



KESKON VUOSIRAPORTTI 2022

KESKON VUOSIRAPORTTI 2022

Keskon vuosiraportti 2022 koostuu viidestä osiosta. Raportti kertoo strategian, taloudellisen kehityksen ja kestäväen kehityksen työn etenemisestä kattavin tunnusluvuin.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

KESKON SUUNTA



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

[Lue lisää >](#)

KESTÄVYYSRAPORTTI



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

[Lue lisää >](#)

TALOUDELLINEN KATSAUS



Taloudellinen katsaus kattaa hallituksen toimintakertomuksen ja konsernin keskeiset tunnusluvut sekä tilinpäätöksen ja tilintarkastuskertomuksen vuodelta 2022.

[Lue lisää >](#)

HALLINNOINTI



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

[Lue lisää >](#)

TIETOTILINPÄÄTÖS



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

[Lue lisää >](#)

Seuraavat symbolit ohjaavat lisätietoihin joko tässä raportissa tai verkkosivuillamme:



[Lue lisää tästä vuosiraportista](#)



[Lue lisää verkkosivuiltamme](#)



KESKON SUUNTA

2022 KESKON VUOSIRAPORTTI

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

HallinnointiSelvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KESKON SUUNTA

Vuosi 2022	5
Kesko lyhyesti	5
Vuosi lukuina	6
Vuoden 2022 tapahtumia	7
Toimialat lyhyesti	8
Pääjohtajan katsaus	9
Strategia ja toimintaympäristö	12
Strategia ja tavoitteet	13
Taloudelliset tavoitteet	17
Toimintaympäristöön vaikuttavia trendejä	18
Toimintaympäristömme muutoksia vuonna 2022	19
Toimintaympäristön mahdollisuuksia ja riskejä	20
Liiketoiminta	22
Keskon liiketoimintamalli	23
K-kauppiasyrittäjyys Suomessa	24
Päivittäistavarakauppa	25
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	30
Autokauppa	36
Sijoittajat	41
Kesko sijoituskohteena	42
Tietoa sijoittajille	43
Kauppapaikat ja kiinteistöt	45



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

KESKO LYHYESTI

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

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

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

Kesko ja K-kauppiat muodostavat **K-ryhmän***, joka on Suomen suurin ja Pohjois-Euroopan suurimpia kaupan alan

toimijoita. K-ryhmän vähittäismyynti oli noin 16 miljardia euroa vuonna 2022. Kesko ja K-kauppiat työllistävät yhdessä noin 39 000 henkeä ja koko K-ryhmä työllistää noin 45 000 henkeä.

Vastuullisuus on keskeinen osa Keskon strategiaa. Edistämme vastuullisuutta koko arvoketjussa aina tuotannosta asiakkaan valintoihin asti. Vastuullisuusstrategiamme painopistealueita ovat **ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset** sekä **hyvä hallinto**. Luomme laaja-alaisesti arvoa koko yhteiskuntaan.

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

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



Suomen suurin ja Pohjois-Euroopan suurimpia kaupan alan toimijoita



Kannattavan kasvun strategia, 3 toimialaa, noin 1 800 kauppaa 7 maassa ja kattavat digitaaliset palvelut



Yksi maailman vastuullisimmista yrityksistä vuodesta 2005 (Global 100)



Vahva taloudellinen asema ja hyvä osingonmaksukyky



Markkina-arvo 8,2 mrd.€ (31.12.2022), noin 83 000 osakkeenomistajaa

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

VUOSI LUKUINA

- Kaikki toimialat tekivät hyvän tuloksen vuonna 2022.
- Liikevaihto oli tammi-joulukuussa 11 809,0 milj. euroa, ja se kasvoi vertailukelpoisesti 4,4 %.
- Vertailukelpoinen liikevoitto oli 815,1 milj. euroa, ja se kasvoi 39,6 milj. euroa.
- Päivittäistavara-kaupassa liikevaihto kasvoi 3,6 %. Toimialan kannattavuus oli hyvällä tasolla, vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 7,5 %.
- Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 9,4 % ja toimialan vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 7,1 %.
- Autokaupassa liikevaihto oli 910,9 miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 5,3 %.
- Olimme mukana muun muassa Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseissä DJSI World ja DJSI Europe sekä Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla.
- Osakkeenomistajia oli noin 83 000 vuoden 2022 lopussa.
- Hallituksen ehdotus osingoksi on 1,08 euroa osakkeelta. Osinko esitetään maksettavaksi neljässä erässä.

Lue lisää osiosta Liiketoiminta.



- Päivittäistavara-kauppa 6 124,7 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan kauppa 4 805,1 milj. €
- Autokauppa 910,9 milj. €



- Päivittäistavara-kauppa 460,4 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan kauppa 339,8 milj. €
- Autokauppa 48,4 milj. €

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

*Luvut ovat vertailukelpoisia.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
 - Strategia ja toimintaympäristö
 - Liiketoiminta
 - Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

VUODEN 2022 TAPAHTUMIA

Vuonna 2022 jatkoimme kasvustrategiamme toteuttamista. Panostamme strategiamme mukaisesti asiakaskokemuksen jatkuvaan parantamiseen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittämiseen sekä kestävään kehitykseen.

Vuonna 2022 Venäjän hyökkäysota Ukrainaan vaikutti merkittävästi toimintaympäristöön Euroopassa ja Suomessa. Ukrainan kriisin ja geopolittisten jännitteiden ohella inflaatio nousi ennätyskorkeaksi, korkotasossa nollakorkojen aikakausi päättyi ja energian saatavuudessa ja hintatasossa nähtiin historiallisen suurta epävarmuutta ja vaihtelua.

Nopea inflaatio nosti myös ruoan hintaa ja asiakkaiden kiinnostus edullisempia tuotteita kohtaan kasvoi. Lanseerasimme **”Herkkukauppa ja halpa kauppa”** -konseptin, jonka avulla tuomme näkyvästi tarjolle edullisia omien merkkien tuotteita ja tarjoustuotteita sekä premium-tuotteita.

Maaliskuussa hyväksytty **uusi vastuullisuusstrategia** 2022–2024 asettaa selkeät tavoitteet Keskon ja sen kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle. Vastuullisuusstrategian painopistealueita ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset ja hyvä hallinto. Osana vastuullisuusstrategiaa asetettiin vastuullisuuteen liittyviä kriteerejä yhtiön osakepohjaisille sitouttamis- ja kannustinohjelmille.

Kesko valittiin mukaan arvostettuihin **Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseihin** DJSI World ja DJSI Europe.

Sähköautojen **K-Lataus-verkosto tuplaantui** edellisvuodesta vuonna 2022. Vuoden lopussa noin 200 K-kaupan yhteydessä oli noin 1 000 latauspistettä.

Kesko käynnisti syksyllä **energiansäästötalkoot** 1 300 kaupassa sekä lukuisissa toimistoissa ja varastoissa Suomessa. Varaudumme tasaamaan sähkön kysyntäpiikkejä ja ehkäisemään mahdollista sähköpulaa talvella. Tavoitteena oli uusilla säästötoimilla päästä lyhytaikaisesti jopa 20 %:n sähkön säästöön.



Suomen ensimmäinen ruokakaupan yhteydessä toimiva **ruoan verkkokaupan automaattivusteinen keräilyjärjestelmä** otettiin käyttöön K-Citymarket Ruoholahdessa. Järjestelmä mahdollistaa nopeammat toimitukset, suuremmat volyymit ja **paremman asiakaskokemuksen**.

Jatkamme kasvustrategiamme toteuttamista ja investoimme yli 300 miljoonaa euroa uuteen 82 000 neliömetrin kokoiseen **logistiikkakeskukseen Onnisen ja K-Auton käyttöön**. Logistiikkakeskus valmistuu vuosien 2025–2030 aikana ja siitä tulee noin 400–500 logistiikan ammattilaisen työpaikka.

Kesäkuussa julkaistun **metsäkatolinjauksen** mukaisesti Keskon omien brändien valikoimiin hyväksytään vain **100 % kestävästi tuotettua** puuta, paperia, palmuöljyä, soijaa, kaakaota, kahvia ja teetä.

Jatkoimme **kasvustrategiamme mukaisia yritysostoja** vuonna 2022. Maaliskuussa ostimme ammattirakentajia palvelevan Kungälv Trävaruaktiebolagin Ruotsissa, kesäkuussa Seljord Elektriske AS:n Norjassa ja syyskuussa Föllinge Säg AB:n sekä Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin Ruotsissa.

Keskon suunta

- Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TOIMIALAT LYHYESTI

Päivittäistavarakauppa



K-ryhmä on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija. Päivittäisestä asiakaskokemuksesta vastaavat noin 900 itsenäistä K-ruokakauppiasta. K-ruokakauppoja on Suomessa noin 1 200 ja niissä käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta. Yli 600 kauppa tarjoaa lisäksi K-ruoka-verkkokaupan palvelua. Verkkokauppaa tukee K-Marketien pikatoimitukset yhteistyössä Woltin kanssa. K-ruokakaupan ketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K -liikenneasemat. Kespro on Suomen johtava foodservice-palvelujen tarjoaja.

	2022	2021
Liikevaihto, milj. €	6 124,7	5 909,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	460,4	442,9
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,5	7,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	19,6	20,6
Investoinnit, milj. €	257,6	122,8
Henkilökunta keskimäärin	6 288	6 126

[+](#) Lue lisää toimialasta ja vuoden 2022 tärkeimmistä tapahtumista

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa



Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii seitsemässä maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Puolassa. Rautakauppatoimintoja Baltiassa ja Valko-Venäjällä hoitaa yhteisyritys Kesko Senukai. Kauppoja on noin 500 ja lisäksi ketjut tarjoavat kattavasti verkkokaupan palveluita. Ketjujamme ovat teknisen tukkukaupan asiakkaita palveleva Onninen sekä ammattirakentajia ja kuluttaja-asiakkaita palvelevat K-Rauta, Byggnakker ja K-Bygg. Toimialaan kuuluu myös urheilukaupan ketjut Intersport ja Budget Sport.

	2022	2021
Liikevaihto, milj. €	4 805,1	4 387,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	339,8	318,0
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,1	7,2
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	19,4	19,0
Investoinnit, milj. €	108,7	43,1
Henkilökunta keskimäärin	6 155	5 977

[+](#) Lue lisää toimialasta ja vuoden 2022 tärkeimmistä tapahtumista

Autokauppa



K-Auto on autokaupan johtava toimija Suomessa. Autokaupan liiketoiminta koostuu uusien autojen maahantuonnista ja myynnistä, käytettyjen autojen kaupasta, kattavista huolto-, korjaamo- ja muista palveluista sekä K-Latauksesta. K-Autolla on yli 1,2 miljoonaa asiakasta, joita palvelee yli 1 000 autoilun ammattilaista. K-Auton myymiä ja maahantuomia automerkkejä ovat Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA-, Porsche- ja Bentley-henkilöautot sekä Volkswagen Hyötyautot ja MAN-kuorma-autot Suomessa sekä SEAT & CUPRA osalta myös Baltiassa.

	2022	2021
Liikevaihto, milj. €	910,9	1 028,3
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	48,4	52,2
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	5,3	5,1
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	12,7	14,0
Investoinnit, milj. €	44,7	71,2
Henkilökunta keskimäärin	1 235	1 225

[+](#) Lue lisää toimialasta ja vuoden 2022 tärkeimmistä tapahtumista

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

PÄÄJOHTAJAN KATSAUS**KAIKKI TOIMIALAT TEKIVÄT HYVÄN TULOKSEN VUONNA 2022**

Vuoden 2022 tulos oli ennätys – vuosituloksemme on parantunut nyt kahdeksan vuotta peräkkäin. Saavutettu tulos on vahva osoitus siitä, että strategiamme toimii ja tuo tuloksia myös muuttuvassa toimintaympäristössä. Tuloksetekokyky perustuu onnistuneisiin strategisiin valintoihin ja sitä kautta myynnin kasvuun. Kesko on monessa mielessä poikkeuksellinen kaupan alan toimija.

Vuonna 2022 liikevaihtomme kasvoi vertailukelpoisesti 4,3 % ja oli 11 809 miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto oli 815 miljoonaa euroa ja se kasvoi 40 miljoonaa euroa. Sekä päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kaupassa kannattavuus on noussut Euroopan parhaiden toimijoiden tasolle. Myös autokaupassa voimakas uudistuminen on parantanut kannattavuutta. Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategisena tavoitteenamme on vahvistaa kuluttaja- ja yritysasiakkaiden asiakaskokemusta sekä kaupoissamme että digitaalisissa kanavissamme. Strategian ytimessä ovat asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittäminen sekä vastuullisuus ja kestävä kehitys.

Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Tekemistämme ohjaa asiakaslähtöisyys myös toimintaympäristön muuttuessa

Vuosi 2022 oli jälleen poikkeuksellinen. Alkuvuodesta koronapandemia vaikutti edelleen liiketoimintaan, mutta suurin muutos toimintaympäristössä oli Venäjän hyökkäys Ukrainaan helmikuun lopussa sekä sodan ja sen vuoksi asetettujen pakotteiden globaalit vaikutukset muun muassa energia- ja raaka-ainemarkkinoihin. Ruoan hinta kallistui etenkin vuoden toisella vuosipuoliskolla, korko- ja energiakustannukset nousivat, joidenkin rakennusmateriaalien hinnat kallistuivat entisestään ja autojen saatavuus heikkeni edelleen. Oikeiden strategisten valintojen ansiosta Kesko on poikkeuksellinen kaupanalan toimija, joka pärjää myös nopeasti muuttuvissa olosuhteissa.

Hyvät tulokset perustuvat vuonna 2015 laadittuun strategiaan ja sen onnistuneeseen toteutukseen.

Tarkastelimme kevään strategiakerroksella olemassa olevaa kasvustrategiaamme ja sen toimivuutta muuttuneessa toimintaympäristössä. Strategiatyön tuloksena voimme todeta, että jatkamme hyvän kasvustrategian toteuttamista kaikilla kolmella toimialalla. Strategiatyössä terävöitimme entisestään toimenpiteitä kunkin toimialan osalta myynnin edelleen kasvattamiseksi sekä tehokkuuden ja kannattavuuden parantamiseksi. Vuonna 2022 uudistimme myös yhtiön vastuullisuusstrategian. Uuden vastuullisuusstrategian avulla asetimme entistä selkeämmät tavoitteet koko yhtiön ja kaikkien kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle.

Tavoitteemme on ylläpitää ja vahvistaa luotettavaa K-brändiä ja tarjota entistä parempaa palvelua

asiakaskohtaamisissamme. Yksi yhtenäinen K tarkoittaa yhteisen strategian lisäksi saumatonta yhteistyötä niin kauppiaiden kanssa kuin eri toimialojenkin kesken. Kaikkea tekemistämme ohjaa asiakaslähtöisyys. Asiakkaiden luottamus K:ta kohtaan on hyvä ja K on Suomen parasmaineisimpien yritysten joukossa. Vuonna 2022 kotimaisten yksityisijoittajien kiinnostus Keskoa kohtaan kasvoi merkittävästi. Osakkeenomistajia oli noin 83 000 vuoden lopussa ja määrä kasvoi vuoden aikana 27 %.

Ruokakaupassa hyvä tulos muuttuvassa markkinassa

Päivittäistavarakaupan kannattavuus oli hyvä myös vuonna 2022. Se parani Kespron hyvän kehityksen ansiosta. Liikevaihto kasvoi 3,6 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi 460 miljoonaan euroon. Päivittäistavarakaupan hyvän kannattavuuden perusta on vahva asema ruokakaupan

kaikilla eri osa-alueilla Suomessa.

Ruokakaupassa vahvuutemme on laaja kauppaverkosto yhdistettynä tehokkaaseen ruoan verkkokauppaan ja foodservice-liiketoimintaan sekä hyvin toimiva kauppiasmalli. Päivittäistavarakaupassa

kasvustrategian perustana ovat kauppa-kohtaiset liikeideat, dataan ja asiakasymmärrykseen perustuva päätöksenteko ja vahva digitaalinen osaaminen sekä tehokkaat prosessit. Woltin kanssa aloitettu laaja pikatoimitusyhteistyö vahvisti osaltaan ruoan kuluttajaverkkokaupan myyntiä.

Vuonna 2022 ruoan hinta nousi. Kallistunut ruoka yhdessä muiden kustannusten nousun kanssa vaikuttivat selvästi kuluttajakäyttäytymiseen. Asiakkaiden huomio siirtyi ruoan hintaan ja kiinnostus tarjouksia, edullisia tuotteita ja kaupan omia merkkejä kohtaan

kasvoi. Vuonna 2022 painotimme strategiassamme erityisesti hintakilpailukykyä ja hintamielikuvan vahvistamista sekä valikoimamielikuvaa ja erilaistumista. Vahvistaaksemme hintamielikuvaa lanseerasimme ”Herkkukauppa & halpa kauppa” -markkinointikonseptin, jonka avulla tuomme K-ruokakaupoissa näkyvästi tarjolle edullisia omien merkkien tuotteita ja tarjoustuotteita sekä premiumtuotteita.

Kespro vahvisti markkinajohtajuuttaan foodservice-toimialalla. Kespro on Suomen johtava foodservice-toimialan tukkukauppa, joka toimii sekä asiakasyritystensä että kuntien ja muiden julkisten toimijoiden kumppanina Suomessa. Kesprolla on alan suurin verkkokauppa Suomessa ja myynnistä noin 70 % tapahtuu digitaalisten kanavien kautta. Vuonna 2022 kysyntä elpyi selvästi foodservicessä. Uskomme vahvasti, että ulkona syöminen kasvaa trendinomaisesti, vaikka kiihtyneen inflaation takia asiakkaat joutuvat miettimään kulutustottumuksiaan aiempaa enemmän. Kespron myynnistä noin 70 % tulee lounaista ja henkilöstöravintoloista sekä myynnistä julkisen sektorin toimijoille kuten kouluille ja sairaaloille. Vuonna 2022 Kespron myynti kasvoi selvästi edellisestä vuodesta ja kannattavuus oli hyvällä tasolla.

Myös rakentamisen ja talotekniikan kaupassa ennätystulos

Vuoden 2022 tulos rakentamisen ja talotekniikan kaupassa oli kaikkien aikojen ennätys. Vuonna 2022 liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 9,4 % ja oli 4 805 miljoonaa euroa. Toimialan vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 7,1 %.

Yritysassiakaskaupan osuus rakentamisen ja talotekniikan kaupan myynnistä nousi yli 80 %:iin. Yritysassiakaskaupassa

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

myynnin kasvu jatkui vahvana rakentamisen hyvän aktiiviteetin ansiosta, myös tuotteiden korkea hintataso tuki myynnin kasvua. Erityisesti vihreään siirtymään ja energiatehokkuuden parantamiseen liittyvien tuotteiden kysyntä oli erittäin vahvaa. Myös korjausrakentamisen hyvä kysyntä tuki kehitystä. Korjausrakentamisen osuus on yli puolet toimialan myynnistä. Kansainvälisen toiminnan osuus toimialan liikevaihdosta kasvoi vertailukelpoisesti ja oli 46 %.

Strategian toteutuksessa on tärkeää huomioida kaikkien kolmen asiakassegmenttimme, teknisen tukkukaupan yritysasiakkaiden sekä rautakaupan yritys- ja kuluttaja-asiakkaiden, erilaiset tarpeet kaikissa kanavissa. Digitaaliset ratkaisut ja monikanavainen asiakaskokemus ovat hyvin merkittävässä roolissa kaikille asiakkaillemme.

Vuonna 2022 K-Raudan myynti kehittyi Suomessa markkinaa paremmin ja markkinaosuus oli yli 45 %. Onninen kehittyi vahvasti kaikissa toimintamaissa, liikevaihto kasvoi ja kannattavuus parani merkittävästi. Ruotsissa myynti kehittyi hyvin yritysasiakaskaupassa sekä teknisessä tukkukaupassa että rautakaupassa. Kuluttaja-asiakaskauppa laski. Norjassa vuosi 2022 oli erityisesti Onnisen osalta hyvä: liikevaihto kasvoi 17 % ja kannattavuus vahvistui myös selvästi. Byggmakkerin liikevaihto oli hyvällä tasolla, mutta laski viime vuodesta. Onnisen myynnin kasvu oli erityisesti Puolassa vahvaa. Myös Virossa, Latviassa ja Liettuaassa Onnisen myynti oli vahvaa. Kuluttajakauppaan keskittyneen yhteisyhtyrityksen, Kesko Senukain, yhteisyhtyritystulos laski erityisesti nopeasti kiihtyneen inflaation seurauksena.

Orgaanisen kasvu lisäksi jatkoimme kasvustrategian toteutusta yritysostoilla.

Autokaupassa hyvä tulos vaikeassa markkinassa

Autokaupassa uudistuminen etenee hyvin ja tuo tuloksia. Vuonna 2022 liikevaihtomme laski autojen saatavuusongelmien seurauksena, mutta kannattavuus pysyi hyvällä tasolla parantuneiden myyntikatteiden sekä jatkuvien uudistus- ja tehostamistoimien ansiosta. Kaikki autokaupan liiketoiminnot, uudet autot, käytetyt autot ja palvelut, olivat kannattavia.

Autokaupan markkina on nopeassa muutoksessa. Autoilu sähköistyy nopeasti ja kuluttajien ostokäyttäytyminen muuttuu digitalisaation myötä. Menestyäksemme myös jatkossa panostamme strategiamme mukaisesti vahvasti asiakaskokemuksen parantamiseen, kannattavuuden vahvistamiseen, digitalisaation vauhdittamiseen ja vastuullisuuteen hyödyntämällä yhden, yhtenäisen K:n synergiaetuja. Tänä päivänä Keskon autokauppa on sähköautokaupassa ja latausverkostossa Suomen ykkönen.

Keskon vastuullisuusustyö arvioitu maailman kärkeen

Vuosien aikana yritysten rooli globaalien kestävän kehityksen haasteiden ratkaisijana on kasvanut. Myös sijoittajat ottavat entistä enemmän sijoituspäätöksiä tehdessään huomioon taloudellisten näkökohtien lisäksi myös ympäristön, sosiaalisen vastuun ja hyvän hallinnon (ESG) näkökulmat. Vastuullisuus on keskeinen osa Keskon strategiaa ja olemme vuosia tehneet pitkäjänteistä vastuullisuusustyötä. Vuonna 2022 uudistimme yhtiön vastuullisuusstrategian. Uuden vastuullisuusstrategian avulla asetimme entistä selkeämmät tavoitteet koko yhtiön ja sen kaikkien kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle. Vastuullisuusstrategian painopistealueita ovat ilmasto ja

luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Keskon pitkään jatkunut vastuullisuusustyö tuo tuloksia ja ne on huomioitu myös kansainvälisesti. Viimeisimpinä esimerkkeinä menestyksestä ovat Dow Jones Sustainability Index - ja Global 100 -arvioinnit, joissa molemmissa Kesko nousi kaupan alalla maailman parhaiden yritysten joukkoon. Olemme ainoa yritys koko maailmassa, joka on ollut Global 100 -listalla joka vuosi sen perustamisesta 2005 alkaen.

Meillä on kaupan alan yrityksenä ainutlaatuinen tilaisuus ja velvollisuus mahdollistaa asiakkaillemme kestävä elämäntapa.

Edelleen paljon potentiaalia kasvuun

Hyvä tuloksenteekokyky ja vahva taloudellinen asema mahdollistavat investointien lisäksi myös hyvän osingonmaksukykyyn. Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle 1,08 euron osinkoa osakkeelta.

Keskon liiketoiminnan osalta näkymät ovat alkaneelle vuodelle kokonaisuutena myönteiset. Vertailukelpoisen liikevoiton arvioidaan olevan haarukassa 680–800 miljoonaa euroa.

Haluan kiittää kaikkia asiakkaitamme, osakkeenomistajiamme, K-ryhmäläisiä sekä yhteistyökumppaneitamme luottamuksesta ja hyvästä yhteistyöstä vuonna 2022.



Mikko Helander
Pääjohtaja



STRATEGIA JA TOIMINTA- YMPÄRISTÖ



Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

STRATEGIA JA TAVOITTEET

Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Jatkamme kasvustrategian toteuttamista kaikilla kolmella toimialalla. Strategian ytimessä ovat myös asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittäminen sekä vastuullisuus ja kestävä kehitys.

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

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

Strategiamme toteutus jatkuu

Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

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

K-Plussa on Suomen laajin ja monipuolisin kanta-asiakasohjelma. Plussa-verkostossa vuoden 2022 aikana asioineiden K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan kuuluvien talouksien määrä oli joulukuun lopussa 2,4 miljoonaa ja aktiivisia asiakkaita oli 3,3 miljoonaa.

Yksi yhtenäinen K on tärkeä osa strategiaamme.

Toimimme tänä päivänä K-ryhmänä kahdeksassa maassa. K-ryhmän ytimen muodostavat Kesko ja Suomessa toimivat itsenäiset kauppiasyrittäjät. K-kauppiasyrittäjyys on meille merkittävä kilpailuetu, ja toimimme kauppiasliiketoimintamallilla aina kun se tuo meille kilpailuetua. Tavoitteemme on ylläpitää ja vahvistaa luotettavaa K-brändiä ja tarjota entistä parempaa palvelua asiakas kohtaamisissamme. Yksi yhtenäinen K tarkoittaa yhteisen strategian lisäksi saumatonta yhteistyötä niin kauppiaiden kanssa kuin eri toimialojenkin kesken synergiahyötyjen saavuttamiseksi.

Uudistimme vastuullisuusstrategiamme keväällä 2022.

Strategia asettaa selkeät tavoitteet Keskon ja sen kaikkien kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle. Vastuullisuusstrategian painopistealueita ovat ilmasto ja luonto, arvoketjun vastuullisuus, ihmiset sekä hyvä hallinto. Ilmaston ja luonnon osalta Kesko keskittyy

sekä oman toimintansa että koko arvoketjun päästöjen vähentämiseen. Oman toiminnan osalta Keskon tavoitteena on olla hiilineutraali vuonna 2025 ja päästötön vuonna 2030. Arvoketjun osalta painotamme koko hankintaketjun vastuullisuutta. Vastuu ihmisistä näkyy erityisesti henkilöstön turvallisuuden ja hyvinvoinnin sekä monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämisenä. Hyvän hallinnon osalta keskeistä on muun muassa

VASTUULLISUUSSTRATEGIA**VISIO:**

Mahdollistamme asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa

PAINOPISTEALUEET:

- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto

TOTEUTUS LIIKETOIMINNOITAIN:

- Päivittäistavarakauppa
- Rakentamisen ja talotekniikan kauppa
- Autokauppa

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



Lue lisää vastuullisuuden tavoitteista



Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

K Code of Conductin toteuttaminen sekä koko henkilöstön vastuullisuusosaamisen kehittäminen.

