Kokkila, s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri
Palkitsemisvaliokunnan jäsen
SRV Yhtiöt Oyj:n hallituksen puheenjohtaja
Hallituksessa 27.3.2006 alkaen.

Tommi Korpisaari, s. 1968, kauppatieteiden maisteri
Diplomikauppias, rauta- ja maatalouskauppias
Hallituksessa 16.4.2012 alkaen.

Maarit Näkyvä, s. 1953, kauppatieteiden maisteri
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
Hallituksessa 1.1.2001 alkaen.

Toni Pokela, s. 1973, ylioppilas
Ruokakauppias
Hallituksessa 16.4.2012 alkaen.

Virpi Tuunainen, s. 1967, kauppatieteiden tohtori
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Aalto-yliopiston tieto- ja palvelutalouden professori ja Aalto Service Factoryn johtaja
Hallituksessa 16.4.2012 alkaen.

Hallituksen jäsenistä kunkin toimikausi päättyy yhtiöjärjestyksen mukaan vuonna 2015 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Riippumattomuus

Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors). Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti Hallinnointikoodin suosituksen 15 mukaisesti. Viimeisimmän riippumattomuusarvioinnin 7.4.2014 perusteella hallitus on arvioinut jäsenet riippumattomiksi yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja jäsenten enemmistön myös yhtiöstä. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2014

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei*	Kyllä
Seppo Paatelainen (vpj)	Kyllä	Kyllä
Ilpo Kokkila	Kyllä	Kyllä
Tomi Korpisaari	Ei*	Kyllä
Maarit Näkyvä	Kyllä	Kyllä
Toni Pokela	Ei*	Kyllä
Virpi Tuunainen	Kyllä	Kyllä

*Kiiskisen, Korpisaaren ja Pokelan kunkin määräysvalta-yhtiöillä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

Keskeiset tehtävät

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Se myös vastaa koko Kesko-konsernin ohjauksesta ja valvonnasta. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat.

Työjärjestyksen mukaisesti hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat mm:

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin rullaava suunnitelma, joka sisältää investointisuunnitelman
- hyväksyä konsernin rahoitus- ja sijoituspolitiikka
- vahvistaa konsernin riskienhallintapolitiikka sekä käsitellä konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- käsitellä ja hyväksyä konsernitilinpäätös, osavuositarkastukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomus
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- päättää johdon valtuutussäännökset
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtaja, hyväksyä hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan

- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää Keskon palkitsemisjärjestelmien periaatteista ja seurata palkitsemisjärjestelmien toteutumista
- tehdä yhtiökokoukselle mahdolliset ehdotukset osake- tai osakeperusteisista palkitsemisjärjestelmistä ja päättää osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaosta ja jaon ehdoista
- laatia osinkopolitiikka ja vastata osakasarvon kehittymisestä
- vahvistaa yhtiön arvot
- käsitellä yhteiskuntavastuuraportti vuonna 2014 (vuonna 2015 hallitus käsittelee integroidun Keskon Vuosi 2014 –raportin)
- vastata muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisääteisistä tehtävistä sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Päätöksenteko, toiminta ja kokoukset

Keskon hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenen itsensä (mukaan lukien hänen määräysvaltayhteisönsä) ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövaalissa äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Vuonna 2014 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen jäsenten läsnäoloprosentti hallituksen kokouksissa oli 98,57 %.

Vuonna 2014 hallitus on strategiatyössään keskittynyt erityisesti konsernin ruokakaupan, rautakaupan ja urheilukaupan strategioihin ja niiden toteutukseen Venäjällä sekä seurannut Venäjän yleisen tilanteen kehitystä. Hallitus on jatkanut konsernin kiinteistöomistuksiin ja kiinteistöjen hallintaan liittyvien strategisten kysymysten käsittelyä. Hallitus on valinnut yhtiölle uuden pääjohtajan, päättänyt konsernirakenteen muuttamisesta, hyväksynyt konsernijohtoryhmän uuden kokoonpanon ja muutokset johtoryhmän jäsenten vastuualueissa sekä seurannut mm. tavaratalo- ja ruokakaupan kilpailukykyä. Hallitus on vuoden aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitustilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, seurannut konsernitasoisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuositarkastukset ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

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.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin 2014

	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta- jäsenyys	Osallistuminen		
			Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta
Esa Kiiskinen (pj)	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	10/10		5/5
Seppo Paatelainen (vpj)	2006	Tarkastusvaliokunta (vpj)	10/10	5/5	
		Palkitsemisvaliokunta (vpj)			5/5
Ilpo Kokkila	2006	Palkitsemisvaliokunta	10/10		5/5
Tomi Korpisaari	2012		10/10		
Maarit Näkyvä	2001	Tarkastusvaliokunta (pj)	10/10	5/5	
Toni Pokela	2012		10/10		
Virpi Tuunainen	2012	Tarkastusvaliokunta	9/10	4/5	

Hallituksen valiokunnat

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

Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon tarkastusvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Palkitsemisvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävästä osakkeenomistajasta ja sen enemmistö myös yhtiöstä. Palkitsemisvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon palkitsemisvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

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

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

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

Tarkastusvaliokunta ja sen toiminta

Hallituksen varsinaisen yhtiökokouksen 2014 jälkeen pitämässä järjestäytymiskokouksessa valitsemaan tarkastusvaliokuntaan kuuluvat:

- Maarit Näkyvä (pj)
- Seppo Paatelainen (vpj)
- Virpi Tuunainen

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen, rahoitustilanteen ja tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta
- yhtiön taloudellisen raportointiprosessin valvonta

- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden arviointi
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästäan antaman selvityksen (Corporate Governance Statement) käsittely
- yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen sekä vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssien hyväksyntä ja valiokunnalle toimitettujen raporttien käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteisen tilintarkastuksen seuranta
- yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden arviointi
- tilintarkastusyhteisön ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhtiöiden Keskolle tarjoamien oheispalvelujen (muut kuin tilintarkastuspalvelut) arviointi
- yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu yhtiökokoukselle ja yhteydenpito yhtiön tilintarkastajaan.