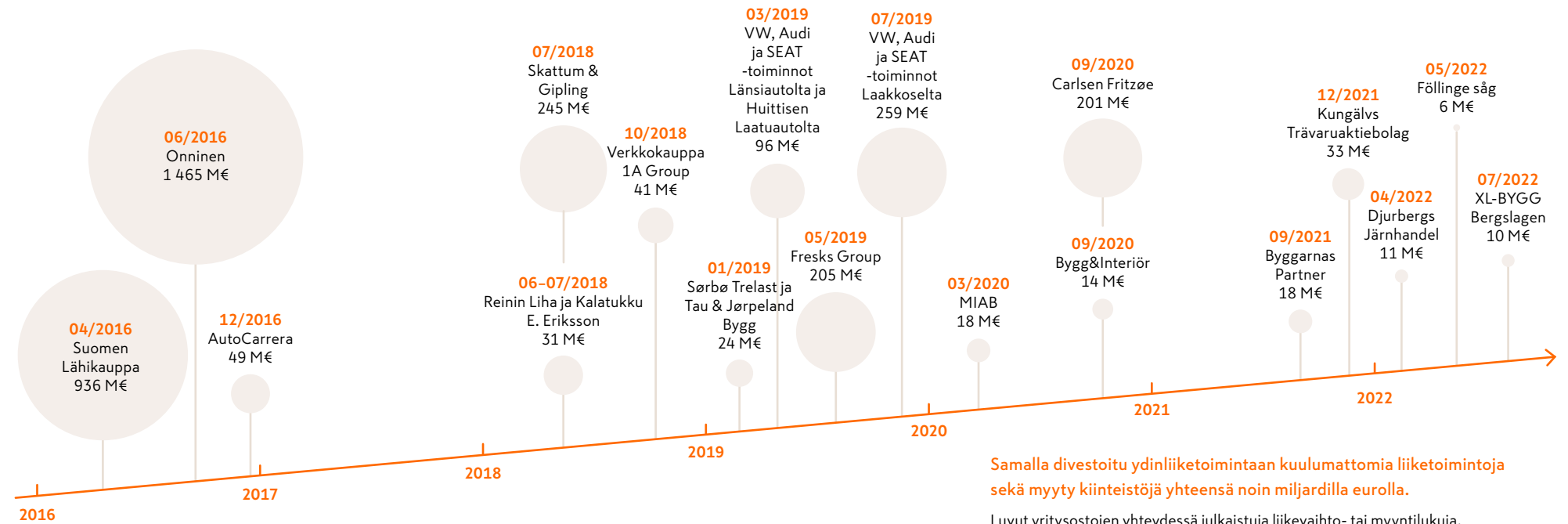
Päivittäistavarakaupassa Keskon tavoitteena on olla myös tulevaisuudessa Suomen asiakaslähtöisin ja kannattavin ruokakauppa sekä kivijalassa että ruoan verkkokaupassa. Kasvustrategian perustana ovat kauppakohtaiset liikeideat, tiedon laaja hyödyntäminen ja vahva digitaalinen osaaminen sekä tehokkaat prosessit. Toimintaympäristön

muutoksiin vastataan nopeasti. Ruoan verkkokauppa tukee kivijalkakauppaverkostomme myyntiä, aktiivisimmat verkkokaupan asiakkaat ovat usein myös perinteisten kauppojen asiakkaita. Strategiset panostukset kauppojen uudistuksiin kaikissa ketjuissa sekä kauppakohtaiset, juuri oman alueen ja asiakaskunnan mukaan räätälöidyt liikeideat, vahvistavat K-ryhmän myyntiä ja asiakastyytyvyyttä. Itsenäiset K-kauppiaaryrittäjät vastaavat kauppojen liikeideoista ja takaavat Suomen laajimman

kauppaverkoston asiakaslähtöisyyden. Megatrendit kuten kaupungistuminen, ikääntyminen ja yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen tukevat lähipalvelujen vahvistamista. K-ryhmä on markkinajohtaja lähikauppamarkkinassa noin 760 K-Marketilla.

Tavoitteena on myös edelleen vahvistaa Kespron markkinajohtajuutta foodservice-liiketoiminnassa, jota tukee ulkona syöminen kasvun trendi, jonka uskomme jatkuvan.

Yrityssostot osana Keskon kasvustrategiaa



Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Kesko jatkaa johtavan asemansa vahvistamista Pohjois-Euroopassa. Rakentamisen ja talotekniikan kauppa palvelee teknisen tukkukaupan yritysasiakkaita sekä rautakaupan yritys- ja kuluttaja-asiakkaita. Kasvustrategian toteuttamista jatketaan maakohtaisesti, ja kasvua haetaan sekä orgaanisesti että yritysostojen kautta.

Jokaisella toimintamaalla on oma asiakaslähtöinen, maakohtainen strategiansa. Tavoittelemme synergiaetuja sekä maiden sisällä että toimintamaiden välillä.

Yritysasiakaskaupan osuus toimialan myynnistä on noussut jo yli 80 prosenttiin. Rakentaminen ja remontointi teknistyvät ja kuluttajat ulkoistavat ne yhä useammin ammattilaisille. Vihreä siirtymä, tarve energiatehokkuuden parantamiselle ja kaupungistuminen tukevat kasvua. Myös korjausrakentamisen tarve kasvaa Pohjois-Euroopassa. Viimeaikaiset yrityskaupat ovat vahvistaneet asemaamme kasvavassa yritysasiakassegmentissä.

Uudet digitaaliset palvelut ja verkkokauppa ovat merkittävä osa asiakkaan asiointia ja toiminnan tehostamista. Yritysasiakassegmentille hyvät digitaaliset palvelut ovat ennen kaikkea tehokas tilauskanava. Onnisen myynnistä noin 30 % tapahtuu digitaalisten kanavien kautta. Kuluttaja-asiakkaat tekevät tuote- ja hintavertailuja verkossa sekä hakevat lisätietoa tuotteista ja palveluista.

Autokaupassa Keskon tavoitteena on tarjota markkinoiden paras asiakaskokemus ja vahvistaa markkina-asemaamme sekä uusissa että käytetyissä autoissa ja palveluissa. Kasvustrategia perustuu vahvaan yhteistyöhön maailman

johtavan autovalmistajan Volkswagen Groupin kanssa, digitalisaation aiempaa laajempaan hyödyntämiseen, operatiivisen tehokkuuden parantamiseen sekä käytettyjen autojen ja palveluiden myynnin kasvattamiseen. Tavoitteenamme on parantaa asiakastytyvääsyyttä sekä vahvistaa kannattavuuttamme ja markkina-asemaamme kaikissa liiketoiminnoissamme. Erityisesti sähköautojen ja ladattavien hybridien myynti lisääntyy entisestään tulevina vuosina. Tätä suuntausta tuemme laajalla mallistollamme sekä kasvattamalla K-Lataus-verkostoamme.



Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TALOUDELLISET TAVOITTEET

Saavutimme taloudelliset tavoitteemme myös vuonna 2022. Tavoitteiden saavuttamisen keskiössä ovat liiketoiminnan kasvu, kustannustehokkuuden jatkuva parantaminen sekä pääomien tehokas allokointi.

Vuonna 2015 laadittu kasvustrategia on osoittanut toimivuutensa myös muuttuvassa toimintaympäristössä ja sen onnistunut toteutus on kasvattanut yhtiön liikevaihtoa ja parantanut merkittävästi kannattavuutta. Jatkamme kasvustrategian toteuttamista kaikilla kolmella toimialalla. Panostamme asiakaskokemuksen jatkuvaan parantamiseen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittämiseen sekä kestävään kehitykseen. Jatkossa yritysostoilla tavoitellaan mittakaavaetuja ja parempaa kilpailukykyä erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa.

Taloudelliset mittarit

Päivitimme konsernin keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet viimeksi keväällä 2021 ja olemme saavuttaneet tavoitteemme muuttuvassa toimintaympäristössä.

→ [Lue lisää tulevaisuuden näkymistä](#)

Mittari	Tavoite (27.5.2021)	Toteuma 2022	Toteuma 2021	Toteuma 2020
Vertailukelpoinen liikevoitto-%	yli 6,0	6,9	6,9	5,3
Vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto, %	yli 14,5	16,9	17,2	12,0
Korolliset nettovelat/käyttökate, ilman IFRS 16 -vaikutuksia	enintään 2,5	0,2	0,0	0,4

TULOSOHJEISTUS 2023

Kesko-konsernin tulosoheistus annetaan kuluvalta vuodelta 2023 ja sitä verrataan vuoteen 2022. Keskon liikevaihdon ja liikevoiton arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla vuonna 2023 toimintaympäristön haasteista huolimatta. Yhtiö arvioi vuonna 2023 vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 680–800 miljoonaa euroa.



Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN VAIKUTTAVIA TRENDEJÄ

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

MEGATRENDIT

Digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiseen, dataan ja uusiin teknologioihin liittyvä kiihtyvä muutos

- Kansainvälisen ja kotimaisen verkkokaupan kasvu
- Automaatio, robotiikka ja toiminnan tehostaminen
- Data, analytiikka ja tekoäly

Vastuullisuuden ja ilmasto- ja luontovaikutusten merkitys

- Hiilineutraalius, päästöjen vähentäminen ja uusiutuva energia
- Luonnon monimuotoisuuden varmistaminen
- Vastuullisuuteen ja kestävyteen liittyvän sääntelyn lisääntyminen

Globalisaatio: toimitusketjujen varmuus ja riskienhallinnan merkitys

- Kiristynyt geopoliittinen tilanne ja siitä seuraavat jännitteet ja kriisit
- Globalisaatio jatkuu, toimitusketjujen varmuus ja läpinäkyvyys tärkeää
- Paikallisten, lähellä tuotettujen tuotteiden merkitys ja kysyntä kasvaa

Väestönmuutos jatkuu: kaupungistuminen ja väestön ikääntyminen

- Muuttoliike kaupunkeihin jatkuu
- Kaupungistuminen vaikuttaa liikkumiseen ja liikenteeseen
- Alueellinen eriytyminen ja rakennemuutos

MUUTTUVAT KULUTUSTRENDIT

Jatkuva valikoimien sopeuttaminen

- Hinnan merkitys valinnoissa korostuu ostovoiman heikentyessä
- Suomalaisen tuotteiden arvostus
- Kiinnostus vastuullisia ja terveellisiä tuotteita kohtaan

Monikanavainen kauppa

- Myynti digitaalisten kanavien kautta kasvaa
- Vaatimus saumattomasta monikanavaisesta asiointikokemuksesta
- Asiakastietoa ja tekoälyä hyödyntävät palvelut asiakkaille, kohdennettu markkinointi

Asiakkaiden kasvava tieto ja valta

- Asiakkaat etsivät itse tietoa valintojensa perusteeksi
- Asiakkaat haluavat vaikuttaa valikoimiin
- Kestävä elämäntapa: ruoan, asumisen ja liikkumisen hiilijalanjälki, vaikutus luonnon monimuotoisuuteen
- Vertaiskokemuksilla selvä merkitys kuluttamisessa

Yksilöllinen asiakaskäyttäytymien

- Ostotottumusten nopea muutos ja yksilöllistyminen
- Asiakkaat arvostavat monipuolisia valikoimia, vaivattomuutta ja turvallisuutta
- Työpaikan ja -ajan raja hämärtyy: vaikuttaa mm. ruokailuun, liikenteeseen, työvälineisiin ja vaatetukseen

Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TOIMINTAYMPÄRISTÖMME MUUTOKSIA VUONNA 2022

Vuonna 2022 Venäjän hyökkäysota Ukrainaan ja geopoliittiset jännitteet vaikuttivat merkittävästi toimintaympäristöömme. Geopoliittisten jännitteiden ohella inflaatio nousi ennätyksellisen korkeaksi, korkotasossa nollakorkojen aika päättyi ja energian saatavuudessa ja hintatasossa nähtiin historiallisen suurta epävarmuutta ja vaihtelua.

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA**Vaikutuksia liiketoimintaan**

- Hintainflaatio ja ostovoiman heikentyminen.
- Kustannusten nousu.

Toimenpiteitä

- Kilpailukyvyyn vahvistaminen sekä kuluttaja-että yritysasiakaskaupassa.
- Toimet energian säästämiseksi ja varautuminen mahdollisiin sähkökatkoihin.
- Kustannusten nousun hallinta ja prosessien tehostaminen.

Näkymä vuodelle 2023

- Kuluttaja-asiakaskaupan arvioidaan pysyvän kokonaisuutena vakaana ja Foodservice-markkinan ennakoitaan kasvavan edelleen.
- Hintainflaatio tukee osaltaan myynnin euromääräistä kehitystä, mutta nostaa samalla kustannuksia.
- Liikevoiton ennakoitaan pysyvän edelleen hyvällä tasolla.

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA**Vaikutuksia liiketoimintaan**

- Epävarmuus rakentamisen markkinassa, kysynnän siirtymä uudisrakentamisesta korjausrakentamiseen ja vihreää siirtymää tukeviin tuotteisiin.
- Kuluttaja-asiakkaiden ostovoiman heikentyminen.

Toimenpiteitä

- Yritysasiakaskaupan osuuden vahvistaminen, jo yli 80 % myynnistä.
- Kustannusten nousun hallinta ja prosessien tehostaminen.

Näkymä vuodelle 2023

- Rakentamisen markkinan ennakoitaan laskevan jonkin verran vuodesta 2022.
- Uudisrakentamisen arvioidaan laskevan, mutta korjausrakentamisen sekä vihreään siirtymään liittyvän rakentamisen arvioidaan jatkavan kasvua.
- Liikevoiton ennakoitaan pysyvän edelleen hyvällä tasolla.

AUTOKAUPPA**Vaikutuksia liiketoimintaan**

- Pitkään jatkuneet häiriöt toimitusketjuissa heikensivät uusien autojen saatavuutta.
- Yleinen epävarmuus taloudessa heikensi sekä uusien että käytettyjen autojen kysyntää.

Toimenpiteitä

- Jatkoimme tehostamis- ja uudistamistoimien läpivientiä kannattavuuden ylläpitämiseksi.
- Liiketoiminnan tasapainoisempi rakenne: uudet autot, käytetyt autot, palvelut

Näkymä vuodelle 2023

- Autojen saatavuuden arvioidaan paranevan, mutta kysynnän olevan pitkän aikavälin keskiarvoa matalammalla tasolla.
- Kannattavuuden ennakoitaan pysyvän edelleen hyvällä tasolla.

Sähkön hinnannousun vaikutuksen hallinta Keskossa ja K-ryhmässä

- Sähkön hinta nousi merkittävästi vuonna 2022 ja hinta vaihteli voimakkaasti.
- Keskon sähkötulot olivat yhteensä noin 39 miljoonaa euroa vuonna 2022 (28 miljoonaa euroa vuonna 2021).

- Suomessa keskitetty sähkönhankintayhtiömme hankkii noin 2/3 osaa koko K-ryhmän käyttämästä sähköstä. Tästä sähkönhankinnasta olemme suojanneet 50–80 % vuoteen 2025 saakka.

- Käynnistimme energiansäästötalkoot 1 300 kaupassa sekä lukuisissa toimistoissa ja varastoissa Suomessa. Tavoitteena on lyhytaikaisesti jopa 20 %:n sähkön säästö. K-ryhmä käyttää yhteensä noin 1 % Suomessa kulutetusta sähköstä.

Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MAHDOLLISUUKSIA JA RISKEJÄ

RISKI	VAIKUTUS	HALLINTA	MAHDOLLISUUDET
 Taloudellinen toimintaympäristö <ul style="list-style-type: none"> • Inflaatio, korkojen nousu ja energian korkea hinta vaikuttavat kuluttajien ostovoimaan ja yritysten investointihalukkuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Päivittäistavarakaupassa tuotteiden hinta vaikuttaa korostuneesti kuluttajien ostopäätöksiin ja autokaupassa asiakkaat saattavat siirtää hankintoja tulevaisuuteen. • Rakentamisen ja talotekniikan toimialalla rakennus- ja korjaushankkeita saatetaan lykätä, jolla on vaikutusta myyntiin ja varastojen hallintaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvistetaan kilpailuetua varmistamalla asiakaslähtöisyys ja laatu sekä kilpailukykyiset hinnat. • Tehostetaan toimintaa digitalisaatiota hyödyntämällä. • Sopeutetaan toiminnan kustannuksia vastaamaan liiketoiminnan tasoa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyödynnetään kauppiasyrittäjyyden mahdollistama liiketoiminnan ketteryys ja kilpailuetu. • Hyödynnetään Keskon vahvaa taloudellista asemaa kasvumahdollisuuksissa ja toiminnan kehittämisessä. • Hyödynnetään vihreän siirtymän liiketoimintamahdollisuuksia erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa.
 Digitaaliset palvelut ja tiedolla johtaminen <ul style="list-style-type: none"> • Kiristynvä kilpailu osaavista asiantuntijoista. • Digitalisaatioon, tiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen kohdistuva lisääntyvä regulaatio. • Kyberrikollisuus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitaalisten palveluiden kehittäminen hidastuu osaavien asiantuntijoiden saatavuus- ja pysyvyyshaasteiden takia. • EU-lainsäädäntö voi rajoittaa liiketoiminnan ja asiakaspalvelun kannalta merkittävien tietojen keräämistä ja hyödyntämistä tai aiheuttaa merkittäviä lisäkustannuksia. • Digitaalisiin palveluihin ja tietojärjestelmiin kohdistuvat kyberuhat lisäävät liiketoiminnan jatkuvuuteen ja asiakastietojen hallintaan liittyviä riskejä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitetään K-ryhmän työnantajakuvaan vaikuttavia tekijöitä ja varmistetaan osaavan henkilöstön saatavuus ja pysyvyys. • Seurataan aktiivisesti ja vaikutetaan toimialaa koskevan lainsäädännön EU-tasoiseen valmisteluun. • Seurataan jatkuvasti tietoturvauhkia ja kehitetään tietoturvaa ennakkoivasti. • Koulutetaan henkilöstöä kattavasti. • Kriittisiltä palveluntarjoajilta edellytetään korkeaa tietoturvallisuuden tasoa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakastiedon ja tutkimuksen avulla kehitämme henkilökohtaisempaa asiakaskokemusta sekä kauppaakohtaisia liikeideoita. • Tarjoamme saumattoman asiakaskokemuksen kaikissa kanavissa hyödyntämällä tekoälyä, data-analytiikkaa ja palvelumuotoilua. • Yhdistämällä verkkokaupan ja digipalvelut kattavaan kauppapaikkaverkoston luomme edellytykset erinomaiseen asiakaspalveluun K-ryhmässä. • Mahdollisuus hyödyntää entistä tehokkaammin olemassa olevaa kivijalkaverkosta verkkokaupan ja digitaalisten palveluiden kasvattamiseen.
 Geopoliittinen tilanne <ul style="list-style-type: none"> • Ukrainan sodan seurauksena kasvaneet turvallisuuspoliittiset jännitteet ja konfliktin mahdollinen laajentuminen sekä suurvaltojen sotilaallisen ja taloudellisen kilpailun kiristyminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Energian hinnan kallistumisella on suoria ja välillisiä vaikutuksia Keskon kustannuksiin. • Energiakriisin seurauksena on kasvava uhka sähkön säännöstelyyn ja häiriöihin sähkön saatavuudessa. • Suurvaltojen sotilaallisen ja taloudellisen kilpailun kiristyminen voi eskaloituessaan vaikuttaa merkittävästi Keskon liiketoimintaympäristöön, toimitusketjujen jatkuvuuteen ja tuotteiden saatavuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • K-ryhmän energiankulutusta on vähennetty merkittävästi ja varauduttu mahdollisiin sähkökatkoihin liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmia päivittämällä ja testaamalla. • Globaalien jännitteiden mahdolliseen kiristymiseen ja toimitusketjujen häiriöihin varaudutaan varmistamalla jatkuvuussuunnitelmien ja kriisinjohtamisjärjestelmän ajantasaisuus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vastataan tehokkaasti energiakriisin vauhdittamaan vihreään siirtymään tarjoamalla asiakkaille laadukkaita energiatehokkuutta lisääviä tuotteita, ratkaisuja ja palveluita.

Keskon suunta

Vuosi 2022

- Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi




Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

RISKI	VAIKUTUS	HALLINTA	MAHDOLLISUUDET
 Kestävä hankinta ja ihmisoikeudet <ul style="list-style-type: none"> • Hankintaketjun sosiaalisen vastuun tai ympäristövastuun hallinnassa tapahtuvat poikkeamat. • Tuoteturvallisuuden hallinta epäonnistuu tai toimitusketjun laadunvarmistus pettää. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hankintaketjun sosiaalisen vastuun tai ympäristövastuun hallinnassa tapahtuvat poikkeamat voivat aiheuttaa ihmisoikeusloukkauksia, ympäristövahinkoja, taloudellisia tappioita, sidosryhmien luottamuksen menetystä. • Jos tuoteturvallisuuden hallinta epäonnistuu tai toimitusketjun laadunvarmistus pettää, voi seurauksena olla asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teemme riskimaissa systemaattisesti ja kattavasti toimittajien auditointeja vastuullisuuden varmistamiseksi. • Edistämme vastuullisuutta koko toimitusketjussa. • Ohjaamme kestävä kehityksen linjauksillamme sosiaalisen tai ympäristövastuun kannalta kriittisiä raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa. • Varmistamme hankinnassa tuoteturvallisuuden ja valvomme sen toteutumista systemaattisesti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesko kykenee vastuullisella ja kestävällä tuotteiden ja palveluiden hankinnallaan vaikuttamaan toimitusketjuna yritysten sosiaalisen- ja ympäristövastuun kehitykseen ja toteutumiseen. • Panostukset toimitusketjun vastuullisuuteen ja tuoteturvallisuuteen lisäävät sidosryhmien luottamusta.
KEHITTYMÄSSÄ OLEVIA RISKEJÄ			
 Ilmastonmuutos <ul style="list-style-type: none"> • Ilmastotoimenpiteet jäävät globaalisti nykyiselle tasolle ja ilmastonmuutoksen hillitseminen epäonnistuu (IPCC RCP 6.0). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pidemmällä aikavälillä riskin vaikutukset ovat vakavia, koska ilmastokriisiin ratkaisemiseen ei ole kyetty vaikuttamaan globaalisti riittävällä tasolla. Suomessa tämä johtaa mm. voimakkaisiin myrskyihin, joissa on kova tuuli, sade ja äkilliset tulvat sekä pitkittyneet lämpöjaksot kesällä. Tällä on suoria vaikutuksia maatalouteen ja ruoan tuotantoon ja siitä johtuen tuotteiden saatavuuteen, hintaan ja laatuun. • Ilmaston lämpenemisen vaikutukset globaaleihin tuotantoalueisiin, tarjontaan, laatuun ja hintaan voivat muodostua Keskolle kriittisiksi tekijöiksi toimitusketjun jatkuvuuden ja tuotteiden saatavuuden näkökulmasta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kesko arvioi ja ottaa strategiatyössään huomioon mahdollisten fyysisten tapahtumien todennäköisyydet ja arvioi tehokkaita sopeutumistoimenpiteitä. • Fyysiset riskit vaikuttavat erityisesti infrastruktuuriin, Keskon kiinteistöihin ja muuhun omaisuuteen, sekä mahdollisesti logistiikkaan. Ilmastonmuutoksen vaikutuksiin varautuminen tulevaisuudessa investoinneissa on erittäin tärkeää. • Varautuminen ilmastokriisiin aiheuttamiin globaaleihin hintojen, toimittajien, saatavuuden ja laadun muutoksiin on Keskon liiketoiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi tärkeää. 	<ul style="list-style-type: none"> • Keskolla on mahdollisuus tarjota asiakkaille vastuullisia ratkaisuja ilmastovaikutusten pienentämiseksi, rakennusten energiatehokkuuden parantamiseksi ja ruokahävikin vähentämiseksi. • Ilmastonmuutoksen vaikutus globaaleihin tuotantoketjuihin mahdollistaa suomalaisen puhtaan ja laadukkaan ruoan vientiä uusille markkinoille yhdessä elintarviketeollisuuden kanssa.
 Luontokato <ul style="list-style-type: none"> • Luontokadon jatkuminen vaikeuttaa pitkällä aikavälillä merkittävästi ruokakasvien viljelyä ja ruoan tuotantoa vaikeuttaen tuotteiden saatavuutta ja heikentäen laatua. 	<ul style="list-style-type: none"> • K-ryhmän toimintaan ja arvoketjuun vaikuttavia, luonnon monimuotoisuutta uhkaavia riskejä ovat lajinkato, pula vedestä, tuholaisien ja tautien lisääntyminen sekä pölyttäjien väheneminen, jolla on suora vaikutus viljelykasvien kautta ruoan tuotantoon ja tuotteiden saatavuuteen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Edistämme luonnonvarojen kestävä käyttöä omassa toiminnassamme kiertotalouden ja ruokahävikin minimoinnin avulla. • Osallistumme aktiivisesti luonnon ennallistamiseen erilaisten hankkeiden muodossa ja kompensoimme omien hankkeidemme vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen. • Rakennamme valikoimaamme siten, että tuotteet ja niiden pakkaukset kuormittavat luonnon monimuotoisuutta mahdollisimman vähän koko elinkaarensa aikana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mahdollistamme asiakkaillemme kestävä ja terveellisen elämäntavan edistämällä luonnonvarojen kestävä käyttöä ja rakentamalla valikoimaamme vastuullisesti luontokato huomioiden.



LIIKETOIMINTA



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KESKON LIIKETOIMINTAMALLI

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

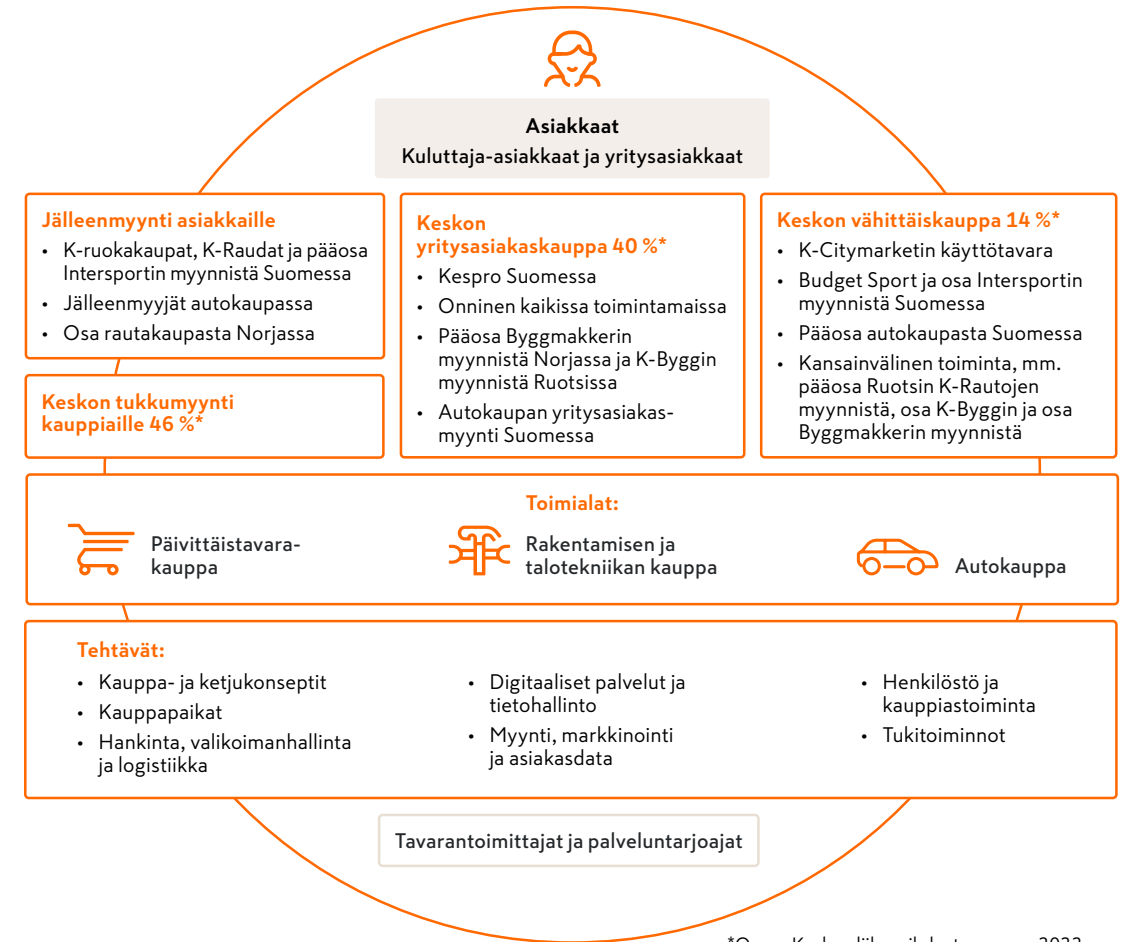
Suomessa Keskon prosentuaalisesti suurin liiketoimintamalli on ketjuliiketoimintamalli, jossa **itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa**. Näitä ketjuja ovat K-ruokakaupat, K-Raudat ja Intersport. Keskon liikevaihdosta noin 46 % tulee myynnistä kauppiaille.

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

Kansainvälisen toiminnan liikevaihto oli noin 2,2 mrd. euroa ja sen osuus on noin 19 % Keskon liikevaihdosta. Kesko toimii seitsemässä maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaassa ja Puolassa. K-ryhmänä toimimme Valko-Venäjällä yhteisyrityksen kautta.

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

Keskon liiketoimintamalli



K-KAUPPIASYRITTÄJYYS SUOMESSA

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

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

Kesko vastaa toimintamallin ja kauppakonseptien jatkuvasta kehittämisestä, ketjutoiminnan ohjauksesta, ketjuvalikoimiin kuuluvien tuotteiden hankinnasta sekä kauppapaikkaverkostosta.

K-kauppiasyrittäjä vastaa oman kauppansa liikeideasta, asiakastyytyväisyydestä, henkilökunnasta sekä liiketoiminnan tuloksellisuudesta. Monikaupparamalli tuo synergiaetua esimerkiksi johtamisessa, henkilöstöresursoinnissa ja tuotevalikoimissa.

K-kauppiasliitto on K-kauppioiden yhteistoiminta- ja edunvalvontajärjestö. Se on Keskon suurin osakkeenomistaja 5,13 %:n osuudella osakkeista ja 13,31 %:n osuudella äänimäärästä (31.12.2022). K-kauppiat ovat Keskon merkittäviä osakkeenomistajia.