Vuonna 2014 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi (5) kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 93,33 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, tarkastusjohtaja ja lakiasiaintohtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsitteli konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit ml. tilinpäätöstiedotteen ja osavuosikatsaukset ja esitti hallitukselle suosituksensa osavuosikatsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Lisäksi valiokunta käsitteli konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan sekä lakiasiaintohtajan raportit. Valiokunta seurasi muun muassa kilpailulain määräävää markkina-asemaa koskevan muutoksen johdosta tehtyjä selvityksiä ja käytyjä viranomaiskeskusteluja. Valiokunta hyväksyi konsernin tietosuojapolitiikan. Valiokunta myös arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja neuvontapalveluja konsernille. Tarkastusvaliokunta on valmistellut ja tehnyt tilintarkastajan valintaa koskevan ehdotuksen Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2014. Loppuvuodesta 2014 tarkastusvaliokunta järjesti tilintarkastuskilpailutuksen ja on valmistellut kilpailutuksen lopputuloksen perusteella yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan yhtiökokousehdotuksen Keskon vuoden 2015 yhtiökokoukselle.

Palkitsemisvaliokunta ja sen toiminta

Hallituksen varsinaisen yhtiökokouksen 2014 jälkeen pitämässä järjestäytymiskokouksessa valitsemaan palkitsemisvaliokuntaan kuuluvat:

- Esa Kiiskinen (pj)
- Seppo Paatelainen (vpj)
- Ilpo Kokkila

Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- pääjohtajan palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien sekä toimitusjohtajasopimuksen valmistelu hallitukselle
- liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu; muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien johtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja taloudellisista eduista päättää pääjohtaja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa

- pääjohtajan ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajiensa kartoittaminen
- palkitsemisjärjestelmien kehittäminen ja valmistelu yhtiön hallitukselle mm.:
 - pääjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi ja huolehtiminen palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta
 - mahdollisten osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien valmistelu
 - osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ja niiden ehtojen valmistelu
 - palkka- ja palkkioselvityksen käsittely tilinpäätöksen yhteydessä
 - palkka- ja palkkioselvitykseen liittyviin kysymyksiin vastaaminen yhtiökokouksessa. Kysymyksiin vastaa ensisijaisesti valiokunnan puheenjohtaja
 - palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteiden valmistelu ja niiden toteutumisen seuranta ja vaikutusten arviointi Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Vuonna 2014 palkitsemisvaliokunnalla oli viisi (5) varsinaista kokousta. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle yhtiön uuden pääjohtajan valintaa koskevan esityksen ja siihen liittyen kokoontui useita kertoja varsinaisten kokousten ulkopuolella. Valiokunta valmisteli hallitukselle myös ehdotukset muun muassa osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi ja kohderyhmäksi sekä johdon tulospalkkioperiaatteiksi. Lisäksi valiokunta käsitteli muun muassa tuloksia konsernin henkilöstön tyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, sairauspoissaoloja, johtoresursseja ja palkkausta koskeneista tutkimuksista ja kartoituksista.

Pääjohtaja

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Vuorineuvos, kauppatieteiden maisteri, varatuomari Matti Halmesmäki (s. 1952) on toiminut Keskon pääjohtajana 1.3.2005 alkaen ja hänen toimikautensa päättyi 31.12.2014. Halmesmäki on toiminut konsernijohtoryhmän jäsenenä ajalla 1.1.2001—31.12.2014 ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana ajalla 1.3.2005—31.12.2014.

Halmesmäen seuraajaksi on nimitetty diplomi-insinööri Mikko Helander (s. 1960). Helander on toiminut konsernijohtoryhmän jäsenenä ja Keskon varatoimitusjohtajana 1.10.2014 alkaen. 1.1.2015 alkaen Helander toimii Keskon pääjohtajana ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

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 valvoo, että yhtiön varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohtoryhmän puheenjohtajana ja liiketoiminnan kannalta keskeisten tytäryhtiöhallitusten puheenjohtajana.

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

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaseisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 12–14 kertaa vuodessa.

Kuvaus konsernin taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Konsernin taloudellinen raportointi ja sen sisäinen valvonta

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 vuosikatsauksina vuosineljänneksittäin. Taloudelliset suunnitelmat laaditaan vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosnusteissa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.



Yllä kuvatussa johtamismallissa on mainittu erikseen maaliskuussa 2014 julkaistu vuosikertomus ja huhtikuussa 2014 julkaistu yhteiskuntavastuuraportti. Vuonna 2015 Kesko tulee julkaisemaan maaliskuussa vain yhden integroidun Keskon vuosi 2014 –raportin.

Roolit ja vastuut

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

Raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi kaikilla raportointitasoilla on automatisoituja ja manuaalisia kontrolleja. Analysoinnin ja kontrollien toteuttamista valvotaan kuukausittaisen seurannan avulla yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

Suunnittelu ja tulosraportointi

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja tytäryhtiökohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu taloussuunnitelmiin sekä ennusteet seuraavalle 12 kuukaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosineljänneksittäin laadittaviin taloussuunnitelmiin, jotka ajallisesti ulottuvat seuraaville 12–15 kuukaudelle. Taloudellisina avaintunnuslukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä ja kannattavuuden osalta liikevoittoa ilman kertaluonteisia eriä sekä sidotun pääoman tuottoa ilman kertaluonteisia eriä, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain pörssitiedotteella.

Taloudellinen suunnittelu

Taloudellinen suunnittelu toteutetaan tytäryhtiö-, toimiala- ja konsernitasolla rullaavana suunnitelmana. Suunnitelmat päivitetään vuosineljänneksittäin ja lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosenusteessa.

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää tytäryhtiöiden, toimialojen ja konsernin tulos- ja tasetietojen kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti tytäryhtiö. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti dokumentoidun työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti. Johdon tulosraportointi sisältää lisäksi konsernitasoisen myynnin seurannan viikoittain, kuukausittain ja kvartaaleittain.

Julkinen tulosraportointi

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

Vuoden 2014 keskeisiä toimenpiteitä

Kesko-konserni jatkoi taloushallinnon tietojärjestelmien yhtenäistämistä, joka palvelee sekä konserniyhtiöitä että K-ryhmän vähittäiskauppiaita. Suomessa jatkettiin konserniyhtiöiden taloushallinnon rutiinien keskittämistä talouden palvelukeskukseen ja Venäjällä talouden palvelukeskuksen toiminta vakiintui, ja taloushallinnon palveluita tuotetaan kaikille venäläisille konserniyhtiöille. Konsernin yhteinen taloushallinnon tietojärjestelmä otettiin käyttöön Ruotsissa, Virossa ja Latviassa rautakaupan toimialayhtiöissä. Lisäksi taloushallinnon rutiinien tehostamista ja sähköistämistä jatkettiin yhteistyössä konserniyhtiöiden kanssa.

Vuoden 2015 keskeisiä toimenpiteitä

Vuoden 2015 aikana jatketaan K-ryhmää palvelevaa tietojärjestelmäprojektia ja järjestelmä otetaan käyttöön mm. Norjassa. Lisäksi jatketaan konserniyhtiöiden taloushallinnon tehostamista ja sähköistämistä sekä Suomessa että Venäjällä.

Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon IT-järjestelmät

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

Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimialakohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä keskitetyn ja valvotun yhteisen liittymän kautta konsernin keskitettyyn konsolidointijärjestelmään, josta tuotetaan konsernin keskeinen taloudellinen raportointi. Taloustiedon tuottamisen kannalta keskeiset järjestelmät on varmennettu ja turvattu varajärjestelmin ja niitä valvotaan ja tarkastetaan säännöllisesti luotettavuuden ja jatkuvuuden varmentamiseksi.

Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskossa ennakoivaa ja olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallinnan päämääränä on varmistaa Kesko-konsernissa asiakaslupausten täyttämistä, tuloskehitystä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoiminta- ja konsernijohdolla. Kullakin toimialalla on johtoryhmään kuuluva riskienhallinnan vastuuhenkilö, yleensä talousjohtaja, joka vastaa riskienhallinnan koordinoinnista ja ohjeistamisesta toimialalla sekä riskienhallintatoimenpiteiden raportoinnista.

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

Keskossa käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan riskin merkityksen mukaisesti arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja todennäköisyyttä. Toteutumisen vaikutusta arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös mm. vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

Strategiaprosessin yhteydessä toimialat arvioivat strategiakauden riskejä ja mahdollisuuksia. Lähiajan riskit tunnistetaan ja arvioidaan rullaavan suunnittelun aikataulun mukaisesti. Riskiarviointi kattaa myös toimialan tytäryhtiöiden sekä merkittävien hankkeiden riskit.

Toimialan riskiarviointi, joka sisältää riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään toimialan johtoryhmässä tai toimialayhtiön hallituksessa säännöllisesti. Myös konsernitoiminnot arvioivat oman vastuualueensa riskit.

Riskeistä ja hallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan neljännesvuosittain. Riskit käsitellään riskiraportointiryhmässä, jossa on toimialojen ja konsernitoimintojen edustus. Tämän perusteella konsernin riskienhallinta laatii konsernin riskikartan merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä niiden hallinnasta.

Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraporttia.

Keskon hallitus käsittelee Kesko-konsernin merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan tehokkuutta ja toimivuutta. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille tilinpäätöksessä ja olennaisista muutoksista niihin osavuosikatsauksissa.

Riskienhallinnan toteuttaminen 2014

Kesko-konsernin riskienhallintaprosessi on vakiintunut eikä siinä tapahtunut merkittäviä muutoksia vuoden 2014 aikana. Riskienhallinta, lakiasiat ja sisäinen tarkastus järjestivät Keskon tytäryhtiöissä aikaisempien vuosien tapaan Arvoviestitilaisuuksia Keskon vastuullisista toimintatavoista. Muuttuneesta tilanteesta johtuen Venäjän riskien hallintaan kiinnitettiin erityistä huomiota. Vuoden aikana jatkettiin turvallisuuden verkkokoulutustyökalujen käyttöönottoa Keskon kotimaan toiminnossa ja tehostettiin turvallisuuspalveluiden hankintaa yli toimialarajojen. Käyttäjäoikeushallinnan tehostamiseksi käynnistettyä hanketta jatkettiin Keskon eri SAP-ympäristöissä. Vahinkokehitys jatkui myönteisenä, eikä suuria yksittäisiä vahinkoja tapahtunut.

Riskienhallinnan painopisteitä 2015

Riskienhallinnassa jatketaan tiivistä yhteistyötä toimialayhtiöiden ja konsernitoimintojen kanssa mm. vastuullisten toimintatapojen läpiviennin varmistamiseksi, väärinkäytösten ennalta ehkäisemiseksi, henkilöturvallisuuden sekä liiketoiminnan jatkuvuuteen, tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvien riskien hallinnan kehittämiseksi. Turvallisuustoiminnassa korostuu verkkokauppojen turvallisuuden varmistaminen sekä verkkokoulutusten ja sähköisten työkalujen käytön laajentaminen. SAP-käyttäjäoikeushallinnan kehittämishanketta jatketaan ja SAP-järjestelmätason tietoturvaa kehitetään. Riskienhallinta järjestää yhteistyössä toimialojen kanssa kriisiharjoituksia ja turvallisuuskoulutuksia.

Vuoden 2015 toimenpideohjelmassa korostuu edelleen riskienhallintatoimenpiteiden kustannustehokkuus, joka pyritään saavuttamaan mm. palveluiden ja turvallisuustekniikan keskitetyllä hankinnalla. Lisäksi varmistetaan riskienhallinnan toimivuus uudessa toimialarakenteessa.

Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisen varmistamista. Tehokkaan sisäisen valvonnan avulla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat mm. politiikat ja periaatteet, työohjeet, manuaaliset ja tietojärjestelmiin rakennetut automaattiset kontrollit, seurantaraportit sekä tarkastukset tai auditoinnit.

Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tuloksellisuus, tehokkuus, jatkuvuus ja häiriöttömyys, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus, lakien ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen sekä varallisuuden, osaamisen ja tiedon turvaaminen.

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

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Jokaisen toimialan, yhtiön ja yksikön johto on vastuussa siitä, että käytössä ovat toimivat ja tehokkaat valvontamenettelyt. Toimialat laativat vuosittain valvontasuunnitelmat, joista käyvät ilmi mm. valvonnan painopisteet ja kehittämiskohteet. Jokaisen keskolaisen velvollisuus on noudattaa vastuullisia toimintaperiaatteita ja kertoa esimiehelleen havaitsemansa epäkohdat.

Keskon konserniyksiköt ohjaavat ja tukevat toimialoja ja tytäryhtiöitä omiin vastuualueisiinsa liittyvillä politiikoilla, periaatteilla ja ohjeistuksilla. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus arvioi ja todentaa Keskon sisäisen valvonnan toimivuutta ja tehokkuutta, raportoi siitä pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä avustaa johtoa ja Keskon yhtiöitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen valvonnan periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO 2013).

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnoinnin tehokkuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Sisäinen tarkastus toimii Keskon pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin sekä konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapaamisia tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti. Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien suorittamiseen. Tarkastuksissa voidaan hyödyntää myös Kesko-konsernin muiden asiantuntijoiden osaamista ja työpanosta.

Sisäinen tarkastus toimii yhteistyössä konsernin riskienhallintatoiminnon kanssa ja osallistuu riskienhallinnan ohjausryhmän työskentelyyn. Sisäinen tarkastus arvioi vuosittain Keskon riskienhallintajärjestelmän toimivuutta.