Lue lisää kauppiasyrittäjien maksamista kauppapaikka- ja ketjumaksuista tilinpäätöksen liitetiedoissa 2.1. ja 2.4

Lue lisää K-kauppiasliitosta

Keskon ja K-kauppiain roolit



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

PÄIVITTÄISTAVARA- KAUPASSA VAHVA ASEMA SUOMEN RUOKAKAUPAN KAIKILLA OSA-ALUEILLA

Ruokakaupassa tulos parani Kespron ja K-ruokakauppojen hyvän kehityksen ansiosta vuonna 2022. Myynti jatkoi kasvuaan ja liikevoitto parani. Erityisesti Kespron kehitys oli vahvaa. K-ruokakaupoissa lisäsimme panostuksia kauppakohtaisen liikeidean näkyvyyteen sekä hintakilpailukyvyyn ja hintamielikuvan vahvistamiseen. Myynnin kasvu, parempi neliötehokkuus ja yhä tehokkaammat prosessit paransivat edelleen kannattavuutta.



”Toimiva strategiamme toi tuloksia haasteellisessa toimintaympäristössä. Ruokakaupan kysyntä pysyi hyvällä tasolla ja erityisesti foodservice-liiketoiminnassa kysyntä oli vahvaa. Vuonna 2022 toimme ”Herkkukauppa & halpa kauppa”-markkinointikonseptin vahvistamaan hintamielikuvaa ja tuomaan vahvuksiamme entistä paremmin esiin. Samalla vahvistimme kauppakohtaisen liikeidean näkyvyyttä kaupoissamme.

Ari Akseli
päivittäistavarakaupan toimialajohtaja



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Vahva asema Suomen ruokakaupan kaikilla osa-alueilla

Päivittäistavarakaupassa Keskon tavoitteena on olla myös tulevaisuudessa Suomen asiakaslähtöisin ja kannattavin ruokakauppa kuluttaja- ja yritysasiakaskaupassa sekä markkinajohtaja ruoan verkkokaupassa. Kasvustrategian perustana ovat kauppakohtaiset liikeideat, dataan ja asiakasymmärrykseen perustuva päätöksenteko ja vahva digitaalinen osaaminen sekä tehokkaat prosessit. Vuonna 2022 terävöitimme kauppakohtaisia liikeideoita ja panostimme erityisesti hintamielikuvan ja hintakilpailukyyn vahvistamiseen. Foodservice-liiketoiminnassa tavoitteena on edelleen vahvistaa markkina-asemaamme tarjoamalla alan parasta valikoimaa ja palvelua. Vahva asemamme sekä kuluttaja- että yritysasiakaskaupassa tuo strategisesti tärkeitä synergiaetuja hankinnassa, logistiikassa ja it-investoinneissa. Vuonna 2022 liikevaihto ja myynti vahvistuivat edelleen sekä ruokakaupassa että foodservice-liiketoiminnassa. Kannattavuutta heikensi ruoan hinnan noususta johtuneet muutokset ostokäyttäytymisessä sekä kampanjamyynnin osuuden kasvu vertailukaudesta. Osaltaan kannattavuutta heikensi kiihtyneestä inflaatiosta johtunut kustannusten kasvu.

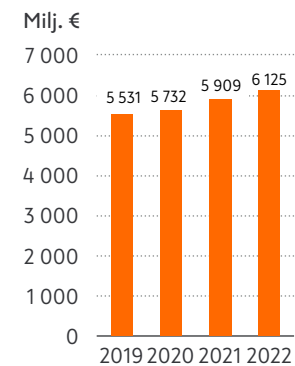
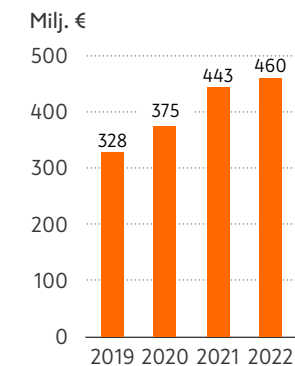
Investoimme vuoden aikana 230,5 miljoonaa euroa myymäläverkostoomme. Painopisteenämme on erityisesti olemassa olevien kauppapaikkojen uudistaminen, uusperustanta keskittyä kasvukeskuksiin.

Asiakaskokemus ja hintamielikuvan hallinta vahvasti strategian keskiössä

K-ruokakauppoihin tuodaan asiakastietoon perustuen uusia, kunkin kaupan asiakaskunnalle parhaiten sopivia tuotteita ja palveluita. Vuonna 2022 erityisesti energian ja tuottajahintojen nousu aiheutti inflaation poikkeuksellisen

nopean kiihtymisen ja ruoan hinta nousi. Tämä vaikutti selvästi kuluttajakäyttäytymiseen. Asiakkaiden huomio siirtyi ruoan hintaan ja kiinnostus tarjouksia, edullisia tuotteita ja kaupan omia merkkejä kohtaan kasvoi. Kuluttajien on helpompi säädellä kulutustaan ruokamenoissa kuin esimerkiksi asumismenoissa, ja siksi päivittäistavarojen ostaminen on muuttunut suunnitelmallisemmaksi. Asiakasdatan perusteella näimme, että noin 30 % asiakkaistamme painottaa hintaa ja sama määrä valitsee premium-tuotteita. Noin 40 % on hybridikuluttajia, jotka ostavat sekä edullisia että hintavampia tuotteita. Kulutus eriytyy arjen ja juhlan valintojen välille.

Vuonna 2022 painotimme strategiassamme erityisesti kauppakohtaisen liikeidean näkyvyyttä, hintakilpailukykyä ja hintamielikuvan vahvistamista sekä valikoimamielikuvaa ja erilaistumista. Vahvistaaksemme hintamielikuvaa lanseerasimme ”Herkkukauppa & halpa kauppa” -markkinointikonseptin. Sen avulla tuomme K-ruokakaupoissa näkyvästi tarjolle edullisia omien merkkien tuotteita ja tarjoustuotteita sekä premium-

Liikevaihto**Liikevoitto**

Luvut ovat vertailukelpoisia.

**PIRKKA ON TUNNETUIN KAUPAN OMA BRÄNDI**

Omien brändien vähittäismyynnin osuus päivittäistavarakaupan vähittäismyynnistä oli noin 18 %. Omat brändit ovat merkittävässä roolissa K-ruokakauppojen hintamielikuvan vahvistamisessa, valikoiman erilaistumisessa ja monipuolisuudessa sekä kannattavuudessa. Hyvää hinta-laatusuhdetta tarjoavat Pirkka-tuotteet ovat menestyneet hyvin monissa tuoteteisteissä ja -kilpailuissa. Niiden avulla myös monet pienemmät tuottajat voivat saada tuotteitaan K-ruokakauppojen valikoimiin valtakunnallisesti. Pirkka-tuotteita oli vuoden 2022 lopussa yhteensä noin 2 600, näistä Pirkka Parhaat -tuotteita oli noin 330 ja Pirkka ja Pirkka Parhaat Luomu -tuotteita lähes 200. Edullisimman hintakategorian K-Menu-tuotteita oli valikoimassa noin 200.

LÄHIRUOKATUOTTEET HELPOMMIN ESILLE

Kauppakohtaisen valikoiman räätälöinti ja asiakkaiden tuotetoiveiden kuunteleminen ovat olennainen osa K-kauppiasryntäjäjyötä. Suomalaiset pientuottajien lähiruokatuotteet kiinnostavat kuluttajia, vaikka ruoan hinta on tällä hetkellä korostuneesti huomion kohteena. K-ryhmän kehittämä uusi digitaalinen alusta vauhdittaa lähituotteiden pääsyä kaupan hyllylle edistämällä yhteistyötä pientuottajien ja K-kauppiaiden välillä. Alustan avulla suomalaiset pientuottajat saavat tuotteensa valikoimapäätäjien nähtäville veloitusetta ja K-kauppiat löytävät kiinnostavat paikallistuotteet helposti yhdestä paikasta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

tuotteita. Näin asiakas voi luottaa siihen, että hän saa saman katon alta edulliset arkiostokset ja halutessaan myös herkuttelutuotteet juhlavampiin hetkiin ja viikonloppuihin. Hintamielikuvan hallinnassa erityisesti omilla merkeillä, K-Menuilla ja Pirkalla, on suuri merkitys. Hintamielikuvan lisäksi panostamme jatkossakin laadukkaisiin, erilaistaviin ja vastuullisiin valikoimiin, asioinnin helppouteen ja yksilöllisyyteen.

Kehitämme jatkuvasti asiakkaitamme inspiroivia ja arkea helpottavia digitaalisia palveluitamme vahvistaaksemme asiakaskokemusta. K-ruokakauppojen digitalisaatio on edennyt pitkälle ja suurimmassa osassa kauppaja on muun muassa digitaaliset hintanäytöt. Myös isot markkinointinäytöt ovat laajasti käytössä kaupoissa. K-ruokakaupat ovat Suomen suurin myymälämedia, joka vauhdittaa myyntiä ja tuo myös uutta ansaintaa Keskolle. Lisäksi investoimme erilaisiin kaupan arkea helpottaviin digitaalisiin sovelluksiin. Hyvä myynti ja asiakastyytyväisyys kaikissa K-ruokakaupaketuissa sekä verkkokaupassa kertoo siitä, että strategiset valintamme ovat oikeita. Kaikkien K-ruokakauppojen asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-luku oli yhteensä 68 ja ruoan verkkokaupassa se oli 80.

K-Ruoka on Suomen suurin ruokamedia ja mobiilisovellus on yksi Suomen suosituimpia sovelluksia. Vuonna 2022 K-Ruoka.fi-sivustolla ja -sovelluksessa oli viikoittain keskimäärin noin 3 miljoonaa käyntiä.

Ruoan verkkokaupan kapasiteetti kasvoi

Ruoan verkkokaupan myynti on noussut selvästi korkeammalle tasolle kuin ennen koronapandemiaa. Kauppiasmallimme avulla olemme pystyneet kasvattamaan kapasiteettiamme edelleen. Näemme, että kivijalkakaupan ja verkkokaupan yhdistäminen on tehokas tapa toimia. Vuoden lopussa yli

600 K-ruokakauppaa tarjosi ruoan verkkokaupan palveluita (2021: noin 500). Vuonna 2022 ruoan verkkokaupan myynti oli noin 236 miljoonaa euroa (sis. alv), se laski 3,3 % ja oli noin 3,1 % päivittäistavarakaupan myynnistä. Ruoan verkkokaupan toimituksista noin 70 % on kotiinkuljetuksia ja se on edelleen suosituin toimitusmuoto. Sen rinnalla Tilaa ja nouda -palvelun suosio on edelleen kasvanut. Uudistettu noudon konsepti K-Nouto on jo 90 kaupassa ja sen käyttöönotto jatkuu vuonna 2023. K-Nouto -palvelun asiakastyytyväisyys on erittäin korkealla tasolla; palvelevassa noudossa 86,5 ja automaattinoudossa 78,8. K-Ruoka.fi-verkkokauppa valittiin Suomen parhaaksi ruoan verkkokaupaksi Suomessa vuonna 2022.

Suomen ensimmäinen ruokakaupan yhteydessä toimiva automaattiavusteinen keräilyjärjestelmä otettiin käyttöön K-Citymarket Ruoholahdessa. Automaatio perustuu Micro Fulfillment Center -konseptiin. Keräilykonsepti mahdollistaa nopeammat toimitukset, suuremmat volyymit ja paremman asiakaskokemuksen.

Olemme luoneet yhteistyössä Woltin kanssa Suomeen tehokkaan ruokakaupan pikatoimituskonseptin. Vuoden 2022 lopussa jo yli 160 K-Marketia eri puolella Suomea tarjosi pikatoimituksia. Pikatoimitusmallissa asiakkaille on tarjolla jopa 5 000 tuotteen valikoima K-Marketeista. Pikatoimituksilla on ollut vahva kysyntä ja niillä on suuri rooli koko ruoan verkkokaupan kasvun ja K-Market-ketjun myynninkehityksen kannalta. Pääkaupunkiseudulla pilotoimme Wolt+-kuukausimaksullista mallia.

Kauppiasyrittäjäyys kilpailuetunamme

K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasyrittäjyyteen. K-ruokakauppiaita on noin 900 ja vuonna 2022 aloitti 61 uutta K-ruokakauppiasta.

K-kauppiaat huolehtivat kauppajensa valikoimista, laadusta, asiakkaidensa palvelusta, henkilökunnasta ja heidän osaamisestaan ja liiketoimintansa tuloksellisuudesta oman kauppakohtaisen liikeideansa mukaisesti. Tiedolla johtaminen on tuotu vahvasti osaksi kauppajen toimintaa ja K-kauppiaita tuetaan luomaan omat kauppakohtaiset liikeideansa asiakastietoa hyödyntämällä. K-kauppioiden innovatiiviset kauppakohtaiset toteutukset ovat saaneet myös kansainvälistä huomiota. Näemme edelleen paljon potentiaalia myynnin ja tuloksen parantamiseen kauppakohtaisten liikeideoiden avulla ja liikeideoita edelleen kehittämällä. K-ruokakauppiaat ovat toimineet edelläkävijöinä suomalaisen päivittäistavarakaupan tarjonnan uudistamisessa jo pitkään.

Kespro rakentaa palveluitaan asiakasymmärryksen perustuen

Kespro on Suomen johtava foodservice-toimialan tukkukauppa, joka toimii sekä asiakasyritystensä että kuntien ja muiden julkisten toimijoiden kumppanina Suomessa. Kespro tarjoaa laajaan asiakastietoon perustuvat räätälöidyt ja monipuoliset hankintaratkaisut sekä toimitus- ja noutopalvelut. Kesprolla on alan suurin verkkokauppa Suomessa ja myynnistä noin 70 % tapahtuu digitaalisten kanavien kautta. Valikoimiin kuuluvat vahvat omat brändit, joiden osuus myynnistä on noin 50 %. Verkkopalvelu Kespronet on räätälöity kullekin asiakkaalle asiakkuuden mukaan. Kukin asiakas näkee oman asiakkuutensa mukaiset valikoimat, hinnat, toimitusajat ja -tavat.

Kesprolla on 14 noutotukkuja ympäri Suomen sekä verkkotukku. Kespron pääkaupunkiseudun Foodsteri, Suomen modernein tuotekehitys- ja koulutuskeittiö, toimii K-Kampuksella Helsingissä. Kesproon kuuluvat myös erikoistukut Kalatukku E. Eriksson ja Reinin Liha.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

- Polarisaatio ja väestörakenteen merkittävät muutokset
- Hybridikuluttaminen ja individualisuus kulutuksessa vahvistuu
- Ruokakaupan ja ravintolan roolit sekoittuvat: ulkona syömisen trendit ja noutoruoan suosio
- Hintakilpailu markkinassa lisääntyy
- Digitalisaation ja tekoälyn kiihtyvä kehitys, digitaalisen ja fyysisen asiakaskokemuksen saumattomuus
- Ilmastonmuutos ja ympäristötietoisuus korostuu
- Vastuullisuuden vaade toiminnoille ja konsepteille

Strategisena päämääränä on olla myös tulevaisuudessa Suomen asiakaslähtöisin ja kannattavin ruokakauppa sekä markkinajohtaja ruoan verkkokaupassa.

STRATEGINEN TAVOITE

- Kauppakohtaiset liikeideat näkyvät selvästi asiakkaille
- Paras monikanavainen asiakaskokemus
- Johtava valikoimamielikuva ja erilaistuminen
- Hintakilpailukyvyyn ja hintamielikuvan vahvistaminen
- Dataan ja asiakasymmärrykseen perustuva päätöksenteko
- Vastuullisten valintojen mahdollistaminen asiakkaille
- Foodservice-alan paras valikoima ja palvelu
- Halutuin kumppani ja liiketoiminta-alusta

**VASTUULLISUUSSTRATEGIAN TAVOITTEITA JA PAINOPISTEITÄ****Ilmasto**

- Hiilineutraali ruokakauppa -konseptin pilotoinnin laajennus vuonna 2023
- Siirtymä uusiutuvan dieselin käyttöön vuoden 2025 loppuun mennessä, lisätään sähkön käyttöä kuljetuksissa

Biodiversiteetti

- Huomioidaan luonnon monimuotoisuus hankintaketjuissa sekä kauppapaikka- ja logistiikkakeskushankkeissa
- Luomun ja MSC-sertifioitujen kalatuotteiden myynti +10 % vuoteen 2024 mennessä

Kiertotalous

- Edistetään aktiivisesti pakkausainnovaatioiden käyttöönottoa
- Vähennetään ruokahävikkiä: -25 % vuoteen 2026 ja -50 % vuoteen 2030 mennessä

Toimitusketju

- Tuoteryhmäkohtaiset tavoitteet kestäväille valikoimalle
- Vahvistetaan yhteistyötä Reilun Kaupan kanssa
- Asiakkaille näkyviä, kaupallisia vastuullisuustekoja

Asiakkaiden valinnat

- Tehdään kestävät valikoimat näkyväksi digipalveluissa vuoteen 2024 mennessä
- Tehdään hyvinvointia edistävät valinnat helpommiksi vuoteen 2024 mennessä
- Täsmennetään Vastuullinen valinta -konseptia vuoteen 2024 mennessä

Kotimainen ruoka

- Vahvistetaan suomalaista ruokaketjua ja huoltovarmuutta
- Vahvistetaan asemaa Suomen suurimpana lähiruokakauppana

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Markkinat

Suomen vähittäiskaupan päivittäistavaramarkkinat olivat vuonna 2022 noin 21–22 miljardia euroa (sis. alv), ja kasvua oli noin 3,3 % (PTY Tilasto). Ruoan voimakas hintainflaatio laski volyyymia, mutta kasvatti euromääräistä myyntiä. Kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttunut, hinnan merkitys on korostunut ja usein ostoskoriin valitaan halvempia vaihtoehtoja. Lisäksi etätyön vähentyminen sekä ravintola- ja tapahtumarajoitusten sekä matkustusrajoitusten poistuminen vaikuttivat myynnin volyyymiin. Hintakilpailu Suomen päivittäistavaramarkkinoilla on kiristynyt johtuen hintojen voimakkaasta noususta. Ruoan verkkokauppa on jatkanut kasvuaan. Ruoan verkkokaupan suhteellinen osuus markkinasta on pienentynyt.

Markkinaosuudet**RUOKAKAUPPA**

Markkinaosuus Suomessa on 35,3 % (Keskon oma arvio, perustuu Nielsenin vertailuryhmään, joka sisältää päivittäistavara- ja ruokakauppojen lisäksi halpahalit ja huoltoasemat). K-ryhmä on toiseksi suurin toimija Suomen päivittäistavara- ja ruokakaupassa. Markkinaosuutemme laski vuonna 2022 muuttuneen toimintaympäristön ja kilpailijoiden vahvemman uusperustannan vuoksi.

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

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

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

Päivittäistavara- ja ruokakauppa lukuina

Avainlukuja	2022	2021
Liikevaihto, milj. e	6 124,7	5 909,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. e	460,4	442,9
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,5	7,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	19,6	20,6
Investoinnit, milj. e	257,6	122,8
Henkilökunta keskimäärin	6 288	6 126

Kiinteistöt	2022	2021
Omistuskohteet, pääomat, milj. €	943	817
Omistuskohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	598	550
Vuokra-kohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	1 434	1 480

K-ryhmän päivittäistavara- ja ruokakauppa	Kauppojen lukumäärä		Vähittäis- ja yritysasiakasmyynti, alv 0 %, milj. €	
	2022	2021	2022	Muutos, %
K-ruokakaupat	1 220	1 237	6 456,5	-0,2
K-Citymarket, käyttötavara	81	81	607,8	-2,1
Kespro	-	-	1 067,0	21,6
Päivittäistavara- ja ruokakauppa yhteensä	1 220	1 237	8 131,3	2,1

Lisäksi 619 K-ruokakauppaa tarjoaa asiakkailleen verkkokaupan palveluita. Kesprolla on 14 noutotukkua ja verkkotukku.

FOODSERVICE KESPRO

Koronapandemiasta johtuvat ravintolatoiminnan, tapahtumien ja matkailun rajoitukset sekä etätyösuositus ensimmäisellä kvartaalilla vaikuttivat negatiivisesti foodservice-liiketoimintaan, sen jälkeen markkina palasi lähes normaalille

tasolle. Kespron markkinaosuuden arvioidaan vahvistuneen ja olevan 46,1 %. (Päivittäistavara- ja ruokakauppajohdistuksen Foodservice-tukkukauppojen vertailuryhmässä). Kilpailijat: Meira Nova, Metro-tukku, Valio Aimo (ent. Heinin Tukku), Suomen Palvelutukkurit.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

HallinnointiSelvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KASVU JATKUI

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa maakohtaisten strategioiden toteutus toi ennätystuloksen vuonna 2022. Kaikki liiketoiminta-alueet ovat kannattavia. Vuoden aikana jatkoimme päämäärätietoisesti kasvustrategiamme toteuttamista maakohtaisesti sekä orgaanisen kasvun että yritysostojen kautta. Strategisena päämääränämme on entistä vahvempi asema Pohjois-Euroopassa erityisesti yritysasiakaskaupassa.



“

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa kasvu jatkui kaikissa toimintamaissa yritysasiakaskaupan vetämänä. Erityisesti teknisessä tukkukaupassa saavutettiin merkittävä tulosparannus ja voitimme markkinaosuutta kaikissa maissa. Myös rautakaupassa haastavasta markkinatilanteesta huolimatta myyntimme kasvoi kaikissa maissa ja tulos säilyi hyvällä tasolla.

Jorma Rauhala

rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Yritysasiakaskauppa kävi vilkkaana

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Kesko jatkaa johtavan asemansa vahvistamista Pohjois-Euroopassa maakohtaisten strategioiden toteutusten kautta. Vuonna 2022 liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 9,4 % ja oli 4 805,1 miljoonaa euroa ja toimialan vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 7,1 %. Liikevaihdosta 46 % tulee muualta kuin Suomesta.

Liiketoimintamme voidaan jakaa kahteen osaan: tekniseen tukkukauppaan ja rautakauppaan. Vuonna 2022 teknisessä tukkukaupassa kasvu jatkui kaikissa toimintamaissa, myös rautakaupassa myynti pysyi hyvällä tasolla.

Teknisen tukkukaupan liikevaihto oli 2 286,2 miljoonaa euroa ja liikevoitto kasvoi kaikissa toimintamaissa. Tekninen tukkukauppa eli Onninen on 100 % ammattilaisille suunnattua ja asiakaskunta koostuu talotekniikkaurakoitsijoista, teollisuudesta, infrarakentajista ja jälleenmyyjistä. Onnisen liiketoiminta on Keskon omaa liiketoimintaa.

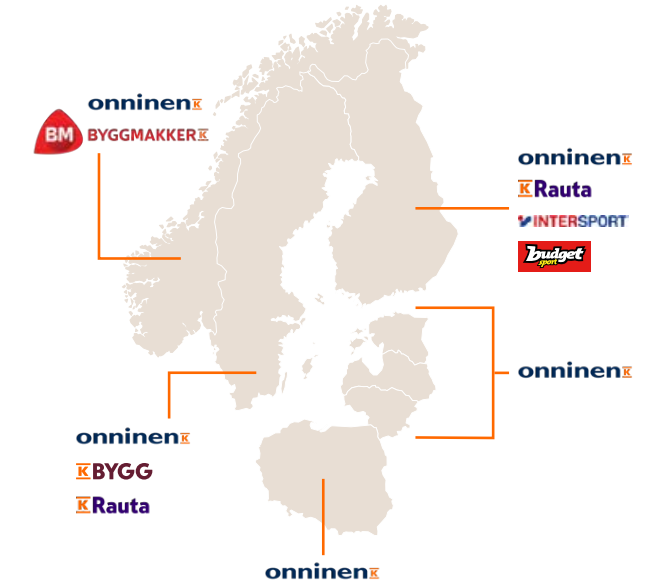
Teknisen tukkukaupan yritysasiakkaiden sekä rautakaupan yritysasiakaskaupan osuus yhteensä rakentamisen ja talotekniikan kaupan myynnistä nousi yli 80 %:iin. Yritysasiakaskaupassa myynnin kasvu jatkui vahvana rakentamisen hyvän aktiviteetin ansiosta. Erityisesti vihreään siirtymään ja energiatehokkuuden parantamiseen liittyvien tuotteiden kysyntä oli erittäin vahvaa. Niiden osuus oli noin 36 % rakentamisen ja talotekniikan kaupan tuotteista. Myös vahva korjausrakentamisen kysyntä tuki hyvää kehitystä. Korjausrakentamisen osuus on yli puolet toimialan myynnistä.

Rautakaupan liikevaihto oli 2 377,2 miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi. Rautakauppa jakautuu yritysasiakaskauppaan ja kuluttaja-asiakaskauppaan. Rautakaupan vähittäismyynnistä noin 68 % on yritysasiakaskauppaa ja 32 % suuntautuu kuluttajille. Rautakaupan ketjuja ovat K-Rauta, K-Bygg ja Byggnakker. Lisäksi Kesko omistaa puolet Baltiassa ja Valko-Venäjällä toimivasta Kesko Senukaista. Suomessa K-Raudat ovat K-kauppiasliiketoimintaa.

Tärkeää strategian toteutuksessa on huomioida kaikkien kolmen asiakassegmenttimme, teknisen tukkukaupan yritysasiakkaiden sekä rautakaupan yritys- ja kuluttaja-asiakkaiden, erilaiset tarpeet kaikissa kanavissa. Tavoitteenamme on tarjota saumaton asiakaskokemus sekä kivijalassa että digitaalisissa kanavissa. Haemme aktiivisesti synergiaetuja maiden sisällä ja eri toimintamaiden välillä muun muassa konseptien, digitaalisten palveluiden ja omien merkkien kehityksessä.

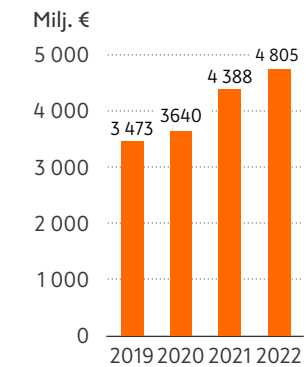
Vuonna 2022 jatkoimme strategian mukaisia yrityskauppoja Ruotsissa: ostimme yritysasiakkaita palvelevat rautakauppayhtiöt Djurbergs Järnhandelin, Föllinge Sågin ja XL-BYGG Bergslagenin. Ostetut rautakauppaketjut liitettiin osaksi Keskon kasvavaa ammattirakentajille suunnattua K-Bygg-ketjua. Norjassa toteutimme Seljord Elektriskens yritysoston. Yritysostot Ruotsissa vahvistavat asemaamme Pohjois- ja Keski-Ruotsin kasvukeskuksissa. Näemme sekä Ruotsissa että Norjassa edelleen kasvumahdollisuuksia erityisesti yritysasiakaskaupassa.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

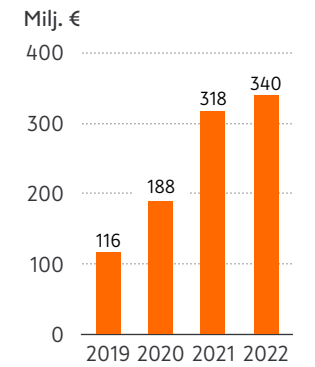


Liiketoiminnot ilman Kesko Senukaita

Liikevaihto



Liikevoitto



Luvut ovat vertailukelpoisia. Havainnollistavat tiedot vuosilta 2019 ja 2020 ilman Kesko Senukaita.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Suomessa K-Raudan ja Onnisen vuosi oli vahva

Suomen K-Raudan myynti kehittyi hyvin ja ja markkinaosuus vahvistui edelleen, ollen yli 45 %. K-Raudan tavoitteena on olla paikallisesti paras. K-Raudassa yhdistyy kauppakohtainen liikeidea ja ketjutoiminnan tehokkuus ja kilpailukyky. Olemme jatkaneet K-Rautojen uudistamista myyntiohjelmien kautta ja vahvistaneet entisestään monikanavaista asiakaskokemusta. Keskiössä on edelleen proaktiivinen myyntityö ja myynnin johtaminen. K-Raudan myynti jakautuu yritysasiakkaisiin ja kuluttaja-asiakkaisiin, näistä yritysasiakkaiden osuus on suurempi. Kivijalkakauppojen lisäksi K-Rauta Pro -verkkopalvelu palvelee ammattirakentajia ja K-Rauta.fi kuluttaja-asiakkaita.