Sisäisen tarkastuksen toimintaa 2014

Sisäisen tarkastuksen tärkeimpänä tarkastuskohteena oli vuonna 2014 Keskon Venäjän liiketoiminta ja siihen liittyvät riskit. Muita painopistealueita olivat meneillään olevat laajat liiketoiminta- ja IT-hankkeet, ostotoiminnan vastuullisuus, kauppapaikkatoiminta, tietoturvallisuus, compliance sekä väärinkäytösriskit. Tietojärjestelmätarkastuksessa kiinnitettiin erityistä huomiota meneillään olevien hankkeiden etenemiseen ja hallintaan. Keskon laskentaperiaatteiden ja raportointiohjeiden noudattamista todennettiin ja arvioitiin eri tarkastuksissa painottaen erityisesti varaston arvojen oikeellisuutta.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2015

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2015 ovat Venäjän liiketoiminta ja siihen liittyvät riskit, Keskon sähköiset palvelut sekä tietoturvan toimivuus, tietosuoja ja niihin liittyvät riskit. Muita painopistealueita ovat meneillään olevat liiketoiminnan kehittämis- ja IT-hankkeet sekä toimintojen tehokkuus.

Tilintarkastaja

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskolla on yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tarkastusvaliokunta tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta myös arvioi tilintarkastajien toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja tilintarkastajan tehtävä päättyy tilintarkastajan valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Keskon yhtiökokouksen valitseman tilintarkastajan edustaman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö toimii pääsääntöisesti konsernin ulkomaisten tytäryhtiöiden tilintarkastajana.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Varsinainen yhtiökokous 2014 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Johan Kronberg. Kronberg on toiminut Keskon päävastuullisena tilintarkastajana 31.3.2008 alkaen. Kronberg on toiminut PricewaterhouseCoopers Oy:n hallituksen puheenjohtajana vuodesta 2013 alkaen ja hän toimii tällä hetkellä kahden suomalaisen pörssiyhtiön vastuullisena tilintarkastajana. Lisäksi Johan Kronberg on ollut PricewaterhouseCoopers Oy:n toimitusjohtajana vuosina 2003—2007 sekä toiminut aikaisemmin useiden suomalaisten pörssiyhtiöiden vastuullisena tilintarkastajana. Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulut korvataan yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Tilintarkastajien palkkiot 2013—2014 (1 000 €)

	2014					2013				
	PwC		Muut yhteisöt		Yhteensä	PwC		Muut yhteisöt		Yhteensä
	Kesko Oyj	konserni-yhtiöt	Kesko Oyj	konserni-yhtiöt		Kesko Oyj	konserni-yhtiöt	Kesko Oyj	konserni-yhtiöt	
					Muut					Muut
Tilintarkastus	174	705	-	56	935	115	741	0	71	927
Veroneuvonta	77	25	1	10	113	8	40	4	3	55
IFRS-neuvonta	4	6	-	-	10	3	3	3	0	9
Muut palvelut	121	164	28	249	562	58	92	102	16	268
Yhteensä	376	899	29	314	1 620	184	876	109	90	1 258

Palkka- ja palkkioselvitys 2014

Palkitsemisjärjestelmät

Hallituksen ja sen valiokuntien palkitseminen

Varsinainen yhtiökokous päättää Kesko Oyj:n ("Kesko") hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot sekä muut taloudelliset etuudet vuosittain. Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot maksetaan rahakorvauksina. Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä eikä osakeperusteisia palkitsemisjärjestelmiä. He eivät kuulu myöskään yhtiön muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Pääjohtajan ja muun johdon palkitseminen

Palkitsemisen periaatteet ja päätöksentekojärjestys

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten palkitsemisjärjestelmä koostuu kiinteästä rahapalkasta (kuukausipalkasta), luontoiseduista (vapaa auto- ja matkapuhelinetu), vuosittain päätettävien tulospalkkiokriteerien perusteella määräytyvästä tulospalkkiosta (lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmä), osakepalkkiojärjestelmästä (pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmä) ja johdon eläke-eduista. Mikko Helanderilla on lisäksi erillinen terveys- ja henkivakuutus. Terveysvakuutuksesta, henkivakuutuksesta ja Helanderille 17.12.2014 annetuista osakkeista osana toimitusjohtajasopimuksessa sovittua kokonaiskompensaatiota on kerrottu tarkemmin häntä koskevassa jaksossa. Lisäksi yhtiöllä on ollut käytössä vuoden 2007 optio-ohjelma, jonka perusteella ei ole annettu optioita vuoden 2010 jälkeen. Optio-ohjelman mukainen viimeinen osakkeiden merkintäaika (2007C-optiot) päättyi 30.4.2014.

Keskon hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten osalta Keskon hallitus päättää tulospalkkioperiaatteista. Hallitus myös seuraa palkitsemisjärjestelmän toteutumista.

Konsernijohtoryhmän muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien jäsenten palkkauksesta ja muista taloudellisista etuuksista päättää pääjohtaja hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

Tulospalkkiojärjestelmä (lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmä) vuonna 2014

Keskossa on käytössä johdon tulospalkkiojärjestelmä. Johdon tulospalkkiojärjestelmän piirissä on konsernijohtoryhmän lisäksi noin 140 Kesko-konsernin johtoon kuuluvaa henkilöä. Vuosittain määräytyvät tulospalkkiot maksetaan vuositilinpäätöksen valmistumisen jälkeen määräytymisvuotta seuraavan huhtikuun loppuun mennessä. Keskon hallitus päättää johdon tulospalkkiojärjestelmän kriteerit vuosittain. Kriteerejä ovat olleet konsernin voitto ennen kertaluonteisia eriä ja veroja (paino 20–40 %), johtajan oman vastuualueen sidotun pääoman tuotto-%, liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä ja liikevaihdon kehitys, asiakas- ja henkilöstömittarit (paino 20–40 %) sekä yksilöllisten tavoitteiden täytyminen ja esimiehen kokonaisarvion varainen osuus (30–40 %). Tulospalkkiokriteerit ja niiden painoarvot vaihtelevat tehtävien mukaan.

Keskon pääjohtajan tulospalkkion enimmäismäärä vastaa hänen 8 kuukauden rahapalkkaansa ilman luontoisetuja ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä tehtävän tulosvaikutuksen perusteella 4–5 kuukauden rahapalkkaa. Tulospalkkiota määriteltäessä rahapalkkana käytetään konsernijohtoryhmän jäsenen sen kalenterivuoden viimeisen kuukauden rahapalkkaa, jonka tuloksen perusteella tulospalkkio maksetaan.

Suoritus- ja tuloskriteerien toteutumista ja vaikutusta pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen seuraa ja arvioi Keskon hallitus ja palkitsemisvaliokunta.

Tulospalkkiojärjestelmän sääntöjen mukaan työskentelyä tai siihen rinnastettavaa aikaa on oltava konserniin kuuluvassa yhtiössä yhdenjaksoisesti vähintään kuusi kalenterikuukautta sen kalenterivuoden aikana, jolta tulospalkkio maksetaan. Mikäli tulospalkkiojärjestelmän piirissä olevan henkilön työsuhde päättyy ennen maksuajankohtaa, hänen oikeutensa palkkioon raukeaa. Poikkeuksena on työsuhteen päättyminen eläkkeelle siirtymisen takia silloin, kun eläkkeelle siirtyminen tapahtuu vuoden vaihteen ja varsinaisen palkkioiden maksuajankohdan välisenä aikana. Tällöin oikeus tulospalkkioon säilyy, mikäli tulospalkkiokriteerit muutoin täyttyvät. Mikäli tilikauden aikana on poikkeuksellisia ja toimintaan merkittävästi vaikuttavia tapahtumia tai markkinatilanne tai yhtiön tuottavuuskehitys sitä edellyttää, voidaan tulospalkkiojärjestelmän soveltamista, tavoitteiden asettamista ja maksusääntöjä muuttaa Kesko Oyj:n hallituksen päätöksellä myös yksittäistapauksissa.

Osakepalkkiojärjestelmä 2014—2016 (pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmä)

Tulospalkkiojärjestelmän lisäksi Keskolla on yhtiön hallituksen päättämä konsernin johtoon kuuluville ja tietyille muille avainhenkilöille suunnattu osakepalkkiojärjestelmä 2014—2016.

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

Osakepalkkiojärjestelmässä on kolme ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2014, 2015 ja 2016. Keskon hallitus päättää kunkin ansaintajakson ansaintakriteerit, kohderyhmän ja osakepalkkion enimmäismäärät erikseen palkitsemisvaliokunnan esityksestä. Ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annettavien Keskon B-osakkeiden lopulliset määrät hallitus päättää ansaintajaksoa seuraavan vuoden alussa. Ansaintajakson 2014 kriteerit olivat ansaintajakson 2013 kriteerien tavoin yhtä suurin painotuksin Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Keskon laimentamaton osakekohtainen tulos (EPS) ilman kertaluonteisia eriä ja se, kuinka paljon Keskon B-osakkeen kokonaistuotto ylittää OMX Helsinki Benchmark Cap -tuottoindeksin. Osakepalkkiojärjestelmässä voidaan antaa kolmen vuoden aikana yhteensä enintään 600 000 yhtiön hallussa olevaa omaa B-osaketta.

Ansaintajaksolta mahdollisesti maksettava palkkio maksetaan Keskon B-osakkeina. Lisäksi maksetaan enintään osakkeiden arvon suuruinen rahoisuus, jolla katetaan palkkiosta aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Palkkiona annettaviin osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoa seuraavan kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta jonka aikana henkilöllä on osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Ansaintajakson 2014 sitouttamisjakso päättyy 31.12.2017. Jos henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle. Hallitus voi yksittäistapauksessa päättää, että henkilö saa pitää palautusvelvollisuuden kohteena olevat osakkeet tai osan niistä. Jos saaja siirtyy eläkkeelle sitouttamisjakson aikana, saajalla on oikeus pitää jo saamansa osakkeet ja muut arvopaperit.

Järjestelmässä ei ole ehtoja, jotka rajoittaisivat saajien osakkeista saamien tulojen määrää.

Irtisanomisaika ja -korvaus

Pääjohtajalla ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on yhtiön irtisanoessa oikeus irtisanomisajan rahapalkkaan ja luontoisetuihin sekä erilliseen kertakaikkiseen irtisanomiskorvaukseen, joka määräytyy johtajan rahapalkan ja luontoisetujen perusteella. Irtisanomiskorvaus samoin kuin annetut optio-oikeudet tai osakkeet tai niiden perusteella saadut tulot eivät ole osa johtajan palkkaa eikä niitä 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.

Eläke-edut 2014

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Vuonna 2014 pääjohtaja Halmesmäki ja viisi konsernijohtoryhmän jäsentä olivat Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäseniä ja heidän lisäeläkkeensä määräytyvät sen sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän lisäeläkkeensä on etuusperusteinen. Erlundin ja Talman eläke määräytyi yleisten työntekijän eläkkeisiin Suomessa sovellettavien säännösten (TyEL) mukaisesti. Halmesmäen ja Helanderin eläke-etuuksista on kerrottu tarkemmin heitä koskevissa jaksoissa.

Kesko ei ole maksanut eläkevakuutusmaksuja johtajien jäsenyydestä Keskon Eläkekassan A-osastossa useaan vuoteen eikä vuonna 2014 osaston sijoitustoiminnan tuottojen katettua maksettavat lisäeläkkeet ja eläkevastuun muutokset.

Palkat, palkkiot ja muut taloudelliset etuudet

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot ja muut taloudelliset etuudet

Varsinainen yhtiökokous päättää Keskon hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot sekä muut taloudelliset etuudet vuosittain. Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot maksetaan rahakorvauksina. Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä eikä osakeperusteisia palkitsemisjärjestelmiä. He eivät kuulu myöskään yhtiön muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Varsinainen yhtiökokous 7.4.2014 päätti pitää Keskon hallituksen jäsenten palkkiot ennallaan ja ne olivat vuonna 2014 seuraavat:

Vuosipalkkiot:

- hallituksen puheenjohtaja 80 000 euroa,
- hallituksen varapuheenjohtaja 50 000 euroa ja
- hallituksen jäsen 37 000 euroa.

Lisäksi hallituksen ja sen valiokunnan kokouksesta maksetaan 500 euron suuruinen kokouspalkkio kokoukselta, kuitenkin siten, että valiokunnan puheenjohtajalle, joka ei ole hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, maksetaan valiokunnan kokouspalkkiona 1 000 euroa kokoukselta.

Hallituksen ja valiokuntien jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Hallituksen jäsenille 2014 maksetut vuosi- ja kokouspalkkiot hallitus- ja valiokuntatyöstä (€)*

	Vuosipalkkiot	Kokouspalkkiot Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Yhteensä
Esa Kiiskinen (pj)	80 000	4 000		1 500	85 500
Seppo Paatelainen (vpj)	50 000	4 000	2 500	1 500	58 000
Ilpo Kokkila	37 000	4 000		1 500	42 500
Tomi Korpisaari	37 000	4 000			41 000
Maarit Näkyvä	37 000	4 000	5 000		46 000
Toni Pokela	37 000	4 000			41 000
Virpi Tuunainen	37 000	4 000	2 500		43 500
Yhteensä	315 000	28 000	10 000	4 500	357 500

* Palkkiot on ilmoitettu maksuperusteella.