Onninen on teknisen tukkukaupan markkinajohtaja Suomessa 44 % markkinaosuudella, joka kasvoi edelleen. Vuonna 2022 Onninen kehittyi vahvasti, liikevaihto kasvoi ja kannattavuus parani merkittävästi. Onnisen tuoteryhmistä vihreään siirtymään liittyvien tuotteiden kuten esimerkiksi ilmalämpöpumppujen, aurinkopaneelien ja tuulivoimaloihin liittyvien tuotteiden kysyntä oli erityisen vahvaa. Tekninen tukkukauppa on luonteeltaan suuriin myyntimääriin perustuvaa kauppaa, jossa tehokas logistiikka, laaja myymäläverkosto ja toimivat sähköiset tilauskanavat sekä ammattitaitoiset myyjät ovat avainroolissa. Digitaalisen myynnin merkitys on kasvanut merkittävästi ja Suomessa Onnisen myynnistä jo noin 30 % tapahtuu digitaalisten kanavien kautta.

Vapaa-ajankaupassa Intersportin ja Budget Sportin myynti oli hyvällä tasolla ja urheilukaupassa markkinaosuus kasvoi. Hyvän kehityksen taustalla on vahva keskittyminen painopistelajeihin, asiakaskokemuksen monikanavainen kehittäminen sekä tiivistynyt yhteistyö strategisten tavarantoimittajien kanssa etenkin tuotteiden saatavuuden varmistamiseksi.

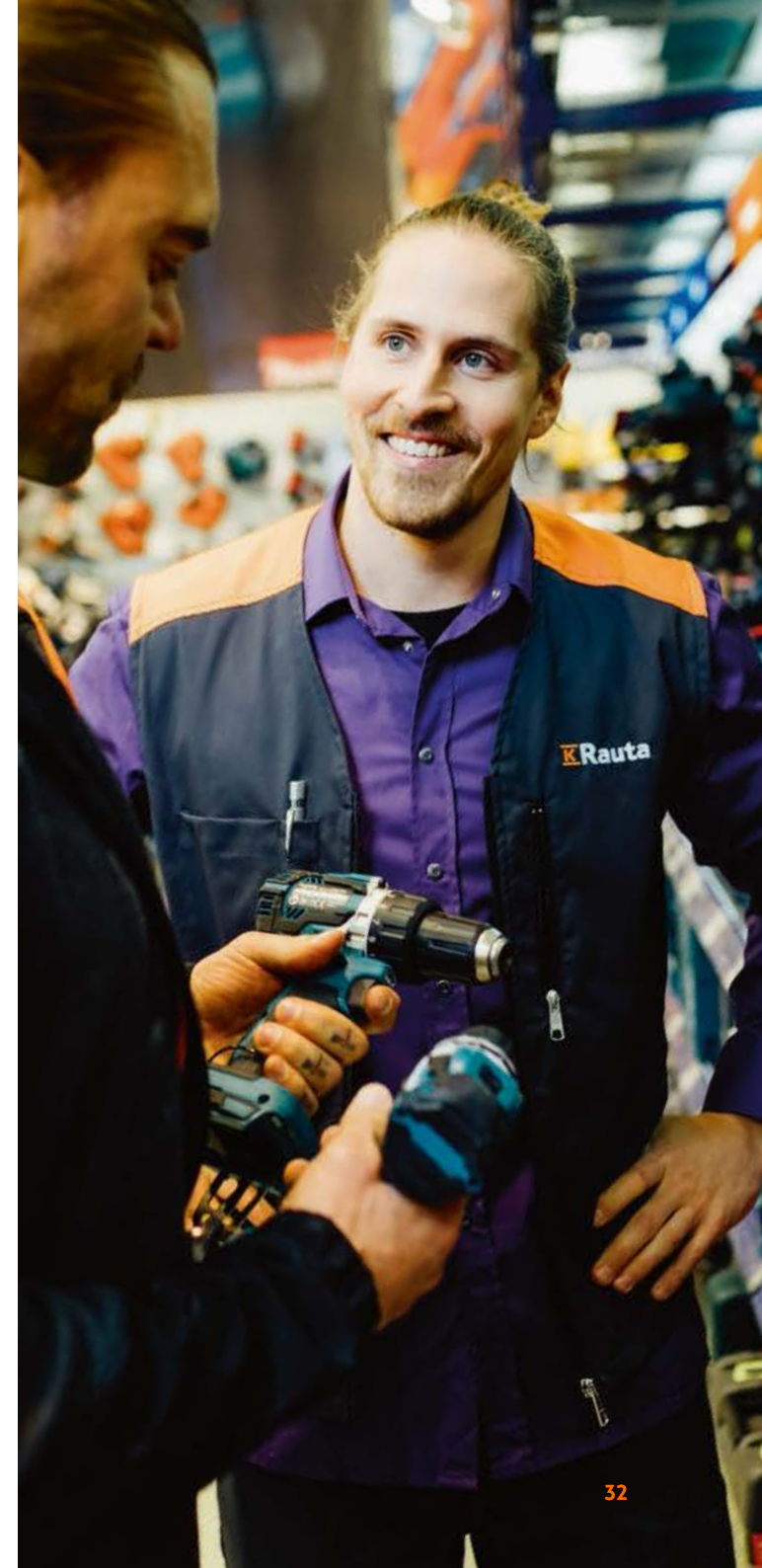
Ruotsissa ja Norjassa hyvä kehitys jatkui

Ruotsissa Onninen palvelee teknisen tukkukaupan infra-asiakkaita, K-Bygg palvelee yritysasiakkaita ja K-Rauta palvelee sekä kuluttaja- että yritysasiakkaita. Ruotsissa yritysasiakaskauppa kasvoi ja kuluttaja-asiakaskauppa laski. K-Byggin liikevaihto vahvistui 5,8 % vertailukelpoisesti ja K-Raudan myynti pysyi hyvällä tasolla, mutta laski vuoden takaisesta vertailukelpoisesti 1,2 %. Ruotsissa saavutettu hyvä asema tarjoaa vahvan pohjan kasvun jatkamiselle.

Vuonna 2022 vahvistimme yritysasiakkaisiin keskittyvää K-Bygg-ketjua yritysostoin. Myös K-Raudassa yritysasiakkaiden määrä on kasvanut. Kuluttajia palveleva K-rauta.se valittiin keväällä Ruotsin parhaaksi rakentamisen ja remontoinnin verkkokaupaksi. Teknisessä tukkukaupassa toimimme Ruotsissa ainoastaan kasvavalla infra- ja vesirakentamisen liiketoiminta-alueella. Onninen on Ruotsissa erityisen vahva muun muassa tuulipuistoihin liittyvissä tuoteryhmissä.

Norjassa vuosi 2022 oli erityisesti Onnisen osalta vahva. Onnisen liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 17,2 % ja liikevoitto vahvistui selvästi. Onninen on keskittynyt Norjassa vain sähkötuoteryhmiin ja on valitussa markkinassa sähkön tukkukaupassa markkinajohtaja. Onninen on Norjassa alan paras digitaalisissa palveluissa ja on saavuttanut erinomaisia tuloksia proaktiivisen myynnin ja myynnin johtamisen avulla. Byggnakkerin liikevaihto ja kannattavuus olivat hyvällä tasolla, mutta liikevaihto laski vertailukelpoisesti 2,3 %. Yksi Byggnakkerin vahvuuksista on laaja kivijalkakauppaverkosto ja hyvät digitaaliset palvelut.

Pitkällä tähtäimellä näemme, että sekä Ruotsi että Norja tarjoavat edelleen merkittäviä kasvumahdollisuuksia.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Onnisella vahvan kasvun vuosi myös Puolassa ja Baltiassa

Onnisen myynnin kasvu oli vahvaa ja kannattavuus parani merkittävästi Puolassa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa.

Yritysassiakaskysyntä oli Baltian maissa ja Puolassa vahvaa rakentamisen vilkkaan aktiviteetin tukemana.

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

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoinen liikevoitto Suomessa oli 200,7 milj. euroa (180,7 milj. euroa),

Ruotsissa 27,1 milj. euroa (30,5 milj. euroa) ja Norjassa 60,0 milj. euroa (70,4 milj. euroa) sekä Puolassa ja Baltiassa yhteensä 28,0 milj. euroa (13,1 milj. euroa).

Kuluttajakauppaan keskittyneen Kesko Senukain yhteisyritystulos säilyi edellisen vuoden tasolla.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa lukuina

Avainlukuja	2022	2021
Liikevaihto, milj. e	4 805,1	4 387,7
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	4 591,1	4 164,0
Rautakauppa	2 377,2	2 292,3
Onninen	2 286,2	1 930,3
Erikoiskauppa	214,0	223,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. e	339,8	318,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	302,8	275,4
Rautakauppa	127,5	154,2
Onninen	173,7	122,3
Erikoiskauppa	16,1	21,2
Kesko Senukai	20,9	21,5
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,1	7,2
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	6,6	6,6
Rautakauppa	5,4	6,7
Onninen	7,6	6,3
Erikoiskauppa	7,5	9,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	19,4	19,0
Investoinnit, milj. e	108,7	43,1
Henkilökunta keskimäärin	6 155	5 977

Kiinteistöt	2022	2021
Omistuskohteet, pääomat, milj. €	175	166
Omistuskohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	252	241
Vuokrakohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	883	886

K-ryhmän rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Kauppojen lukumäärä		Vähittäis- ja yritysasiakasmyynti, alv 0 %, milj. €	
	2022	2021	2022	Muutos, %*
K-Rauta, Suomi	123	125	1 279,6	0,3
K-Rauta Yrityspalvelu, Suomi	-	-	331,9	17,8
Onninen, Suomi	57	58	1 289,2	17,5
Vapaa-ajankauppa, Suomi	62	62	274,8	-3,7
Suomi yhteensä	242	245	3 175,6	8,0
K-Rauta, Ruotsi	17	17	189,8	-5,7
K-Bygg, Ruotsi	50	42	382,4	0,9
Onninen ja Mark&Infra i Sverige, Ruotsi	5	4	142,4	21,6
Byggmakker, Norja	89	90	817,3	-3,0
Onninen, Norja	19	18	374,0	19,6
Onninen, Baltia	18	17	130,7	37,9
Onninen, Puola	36	36	350,1	15,1
Muut maat yhteensä	234	224	2 386,7	6,0
Kesko Senukai	60	60	1 220,5	11,7
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa yhteensä	536	529	6 782,7	7,9

Lisäksi rakentamisen ja talotekniikan kaupat tarjoavat asiakkailleen verkkokaupan palveluita.

Kolme Onnisen kauppaa Suomessa toimii samassa toimipisteessä K-Raudan kanssa.

* Muutos-% edelliseen vuoteen verrattuna on laskettu havainnollistamaan tilannetta, jossa 1.9.2021 toteutunut Byggarnas Partner i Sverige AB:n yritysosto, 1.3.2022 toteutunut Kungälv's Trävaruaktiebolag:n, 1.6.2022 Norjassa toteutunut Seljord Elektriske AS:n ja 1.9.2022 Ruotsissa toteutuneet Föllinge Säg AB:n ja Djurbergs Järnhandel Aktiebolag:n yritysostot olisivat toteutuneet 1.1.2021.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ POHJOIS-EUROOPASSA

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

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

- Maakohtainen fokus, maakohtaiset strategiset toimenpiteet ja kolmen erilaisen asiakassegmentin palveleminen asiakastarpeiden mukaisesti
- Proaktiivinen myyntityö ja myynnin johtaminen
- Digitaalisen asiakaskokemuksen parantaminen
- Synergioiden hyödyntäminen maiden sisällä ja maiden välillä
- Orgaaninen kasvu ja kannattavuuden parantaminen sekä kohdennetut yritysostot
- Toimet kunnianhimoisten vastuullisuustavoitteiden saavuttamiseksi

**VASTUULLISUUSSTRATEGIAN TAVOITTEITA JA PAINOPISTEITÄ****Ilmasto**

- Saavutamme hiilineutraaliuden vuoteen 2025 mennessä ja vähennämme merkittävästi kasvihuonepäästöjä vuoteen 2030 mennessä
- Kannustamme tavarantoimittajiamme sitoutumaan päästötavoitteisiin

Luonnon monimuotoisuus

- Teemme kemikaalilinjauksen vuoteen 2024 mennessä
- Emme aiheuta omilla toimillamme luontokatoa vuodesta 2025 alkaen

Kiertotalous

- Omien tuotemerkkien pakkaukset kierrätettäviä vuonna 2025
- Kehitämme kiertotalouden toimintamalleja
- Nostamme kierrätysastetta vuoteen 2025 mennessä

Arvoketju

- Ympäristönsuojelulinjaukset tavarantoimittajille vuoteen 2023 mennessä
- Riskimaiden suorat tavarantoimittajat auditoitu vuoteen 2024 mennessä

Asiakkaiden valinnat

- Vastuullisia valintoja tukeva toimintamalli Suomessa vuoteen 2024 mennessä

Yhteiskunnalliset ja paikalliset vaikutukset

- Paikallisen vastuullisuustyön ohjeistukset ja toimeenpano liiketoimintayksiköissä

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Markkinat

Vuoden 2022 aikana rakentamisen ja talotekniikan toimialan näkymät heikkenivät aiemmin arvioidusta kiihtyneen inflaation vuoksi. Korjausrakentaminen kasvoi kaikissa toimintamaissa ja tuki osaltaan yritysasiakaskaupan hyvää kysyntää. Kuluttaja-asiakaskauppa pysyi hyvällä tasolla, mutta selvästi korona-aikaista kuluttajien rakennusbuumia normaalimmalla tasolla.

Rakentamisen ja talotekniikan nykyisen liiketoiminnan mukainen kokonaismarkkina tämänhetkisellä markkina-alueellamme oli vuonna 2022 noin 34 miljardia euroa. Markkinan kasvu vaihteli maittain.

Rakentamisen kokonaismarkkinaa tukee myös jatkossa energiatehokkuuteen ja vihreään siirtymään liittyvä rakentaminen, kaupungistuminen ja väestörakenteen muutokset Pohjois-Euroopassa. Myös kotien ja kiinteistöjen remontointitarpeet, rakentamisen teknistyminen sekä kasvava korjausvelka tukevat rakentamista.

Kasvupotentiaalia yrityskaupoissa

Pohjois-Euroopan markkina-alue tarjoaa edelleen hyviä mahdollisuuksia kasvaa myös yrityskauppojen avulla. Pohjois-Euroopassa rakentamisen ja talotekniikan markkinat ovat useassa toimintamaassamme fragmentoituneet, mikä tarjoaa erinomaisen potentiaalin jatkaa alan aktiivista konsolidaatiota. Kaikkiaan strategiamme mukainen potentiaalinen markkina on kokonaisuudessaan noin 46 miljardia euroa Pohjois-Euroopan alueella. Tällä hetkellä markkinaosuutemme ovat vielä kohtuullisen matalia esimerkiksi Norjassa, Ruotsissa ja Puolassa, mikä tarjoaa erinomaisia mahdollisuuksia kasvun jatkamiseen myös strategiamme mukaisten yritysostojen kautta.

Tiedot perustuvat Keskon omaan arvioon. Markkina ei sis. urheilukauppaa.

Markkina-alueet

Markkinat maittain, niiden kehitys vuonna 2022 edelliseen vuoteen verrattuna (vähittäiskauppa, alv 0 %) sekä pääkilpailijat.

	Markkina-alue	Markkinan koko ja sen kehitys	Markkinaosuus	Pääkilpailijat
Rautakauppa	Suomi	3,7 mrd. euroa (+0,4 %), (RaSi ry)	45 %	Stark Suomi Oy, S-ryhmä, RTV, Bauhaus
	Ruotsi	7,3 mrd. euroa (+7,4 %), (Byggmaterialhandlarna ja Keskon oma arvio)	8 %	Beijer, XL-Bygg, Optimera, Woody, Bauhaus, Bygghem, Derome, Bygghemma
	Norja	6,2 mrd. euroa (+1,6 %), (Virke ja Keskon oma arvio)	13 %	Optimera, Mestergruppen, Coop, Maxbo
Tekninen tukkukauppa	Suomi	2,8 mrd. euroa (+15,0 %), (STK, Talteka)	44 %	Dahl, Ahlsell, SLO, Rexel
	Ruotsi	1,0 mrd. euroa (+23,8 %), (SEG Infra, RGF** Water and sewage)	11 %	Dahl, Ahlsell, Elektroskandia, Rexel
	Norja	1,5 mrd. euroa (+11,5 %), (Virke electrotechnical trade)	22 %	Elektroskandia, Solar, Ahlsell, Berggård Amundsen, Sonepar, Elektroimportören
	Puola	6,7 mrd. euroa (+18,0 %)*	5 %	GC Group (BIMs, HTI, Hydrosolar), Grudnik, Tadmar, TIM, Kaczmarek, Alfa Elektro, Grodno
	Viro	0,7 mrd. euroa (+20,5 %)*	10 %	FEB (Ahlsell), SLO, W.E.G (Würth)
	Latvia	0,5 mrd. euroa (+15,8 %)*	6 %	Sanistal, EVA-SAT, SLO
Urheilukauppa	Liettua	1,0 mrd. euroa (+24,1 %)*	3 %	Sanistal, Dahlgera, Elektrobalt, SLO
	Suomi	1,1 mrd. euroa (-8,3 %), (Muoti- ja urheilukauppa ry)	26 %	XXL, Stadium, hypermarketit ja verkkokaupat

* Keskon oma arvio ** Markkinamäärittelyä täsmennetty

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

AUTOKAUPASSA KANNATTAVUUS PYSYI HYVÄLLÄ TASOLLA

Vuonna 2022 jatkoimme strategiaamme toteuttamista nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Päättävöitteenamme on markkinoiden paras asiakaskokemus ja markkina-aseman vahvistaminen. Liikevaihtomme laski autojen saatavuusongelmien seurauksena, mutta kannattavuus pysyi hyvällä tasolla parantuneiden myyntikatteiden sekä jatkuvien uudistus- ja tehostamistoimien ansiosta. Henkilöautojen myynnissä sähköautojen osuus kasvoi edelleen voimakkaasti. K-Lataus-verkosto laajentui yli sadalla latausasemalla ja latausten määrät kaksinkertaistuivat vuoden aikana.



“

Autokaupan markkina on murroksessa. Jatkoimme asiakaslähtöisen strategiaamme toimeenpanoa ja jatkoimme uudistus- ja tehostamistoimia kaikissa liiketoiminnoissamme. Kannattavuutemme pysyi hyvällä tasolla uusien autojen saatavuusongelmista huolimatta. Autoilun sähköistyminen sekä palveluiden digitalisoituminen vauhdittuu ja me K-Autossa olemme sen johtava toimeenpanija Suomessa.

Matti Virtanen
autokaupan toimialajohtaja



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Vuonna 2022 autokaupan liikevaihto laski 11,4 % ja oli 910,9 miljoonaa euroa. Liikevaihto laski uusien autojen saatavuusongelmien takia. Jatkoimme strategiamme mukaisia uudistus- ja tehostamistoimia, joiden ansiosta toimialan kannattavuus vahvistui ja vertailukelpoinen liikevoittoprosentti oli 5,3 %. Kaikki kolme liiketoiminta-alueitamme, uudet autot, käytetyt autot ja palvelut, olivat kannattavia.

Autokaupan markkina on nopeassa muutoksessa. Autoilu sähköistyy nopeasti ja kuluttajien ostokäyttäytyminen muuttuu digitalisaation myötä. Markkinassa on paljon epävarmuutta ja erityisesti raaka-ainepulasta johtuvat ongelmat aiheuttivat edelleen häiriöitä toimitusketjuissa vuonna 2022. Menestyäksemme myös jatkossa panostamme strategiamme mukaisesti vahvasti asiakaskokemuksen parantamiseen, kannattavuuden vahvistamiseen, digitalisaation hyödyntämiseen ja vastuullisuuteen hyödyntämällä yhden, yhtenäisen K:n synergiaetuja. Kasvun kulmakivinä ovat tiivis yhteistyö Volkswagen-konsernin kanssa sekä käytettyjen autojen ja palveluiden myynnin vauhdittaminen.

Kaikki liiketoiminta-alueet olivat kannattavia

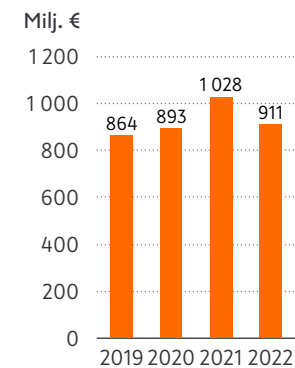
Vuonna 2022 talouden yleinen epävarmuus ja inflaation vaikutukset heijastuivat kuluttajien ostokäyttäytymiseen myös autokaupan markkinassa. Suomessa uusien autojen ensirekisteröinnit laskivat noin 16 %. K-Auton osuus uusien autojen ensirekisteröinneistä Suomessa vuonna 2022 oli 14,1 % (henkilö- ja pakettiautot). Markkinaosuuden laskuun vaikutti autojen saatavuusongelmista johtuneet pidentyneet toimitusajat. Uusien täyssähköautojen kysyntä kasvoi voimakkaasti. Sähköistymisen rinnalla käyttövoimaan katsomatta kuluttajien kiinnostus taloudellisempia

ja ympäristöystävällisempiä vaihtoehtoja kohtaan kasvoi. Sähkön hinnan voimakas nousu ja siihen liittyvä epävarmuus lisäsi yleistä keskustelua autojen käyttövoimiin liittyen. Edustamiemme täyssähköautojen osuus kaikista ensirekisteröidyistä täyssähköautoista Suomessa oli 20,5 % (henkilö- ja pakettiautot). Uusien autojen myynti on noin 54 % Keskon autotoimialan liikevaihdosta.

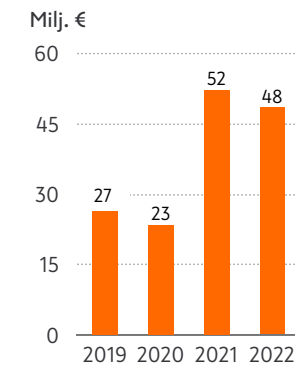
Myös käytettyjen autojen kysyntä laski markkinoilla vuoden aikana. K-Auton käytettyjen autojen myynti oli kuitenkin markkinakehitystä parempaa. Käytettyjen autojen markkinassa hintavaihtelut olivat vuoden aikana merkittäviä. K-Auton ostoista vastaa oma kansainvälisillä markkinoilla toimiva ostoysikkö. Käytettyjen autojen myynti on noin 25 % Keskon autotoimialan liikevaihdosta.

Palveluliiketoiminnan myynti ja kannattavuus olivat hyvällä tasolla. Palveluliiketoiminta muodostuu huolto-, vauriokorjaus- ja varaosapalveluista sekä K-Latauksesta.

Liikevaihto



Liikevoitto



Luvut ovat vertailukelpoisia.



K-LATAUS-VERKOSTO

K-ryhmä jatkoi vuonna 2018 lanseeratun K-Lataus-verkoston laajentamista ja vuonna 2022 verkosto kaksinkertaistui. Verkosto palvelee sähköautoilijoita valtakunnallisesti ja kuuluu Suomen laajimpiin. Vuoden lopussa K-Lataus-verkostossa oli kaikkiaan jo noin 1000 latauspistettä 200 K-kaupan yhteydessä. Vuonna 2022 latausten määrä kasvoi yli 120 % ja asiakkaiden määrä kasvoi noin 80 %. Kaikki K-Lataus-asemilta ladattava sähkö on uusiutuvaa energiaa ja kotimaisella tuulivoimalla tuotettua.

UUDISTUVA MALLISTO

K-Auton edustamien merkkien uudistuva ja edelleen laajeneva mallisto vahvistaa kilpailukykyämme. Täyssähköautojen ja ladattavien hybridi-autojen kysyntä oli vakaata. Vuonna 2022 uusina malleina Suomessa markkinoille tulivat muun muassa täyssähköiset Volkswagen ID. Buzz ja ID. Buzz Cargo. Uutuutena markkinoille tulivat esimerkiksi myös Volkswagen ID.-mallien FastLane -varusteluversiot ja CUPRA Born e-Boost -malliversiot.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Palveluiden osuus liikevaihdostamme on noin 21 %.
Erityisen vahvasti kasvoi K-Lataus-verkoston myynti, 206 %.

Oma leasing-autokantamme on noin 4 500 autoa ja olemme yksi Suomen suurimmista leasing-palveluiden tarjoajista.

Strategiamme mukaisesti tavoitteenamme on kasvaa kaikissa autokaupan liiketoiminnoissa – uusien autojen, käytettyjen autojen ja palveluiden myynnissä. Uskomme, että markkinassa on paljon mahdollisuuksia kasvuun sekä uusiin toimintamalleihin markkinan normalisoiduttua.

Teknologioiden ja digitalisaation kehitys kiihtyy

Autotoimiala, autoilu ja liikkuminen muuttuvat kiihtyvällä vauhdilla. Autoilun ja liikkumisen uudet muodot edellyttävät toimintamallien, palveluiden ja teknologioiden jatkuvaa kehittämistä. Strateginen kumppanimme Volkswagen-konserni on ilmoittanut investoivansa tulevina vuosina noin 89 miljardia euroa sähköautoteknologioiden ja autojen digitalisaation kehittämiseen. Autoilun sähköistyminen ja internetiin yhdistetyt autot, jotka saavat jatkuvasti tietoa muun muassa keliolosuhteista, ovat esimerkkejä toimialan innovaatioista.

Autokauppa digitalisoituu ja tavoitteenamme on olla autokaupassa digitaalisten palveluiden ja toimintamallien edelläkävijä Suomessa. Haemme aktiivisesti synergiaetuja Keskon eri toimialojen välillä ja hyödynnämme yhteistä asiakasdataa digitaalisten palveluiden ja paremman asiakaskokemuksen luomiseksi. Kehitämme ja uudistamme palveluitamme jatkuvasti kaikissa liiketoiminnoissamme. Olemme tuoneet käytettyjen autojen kauppaan uusia

analytiikkatyökaluja ja digitalisoineet muun muassa autojen hinnoittelua. Digitaaliset työkalut ohjaavat myös varastotason ja -valikoiman hallinnassa. Automaatiota ja robotiikkaa hyödynnetään laajasti myös liiketoiminnan tehokkuuden parantamiseksi.

Volkswagen on eniten rekisteröity täyssähköautomerkki Suomessa

Täyssähköautojen kysynnän kasvu on ollut ennakoitua nopeampaa ja kysynnän ennustetaan kasvavan myös tulevina vuosina. Vuoden 2022 aikana myyimme uusien autojen rekisteröinneistä jo noin 24 % oli täyssähköautoja. Ladattavat hybridautot ja täyssähköautot olivat yhteensä 35 % myyimme uusien autojen rekisteröinneistä. Volkswagen oli eniten rekisteröity täyssähköautomerkki Suomessa vuonna 2022. Pystymme tarjoamaan asiakkaillemme markkinoiden laajimman ja monipuolisimman malliston uusia täyssähköautoja, ladattavia hybridejä, kaasuautoja ja polttomoottoriautoja.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

• Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

- Uudet jakelumallit laskevat kokonaiskustannuksia selvästi
- Autoilun sähköistyminen jatkuu, kuluttajat epävarmoja vaihtoehtojen suhteen
- Häiriöt toimitusketjuissa jatkuvat
- Digitalisaatio tehostaa toimintaa ja muuttaa merkittävästi ostokäyttäytymistä
- Uusia kilpailijoita saapuu Euroopan markkinoille
- Mahdollinen talouden taantuma ja kysynnän lasku

Strategisena päämääränä on olla johtava toimija liikkumisen palveluissa Suomessa

STRATEGINEN TAVOITE

- Alan paras asiakaskokemus
- Autokaupan digitalisointi
- Tiivis yhteistyö Volkswagen-konsernin kanssa
- Kustannustehokas liiketoimintamalli
- Käytettyjen autojen myynnin kasvattaminen
- Toimet kunnianhimoisten vastuullisuustavoitteiden saavuttamiseksi
- K-Autosta alan johtava brändi
- Koko K-ryhmän sisäisten synergiaetujen hyödyntäminen

**VASTUULLISUUSSTRATEGIAN TAVOITTEITA JA PAINOPISTEITÄ****Ilmasto**

- Vähennetään myytyjen tuotteiden käytöstä aiheutuvia Scope 3 -päästöjä
- Säilytetään asema sähköautojen maahantuonnin ja myynnin markkinajohtajana
- Edistetään kestävästä liikkumisesta K-Latausverkostoon panostamalla

Liikenneturvallisuus

- Luodaan ja toteutetaan käytännön suunnitelma liikenneturvallisuuden parantamiseksi Suomessa

Biodiversiteetti

- Laaditaan ohjelma biodiversiteettivaikutusten minimoimiseksi

Kiertotalous

- Kehitetään kiertotalouteen perustuvia liiketoimintamalleja ja palveluja, erityisesti HV-akkujen osalta
- Nostetaan yhä kierrätysastetta kaikissa toimipisteissä vuoteen 2025 mennessä

Toimitusketju

- Sisällytetään vastuullisuus osaksi kaikkea yhteistyötä tavarantoimittajien kanssa

Asiakkaiden valinnat

- Kasvatetaan vastuullisten tuotteiden osuutta liikevaihdosta
- Vähennetään CO₂-päästöjä uudistamalla suomalaista autokantaa

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

- Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Markkinat

Vuonna 2022 Suomessa ensirekisteröitiin 80 267 henkilöautoa, 11 193 pakettiautoa ja 2 594 kuorma-autoa (yli 6t.). Henkilöautomarkkinat laskivat edellisestä vuodesta 17,0 %. Pakettiautomarkkinat laskivat 13,2 % ja kuorma-automarkkinat (yli 6 tn) laskivat 2,1 %.