Pääjohtaja Matti Halmesmäen palkka, palkkiot ja muut taloudelliset etuudet vuonna 2014

Pääjohtaja Matti Halmesmäen henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan valmistelusta. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on ollut voimassa hallituksen hyväksymä kirjallinen toimitusjohtajasopimus, jonka lisäksi hänen kanssaan on tehty sopimus toimitusjohtajasopimuksen päättämisestä. Pääjohtaja Halmesmäen tehtävä pääjohtajana päättyi 31.12.2014 ja 1.1.2015 alkaen hän toimii hallituksen erityistehtävissä 31.5.2015 saakka, jolloin hän siirtyy vanhuuseläkkeelle.

Halmesmälle vuosina 2012—2014 maksetut palkat, luontoisedut ja tulospalkkiot sekä hänen muut taloudelliset etuutensa käyvät ilmi seuraavista taulukoista.

Palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut 2012—2014 (€)

	2014	2013	2012
Kiinteä rahapalkka	898 560	909 840	865 300
Tulospalkkiot*	360 000**	350 000**	309 000**
Luontoisedut	22 740	22 740	22 023
Yhteensä	1 281 300	1 282 580	1 196 323

* Halmesmäen kanssa solmitussa toimitusjohtajasopimuksen päättämissopimuksessa on sovittu, että hänelle vuodelta 2014 maksettava tulospalkkio on yhteensä 576 000 euroa ja se maksetaan maaliskuussa 2015. Vuodelta 2015 maksettavaksi kannustin- ja tulospalkkioksi on päättämissopimuksessa sovittu yhteensä 288 000 euroa, joka maksetaan toukokuussa 2015.

** Maksettu tulospalkkio edellisen vuoden tuloksen perusteella.

Irtisanomisaika ja -korvaus

Alkuperäisen toimitusjohtajasopimuksen mukaan yhtiön irtisanoessa toimitusjohtajan, hän on ollut oikeutettu 12 kuukauden irtisanomisajan palkan lisäksi erilliseen kertakaikkiseen irtisanomiskorvaukseen, joka vastaa hänen 12 kuukauden rahapalkkaansa ja luontoisetuja (yhteensä 24 x irtisanomiskuukauden rahapalkka + luontoisedut). Halmesmäen itsensä irtisanoutuessa hän on ollut oikeutettu 6 kuukauden irtisanomisajan palkkaan. Halmesmäen kanssa on vuonna 2014 solmittu toimitusjohtajasopimuksen päättämissopimus, jonka mukaan hänen tehtävänsä pääjohtajana päättyi 31.12.2014 ja 1.1.2015 alkaen hän toimii hallituksen erityistehtävissä 31.5.2015 saakka, jolloin hän siirtyy vanhuuseläkkeelle. Päättämissopimuksen mukaisesti Halmesmälle ei erikseen makseta tässä jaksossa mainittua irtisanomisajan palkkaa tai irtisanomiskorvausta.

Osakesidonnaiset palkkiot

Osakepalkkiojärjestelmä

Osakepalkkio (kpl)	2014	2013	2012
Enimmäismäärä	21 000	21 000	21 000
Annettu	9 807*	4 200	5 607
Sitouttamisjakso (asti)	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015

* Hallituksen päätös helmikuussa 2015. Ansaintajaksolta 2014 annettavat osakkeet annetaan huhtikuussa 2015 järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Lisäksi maksetaan rahaosuus, jolla katetaan palkkiosta aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Osakepalkkioiden sitouttamisjakso

Palkkiona annettaviin Kesko B-osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoa seuraavan kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa. Halmesmäen toimitusjohtajasopimuksen päättämistä koskevassa sopimuksessa on sovittu, että Halmesmäki saa pitää hänelle annetut osakepalkkiot, mutta niihin kohdistuu sitouttamisjakson pituutta vastaava luovutusrajoitus.

Optio-oikeudet

Halmesmällä ei ollut 31.12.2014 hallussaan yhtään optio-oikeutta.

Eläke-edut

Halmesmäen lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Lisäksi Halmesmäki on Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäsen ja hänen lisäeläkkeensä määräytyy sen sääntöjen ja toimitusjohtajasopimuksen mukaisesti. Halmesmäen toimitusjohtajasopimuksen mukaista toimikautta jatkettiin vuonna 2011 siten, että hän jää vanhuuseläkkeelle täytettyään 63 vuotta. Halmesmäen pääjohtajan tehtävä päättyi 31.12.2014 ja 1.1.2015 alkaen hän toimii hallituksen erityistehtävissä 31.5.2015 asti, jolloin hän siirtyy vanhuuseläkkeelle. Jäädessään eläkkeelle hän saa eläkettä 66 % eläkepalkastaan. Eläkepalkkaa määritettäessä otetaan huomioon hänen kiinteä rahapalkkansa, tulospalkkiot ja luontoisedut viimeiseltä 10 kalenterivuodelta. Lisäeläke on etuusperusteinen. Halmesmäen lisäeläkejärjestelystä ei aiheutunut rahavirtapohjaisia kannatusmaksuja tilikausilla 2014 tai 2013. Suoriteperusteinen IFRS-eläkemeno oli ylikatteesta johtuen 0,1 milj. euroa positiivinen. Halmesmäen lakisääteisestä eläketurvasta aiheutunut eläkemeno oli 0,2 milj. euroa.

Pääjohtaja Mikko Helanderin palkitseminen vuonna 2015

Yhtiön uudeksi pääjohtajaksi hallitus on nimittänyt 1.1.2015 alkaen diplomi-insinööri Mikko Helanderin. Helanderin henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan valmistelusta.