K-Auton maahantuomien henkilö- ja pakettiautojen ensirekisteröinnit olivat yhteensä 12 855 autoa (ei sisällä matkailuautoja). MAN-kuorma-autoja rekisteröitiin 74 kappaletta (yli 6t.).

Markkinaosuudet

K-Auton markkinaosuus ensirekisteröinneistä Suomessa on 14,1 % (Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA, Porsche- ja Bentley-henkilöautot sekä Volkswagen Hyötyautot yhteensä, ei sisällä matkailuautoja)

- Volkswagen-henkilöautot 8,9 %
- Audi 3,4 %
- SEAT ja CUPRA 1,0 %
- Porsche ja Bentley 0,5 %
- Volkswagen-pakettiautot 15,7 %
- MAN-kuorma-autot 2,9 % (yli 6 t.)

Rekisteröintitilastojen lähde: Dun&Bradstreet/Traficom

Autokauppa lukuina

Avainlukuja	2022	2021
Liikevaihto, milj. e	910,9	1 028,3
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. e	48,4	52,2
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	5,3	5,1
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	12,7	14,0
Investoinnit, milj. e	44,7	71,2
Henkilökunta keskimäärin	1 235	1 225

Kiinteistöt	2022	2021
Omistuskohteet, pääomat, milj. €	44	47
Omistuskohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	50	50
Vuokrakohteet, pinta-ala, 1 000 m ²	96	100

K-ryhmän autokauppa	Kauppojen lukumäärä		Vähittäis- ja yritysasiakasmyynti, alv 0 %, milj. €	
	2022	2021	2022	Muutos, %
Autokauppa yhteensä	46	46	918,5	-11,5



SIJOITTAJAT



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

• Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

SYITÄ SIJOITTA KESKOON

Kiinnostus Keskoa kohtaan on kasvanut viime vuosina. Vuoden 2022 aikana rekisteröityjen kotimaisten osakkeenomistajien määrä kasvoi 27 % ja nousi uuteen ennätykseen, vuoden lopussa rekisteröityjä omistajia oli yhteensä 82 983. Myös ulkomainen omistus on vahvistunut viime vuosina.



“ Kesko on kasvava ja kannattava pohjois-eurooppalainen vähittäiskauppayhtiö, jonka tavoitteena on pitkäjänteinen kassavirran ja osingonmaksukyyn vahvistaminen. Ruokakaupassa olemme defensiivinen toimija vaikeinkin aikoina. Asiakaslähtöinen kasvustrategiamme toimii todistetusti myös muuttuvassa toimintaympäristössä, kuten vuoden 2022 vahva tulos osoittaa.

Jukka Erlund
talous- ja rahoitusjohtaja,
CFO

Kannattavan kasvun strategia

Keskon kasvustrategian ytimessä on kannattava kasvu kolmella valitulla toimialalla: päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategian ytimessä on entistä vahvemmin asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelleen kehittäminen sekä vastuullisuus ja kestävä kehitys. Kasvustrategiaa toteutetaan sekä orgaanisesti että yritysostojen kautta. Toimimme yhden yhtenäisen K:n alla ja hyödynnämme eri liiketoimintoihin liittyvät synergiat maksimaalisesti.

Vuonna 2015 laadittu kasvustrategia on osoittanut toimivuutensa ja sen onnistunut toteutus on kasvattanut yhtiön liikevaihtoa ja parantanut merkittävästi kannattavuutta. Olemme myös investoineet kasvuun yli 3 miljardia euroa ja myyneet ydinliiketoimintaan kuulumattomia liiketoimintoja noin 1 miljardilla eurolla. Jatkoimme johdonmukaisesti strategisia investointeja myös vuonna 2022.

Vahva markkina-asema

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

Omistaja-arvon kasvattamiskyky

Keskon hyvä osingonmaksukyky perustuu liiketoimintojen vahvaan ja vakaaseen kassavirran tuottamiskykyyn. Tavoitteenamme on tasaisesti kasvava ja houkutteleva osinkotuotto. Osinkoa Kesko on jakanut keskeytyksettä vuodesta 1968 ja viimeisten viiden vuoden aikana Keskon osinkotuotto on ollut keskimäärin 4,4 % vuodessa. Osakasarvon kasvattamisen perustana on onnistuneiden strategisten valintojen tekeminen ja toteuttaminen sekä pääomien tehokas allokointi – näiden seurauksena Keskon vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto vuonna 2022 oli 16,9 %.

Vastuullisuus

Vastuullisuus Keskona kaiken liiketoiminnan ytimessä. Tavoitteenamme on mahdollistaa asiakkaiden vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa. Keväällä 2022 päivitetyn vastuullisuusstrategiamme painopistealueita ovat ilmasto ja luonto, arvoketjun vastuullisuus, ihmiset sekä hyvä hallinto. Vastuullisuusstrategiassa asetetaan myös selkeät tavoitteet Keskon ja kaikkien kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle. Johdon palkitseminen on kytketty taloudellisen kehityksen lisäksi tiettyjen vastuullisuuskriteerien täyttymiseen.

Keskon strategian keskiössä on entistä vahvemmin liiketoimintalähtöinen vastuullisuustyö. Tavoitteenamme on mahdollistaa asiakkaillemme kestävä elämäntapa. Tarjoamme aktiivisesti asiakkaillemme tietoa ja yhä helpompia tapoja oman hiilijalanjäljen pienentämiseen.

Kesko oli ensimmäinen suomalainen yritys, joka asetti tieteeseen perustuvat Science Based Targets -aloitteen (SBTi) hyväksymät päästövähennystavoitteet vuonna 2017. Vuonna 2021 niitä tiukennettiin rajoittamaan ilmaston lämpeneminen 1,5 asteeseen. MSCI ESG Ratings -arvioinnissa Kesko sai korkeimman arvion AAA (asteikolla AAA-CCC). Vuonna 2022 Kesko oli mukana muun muassa Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseissä DJSI World ja DJSI Europe, CDP:n kansainvälisessä ilmastokyselyssä Leadership-tasolla A- sekä Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TIETOA SIJOITTAJILLE

Keskon osakkeet on listattu NASDAQ Helsingissä. Osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin. Osakkeiden kaupankäyntitunnukset ovat KESKOA ja KESKOB. B-osake on vaihdetumpi ja likvidimpi osake. Osakkeet eroavat toisistaan vain äänivallan osalta. A-osakkeella on 10 ääntä ja B-osakkeella 1. Molemmat osakkeet ovat oikeutettuja samaan osinkoon. Kummallakin käydään itsenäisinä osakkeina kauppaa pörssissä, ja molemmilla on oma hinnanmuodostuksensa. Osakesarjojen osakkeita ei voi vaihtaa suoraan toisiinsa. Joulukuun 2022 lopussa osakkeiden yhteinen markkina-arvo oli 8 161 miljoonaa euroa ja se laski vuoden 2021 lopusta 3 212 miljoonaa euroa. Osakkeenomistajia oli vuoden 2022 lopussa lähes 83 000: määrä kasvoi vuoden aikana noin 17 500:lla.

Osakeomistus

Keskon omistajapohja on monipuolinen. **Suurin omistaja on K-kauppiasliitto ry**, joka omisti vuoden vaihteessa 5,13 % osakkeista ja 13,31 % äänimäärästä.

Hallintarekisteröidyt ja kansainväliset sijoittajat omistivat vuoden vaihteessa 38,5 % osakkeista. Kotimaiset instituutiot ja rahastot omistivat osakkeista 37,8% ja kotimaiset kotitaloudet 23,7% kaikista osakkeista.

→ Lue lisää:
Suurimmat osakkeenomistajat

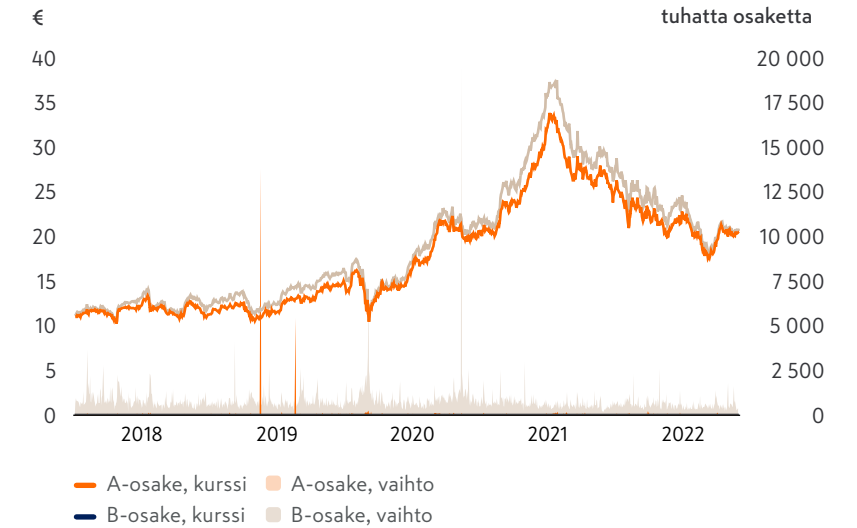
Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin, (osakkeista)

31.12.2022



- Hallintarekisteröidyt ja kansainväliset omistajat 38,50 %
- Kotimaiset instituutiot ja rahastot 23,70 %
- Kotimaiset kotitaloudet 37,80 %

Kurssikehitys ja vaihto 2018–2022



10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2022

Osakkeenomistaja	Osakkeiden määrä yhteensä	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä yhteensä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	20 529 553	5,13	205 295 530	13,31
2. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	14 635 984	3,66	146 359 840	9,49
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	13 195 008	3,30	131 950 080	8,55
4. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	5 290 612	1,32	52 906 120	3,43
5. K-ruokakauppiasyhdistys ry	2 374 951	0,59	23 749 510	1,54
6. Heimo Välinen Oy	2 280 000	0,57	22 800 000	1,48
7. Food Paradise Oy	1 640 164	0,41	16 401 640	1,06
8. Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	5 224 489	1,31	8 990 890	0,58
9. OP-Suomi -sijoitusrahasto	1 454 861	0,36	7 783 319	0,51
10. T.A.T. Invest Oy	792 080	0,20	7 726 400	0,50

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

• Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

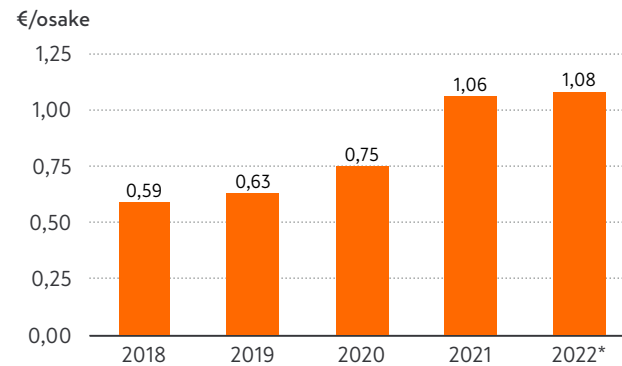
Asiakas ja data

Yhtiökokous

Keskon varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 30.3.2023 kello 13.00 alkaen Helsingin Messukeskuksessa, Rautatieläisenkatu 3, Helsinki (Siiven sisäänkäynti). Varsinaiseen yhtiökokoukseen osallistuminen edellyttää ennakoilmoittautumista. Yhtiön osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, tulee ilmoittautua viimeistään 24.3.2023 kello 16.00, mihin mennessä ilmoittautumisen on oltava perillä. Yhtiökokouskutsu on julkaistu 2.2.2023. Lisää tietoa yhtiökokouksesta verkkosivuillamme: kesko.fi/yhtiokokous.

Osinko

Hallitus ehdottaa 30.3.2023 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2022 vahvistetun taseen perusteella osinkoa jaetaan 1,08 euroa osaketta kohden, yhteensä 429 255 338,76 euroa. Hallitus ehdottaa osingon maksamista neljässä erässä. Maksueriksi ja -päiviksi hallitus ehdottaa:

Osinkohistoria 2018–2022

* Ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle

- Osingon ensimmäinen erä 0,27 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 3.4.2023 on merkittänyt Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 12.4.2023.
- Osingon 2. erä 0,27 euroa osakkeelta, täsmäytyspäivä 21.6.2023, ehdotettu maksupäivä 28.6.2023.
- Osingon 3. erä 0,27 euroa osakkeelta, täsmäytyspäivänä 12.9.2023, ehdotettu maksupäivä 19.9.2023.
- Osingon 4. erä 0,27 euroa osakkeelta, täsmäytyspäivä 12.12.2023, ehdotettu maksupäivä 19.12.2023.

Keskon sijoittajasuhteet

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

Sijoittajasivuillemme on koottu ajankohtaista, taustoittavaa tietoa kaikille Keskon sijoituskohteena kiinnostuneille. Osake- ja yritystiedon lisäksi sivuilta löytyy muun muassa sijoittajille suunnattuja blogikirjoituksia ja podcasteja. Keskon sijoittajasivut ovat saaneet myös virallista tunnustusta: ne arvioitiin Webrankingin vuoden 2022 vertailussa parhaiksi kaikista suomalaisyhtiöistä sekä alan parhaiksi koko Euroopassa, ja Pörssisäätiön kilpailussa suurten suomalaisyritysten parhaiksi tammikuussa 2023.

Pörssisäätiö palkitsi lisäksi Keskon Hanna Jaakkolan Vuoden sijoittajasuhdejohtajana. Pyrimme dialogiin erityisesti yksityissijoittajien kanssa myös sosiaalisen median kanavissa ja sijoitusaiheilla foorumeilla, joissa osallistumme keskusteluun Keskon tiedonantopolitiikan mukaisissa raameissa.

VUODEN 2023 OSAVUOSIKATSAUSTEN JULKISTAMISAJANKOHDAT:

- Tammi–maaliskuun 2023 osavuositarkastus 28.4.2023
- Tammi–kesäkuun 2023 puolivuositarkastus 27.7.2023
- Tammi–syyskuun 2023 osavuositarkastus 26.10.2023

KESKON OSINKOPOLITIikka

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



Lisää tietoa sijoittajille verkkosivuillamme

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KAUPPAPAIKAT JA KIINTEISTÖT

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

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

Kauppapaikkainvestointimme 1-12/2022 olivat 268 milj. euroa (1-12/2021 129 milj. euroa ja 1-12/2020 126 milj. euroa).

Strateginen kohde:

- Liiketoiminnan kannalta merkittävä kohde, kuten vähittäiskaupan suuryksikkö tai suuryksiköksi kehitettävissä oleva kohde.
- Kesko haluaa omistaa.
- Strategisia kohteita oli 12/2022: 59 % (12/2021: 62 % ja 12/2020: 64 %).

Peruskohde:

- Kesko omistaa, mutta voidaan myydä ja vuokrata takaisin.
- Peruskohteita oli 12/2022: 27 % (12/2021: 27 % ja 12/2020: 26 %).

Kehityskohde:

- Tontit ja kiinteistöt, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.
- Kehityskohteita oli 12/2022: 14 % (12/2021: 11 % ja 12/2020: 9 %).

Realisointikohde:

- Tilat, joille Keskon liiketoiminnalla ei ole enää käyttöä.
- Realisointikohteita oli 12/2022: 0 % (12/2021: 0 % ja 12/2020: 1 %).

Omistetut kauppapaikat ja kiinteistöt

Kirjanpitoarvo alueittain, milj. €	2022	%	2021	%
Suomi	1 183	94,9 %	1 020	93,9 %
Muut Pohjoismaat	48	3,9 %	53	4,9 %
Baltia	0	0,0 %	0	0,0 %
Puola	15	1,2 %	13	1,2 %
Yhteensä	1 246	100,0 %	1 086	100,0 %

Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2022	%	2021	%
Suomi	863	88,5 %	801	88,1 %
Muut Pohjoismaat	87	8,9 %	87	9,6 %
Baltia	0	0,0 %	0	0,0 %
Puola	25	2,6 %	21	2,3 %
Yhteensä	975	100,0 %	909	100,0 %

Vuokratut kauppapaikat ja kiinteistöt

Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2022	%	2021	%
Suomi	2 232	78,4 %	2 299	79,6 %
Muut Pohjoismaat	538	18,9 %	519	18,0 %
Baltia	41	1,4 %	34	1,2 %
Puola	35	1,2 %	36	1,2 %
Yhteensä	2 846	100,0 %	2 888	100,0 %

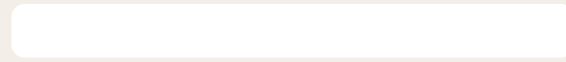
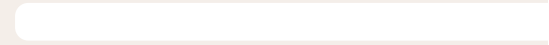
→ Lue lisää kiinteistöistä

Toimialakohtaiset kiinteistöluvut ovat sivuilla [29](#), [33](#) ja [40](#).



KESTÄVYYS- RAPORTTI

2022 KESKON VUOSIRAPORTTI



KESTÄVYYSRAPORTTI

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

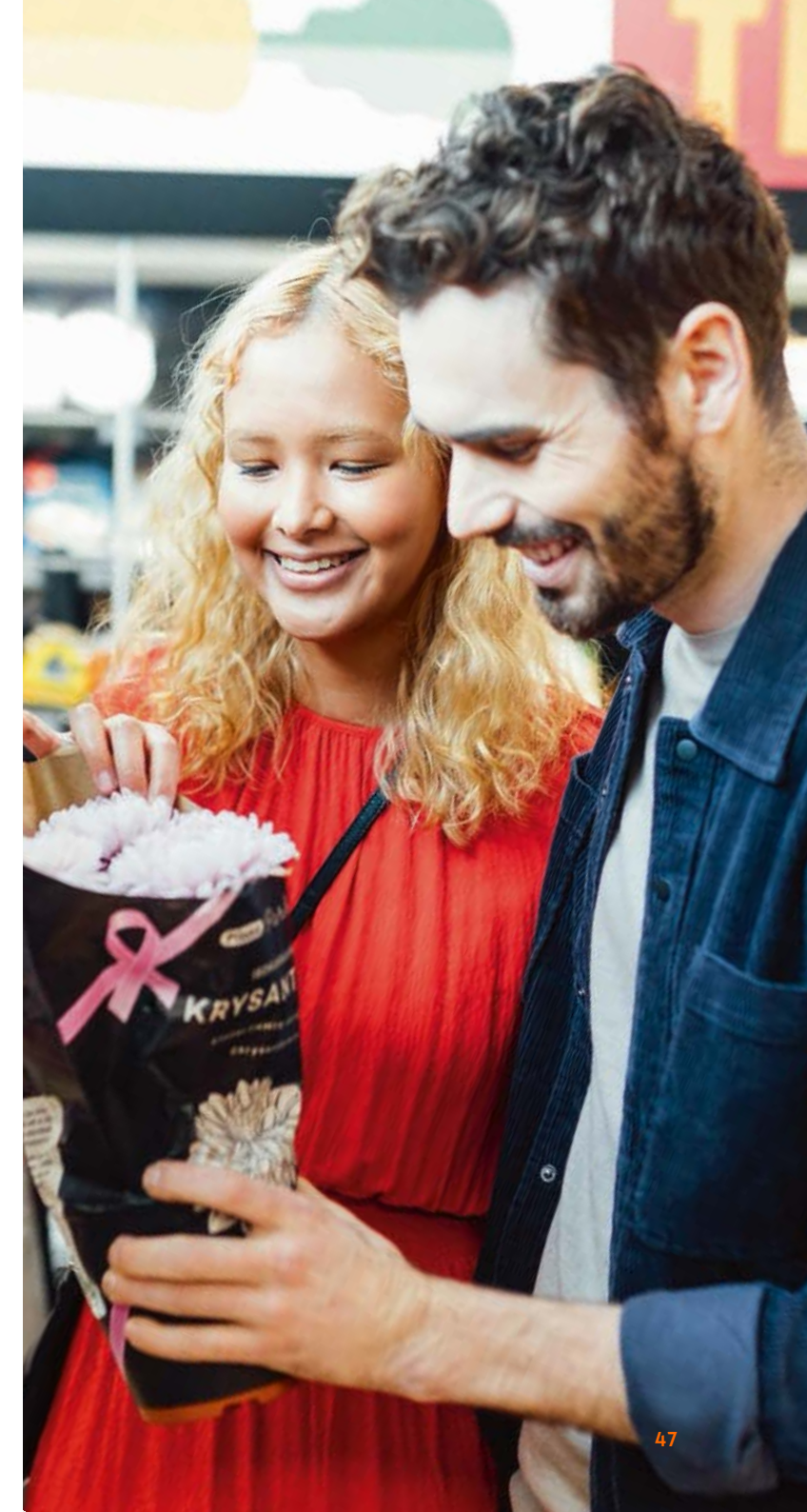
Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Vastuullisuus K:ssa	48	Ihmiset	91
Vastuullisuusstrategia	49	Töissä K:ssa	92
Arvonluontia vastuullisesti koko yhteiskunnalle	51	Monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus	94
Kestävän kehityksen tapahtumia 2022	52	Hyvinvointi ja työkyky	98
Ilmasto ja luonto	53	Menestyksen mahdollistaminen	101
Kunnianhimoisia ilmastotoimia	55	Hyvä hallinto	104
Hiilineutraali K 2025	57	Vastuullisuuden johtaminen	105
Päästövähennyksiä koko arvoketjussa	60	Sidosryhmät ja vuorovaikutus	106
Energiankäyttö ja energiatehokkuus	63	Eettisyys ja vaatimustenmukaisuus	107
Luonnon monimuotoisuus	66	Taloudellinen arvonluonti	109
Vesi	68	Vastuullinen data	115
Kiertotalous ja jätehuolto	69	Raportointitapa	116
Ruokahävikki	72	Raportointiperiaatteet	117
Arvoketju	74	GRI-indeksi	118
Hankinnat Suomesta ja muista maista	76	Tilintarkastajan varmennusraportti	126
Globaalit hankintaketjut	78		
Kestävän kehityksen linjaukset	83		
Ihmisoikeussitoumus ja -arviointi	86		
Kestävät tuotteet ja investoinnit	87		
Ravitsemus ja tuoteturvallisuus	88		



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

HallinnointiSelvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

VASTUULLISUUS K:SSA

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



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

VASTUULLISUUSSTRATEGIA

Keväällä 2022 päivitetty vastuullisuusstrategia 2022–2024 kattaa kaikki kolme Keskon toimialaa ja lähestyy vastuullisuutta kokonaisvaltaisesti. Strategia pohjautuu vuonna 2021 päivitettyyn [olennaisuusarvioon](#), jossa sidosryhmät antoivat näkemyksensä Keskon ja sidosryhmien kannalta keskeisimmistä vastuullisuusaiheista. Olennaisuusarviointi ohjaa Keskon vastuullisuus- ja sidosryhmäyöskentelyä sekä toimenpiteitä sidosryhmien odotusten täyttämiseksi. Olemme myös tarkastelleet [strategiaamme YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin \(SDGs\) nähden](#) ja tunnistaneeet ensisijaiset tavoitteemme ja vaikutuksemme niihin.

Päivitetty vastuullisuusstrategia asettaa selkeän suunnan Keskon vastuullisuudelle. Halusimme strategiallamme jatkaa sitoutumistamme kunnianhimoiseen ja tavoitteelliseen vastuullisuustyöhön. Strategian rakentamiseen osallistui Keskon sisältä laaja joukko ihmisiä kaikilta kolmelta toimialalta. Näin varmistimme yhteisen sitoutumisen ja strategian vahvan yhteyden liiketoimintaan. Vastuullisuusstrategian neljä painopistealuetta ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto.

Keskitymme strategian mukaisesti sekä oman toimintamme että koko arvoketjun päästöjen vähentämiseen. Biodiversiteetin painoarvo nousee ja kiertotaloudessa keskiössä ovat pakkaukset sekä ruokahävikin vähentäminen.

Vastuullisuusstrategian painopistealueet

VISIO: Mahdollistamme asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa



ILMASTO JA LUONTO

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



ARVOKETJU

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



IHMISET

Edistämme henkilöstömme turvallisuutta, hyvinvointia ja menestystä. Vaalimme monimuotoisuutta ja mukaanottamista sekä tarjoamme yhdenvertaisia mahdollisuuksia niin nykyisille kuin tulevillekin työntekijöille.



HYVÄ HALLINTO

Luomme pitkäaikaista arvoa sisällyttämällä vastuullisuuden osaksi kaikkea toimintaamme.



“ Uuden vastuullisuusstrategian tarkoituksena on varmistaa, että pysymme kehityksen kärjessä koko ajan myös vastuullisuudessa. Tavoitteenamme on mahdollistaa asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussamme aina tuotannosta kulutukseen asti.

Riikka Joukio
vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja

Keskeiset tavoitteet ja mittarit

AIHE	TAVOITE	MITTARI	2022	LISÄTIEDOT
<p>Ilmasto</p>	<p>Saavuttaa hiilineutraalius vuonna 2025 ja tehdä omasta toiminnasta päästötöntä vuoden 2030 loppuun mennessä.</p>	Hiilidioksidi-päästöt tCO _{2e}	75 500 tCO _{2e}	Kumoamme vuosien 2025–2030 aikana syntyvät päästöt. Jatkamme edelleen päästöjen vähentämiseen tähtäviä toimia kohti päästöttömyyttä vuoden 2030 lopussa, jolloin voisimme luopua kumoamisesta.
<p>Hankinta-ketju</p>	<p>67 % suurimmista tavarantoimittajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.</p>	Tavarantoimittajien %-osuus (CDP)	27,7 %	Vuonna 2022 kutsuimme 364 tavarantoimittajaa ja palveluntoimittajaa raportoimaan ilmastotyöstään CDP:n Climate Change -kyselyn kautta. Kutsutuista toimittajista ostoeuroihin pohjautuen 27,7 %:lla on hyväksytyt, tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet.
<p>Kestävät tuotteet</p>	<p>Varmistaa sosiaalisen vastuun toteutuminen suorissa riskimaatuuksissa auditoimalla tehtaat 100-prosenttisesti vuoteen 2024 mennessä.</p>	Kasvattaa kestävien tuotteiden osuutta liikevaihdosta vuoteen 2024 mennessä.	39 %* päivittäis-tavarakauppa 21 % autokauppa	Olemme laatineet oman toimialakohtaisen luokittelun kestävästä tuotteista ja investoinneista, jotka ovat ilmaston ja/tai luontokirjon kannalta kestäviä. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kestävien tuotteiden osuus liikevaihdosta -lukua ei ole vielä saatavilla. Oma luokittelumme kestävästä tuotteista täydentää EU-taksonomian mukaisesti raportoitua liikevaihdon tunnuslukua. <small>*ei sisällä Kespron myyntilukuja.</small>
<p>Ihmiset</p>	<p>Tehdä konkreettisia tekoja ihmisten terveyden, hyvinvoinnin ja kyvykkyyksien edistämiseksi vuoden 2024 loppuun mennessä.</p>	Auditoidut tehtaat, %	81*	Kestävien tuotteiden %-osuus liikevaihdosta Tavoitteen etenemistä mitattiin uudistetulla hyvinvointi-indeksillä kaikissa toimintamaissa toteutetussa Our People -tutkimuksessa marraskuussa 2022. Indeksillä huomioitiin monipuolisesti tekijät, jotka vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin ja työviihtyvyyteen. <small>*asteikolla 0-100, Our People 2022 -tutkimus</small>

Haastamme tavarantoimittajia asettamaan omat päästötavoitteensa, lisäämme hankintaketjun auditointeja ja kasvatamme kestävien tuotteiden osuutta liikevaihdosta. Vahvistamme arvoketjun vastuullisuutta myös tukemalla asiakkaiden vastuullisia valintoja.

Vastuu ihmisistä tarkoittaa henkilöstön työturvallisuuden ja hyvinvoinnin edistämistä ja näiden kautta tulevaisuuden kyvykkyyksien rakentamista. Haluamme edistää monimuotoisuutta, mukaan ottamista ja yhdenvertaisuutta.

Hyvässä hallinnossa keskeistä on K Code of Conductin sitoutuminen, vastuullisuuden kytkeminen yhä vahvemmin johdon palkitsemiseen sekä koko henkilöstön vastuullisuusosaamisen kehittäminen.

Yhteisen strategian lisäksi toimialoilla on omia painopisteitä vastuullisuustyössä kunkin toimialan luonteen mukaisesti. Päivittäistavarakaupassa keskitytään suomalaisen ruokaketjun turvaamiseen, ruokahävikin vähentämiseen ja kiertotalouden edistämiseen. Rakentamisen ja talotekniikan

kaupassa edistetään vihreää siirtymää ja vastuullista valikoimaa. Autokauppa puolestaan keskittyy vähentämään liikenteen päästöjä ja edistämään liikenneturvallisuutta.

Strategian päivittämisen yhteydessä määrittelimme strategialle keskeisimmät tavoitteet ja mittarit, joilla mittaamme onnistumistamme strategian edistämiseksi. Tavoitteet ja mittarit on koottu yllä olevaan taulukkoon.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

ARVONLUONTIA VASTUULLISESTI KOKO YHTEISKUNNALLE

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

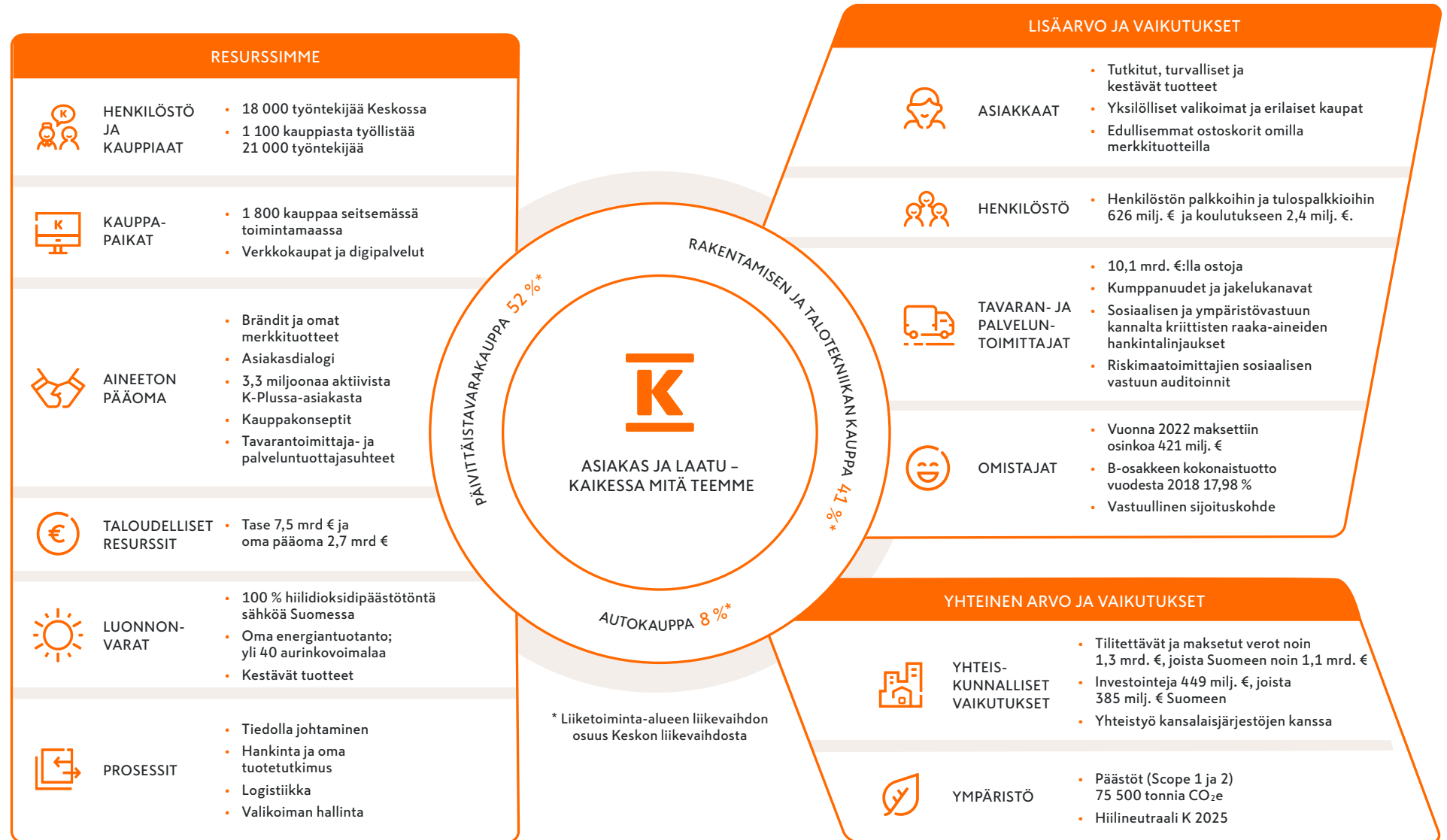
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
 - Ilmasto ja luonto
 - Arvoketju
 - Ihmiset
 - Hyvä hallinto
 - Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAPAHTUMIA 2022

EDISTYSASKELIA VASTUULLISUUSTYÖSSÄMME:**HAASTAMME TAVARANTOIMITTAJIAMME PÄÄSTÖVÄHENNYKSIIN**

Tavoitteemme on, että 67 % suurimmista tavarantoimittajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä. Vuonna 2022 CDP:n Climate Change -kyselyyn haastamistamme 364 yrityksestä 55,3 % jakoi vastauksensa Keskolle ja 27,7 %:lla on tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet.

KESKO NOUSI DJSI EUROPE -INDEKSIIN PARHAAKSI TOIMIALALLAAN

Kesko valittiin toimialansa parhaana eurooppalaisena yrityksenä Dow Jonesin kestävän kehityksen DJSI World ja DJSI Europe -indekseihin. DJSI World -indeksissä Kesko nousi toimialansa kolmanneksi parhaaksi yritykseksi.

SÄHKÖAUTOJEN K-LATAUS-VERKOSTO LAAJENTUI

Sähköautoilun yleistyessä panostimme valtakunnallisen sähköautojen latausverkostomme K-Latauksen laajentumiseen. Verkoston koko kaksinkertaistui verrattuna vuoteen 2021. Latausasemia oli vuoden 2022 lopussa 200, ja latauspisteitä näillä asemilla oli noin 1 000.

**VARAUTUMINEN SÄHKÖPULAALENSI SÄHKÖNKULUTUSTAMME**

Käynnistimme syksyllä energiansäästötalkoot 1 300 kaupassamme, Kespron noutotukuissa sekä lukuisissa toimistoissa ja varastoissa Suomessa. Ennakoivilla toimilla – kuten valaistuksen ja lämmityksen säädoilla – varauduimme tasaamaan sähkön kysyntäpiikkejä ja ehkäisemään mahdollista sähköpulaa talvella. Toteutettujen toimien ansiosta vertailukelpoinen sähkönkulutuksemme oli joulukuussa 2022 noin 8 % alhaisempi kuin joulukuussa 2021.

TEEMME HYVINVOINTIA EDISTÄVÄT VALINNAT HELPOMMIKSI

K-terveellisyystiekartan tavoitteena on tehdä ruokavalinnat mahdollisimman helpoiksi. Teemme toimia lisätäksemme suomalaisten kasvien syömistä puoleen kiloon päivässä ja vähennämme lisätyn suolan, sokerin ja tyydyttyneen rasvan saantia suomalaisten ruokavaliossa uudistamalla omien brändiemme ravintosisältöä.

**NÄITÄ KEHITÄMME:****EDISTÄMME VASTUULLISUUS-STRATEGIAAMME**

Jatkamme vastuullisuusstrategiamme jalkautusta ja läpivientiä kaikilla toimialoillamme. Kannustamme tavarantoimittajiamme päästövähennyksiin ja lisäämme henkilöstömme vastuullisuusosaamista. Tavoitteena on laajentaa vastuullisuustavoitteisiin kytkettyä palkitsemista vuoden 2023 aikana.

**BIODIVERSITEETIN MERKITYS KASVAA**

Osallistuimme pilottiohjelmaan, jossa yritykset testasivat Science Based Targets Network -verkoston (SBTN) kehitteillä olevaa uutta ohjeistoa omien tiedeperusteisten luontotavoitteidensa asettamiseksi. Seuraava askelemme on luoda biodiversiteettitiekartta ja asettaa toimialakohtaisia tavoitteita oman toimintamme ja hankintaketjumme biodiversiteettivaikutuksille.



ILMASTO JA LUONTO

Kunnianhimoisia ilmastotoimia	55
Hiilineutraali K 2025	57
Päästövähennyksiä koko arvoketjussa	60
Energiankäyttö ja energiatehokkuus	63
Luonnon monimuotoisuus	66
Vesi	68
Kiertotalous ja jätehuolto	69
Ruokahävikki	72



VASTUULLISUUS TEKONA

Minimoimme ilmasto- ja luontovaikutukset

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

Oman toimintamme kasvihuonekaasupäästöt vuonna 2022 olivat

75 500
tCO₂e

TAVOITTEEMME:

- Hiilineutraali K vuonna 2025 ja oman toiminnan päästöttömyys vuoden 2030 loppuun mennessä.
- Kannustamme suurimmat tavarantoimittajamme asettamaan tieteeseen perustuvat päästötavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä.
- Vähennämme myytyjen tuotteiden käytönaikaisia päästöjä vuoden 2026 loppuun mennessä.

- Luomme biodiversiteettikartan ja asetamme tavoitteet biodiversiteettivaikutuksille.
- Tuomme vastuulliset pakkaukset omien brändien tuotteisiin vuoden 2025 loppuun mennessä.
- Puolitamme ruokahävikin vuoteen 2030 mennessä.

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:





K:n ilmastovaikutukset

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

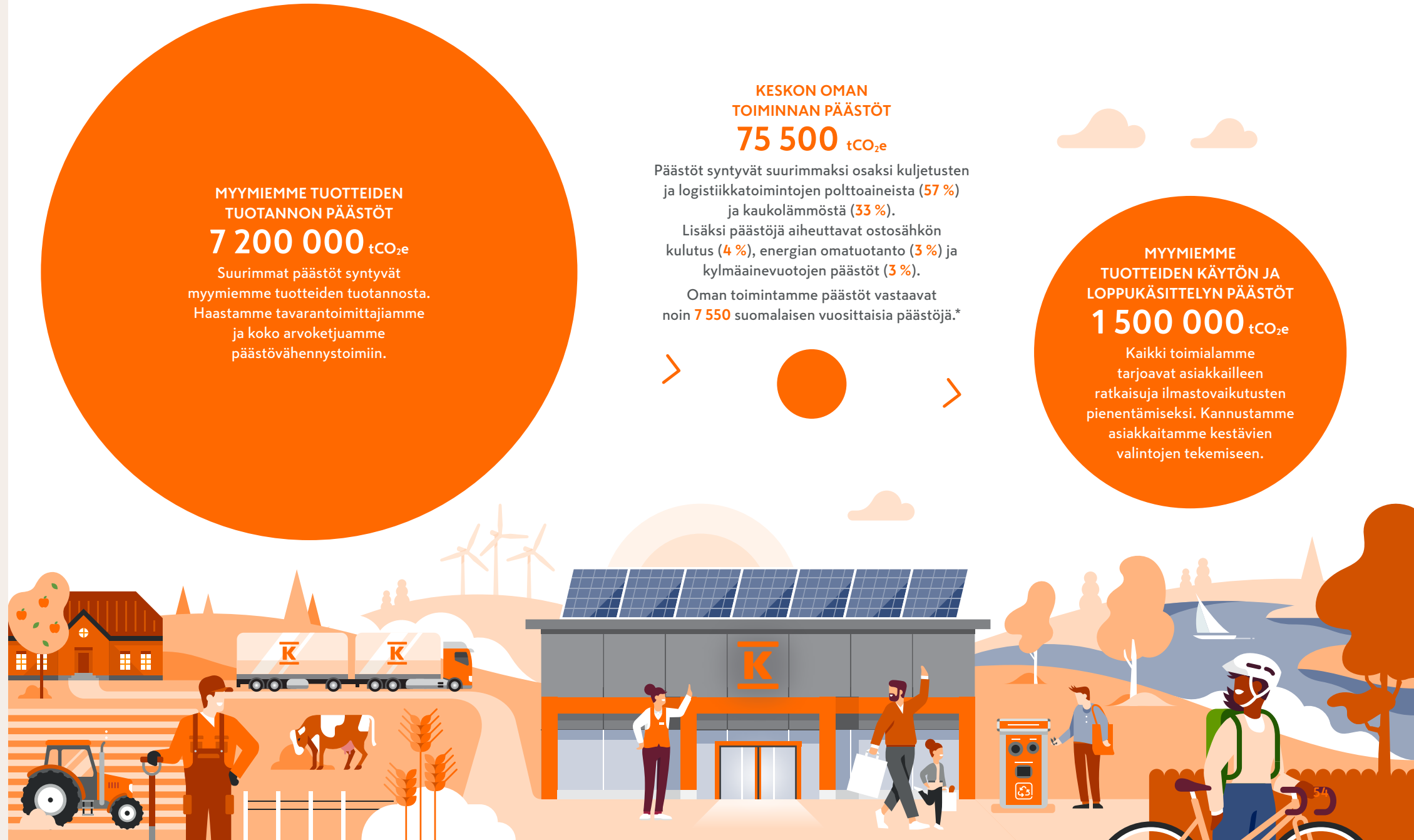
- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KUNNIANHIMOISIA ILMASTOTOIMIA

Ihmisen aiheuttama ilmaston lämpeneminen on yksi suurimmista globaaleista kriiseistä. Maapallon lämpenemisen rajaaminen 1,5 asteeseen edellyttää kunnianhimoisia päästötavoitteita sekä merkittäviä päästöjä vähentäviä toimia kaikilta toimijoilta.

Olemme sitoutuneet Pariisin ilmastopimuksen tavoitteisiin ja asettaneet tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet. Vähennämme oman toimintamme päästöjä kohti nollaa sekä kannustamme myös arvoketjumme toimijoita päästövähennystoimiin ja päästötavoitteiden asettamiseen.

Oman toiminnan päästöjen vähentäminen – tavoitteena Hiilineutraali K

Tavoitteemme on oman toiminnan hiilineutraalius vuonna 2025 sekä päästöttömyys vuoden 2030 loppuun mennessä. Kumoamme vuosien 2025–2030 aikana syntyvät päästöt, ja jatkamme syntyvien päästöjen vähentämistä kohti päästöttömyyttä vuoden 2030 loppuun mennessä.

Keskeisimmät toimenpiteet Hiilineutraali K -tavoitteeseen pääsemiseksi ovat kiinteistöjemme ja kauppojemme energiatehokkuuden parantaminen, päästöttömiin energialähteisiin siirtyminen kaikissa toimintamaissa sekä fossiilisten kuljetuspolttoaineiden korvaaminen uusiutuvilla ja vähäpäästöisemmällä polttoaineilla.

Tieteeseen perustuvat päästötavoitteet

Olemme sitoutuneet hillitsemään ilmastonmuutosta asettamalla tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet. Tavoitteemme ovat Science Based Targets -aloitteen (SBTi) hyväksymät, ja ne kattavat oman toimintamme päästöjen lisäksi myös arvoketjussamme syntyviä päästöjä.

SBT-tavoitteemme ovat:

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

Vuonna 2022 oman toimintamme absoluuttiset päästöt (Scope 1 ja 2) kasvoivat lähtötasoon 2020 verrattuna 7,3 %. Päästöjen nousu johtuu omien kuljetusten ja logistiikkatoimintojen päästöjen kasvusta sekä laskennan laajentumisesta.

Seuraamme tavarantoimittajien tieteeseen perustuvien päästövähennystavoitteiden asettamista CDP Supply Chain -ohjelman kautta. Vuonna 2022 toimittajista 27,7 % oli asettanut hyväksytyt, tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet.

Vuonna 2022 myymiemme tuotteiden käytön aikaiset päästöt vähentyivät 43,8 % lähtötasoon 2020 verrattuna. Merkittävä päästöjen vähentyminen johtuu vuonna 2022 tarkentuneesta ja päivittyneestä laskentatavasta, mikä heikentää vuosien välistä vertailtavuutta.

Vuonna 2017 asetimme ensimmäisenä suomalaisena yrityksenä SBTi:n hyväksymät, tieteeseen perustuvat, kahden asteen mukaiset päästövähennystavoitteet. Vuonna 2021 SBTi hyväksyi päivitettyt päästövähennystavoitteemme, joilla sitoudumme osaltamme rajoittamaan ilmaston lämpenemisen 1,5 asteeseen.

Ilmaston liittyvät mahdollisuudet ja riskit

Arvioimme ilmastonmuutoksen riskejä ja mahdollisuuksia vuonna 2022 the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) -viitekehyksen mukaisesti. Lisätietoja TCFD:stä löytyy vuosiraportin osiosta [Keskon suunta tai verkkosivuiltamme](#).



Lue lisää Hiilineutraali K -tavoitteesta

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

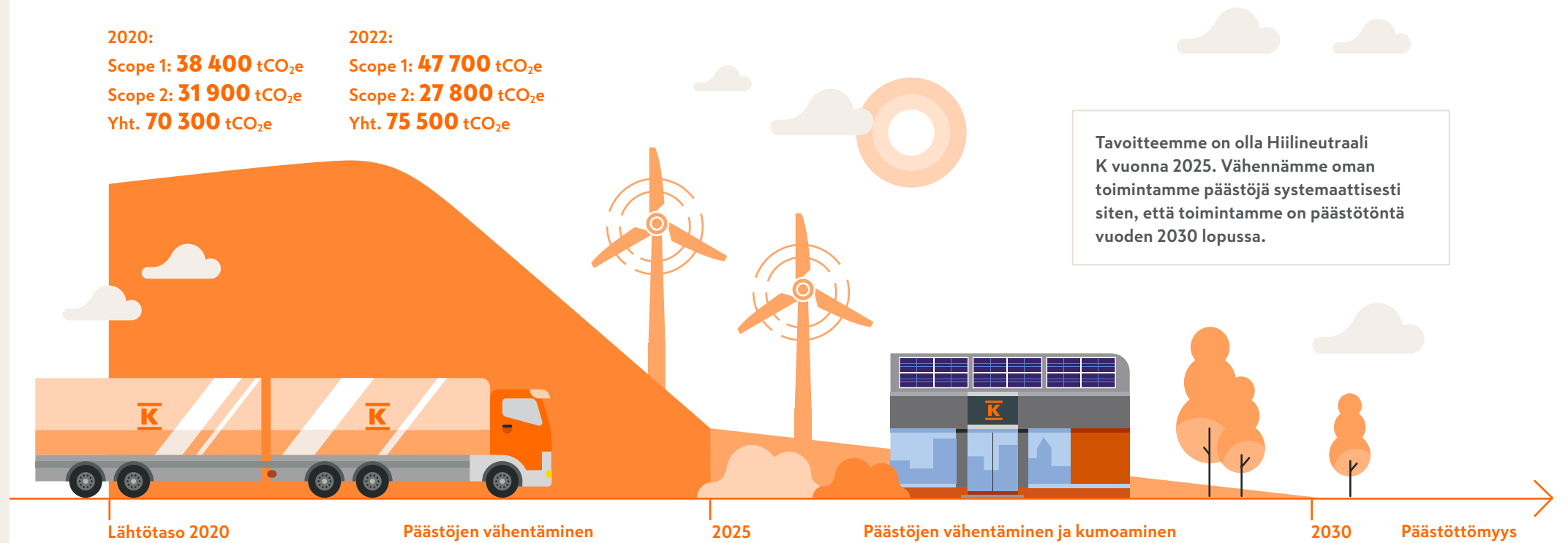
Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Oman toiminnan päästöt kohti nollaa

2020:
 Scope 1: **38 400** tCO₂e
 Scope 2: **31 900** tCO₂e
 Yht. **70 300** tCO₂e

2022:
 Scope 1: **47 700** tCO₂e
 Scope 2: **27 800** tCO₂e
 Yht. **75 500** tCO₂e



Vuoden 2022 saavutuksia

- Teimme merkittäviä sähkösäästötoimia syksyn 2022 aikana sähköpulan ennaltaehkäisemiseksi; vähensimme valaistusta, säädimme lämmitystä ja optimoimme kylmäjärjestelmiä.
- Asensimme energianerokkaan lämmönkierrätysjärjestelmän 12 K-ruokakauppaan.
- Otimme Kesko Logistiikassa käyttöön kolme täyssähköistä pakettiautoa ja kaksi nesteytettyä biokaasua (LBG) käyttävää kuorma-autoa.

Tavoitteita 2023–2025

- Lisäämme päästöttömän ostosähkön hankintaa kaikissa toimintamaissa.
- Pienennämme oman lämmöntuotannon päästöjä kaikissa toimintamaissa vähentällä maakaasun ja öljyn kulutusta.
- Siirrymme fossiilisista kuljetuspolttoaineista uusiutuviin ja vähäpäästöisiin polttoaineisiin.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

HIILINEUTRAALI K 2025

Hiilineutraali K -tavoitteemme on minimoida oman toimintamme päästöt ja saavuttaa hiilineutraalius vuonna 2025. Kumoamme vuosien 2025–2030 aikana syntyvät päästöt. Jatkamme edelleen päästöjen vähentämiseen tähtäviä toimia kohti päästöttömyyttä vuoden 2030 loppuun mennessä, minkä jälkeen voisimme luopua päästöjen kumoamisesta.

Oman toiminnan kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2)

Vuonna 2022 Keskon oman toiminnan suorat (Scope 1) ja epäsuorat (Scope 2) kasvihuonekaasupäästöt olivat yhteensä 75 505 tCO₂e eli 7,3 % enemmän kuin edellisellä vuonna. Kasvaneet päästöt johtuvat omien kuljetusten päästöjen kasvusta Suomessa sekä muiden toimintamaiden kuljetusten ja logistiikkatoimintojen kattavammasta raportoinnista.

Raportoimme vuonna 2022 ensimmäistä kertaa oman toimintamme kylmäaineuotojen päästöt, mikä myös kasvatti päästöjä edelliseen vuoteen verrattuna. Kylmäaineet ovat kylmälaitteiden putkissa kiertäviä jäähdyttäviä kaasuja, jotka ilmakehään vapautuessaan lämmittävät ilmastoa, osa jopa lähes 4 000-kertaisesti hiilidioksidiin verrattuna.

Oman toimintamme päästöistä 42 937 tCO₂e eli 56,9 % syntyi kuljetusten ja logistiikkatoimintojen

polttoaineista ja 24 876 tCO₂e eli 32,9 % kaukolämmön kulutuksesta. Lisäksi päästöjä syntyi ostosähköstä (3,9 %), oman energiantuotannon polttoaineista (3,1 %) sekä kylmäainevuodoista (3,1 %).

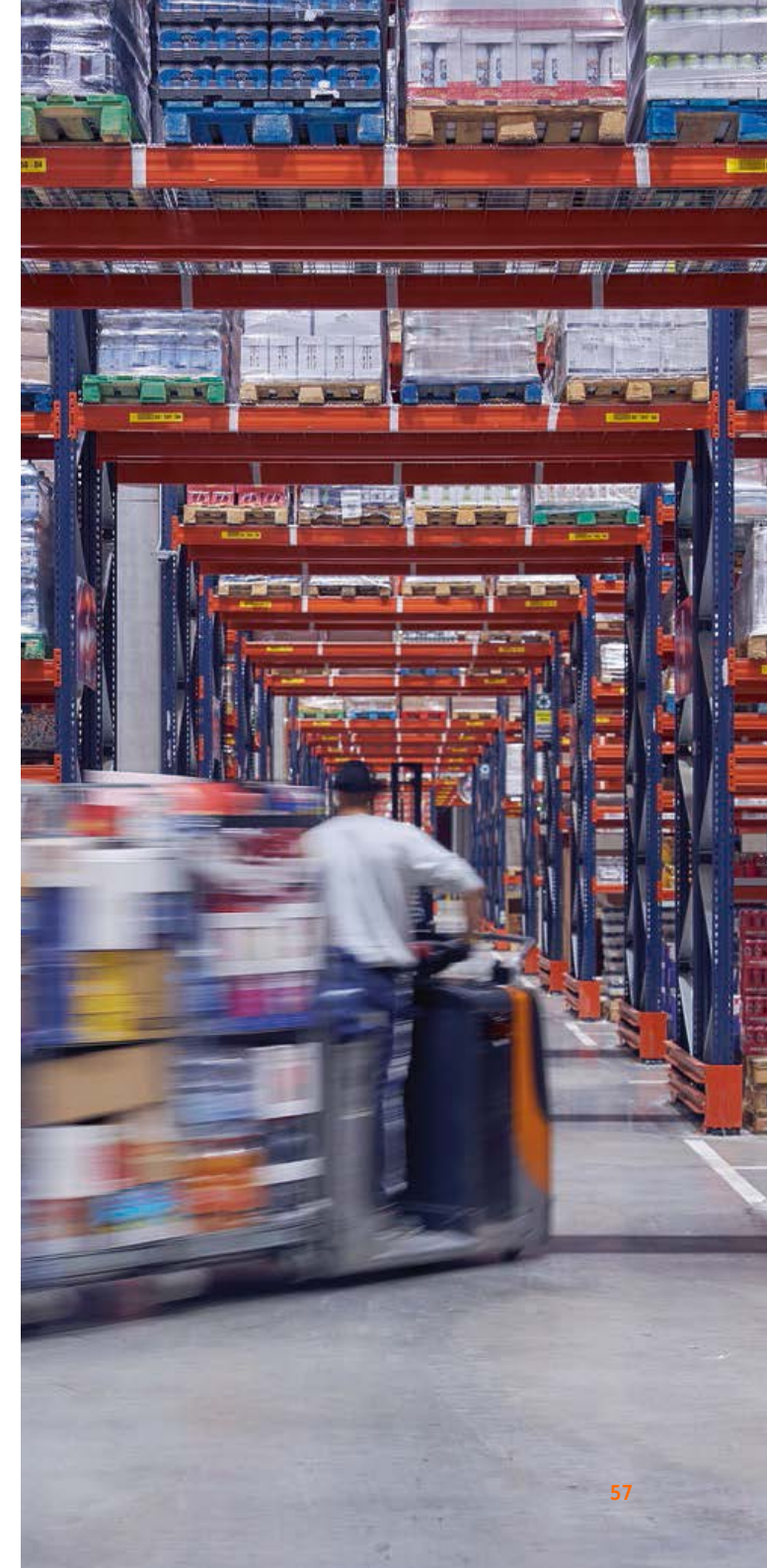
Keskeisimpiä keinoja oman toimintamme päästöjen minimoimiseksi ovat esimerkiksi energiatehokkuuden parantaminen, lämmityksen päästöjen vähentäminen hukkalämpöä kierrättämällä, fossiilisista lämmityspolttoaineista luopuminen, päästöttömien energialähteiden osuuden kasvattaminen sähkönhankinnassa erityisesti muissa toimintamaissa sekä kuljetuspolttoaineissa uusiutuviin ja vähäpäästöisiin polttoaineisiin siirtyminen.

Tavoitteemme on minimoida oman toimintamme päästöt ja saavuttaa hiilineutraalius.

Päivitimme kestävyysraporttiin 2022 lämmönkulutuksen päästöraportoinnin. Muutos koski kaukolämmön päästöjä sekä oman lämmöntuotannon päästöjä Suomessa. Aikaisemmin luvuissa oli mukana arvioituja, laskennallisia lämmönkulutuksen päästöjä. Kehittyneen kulutusseurannan myötä raportoimme päästöt nyt todellisiin kulutuslukuihin perustuen. Kestävyysraportin taulukoissa luvut ovat oikaistu takautuvasti.

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

+ Lue lisää energiatehokkuustoimenpiteistä



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1 ja 2)

tonnia CO ₂ e	2022	2021	2020
Suorat kasvihuonekaasupäästöt yhteensä (Scope 1)	47 681	43 881	38 413
Suomi			
Kuljetukset ja logistiikkatoiminnot ¹	41 721	39 794	34 850
Lämmön omatuotanto ²	1 483	2 602	2 419
Kylmäainevuodot ³	2 371	-	-
Muut toimintamaat			
Kuljetukset ja logistiikkatoiminnot ⁴	1 216	351	292
Sähkön ja lämmön omatuotanto ¹	891	1 134	852
Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt yhteensä (Scope 2)	27 824	37 536	31 940
Suomi			
Ostosähkö (hankintaperusteinen) ⁵	0	0	0
Ostosähkö (sijaintiperusteinen) ⁵	50 646	72 113	77 884
Ostettu lämmitys (hankintaperusteinen) ⁵	24 372	-	-
Ostettu lämmitys (sijaintiperusteinen) ^{2 5}	35 601	33 786	28 002
Ostettu kaukojäähdytys (sijaintiperusteinen) ³	0	-	-
Muut toimintamaat			
Ostosähkö (hankintaperusteinen) ^{1 5}	2 948	2 943	-
Ostosähkö (sijaintiperusteinen) ⁵	12 044	3 136	3 232
Ostettu lämmitys (sijaintiperusteinen) ¹	505	808	706

¹ Vuoden 2021 luku oikaistu

² Vuosien 2020–2021 luvut oikaistu

³ Luku mukana vuodesta 2022 alkaen

⁴ Laskenta laajentunut vuodesta 2022 alkaen; ei vertailukelpoinen vuosiin 2020–2021.