Irtisanomisaika ja -korvaus

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

Osakesidonnaiset palkkiot

Kesko Oyj:n hallitus päätti 16.12.2014 luovuttaa 8 791 yhtiön hallussa olevaa omaa B-osaketta yhtiön pääjohtajana 1.1.2015 aloittaneelle Helanderille. Osakkeiden luovutus toteutui 17.12.2014. Osakkeiden luovutus perustui Helanderin kanssa solmittuun toimitusjohtajasopimukseen ja luovutetut osakkeet ovat osa sovittua kokonaiskompensaatiota kattaen hänen Keskoa edeltäneen palvelussuhteensa palkkioita. Luovutus on vastikkeeton ja sen tarkoitus on Keskoissa käytössä olevan osakepalkkiojärjestelmän tavoin edistää Keskon liiketoimintaa ja lisätä Keskon arvoa yhdistämällä osakkeenomistajien ja osakkeiden saajan tavoitteet. Luovutettujen osakkeiden arvo niiden antamishetkellä 17.12.2014 oli 260 741,06 euroa. Lisäksi rahana on maksettu osakkeiden luovutuksesta aiheutuneet verot ja muut osakkeiden saajan maksettavaksi tulevat lakisääteiset maksut, yhteensä 419 394,80 euroa.

Annettuihin osakkeisiin liittyvä luovutusrajoitus

Helanderille 17.12.2014 annettuihin Keskon B-osakkeisiin liittyy 1.10.2016 saakka voimassa oleva sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa.

Eläke-edut ja vakuutukset

Helanderin vanhuuseläkeikä on 63 vuotta ja vanhuuseläkkeen suuruus 60 % Helanderin eläkkeelle siirtymistä edeltävien kymmenen (10) kalenterivuoden TyEL-ansioista.

Lisäksi yhtiö on hankkinut Helanderille terveystakuutuksen, joka korvaa sekä yleis- että erikoislääkärikuluja sairauden tai tapaturman aiheuttaman vamman tutkimuksista ja hoidoista, sekä henkivakuutuksen.

Konsernijohtoryhmän jäsenten palkka, palkkiot ja muut taloudelliset etuudet vuonna 2014

Keskon hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten osalta Keskon hallitus päättää tulospalkkioperiaatteista. Konsernijohtoryhmän muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien jäsenten palkkauksesta ja muista taloudellisista etuuksista päättää pääjohtaja hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

Konsernijohtoryhmän jäsenet ja vastualueet 2014

	Aloittanut konserni- johtoryhmässä	Vastuualue
Matti Halmesmäki, pj*	01.01.2001	Keskon pääjohtaja
Mikko Helander**	01.10.2014	Keskon varatoimitusjohtaja
Jorma Rauhala, Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja***	05.02.2013	Ruokakauppa ja Keskon Venäjän kauppapaikkatoiminnot
Minna Kurunsaari, käyttötavarakaupan toimialajohtaja	01.12.2011	Käyttötavarakauppa
Terho Kalliokoski, Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja****	17.03.2005	Rautakauppa
Pekka Lahti, VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja	01.03.2005	Auto- ja konekauppa
Arja Talma, johtaja	17.03.2005	Kauppapaikat ja sijoitukset
Jukka Erlund, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	01.11.2011	Talous ja rahoitus, tietohallinto-ohjaus, talouspalvelut
Matti Mettälä, johtaja	01.10.2012	Henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet

* Pääjohtaja Halmesmäen tehtävä pääjohtajana päättyi 31.12.2014 ja jatkuu erityistehtävissä 31.5.2015 asti, jolloin hän siirtyy vanhuuseläkkeelle.

** Helander aloitti Keskon varatoimitusjohtajana ja konsernijohtoryhmän jäsenenä 1.10.2014. Hän toimii 1.1.2015 alkaen Keskon pääjohtajana ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

*** Rauhalan vastuualueena olivat Ruokakauppa ja Keskon Venäjän kauppapaikkatoiminnot 31.12.2014 saakka. 1.1.2015 alkaen Rauhalan vastuualueena on Keskon päivittäistavarakauppa.

**** Kalliokosken vastuualueena oli Rautakauppa 31.12.2014 saakka. 1.1.2015 alkaen Kalliokosken vastuualueena on Keskon rauta- ja erikoiskauppa.

Konsernijohtoryhmälle vuosina 2013—2014 maksetut palkat, luontoisedut ja tulospalkkiot sekä muut taloudelliset etuudet käyvät ilmi seuraavista taulukoista.

Konsernijohtoryhmän jäsenten palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut 2013—2014 (€)*

	Kiinteä rahapalkka		Tulospalkkiot		Luontoisedut		Yhteensä	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Matti Halmesmäki, pj	898 560	909 840	360 000	350 000	22 740	22 740	1 281 300	1 282 580
Konsernijohtoryhmä**	1 843 260	1 671 384	286 500	323 550	121 649	118 896	2 251 409	2 113 830
Yhteensä	2 741 820	2 581 224	646 500	673 550	144 389	141 636	3 532 709	3 396 410

* Palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut on ilmoitettu maksuperusteella. Vuoden 2013 ansainnan suoriteperusteella saa lisäämällä 2013 palkkoihin ja luontoisetuihin taulukossa vuonna 2014 maksetuksi ilmoitetun tulospalkkion. Vuodelta 2014 kertyvä tulospalkkio päätetään ja maksetaan keväällä 2015.

** Poislukien pääjohtaja Halmesmäki.

Konsernijohtoryhmän jäsenten osakesidonnaiset palkkiot 2012—2014 (kpl)

	2014		2013		2012	
	Enimmäismäärä	Annetaan**	Enimmäismäärä	Annettu	Enimmäismäärä	Annettu
Matti Halmesmäki, pj	21 000	9 807	21 000	4 200	21 000	5 607
Konsernijohtoryhmä*	48 000	16 812	46 500	9 300	35 600	9 506
Yhteensä	69 000	26 619	67 500	13 500	56 600	15 113

* Poislukien pääjohtaja Halmesmäki ja Helander. Konsernijohtoryhmän luvut on ilmoitettu kutakin ansaintajaksoa seuraavan helmikuun tilanteen mukaisesti. Toimitusjohtajasopimuksensa mukaisesti Helanderille on annettu 17.12.2014 yhteensä 8 791 Keskon omaa B-osaketta. Helanderille 17.12.2014 palkkiona annettuihin Keskon B-osakkeisiin liittyy 1.10.2016 saakka voimassa oleva sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa. Osakkeiden luovutus perustuu Helanderin kanssa solmittuun toimitusjohtajasopimukseen ja luovutettavat osakkeet ovat osa sovittua kokonaiskompensaatiota kattaen hänen Keskoa edeltäneen palvelussuhteensa palkkioita.

** Hallituksen päätös helmikuussa 2015. Ansaintajaksolta 2014 annettavat osakkeet annetaan huhtikuun 2015 loppuun mennessä järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Osakepalkkioiden sitouttamisjakso

Palkkiona annettaviin osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoa seuraavan kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa, pantata tai muutoin siirtää, mutta jonka aikana 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. Hallitus voi yksittäistapauksessa päättää, että henkilö saa pitää palautusvelvollisuuden kohteena olevat osakkeet tai osan niistä. Jos saaja siirtyy eläkkeelle sitouttamisjakson aikana, saajalla on oikeus pitää jo saamansa osakkeet ja muut arvopaperit. Ansainta- ja sitouttamisjaksot on kuvattu alla olevassa taulukossa.