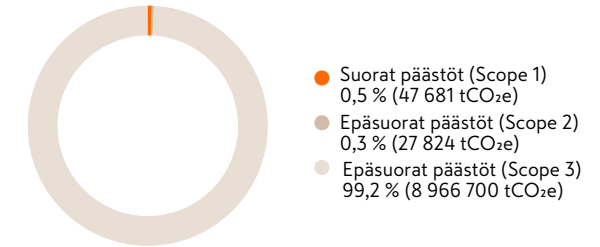
⁵ GHG Protocol -standardin mukaisesti sähkönkulutukselle raportoidaan hankinta- ja sijaintiperusteinen päästöluku. Suomen lämmönkulutukselle hankintaperusteinen luku on raportoitu ensimmäistä kertaa vuonna 2022. Yhteenlasketuissa päästöluvuissa käytetään ensisijaisesti hankintaperusteisia lukuja.

Scope 1 ja 2 -päästöintensiteetit

	2022	2021	2020
Liikevaihtoon suhteutettuna*, tonnia CO ₂ e/milj. €	6,4	7,2	6,6
Henkilömäärään suhteutettuna*, tonnia CO ₂ e/hlö	5,2	5,7	5,0

* Vuosien 2020–2021 luvut oikaistu

Keskon päästöjakauma 2022



Scope 1: Merkittävimmät päästöt syntyvät kuljetusten ja logistiikkatoimintojen polttoaineista.

Scope 2: Merkittävimmät päästöt syntyvät kaukolämmön kulutuksesta.

Scope 3: Merkittävimmät päästöt syntyvät myymiemme tuotteiden tuotannosta.

Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt

tonnia	2022	2021	2020
Kiinteistöjen sähkö- ja lämpöenergia¹			
NO _x ²	89,3	102,9	82,5
SO ₂ ²	76,9	91,0	72,9
Ydinvoimalla tuotetun sähkön radioaktiivisen jätteen määrä ²	0,25	0	0
Kuljetukset³			
NO _x ⁴	28,3	28,0	10,3
SO ₂	0,07	0,07	0,12

¹ Laskentaraja: Suomi

² Vuoden 2020–2021 luvut oikaistu

³ Laskentaraja: Kesko Logistiikka

⁴ Vuoden 2021 luku oikaistu. Laskentatapa muuttunut 2021 alkaen; ei vertailukelpoinen vuoteen 2020.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Päästövähennyksiä omissa kuljetuksissa

Omista kuljetuksista syntyvien päästöjen minimoiminen on olennainen osa Hiilineutraali K -tavoitteen saavuttamista.

Pienennämme kuljetuksista syntyviä päästöjä Kesko Logistiikassa esimerkiksi uudistamalla kuljetuskalustoa, tehostamalla toimintaa keskitetyn jakelun, reittioptimoinnin ja kuormien korkeiden täyttöasteiden avulla, kasvattamalla paluulogistiikan tehokkuutta sekä kouluttamalla sopimuskuljettajat taloudelliseen ajotapaan. Vuonna 2022 otimme Kesko Logistiikassa käyttöön kaksi täyssähköistä pakettiautoa sekä kaksi nesteytettyä biokaasua (LBG) käyttävää kuorma-autoa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kuljetukset toteutetaan suurimmaksi osaksi yhteistyössä ulkoisten kuljetusliikkeiden kanssa. Omissa kuljetuksissa käytössämme on vuodesta 2019 alkaen ollut yksi sähköinen jakeluauto.

Hiilineutraali ruokakauppa

Luonnonvarakeskuksen (LUKE) kanssa vuonna 2019 rakentamaamme hiilineutraali ruokakauppa -toimintamallia on hyödynnetty vuoden 2022 loppuun mennessä yhteensä kymmenessä K-ruokakaupassa, yhdessä Kespron noutotukussa sekä Kalatukku E. Erikssonilla. Toimintamallin tarkoituksena on tunnistaa kaupan oman toiminnan merkittävimmät ilmastovaikutukset ja suunnitella päästöjen vähentämiseen tähtäävät, kaupakohtaisesti merkittävimmät toimenpiteet. Toimintamallin hyödyntäminen jatkuu vuonna 2023.

Sertifioidut ympäristöjärjestelmät

Kesko Logistiikalla sekä Onnisen kaikilla toimintamailla ja niiden toiminnoilla, Puolaa lukuunottamatta, on käytössä ISO 14001 -sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

Päätoimitalossamme Helsingin Kalasataman K-Kampuksella on käytössä WWF:n Green Office-ympäristöjärjestelmä, joka on työkalu työpaikkojen ympäristöjohtamiseen, päästöjen pienentämiseen ja luonnonvarojen järkevään kuluttamiseen. Marraskuussa 2022 K-Kampukselle toteutettiin Green Office -uusintatarkastus. Saimme tarkastuslausunnossa kiitosta erityisesti kattavasta Green Office -tiimin kokoonpanosta, työn linkittymisestä muuhun vastuullisuustyöhön ja energiatehokkuudesta. Kehityskohteena jatkamme kierrätysasteen parantamiseen tähtääviä toimenpiteitä.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

PÄÄSTÖVÄHENNYKSIÄ KOKO ARVOKETJUSSA

Arvoketjumme merkittävimmät ilmastovaikutukset syntyvät myymiemme tuotteiden elinkaaren aikana, kuten raaka-aineiden alkutuotannossa, tuotteiden valmistuksessa, pakkauksissa, kuljetuksissa ja tuotteiden käytössä. Kannustamme tavarantoimittajiamme päästövähennystoimiin sekä ohjaamme asiakkaitamme kestävien valintojen tekemiseen.

Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)

Vuonna 2022 toimintamme muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3) olivat yhteensä 8 966 700 tCO₂e eli 7,6 % edellisestä vuodesta vähemmän. Päästöjen vähentyminen johtuu vuonna 2022 tarkentuneesta ja päivittyneestä laskennasta, joka heikentää vertailtavuutta aiempiin vuosiin nähden. Vuonna 2022 muista epäsuorista päästöistä noin 80 % syntyi myymiemme tuotteiden tuotannosta ja noin 13 % niiden käytöstä.

Raportoimme muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3) GHG Protocol -standardin mukaisesti.

Kannustamme arvoketjumme toimijoita ilmastotoimiin

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

Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)

tonnia CO ₂ e	2022	2021	2020
Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt yhteensä (Scope 3)	8 966 700	9 701 300	9 652 800
Ylävirta			
Ostetut tuotteet ja palvelut ^{1,2}	7 164 100	6 885 000	7 258 000
Pääomahyödykkeet (rakennukset)	10 500	4 700	5 500
Hankitun energian epäsuorat päästöt (muut kuin Scope 1 ja 2) ¹	18 300	14 200	12 100
Tuotteiden kuljetus ja jakelu ³	7 900	8 600	10 800
Jätteet	6 900	5 500	6 000
Liikematkat ⁴	5 700	700	900
Työmatkaliikenne ^{1,4}	11 100	11 300	11 500
Alavirta			
Asiakkaiden kauppamatkat ^{1,4}	137 800	78 800	80 600
Myytyjen tuotteiden käyttö ^{1,2}	1 153 900	2 464 500	2 053 000
Myytyjen tuotteiden loppukäsittely ^{1,2}	336 900	167 700	154 900
K-kauppia-toiminta ^{1,5}	113 600	60 300	59 500

¹ Vuosien 2020–2021 luvut oikaistu

² Laskentatapa muuttunut vuodesta 2022 alkaen; ei vertailukelpoinen vuosiin 2020–2021.

³ Vuoden 2021 luku oikaistu

⁴ Laskentaraja: Suomi

⁵ Laskenta laajentunut vuodesta 2022 alkaen; ei vertailukelpoinen vuosiin 2020–2021.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Vuonna 2022 kutsuimme 364 tavarantoimittajaa ja palveluntoimittajaa tekemään päästövähennyksiä ja raportoimaan ilmastotavoitteistaan ja -toimistaan CDP:n Climate Change -kyselyn kautta. Mukaan kutsutuista toimittajista ostoeuroihin pohjautuen 55,3 % jakoi vastauksensa Keskon kanssa.

Yksi Keskon SBT (Science Based Targets) -tavoitteista on, että 67 % tavarantoimittajista ja palveluntuottajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoden 2026 loppuun mennessä. Seuraamme tavoitteen toteutumista CDP:n Climate Change -kyselyn kautta. Vuonna 2022 ostoeuroihin pohjautuen 27,7 %:lla toimittajista oli hyväksytyt, tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet. Lisätietoja SBT-tavoitteistamme löytyy kohdasta [Kunnianhimoisia ilmastotoimia](#).

Myymiemme tuotteiden ilmastovaikutukset

Ylivoimaisesti suurimmat epäsuorat päästömme aiheutuvat myytävien tuotteiden tuotannossa ja tuotteiden käytön aikana. Näihin päästöihin voimme vaikuttaa vähäpäästöisempien tuotteiden valikoimalla sekä kannustamalla asiakkaita kestäviin valintoihin.

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

KESTÄVÄT TUOTTEET

Olemme luokitelleet toimialakohtaisesti tuotteet ja investoinnit, jotka ovat ilmaston tai luonnon monimuotoisuuden kannalta kestäviä. Määrittelemme kestäviksi sellaiset tuotteet, joiden ilmasto- tai luontokatoaikutus on verrokkituotetta merkittävästi pienempi, tai joilla on merkitystä ilmastomuutokseen sopeutumisessa tai luontokadon torjunnassa. Lisätietoja kestävästä tuotteista löytyy kohdasta [Arvoketju](#) tai [verkkosivuiltamme](#).

RUOKAVALINTOJEN ILMASTOVAIKUTUKSET

Kotitaloudet voivat pienentää ruokavalintojen ilmastovaikutuksia vähentämällä eläinperäisten tuotteiden kulutusta ja minimoimalla syntyvää ruokahävikkiä.

Vegaanisit ja kasvipohjaiset tuotteet kuuluvat määrittelemme kestäviin tuotteisiin, ja näiden myynnin osuuden kasvattaminen on vastuullisuusstrategiamme tavoitteena. Terveellisyystavoitteidemme mukaisesti kannustamme asiakkaitamme syömään puoli kiloa kasviksia päivässä. Kasvisten määrän lisääntyessä myös ostoskorin suhteellinen ilmastovaikutus pienenee.

K-ruoka.fi ja K-Ruoka-sovellus tarjoavat asiakkaillemme konkreettisia vinkkejä arjen valintoihin ja kasvisten käytön lisäämiseen sekä reseptivinkkejä ruokahävikin minimoimiseksi. K-Ruoka-sovelluksesta löytyy myös hiilijalanjälkimitari, joka tarjoaa tietoa asiakkaan ostoskorin hiilijalanjäljestä.

ASUMISEN RATKAISUT JA ILMASTOVAIKUTUSTEN PIENENTÄMINEN

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan tarjoamat tuotteet ja palvelut auttavat asiakkaitamme asumisen päästöjen pienentämisessä. Esimerkiksi ledivalaistukseen vaihtaminen, vettä säästävien hanojen ja suihkujen valitseminen tai ikkunatiivisteiden vaihtaminen parantavat kodin energiatehokkuutta ja pienentävät sähkölaskua.

SÄHKÖAUTOILUN SUOSIO JATKAA KASVUAAN

Täyssähköautoista on tullut jo valtavirtaa kiinnostava vaihtoehto ja autoilun sähköistyminen voimistuu jatkuvasti. Vuonna 2022 K-Auto oli markkinajohtaja täyssähköautoissa 20,5 % markkinaosuudella (sisältää henkilö- ja pakettiautot).

Olemme rakentaneet K-ryhmän kauppojen yhteyteen laajan sähköautojen latauspisteverkoston edistääksemme autoilun sähköistymistä. Vuoden 2022 aikana K-Latausverkosto tuplaantui 99 asemasta 200 asemaan. K-Lataus-asemien käyttämä sähkö on 100 % uusiutuvaa, kotimaisella tuulivoimalla tuotettua sähköä.

K-Auton vuonna 2022 myymien uusien henkilöautojen keskimääräinen käytönaikainen hiilidioksidipäästö oli 89,9 gCO₂ kilometriä kohden, mikä on noin 2 % vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Arvoketjun kuljetukset

Teemme kuljetuksissa yhteistyötä useiden eri kuljetusliikkeiden kanssa.

Vuonna 2022 otimme Onnisen kuljetuksissa käyttöön biokaasulla toimivia kuorma-autoja, jotka toimittavat tavarantoimituksia työmaakohteisiin pääkaupunkiseudulla ja

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Uudenmaan alueella. Kuorma-autoihin tankattava biokaasu tulee Gasumin biokaasulaitokselta, jossa uusiutuvaa polttoainetta valmistetaan esimerkiksi K-kauppojen syömäkelvottomasta biojätteestä.

Lisäksi rakentamisen ja talotekniikan kaupan kuljetuksissa oli vuoden 2022 lopussa käytössä yhteensä 21 pitkää, High Capacity Transportation (HCT) -rekkaa, joiden ansiosta kuljetusten täyttöaste parantuu.

Asiakkaidemme kauppamatkat

Tarjoamme Suomen kattavimman lähikauppaverkoston. Suomalaisella on keskimäärin noin kolmen kilometrin matka lähimpään K-ruokakauppaan.

Korostamme kauppaverkoston suunnittelussa päivittäistavara-kauppojemme sijoittumista liikenteellisiin solmukohtiin, joissa asiakkaamme jo entuudestaan liikkuvat ja jotka ovat helposti saavutettavissa kulkuneuvosta riippumatta. Pyrimme löytämään kaupoille sijainteja, jotka ovat lähellä nykyistä tai tulevaa asutusta. Suurissa kaupungeissa joukkoliikenneyhteyksien merkitys korostuu, ja haemme helposti jalan asioitavia sijainteja joukkoliikenneterminaalien sekä vilkkaiden raitiovaunu- tai bussipysäkkien yhteydestä.

Asiakkaidemme on lisäksi mahdollista hyödyntää K-ryhmän kauppojen yhteyteen rakennettua, laajaa sähköautojen latauspisteverkostoa.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

ENERGIANKÄYTTÖ JA ENERGIATEHOKKUUS

Ilmastonmuutoksen hillinnässä sekä Hiilineutraali K -tavoitteen saavuttamisessa keskeiset keinomme ovat energiatehokkuuden parantaminen sekä energiankulutuksesta aiheutuvien päästöjen vähentäminen. Tavoitteemme on parantaa energiatehokkuutta 10 % vuoden 2023 loppuun mennessä.

Energiankulutus

Vuonna 2022 kokonaisenergiankulutuksemme kaikissa toimintamaissa oli yhteensä 998 GWh. Tästä 83,5 % on kiinteistöjemme kuluttamaa energiaa ja 16,5 % kuljetusten ja logistiikkatoimintojen energiaa eli polttoaineiden laskennallista energiankulutusta.

KIINTEISTÖJEN KULUTTAMA SÄHKÖ

Vuoden 2022 lopussa Keskon hallinnoimiin kiinteistöihin Suomessa kuului toimisto- ja varastokiinteistöjä sekä 1 192 kauppapaikkaa. Energiankulutuksen kannalta merkittävien kiinteistöryhmä on K-ruokakaupat.

Vuonna 2022 Keskon tytäryhtiö Ankkuri-Energia Oy hankki K-ryhmälle 504 GWh sähköä. Lisäksi käytimme oman hankintamme ulkopuolelta kiinteistönomistajien ja K-kauppiaiden hankkimaa sähköä noin 65 GWh. Suomessa hankkimamme ja käyttämämme sähkö on hiilidioksidipäästötöntä ja suurimmaksi osaksi uusiutuvilla energialähteillä tuotettua. Sähköstä vesivoimalla tuotettua oli 42,4 %, ydinvoimaa 35,0 %, tuulivoimaa 21,1 % ja bioenergiaa 1,5 %. Vuonna 2022 tuotimme lisäksi 44 aurinkovoimalla yhteensä 7,7 GWh aurinkosähköä.

Vuonna 2022 K-ryhmän sähkönkulutus Suomessa oli arviolta 753 GWh, joka sisältää 674 GWh mitattua kulutusta ja noin 79 GWh kulutusseurannan ulkopuolelle jäävää, arvioitua kulutusta. Syksyn 2022 aikana toteutetut energiansäästötoimet pienensivät K-ryhmän sähkönkulutusta noin 2 % edelliseen vuoteen verrattuna. K-ryhmän sähkönkulutusluvussa on Keskon hankkiman ja käyttämän sähkön lisäksi mukana K-kauppiaiden ja liiketilojen muiden vuokralaisten käyttämää sähköä.

Muissa toimintamaissa vuonna 2022 ostosähkön kulutus oli 35,2 GWh eli 3,2 % edellistä vuotta vähemmän. Sähköä tuotettiin myös aurinkopaneelien ja diesel-aggregaattilla yhteensä 0,06 GWh.

KIINTEISTÖJEN KULUTTAMA LÄMPÖ JA JÄÄHDYTYS

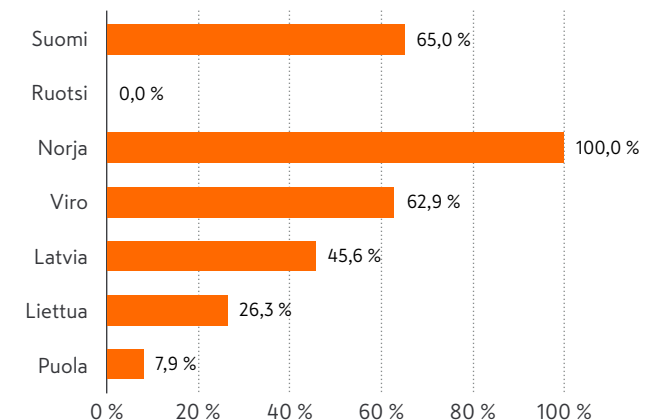
Vuonna 2022 kulutimme hallinnoimissamme kiinteistöissä kaukolämpöä 201 GWh, mikä on 11,9 % edellistä vuotta vähemmän. Normitettu kaukolämmönkulutus vuonna 2022 oli 214 GWh, mikä on 5,7 % edellistä vuotta vähemmän. Kulutuksen pienentyminen johtui vuoden aikana toteutetuista energiansäästötoimista sekä lämmitystarpeen vähentymisestä edelliseen vuoteen ja kylmempään talvikauteen verrattuna. Osassa kauppapaikoistamme lämmitysenergiasta huolehtii vuokranantajamme. Tämän osuuden arvioimme olevan noin 116 GWh.

Kaukolämmön lisäksi tuotimme lämpöä öljyllä ja maakaasulla 6,5 GWh, mikä on 41,7 % vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Raportoimme vuonna 2022 ensimmäistä kertaa kaukojäähdytyksen kulutuksen. Kaukojäähdytystä kulutimme 2,2 GWh.

Lämmönkulutuksen raportointitapa päivittyi kestävyysraporttiin 2022. Päivitys koski kaukolämmön kulutusta sekä omaa lämmöntuotantoa Suomessa. Aikaisemmin luvuissa oli mukana arvioitua, laskennallista lämmönkulutusta. Kehittyneen kulutusseurannan myötä

Uusiutuvan energian osuus ostosähköstä maittain 2022*



*Uusiutuvilla energialähteillä tuotetun sähkön osuus raportoitu Suomen, Norjan ja Viron osalta hankittujen alkuperätkuiden mukaan. Muut toimintamaat raportoidaan jäännösjakauman osuuksien mukaisesti (lähde: AIB, European Residual Mix 2021).

Keskön suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Energiankulutus

	2022	2021	2020
Energian kokonaiskulutus, GWh	998	1 002	951
Suomi			
Sähkö ¹ , %	57,8	55,7	59,1
Kaukolämpö ² , %	20,1	22,8	19,1
Kaukojäähdytys ³ , %	0,2	-	-
Lämmön tuotannon polttoaineet ² , %	0,6	1,1	1,1
Kuljetusten ja logistiikkatoimintojen polttoaineet ⁴ , %	15,9	15,2	15,5
Muut toimintamaat			
Sähkö ⁴ , %	3,5	3,6	3,8
Kaukolämpö ⁴ , %	0,8	0,9	0,9
Sähkön ja lämmön tuotannon polttoaineet ⁴ , %	0,4	0,6	0,4
Kuljetusten ja logistiikkatoimintojen polttoaineet, %	0,5	0,2	0,1

¹ Luku sisältää kaiken Ankkuri-Energia Oy:n hankkiman sähkön, Keskon aurinkovoimaloiden tuottaman sähkön sekä Keskon kulutusosuuden kauppiaiden ja vuokranantajien hankkimasta sähköstä.

² Vuosien 2020–2021 luvut oikaistu

³ Luku mukana vuodesta 2022 alkaen

⁴ Vuoden 2021 luku oikaistu

Energian ominaiskulutukset

kWh/brm ²	2022	2021	2020
Sähkön ominaiskulutus*	204	208	206
Kaukolämmön ominaiskulutus*	89	99	85

* Laskentaraja: Keskon hallinnoimat kiinteistöt Suomessa

raportoimme luvut nyt todellisiin kulutuslukuihin perustuen ilman arvio-osuutta. Kestävyysraportin taulukossa luvut ovat oikaistu takautuvasti.

Muissa toimintamaissa vuonna 2022 kaukolämmön kulutus oli 7,7 GWh, mikä on 12,6 % edellistä vuotta vähemmän. Lisäksi lämpöä tuotettiin maakaasulla ja öljyllä 4,4 GWh, mikä on 19,8 % vähemmän kuin edellisenä vuonna.

KULJETUSTEN JA LOGISTIKKATOIMINTOJEN ENERGIANKULUTUS

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

Vuonna 2022 Suomessa omien kuljetusten ja logistiikkatoimintojen laskennallinen energiankulutus

oli 159 GWh (572,9 TJ), mikä on 4,8 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Kasvu johtuu Kesko Logistiikan kuljetuskilometrien kasvusta sekä raportoinnin laajentumisesta; mukana on ensimmäistä kertaa K-Auton omat kuljetukset sekä Onnisen omien logistiikkatoimintojen polttoaineet. Polttoaineina kuljetuksissa ja logistiikkatoiminnoissa käytettiin fossiilista dieseliä sekä rikitöntä kevyttä polttoöljyä.

Vuonna 2022 muissa toimintamaissa kuljetusten ja logistiikkatoimintojen laskennallinen energiankulutus oli 5,2 GWh (18,8 TJ). Määrä on yli kolminkertainen edelliseen vuoteen verrattuna, sillä toimintamaiden kuljetusten ja logistiikkatoimintojen polttoainekulutukset raportoitiin laajemmin kuin aikaisempina vuosina. Polttoaineina käytettiin fossiilista sekä uusiutuvaa dieseliä, bensiiniä ja kaasua.

Energiastrategia ja energiansäästötoimenpiteet

Energiastrategiamme tavoitteena on parantaa energiatehokkuutta 10 % vuoden 2023 loppuun mennessä vuoden 2015 lähtötasosta. Tavoite vastaa noin 105 GWh:n edestä toteutettuja toimenpiteitä vuosien 2018–2023 aikana. Keskon teettämiä energiatehokkuustoimenpiteitä on vuodesta 2018 alkaen kertynyt noin 86 GWh:n edestä.

Olemme toteuttaneet energiatehokkuustoimenpiteitä

86 GWh:n

edestä vuodesta 2018 alkaen.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Olemme mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelmassa vuosille 2017–2025. Sitouduimme tekemään energiatehokkuustoimenpiteitä 7,5 % vuoden 2015 energiankulutuksesta, eli yhteensä noin 79 GWh:n edestä. Vuoden 2022 aikana toteutimme vähintään 13,3 GWh:n edestä energiatehokkuushankkeita ja sen lisäksi käyttökäytännöllisiä toimenpiteitä noin 6,8 GWh:n edestä. Vuoden 2022 loppuun mennessä toimenpiteitä on kirjattu yhteensä noin 103 GWh:n edestä, mikä tarkoittaa, että olemme saavuttaneet tavoitteen reilusti etuajassa.

SÄHKÖKRIISI KIRITTI POIKKEUKSELLISIIN SÄÄSTÖTOIMIIN

Toteutimme syksyn 2022 aikana poikkeuksellisia sähkösäästötoimia tasaamaan sähkön kysyntäpiikkejä ja ennaltaehkäisemään mahdollista sähköpulaa. Vähensimme esimerkiksi valaistusta, säädimme lämmitystä ja optimoimme kylmäjärjestelmien lämpötiloja. Toimenpiteet vaikuttivat sähkön ja lämmön ominaiskulutuksiin hallinnoimissamme kiinteistöissä; sähkön ominaiskulutus laski 2,1 % ja lämmön ominaiskulutus 10,4 % edellisestä vuodesta. Olemme varautuneet toteuttamaan poikkeustoimia ja alentamaan lyhytaikaisesti sähkönkulutustamme jopa 20 %, tarpeen niin vaatiessa.

ENERGIANEROKAS LÄMMÖNKIERRÄTYS

Yksi merkittävimmistä keinoista alentaa lämmitys-energiankulutusta ja siitä syntyviä päästöjä on K-ruokakauppojen energianerokas lämmönkierrätysjärjestelmä. Se yhdistää vähäpäästöisen kylmäjärjestelmän, lämpöpumpun ja energian kierrätykseen tarvittavat talteenottojärjestelmät. Järjestelmä hyödyntää viilennyksestä sivutuotteena syntyvän lauhdelämmön kiinteistön lämmityksessä. Energianerokas

Ledien avulla voidaan säästää jopa 50–60 % sähköä loisteputkivalaisimiin verrattuna.

lämmönkierrätysjärjestelmä on palkittu eurooppalaisella Heat Pump City of the Year 2020 -palkinnolla sekä Motivan Vuoden Energianerokas 2019 -tunnustuksella.

Tavoitteemme on asentaa lämmönkierrätysjärjestelmä kaikkiin uudistettaviin K-ruokakauppoihin vuoden 2030 loppuun mennessä. Vuonna 2022 lämmönkierrätysjärjestelmä asennettiin 12 K-ruokakauppaan. Yhteensä lämmönkierrätysjärjestelmä on asennettu 38 K-ruokakauppaan.

VALAISTUKSIIN UUSI ENERGIANSÄÄSTÖTILA

Vanhoiden loisteputkivalaisinten uusiminen ledivaloihin on yksi tehokkaimmista sähkösäästötoimista, sillä ledien avulla voidaan säästää jopa 50–60 % sähköä. Syksystä 2022 lähtien olemme ottaneet uusissa ledivalaistusjärjestelmissä käyttöön erillisen energiansäästötilan, mikä mahdollistaa myymälän valaistusvoimakkuuden lyhytaikaisen alentamisen.

MAAKAASUN KÄYTÖN VÄHENTÄMINEN

Vuoden 2022 alussa noin 10 kiinteistössämme Suomessa oli käytössä maakaasulämmitys. Tavoitteemme on luopua maakaasun käytöstä ja vaihtaa lämmitys kaukolämpöön tai maalämpöön vuoden 2023 loppuun mennessä.

ENERGIAHEKKAAMPIA JA VÄHÄPÄÄSTÖISEMPIÄ KYLMÄLAITTEITA

Uudistamme K-ruokakauppojen vanhat R404A-kylmäainetta käyttävät kylmäjärjestelmät energiatehokkaiksi, vähäpäästöisempää kylmäainetta käyttäviksi vuoden 2030 alkuun mennessä EU:n F-kaasuasetuksen mukaisesti. Vuoden 2022 aikana 33 K-ruokakaupan kylmäjärjestelmät uusittiin. Yhteensä 356 K-ruokakaupan kylmälaitteet on uudistettu luonnonmukaista kylmäainetta käyttäviksi.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LUONNON MONIMUOTOISUUS

Luontokato on noussut ilmastonmuutoksen rinnalle merkittäväksi globaaliksi uhaksi. Sekä luontokadon että ilmastonmuutoksen hillintä edellyttävät pitkälti samankaltaisia toimia; elämäntapoja on muutettava kestävämmiksi.