Ansaintajakso	2014	2013	2012
Sitouttamisjakso päättyy	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015

Konsernijohtoryhmän jäsenillä (mukaan lukien Halmesmäki) ei ollut 31.12.2014 hallussaan optio-oikeuksia.

Konsernijohtoryhmän jäsenten eläke-edut sekä irtisanomisajat ja -korvaukset 2014

	Vanhuus- eläkeikä (v.)	Eläke eläke- palkasta (%)	Irtisanomisaika	Irtisanomiskorvaus
Matti Halmesmäki, pj*	63	66	6/12 kk***	12 kk:n palkka
Mikko Helander**	63	60	6/12 kk***	12 kk:n palkka
Jorma Rauhala	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Minna Kurunsaari	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Terho Kalliokoski	62	66	6 kk	12 kk:n palkka
Pekka Lahti	62	66	6 kk	18 kk:n palkka
Arja Talma	TyEL:n mukainen****	TyEL:n mukainen****	6 kk	12 kk:n palkka
Jukka Erlund	TyEL:n mukainen****	TyEL:n mukainen****	6 kk	6 kk:n palkka
Matti Mettälä	62	66	6 kk	12 kk:n palkka

* Pääjohtaja Halmesmäen tehtävä päättyi 31.12.2014 ja jatkuu erityistehtävissä 31.5.2015 asti, jolloin hän siirtyy vanhuuseläkkeelle.

** Helander aloitti Keskon varatoimitusjohtajana ja konsernijohtoryhmän jäsenenä 1.10.2014. Hän toimii 1.1.2015 alkaen Keskon pääjohtajana ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

*** Irtisanomisaika on kaksitoista (12) kuukautta yhtiön irtisanoessa toimitusjohtajasopimuksen ja kuusi (6) kuukautta pääjohtajan itse irtisanoutuessa.

**** Työntekijän eläkelaki (TyEL).

Halmesmäen ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Halmesmäki ja viisi konsernijohtoryhmän jäsentä olivat Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäseniä ja heidän lisäeläkkeensä määräytyvät sen sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän eläkkeensä on etuusperusteinen.

Konsernijohtoryhmän jäsenten vastualueet ja taloudelliset etuudet vuonna 2015

Keskon hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten osalta Keskon hallitus päättää tulospalkkioperiaatteista. Konsernijohtoryhmän muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien jäsenten palkkauksesta ja muista taloudellisista etuuksista päättää pääjohtaja hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

Konsernijohtoryhmän jäsenet ja vastualueet 2015*

	Aloittanut konserni- johtoryhmässä	Vastuualue
Mikko Helander, pj**	01.10.2014	Keskon pääjohtaja
Jorma Rauhala, Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja	05.02.2013	Päivittäistavara kauppa
Terho Kalliokoski, Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja	17.03.2005	Rauta- ja erikoiskauppa
Pekka Lahti, VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja	01.03.2005	Auto- ja konekauppa
Jukka Erlund, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	01.11.2011	Talous ja rahoitus
Matti Mettälä, johtaja	01.10.2012	Henkilöstö
Anne Leppälä-Nilsson, johtaja	01.01.2015	Lakiasiat
Lauri Peltola, johtaja	02.03.2015	Yhteiskuntavastuu, viestintä ja sidosryhmäsuhteet

* Anni Ronkainen on nimitetty Keskon liiketoiminnan kehityksestä, digitaalisesta liiketoimintaympäristöstä ja markkinoinnista vastaavaksi johtajaksi (Chief Digital Officer) ja konsernijohtoryhmän jäseneksi tammikuussa 2015. Hän aloittaa Kesko Oyj:n palveluksessa viimeistään 20.04.2015.

** Helander aloitti Keskon varatoimitusjohtajana ja konsernijohtoryhmän jäsenenä 1.10.2014. Hän toimii 1.1.2015 alkaen Keskon pääjohtajana ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

Konsernijohtoryhmän jäsenten eläke-edut sekä irtisanomisajat ja -korvaukset 2015

	Vanhuus- eläkeikä (v.)	Eläke eläke- palkasta (%)	Irtisanomisaika	Irtisanomiskorvaus
Mikko Helander, pj*	63	60	6 / 12 kk**	12 kk:n palkka
Jorma Rauhala	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Terho Kalliokoski	62	66	6 kk	12 kk:n palkka
Pekka Lahti	62	66	6 kk	18 kk:n palkka
Jukka Erlund	TyEL:n mukainen***	TyEL:n mukainen***	6 kk	6 kk:n palkka
Matti Mettälä	62	66	6 kk	12 kk:n palkka
Anne Leppälä-Nilsson	TyEL:n mukainen***	TyEL:n mukainen***	6 kk	18 kk:n palkka
Lauri Peltola	TyEL:n mukainen***	TyEL:n mukainen***	6 kk	6 kk:n palkka

* Helander aloitti Keskon varatoimitusjohtajana ja konsernijohtoryhmän jäsenenä 1.10.2014. Hän toimii 1.1.2015 alkaen Keskon pääjohtajana ja konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

** Irtisanomisaika on kaksitoista (12) kuukautta yhtiön irtisanoessa toimitusjohtajasopimuksen ja kuusi (6) kuukautta pääjohtajan itsensä irtisanoutuessa.

*** Työntekijän eläkelaki (TyEL).

Yhtiön irtisanoessa konsernijohtoryhmän jäsenen jäsen saa 6—12 kuukauden irtisanomisajan palkan lisäksi erillisen kertakaikkisen irtisanomiskorvauksen, joka vastaa hänen 6—18 kuukauden kiinteää rahapalkkaansa ja luontoisetuja (yhteensä 12—24 x irtisanomiskuukauden rahapalkka + luontoisedut). Hänen itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu irtisanomisajan palkkaan.

Konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Konsernijohtoryhmän jäsenet ovat (vuosi 2015) neljää jäsentä (Helander, Erlund, Leppälä-Nilsson ja Peltola) lukuun ottamatta Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäseniä ja heidän lisäeläkkeensä määräytyvät sen sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän lisäeläkkeensä on etuusperusteinen. Helanderin palkitsemista ja etuuksia on käsitelty tarkemmin edellä kohdassa "Pääjohtaja Mikko Helanderin palkitseminen vuonna 2015".