Biodiversiteetin merkityksen kasvu näkyy myös keväällä 2022 julkaistussa vastuullisuusstrategiassamme. Tavoitteemme on ehkäistä luontokatoa niin omassa toiminnassa kuin arvoketjussa. Vahvistamme luonnon monimuotoisuus -työtämme luomalla biodiversiteettikartan sekä asettamalla toimialakohtaisia tavoitteita omalle toiminnallemme ja hankintaketjuille.

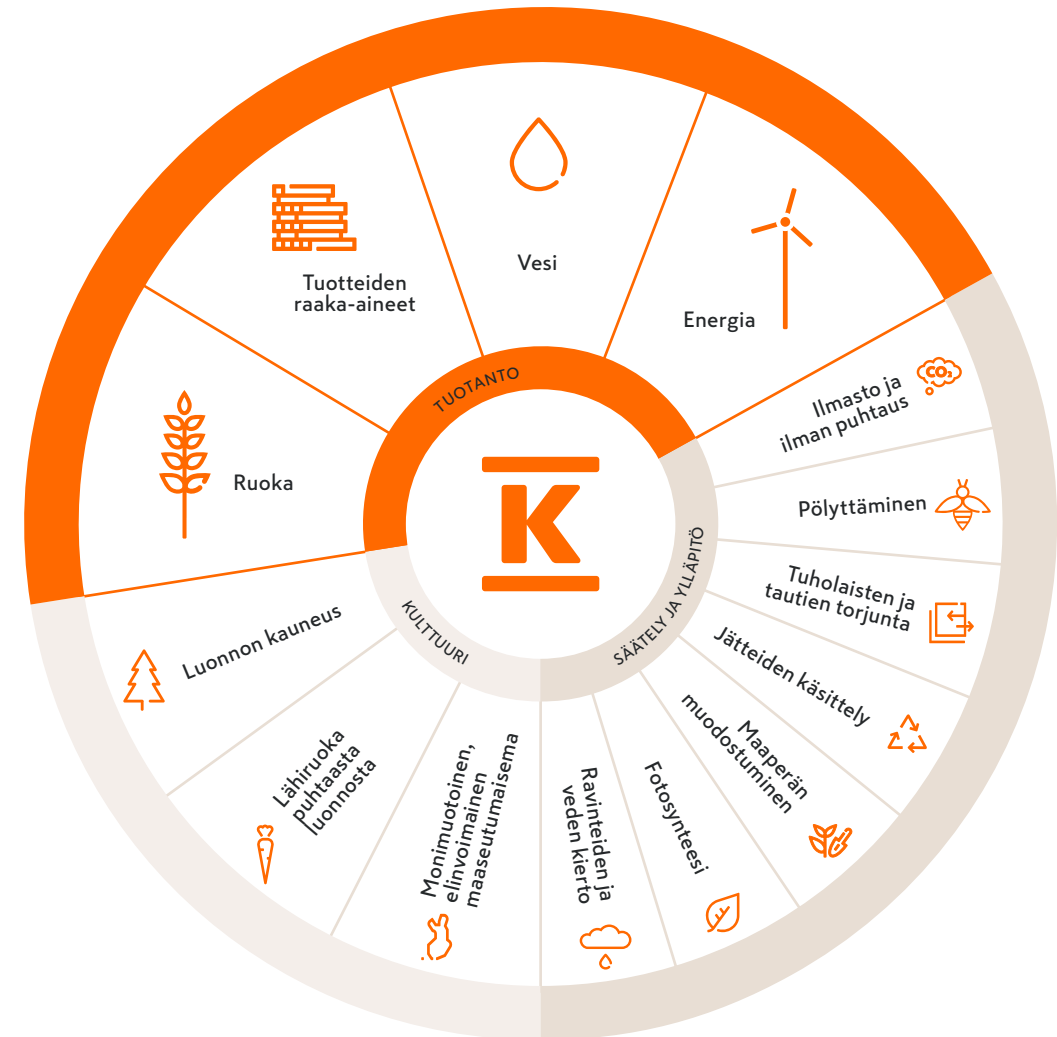
Tarvitsemamme ekosysteemipalvelut

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

Pilotoimme luontotavoitteiden asettamista

Osallistuimme vuonna 2022 Sitran rahoittamaan ja FIBSin toteuttamaan 10 yrityksen pilottihankkeeseen, jossa testattiin kansainvälisen Science Based Targets -verkoston (Science Based Targets Network, SBTN) ohjeistusta tieteesen perustuvien luontotavoitteiden asettamiseksi.

K-ryhmän tarvitsemat ekosysteemipalvelut



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Pilotoinnin havainnot ja tulokset kootaan pilotoinnin toteuttaneista maista yhteen, ja niitä hyödynnetään SBTN:n luomassa Science Based Targets for Nature -ohjeistuksessa tieteeseen perustuvien luontotavoitteiden asettamiseksi.

Oma toimintamme ja luonnon monimuotoisuus

Sekä Kesko että kauppiat toteuttavat omassa toiminnassaan konkreettisia toimenpiteitä, joilla edistetään luonnon monimuotoisuutta.

Keväällä 2022 kylvimme talkoovoimin K-Citymarket Lohjan pihalle suomalaisia kukkivia niittykasveja aikaisemmin poistetun haitallisen vieraslajin, kurturuusun, tilalle. Niitty edistää luonnon monimuotoisuutta ja houkuttelee alueelle pölyttäviä pörräisiä. Pystyimme alueelle myös pörräishotelleja.

Kauppiat edistävät luonnon monimuotoisuutta myös mehiläistarhauksella. Kaupan katon tai lähipellon reunojen pesissä asuvat mehiläiset tekevät tärkeää pölyttämistyötä lähiympäristössään. Pesistä kerättyä hunajaa hyödynnetään kaupan omana myyntituotteena.

Selvitämme merkittävimmät luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseen ja lisäämiseen liittyvät konkreettiset toimenpiteet rakennushankkeissa ja kauppojen kunnossapidossa. Rakennamme kauppapaikkoja ja muita kiinteistöjä vain liikekiinteistöille kaavoitetuille alueille. Pilaantuneita maita koskevia tutkimuksia tehdään vuosittain rakennustöiden ja kiinteistökauppojen yhteydessä. Vuonna 2022 kahdessa Suomen kohteessamme maaperä puhdistettiin pilaantuneisuus- ja puhdistustarvearvioinnin mukaisesti.

Luonnon monimuotoisuus hankintaketjuissa

Merkittävimmät vaikutuksemme luonnon monimuotoisuuteen syntyvät ilmastovaikutusten tapaan ennen kaikkea tuotteidemme hankintaketjuissa.

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

Vuoden 2022 loppuun mennessä yhteensä 85 K-ryhmän kalatiskille on myönnetty kestävää kalastusta ja vesiviljelyä edistävä MSC- ja ASC-jäljitettävyyssertifikaatti. Vuonna 2022 sertifioitiin 17 kalatiskiä. Myös Kesprolla sekä Kespron tytäryrityksellä Kalatukku E. Erikssonilla on MSC- ja ASC-jäljitettävyyssertifikaatti. MSC myönsi vuonna 2022 Kalatukku E. Erikssonille Kultainen Kala -palkinnon, joka on tunnustus työstä vastuullisesti pyydettyjen merenelävien tunnettuuden lisäämiseksi. Jokaisessa K-ruokakaupassa noudatetaan WWF:n Kalaoppaaseen pohjautuvaa K-ryhmän kala- ja äyriäislinjausta, joka on ollut voimassa jo vuodesta 2008 lähtien.

+ Lue lisää kestävän kehityksen linjauksista



Yksi intohimoinen mehiläisharrastaja on Suolahden K-Supermarket Suosikin kauppias Heli Romppanen. Mehiläispesät sijaitsevat pellon laidalla 15 minuutin ajomatkan päässä kaupalta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

• Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

VESI

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

Oman toimintamme vedenkulutus

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

Vuonna 2022 kulutimme vettä yhteensä 751 391 m³. Suomessa vettä kulutettiin 726 653 m³, mikä on 8,9 % edellistä vuotta vähemmän. Muissa toimintamaissa vedenkulutus oli yhteensä 24 737 m³, mikä on 11,1 % edellistä vuotta vähemmän.

Vedenkulutuksen raportointitapa päivittyi kestävyysraporttiin 2022. Aikaisemmin luvuissa oli mukana arvioitua, laskennallista vedenkulutusta. Kehittyneen

Vedenkulutus

	2022	2021	2020
Veden kokonaiskulutus, m³	751 391	825 080	781 455
Suomi ¹ , %	96,7	96,6	97,1
Muut toimintamaat ² , %	3,3	3,4	2,9

¹ Vuosien 2020–2021 luvut oikaistu

² Vuoden 2021 luku oikaistu

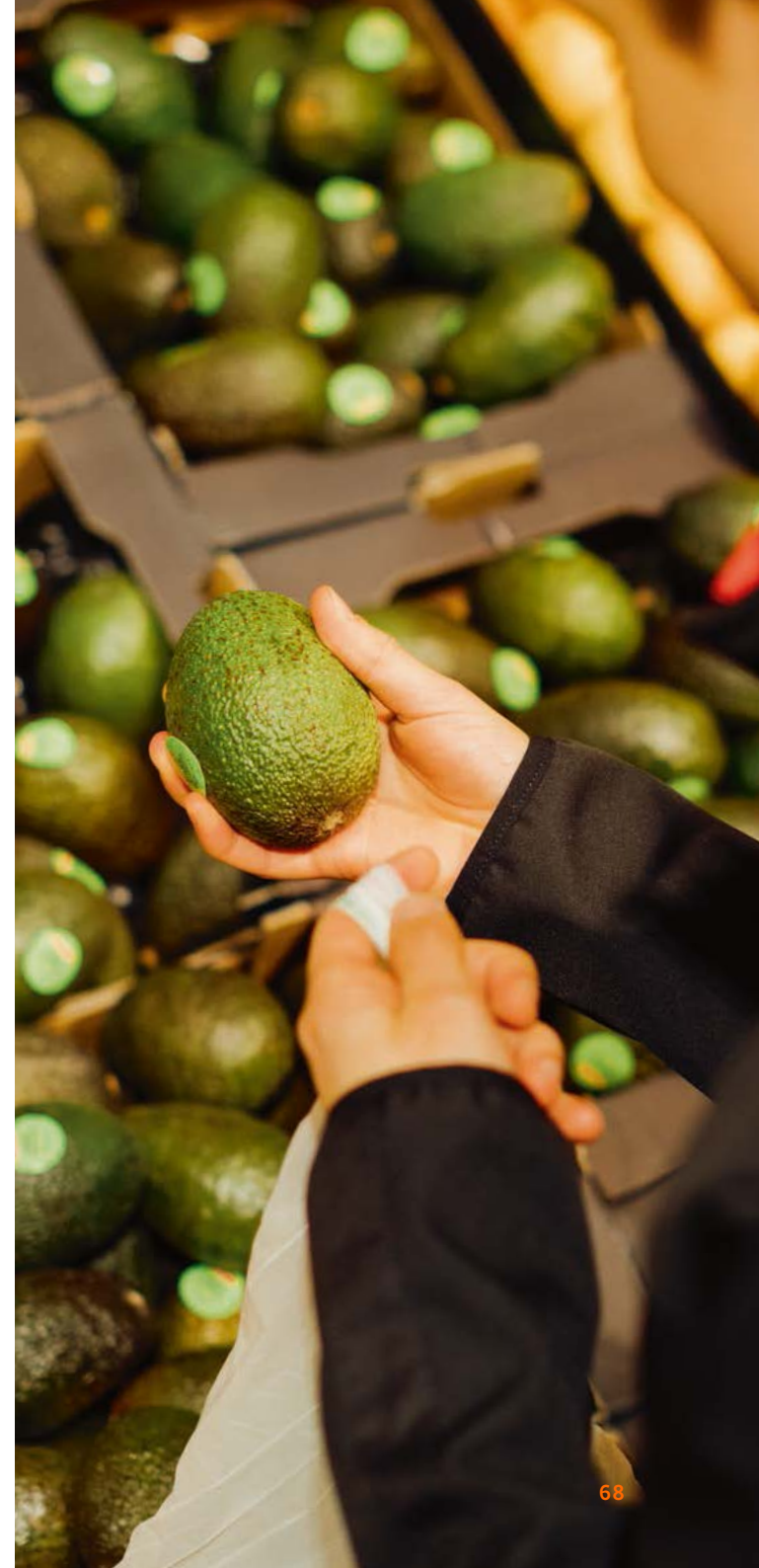
kulutusseurannan myötä raportoimme luvut nyt todellisiin kulutuslukuihin perustuen ilman arvio-osuutta. Luvut on korjattu kestävyysraportin taulukkoon takautuvasti.

Vesiriskit hankintaketjuissa

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

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

Tavoitteemme on tunnistaa vesiriskin minimoinnin kannalta merkityksellisimmät tuotteet, tuoteryhmät tai tuotantoalueet, minkä pohjalta voimme suunnitella toimenpiteet vesiriskien hillitsemiseksi tuotteiden hankintaketjuissa.



KIERTOTALOUS JA JÄTEHUOLTO

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Kiertotalouteen tähtääminen vaatii jatkuvasti tehokkaampaa materiaalien kiertokulkua. Kehitämme omien tuotemerkkiemme pakkauksia vastuullisemmiksi sekä valmistaudumme suurten muutosten alla olevaan pakkauslainsäädäntöön. Tarjoamme asiakkaillemme monipuolisia keräyspalveluita ja parannamme toiminnastamme syntyvien jätteiden hyötykäyttöä.

Kiertotalouden kehittäminen

Kehitämme aktiivisesti yhteistyökumppaneidemme kanssa ratkaisuja, joissa hyödynnetään tuotannon sivuvirtoja ja ruokahävikkiä. Lisätietoja ruokahävikin hyödyntämisestä löytyy kohdasta [Ruokahävikki](#).

Aloitimme alkuvuodesta 2022 Bernerin kanssa uuden kiertotalousyhteistyön, jossa Neste K -liikenneasemilta syntyvät kahvinporot kerätään ja hyödynnetään uudelleen. Kahvinporot kompostoidaan ja kompostoitu materiaali hyödynnetään Pirkka Kaffe Kasvumulta -tuotteissa. Keräsimme vuoden aikana yhteensä 81 tonnia kahviporoja. Lisätietoja kahviporojen kiertotalousinnovaatiosta [verkkosivuiltamme](#).

Pakkaustavoitteet ja niiden eteneminen

Pakkauksella on tärkeä rooli tuotteen suojaamisessa, informaation jakamisessa sekä hävikin ehkäisemissä ja minimoimisessa. Haemme jatkuvasti tavarantoimittajiemme ja kumppaneidemme kanssa uusia ratkaisuja helposti kierrätettävien ja uudelleenkäytettävien pakkausten löytämiseksi. Suosimme uusiutuvia pakkausmateriaaleja, kuten kartonkia, paperia, pahvia ja uusiutuvasta materiaalista valmistettuja muoveja.

Pakkaus- sekä muovilinjauksissamme asetetut tavoitteet tähtäävät muovin käytön vähentämiseen sekä pakkausten kierrätettävyyden parantamiseen:

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

Muovin vähennystavoitteemme on myös osa Ellen MacArthur Foundationin ja YK:n The New Plastics Economy Global Commitment -sitoumusta, joka tähtää turhan muovin kulutuksen vähentämiseen.

Vuonna 2022 vähensimme 33 tonnia muovia omien tuotemerkkiemme pakkauksissa. Merkittävin vähennys saatiin aikaan Pirkka-tulppaanien kuljetuslaatikoiden

uudistuksella, jossa muovikämpärit korvattiin pahvisilla kuljetuslaatikoilla. Uudistuksella säästetään vuosittain 27 tonnia muovia, mikä vastaa noin 1,3 miljoonaa muovikassia. Olemme vähentäneet muovia omista pakkauksissamme yhteensä 11,5 % vuoden 2019 lähtötasosta.

Teimme vuoden 2022 aikana pakkaus- ja muovilinjauksen mukaisia pakkausmuutoksia yhteensä 55 oman merkin tuotepakkaukseen.

Linjauksissamme asetettujen tavoitteiden lisäksi päivittäistavarakauppa on omassa pakkausstrategiassaan asettanut tarkempia tavoitteita kestäväälle pakkauskehitystyölle. Tavoitteemme on esimerkiksi kasvattaa kierrätysmuovin käyttöä sekä lisätä sanalliset, selkokieliset lajitteluohjeet päivittäistavarakaupan omien merkkien tuotepakkauksiin helpottamaan asiakkaan lajittelua.

Päivittäistavarakaupan omien tuotemerkkien pakkausmateriaalit

tonnia	2022	2021	2020
Pakkausmateriaalit yhteensä	14 483	14 994	14 110
Puu- ja paperikuitu	5 664	6 130	6 330
Muovi	5 221	5 488	4 640
Lasi	1 764	1 869	1 820
Metalli	1 834	1 507	1 320

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Pakkauslainsäädäntö ja green deal -sopimukset

Pakkauksiin kohdistuva lainsäädäntö on muuttumassa ja sääntely tulee lisääntymään merkittävästi. Vuonna 2022 valmistauduimme SUP-direktiivin 2019/904/EU (Single Use Plastics) eli kertakäyttömuovidirektiivin asettamiin vaatimuksiin.

Liityimme vuoden 2022 lopussa annospakkausten kulutuksen vähentämiseen tähtäävään SUP green deal -sitoumukseen, jossa sitoudumme vähentämään päivittäistavarakaupassa kertakäyttömuovin määrää annospakkauksissa sekä kehittämään uusia pakkausratkaisuja yhdessä kumppanienne kanssa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimiala liittyi ensimmäisenä kaupan alan toimijana vapaaehtoiseen Rakentamisen muovit green deal -sopimukseen maaliskuussa 2022. Sopimuksen tavoitteena on vauhdittaa muovien kiertotaloutta vähentämällä muovin käyttöä ja edistää muovin kierrätystä rakennusosalalla.

Keskitetty keräyspalvelu ja paluulogistiikan tehokas hyödyntäminen

Vuonna 2022 ohjasimme Kesko Logistiikan keskitetyn keräyspalvelun kautta 3 919 tonnia pahvia ja 114 tonnia muovia kierrätettäväksi. Jätehuollon yhteistyökumppanimme noutaa kerätyt jakeet terminaaleistamme sekä keskusvarastoltamme jatkokierrätykseen.

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

Kesko Logistiikan paluulogistiikka

tuhatta kpl	2022	2021	2020
Pantilliset tölkit	95 433	102 418	95 203
Pantilliset muovipullot	68 288	71 683	67 044
Pantilliset lasipullot	7 135	6 521	6 812
Uudelleenkäytettävät laatikot	20 862	21 360	21 560

Kauppojen kiertotaloussopimus

Tarjoamme Suomessa kaikille K-ryhmän ruoka- ja rautakaupoille mahdollisuuden osallistua valtakunnalliseen, keskitettyyn jätehuollon puitesopimukseen eli kiertotaloussopimukseen. Sopimuksen tavoite on jätteesynnyn ehkäiseminen, kierrätyksen tehostaminen ja kiertotalouden edistäminen. Vuoden 2022 lopussa kiertotaloussopimuksen piirissä oli 848 K-ryhmän kauppa ja toimipaikkaa. Kohteissa syntyvien jätteiden kierrätysaste oli 74 %, ja myös energiahyödyntämisen sisältävä hyötykäyttöaste oli 100 %.

K-ryhmän päivittäistavarakauppa sitoutui vuoden 2022 lopussa elintarvikealan materiaalitehokkuussitoumuksen toiselle sopimuskaudelle. Tavoitteemme on vähentää ruokahävikkiä ja nostaa oman toimintamme ja K-ruokakauppojen jätteiden kierrätysastetta 4 % vuoden 2026 loppuun mennessä vuoden 2019 lähtötasosta, jolloin kierrätysaste oli 74 %. Vuoden 2022 lopussa sopimuksen piirissä olevien ruokakauppojen kierrätysaste oli 77 %.

Lajittelupisteet asiakkaillemme

Asiakkaidemme on mahdollista hyödyntää Suomessa sijaitsevien kauppojemme yhteydessä olevia Rinki-ekopisteitä jätteiden lajittelussa. K-ruokakauppojemme yhteydessä oli vuoden 2022 lopussa yhteensä 400 Rinki-ekopistettä, joissa asiakkaamme voivat lajitella kartongin,

lasin ja metallin. Lisäksi muovia kerättiin 226 ekopisteessä. Pisteisiin lajiteltiin vuoden 2022 aikana yhteensä yli 16 600 tonnia jätettä.

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

Asiakkaiden keräyspisteisiimme palauttamat pakkaukset ja tavarat Suomessa

	2022	2021	2020
Pantilliset tölkit, milj. kpl	436	438	414
Pantilliset muovipullot, milj. kpl	193	186	164
Pantilliset lasipullot, milj. kpl	32	36	36
Paristot ja akut, tonnia	488	479	462
Sähkö- ja elektroniikkalaiteromu, tonnia	176	186	177

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Syntyvä jäte ja hyötykäyttöasteet

Tavoittemme on minimoida syntyvä jäte kaikessa toiminnassamme ja toimittaa jäte tehokkaasti hyötykäyttöön, aina kun se on mahdollista.

Vuonna 2022 jätettä syntyi kaikissa toimintamaissa yhteensä 23 290 tonnia, mikä on 4 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Syntyvästä jätteestä yli 88 % on ei-vaarallista jätettä, joka päätyi kierrätykseen tai energiahyötykäyttöön.

Omassa toiminnassamme Suomessa jätettä syntyi yhteensä 14 703 tonnia. Tämä on 5,5 % edellistä vuotta vähemmän siitakin huolimatta, että jäteluvut olivat kattavammat vuonna 2022 aikaisempiin vuosiin verrattuna. Energiahyödyntämisen sisältävä hyötykäyttöaste oli Suomessa 99,9 %.

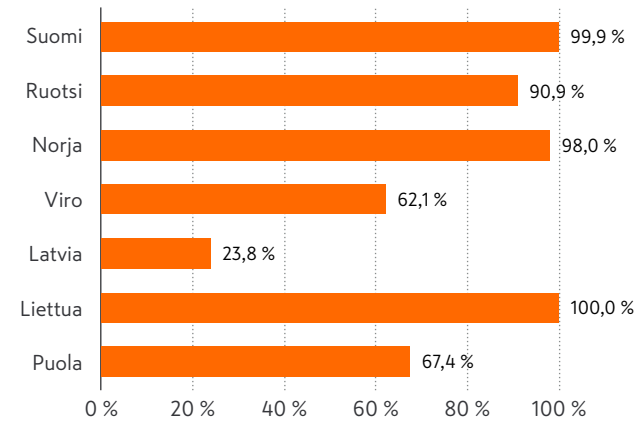
Muissa toimintamaissa jätettä syntyi 8 587 tonnia, mikä on 1,4 % vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Jäte

		2022	2021	2020
Jätteet yhteensä, tonnia		23 290	24 269	24 753
Suomi				
Ei-vaarallinen jäte, %	Kierrätykseen/energia hyötykäyttöön	60,7	61,7	62,9
	Kaatopaikalle	0,0	0,3	<0,1
Vaarallinen jäte, %	Kierrätykseen/energia hyötykäyttöön	2,1	2,1	1,2
	Vaarallisen jätteen käsittelyyn	0,2	0,1	0,9
Muut toimintamaat				
Ei-vaarallinen jäte, %	Kierrätykseen/energia hyötykäyttöön	27,5	28,6	28,5
	Kaatopaikalle	3,2	2,7	2,7
Vaarallinen jäte, %	Kierrätykseen/energia hyötykäyttöön	5,5	4,0	2,7
	Vaarallisen jätteen käsittelyyn	0,7	0,6	1,1

Toimintamaiden, Suomea lukuunottamatta, energiahyödyntämisen sisältävä hyötykäyttöaste oli keskimäärin 73,7 %.

Jätteiden hyötykäyttöasteet maittain 2022



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

- Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

RUOKAHÄVIKKI

Olemme sitoutuneet puolittamaan ruokahävikin vuoteen 2030 mennessä vuoden 2019 lähtötasosta. Välitavoitteemme on saavuttaa 25 %:n hävikin vähennys vuoden 2025 loppuun mennessä. Vuoden 2022 loppuun mennessä suhteellinen ruokahävikki K-ruokakaupoissa oli vähentynyt 9 % ja Kespron tukuisissa lähes 20 % vuoden 2019 lähtötasosta.

Ennaltaehkäisemme hävikin syntyä

Tärkeimpiä keinoja hävikin ennaltaehkäisyyn ovat valikoimahallinta sekä ennuste- ja tarvesuunnittelu. K-ruokakauppojen ja Kespron tukkujen hyllyille päätyvät tuotteet ja niiden määrät ovat tarkan data-analyysin ja kauppakohtaisen valikoimahallinnan seurausta. Kuljetus- ja myymälälogistiikka on optimoitu niin, että hävikkiä syntyy mahdollisimman vähän. Pakkausominaisuuksien optimointi ja jatkuva kehitys ovat myös tärkeässä roolissa hävikin vähentämisessä.

Tavoitteemme on löytää jatkuvasti uusia toimenpiteitä hävikin vähentämiseksi. Syksyllä 2022 lanseerasimme Vieläkin hyvää -konseptin, jonka tarkoituksena on auttaa asiakkaita tekemään vastuullisempia valintoja ja vähentää tehokkaasti kaupan ruokahävikkiä.

Hävikin ehkäisy K-ruokakaupoissa

K-ruokakaupat voivat myydä tuotteita alennetuilla hinnoilla niiden parasta ennen -päiväyksen tai viimeisen käyttöajankohdan läheisyydessä. Näistä punalaputetuista tuotteista kappalemääräisesti eniten myydään leipää, valmisruokaa, lihaa ja lihajalosteita sekä jogurtteja ja vanukkaita. Vuonna 2022 K-ruokakauppojen

K-ryhmän ruokahävikkihierarkia



punalaputettujen tuotteiden myynti kasvoi 15 % edelliseen vuoteen verrattuna. Lisäksi kaupoissa pohditaan, miten omaa hävikkiä voisi hyödyntää uusina lisäarvotuotteina. Lanseerasimme K-ruokakauppoihin syksyllä 2022 hävikkileipäkassi ja hävikkihevikori -toimintamallit, jotka saavuttivat heti suuren suosion.

Johdonmukaiset toimenpiteet ovat tuottaneet tulosta erityisesti kauppojen ruokajätteen määrässä. Jätteenä päätyvä ruokahävikki K-ruokakaupoissa laski 11 % vuonna 2022.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

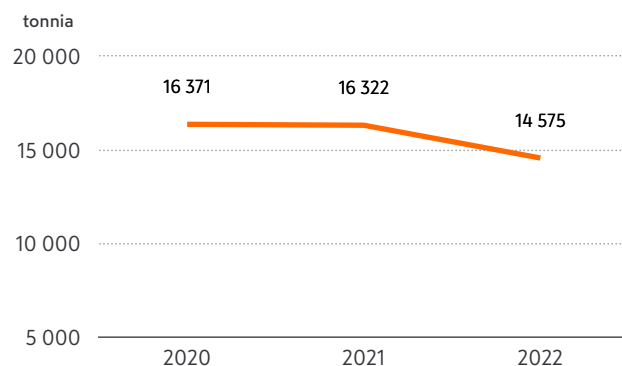
- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Ruokahävikkihierarkian tunnuslukuja

	2022	2021
Punalaputettujen tuotteiden myynti, milj. kpl	42	37
Varastolta myyntiin kelpaamattomien hedelmien ja vihannesten hyödyntäminen, kg	~9 300	~38 300
Ruoka-apulahjoitukset, muutos edelliseen vuoteen, %	+3,8	+2,3
Biojätteen hyödyntäminen biokaasutuotannossa: keräyksessä mukana olevien kauppojen määrä, kpl	636	~400

Ruokajäte K-ruokakaupoissa**Ruokalahjoitukset hyväntekeväisyyteen**

Vuonna 2022 K-ruokakauppojen lahjoitukset järjestöille kasvoivat 3,8 % edelliseen vuoteen verraten. Eniten ruoka-apua lahjoitetaan kirkollisille toimijoille, joille päätyy yli kolmannes ruoka-avusta.

Keskusvarastolla syntyvän hävikin ehkäisy

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

Huhtikuussa 2022 lanseerattiin Hyvis-tuoteperheen jatkoksi Hyvis-tomaattijuustokeitto. Keiton tomaateista noin 40 % on tuoreita hävikkitomaatteja. Keiton täyteläinen maku saadaan pitkään kypsyeistä juustoista, jotka ovat myös ylijäämätuotteita. Vuonna 2022 Hyvis-tomaattijuustokeittoon käytettiin noin 8 800 kilon edestä myyntiin kelpaamattomia tomaatteja.

Vuosina 2020–2022 K-ruokakauppojen omien kierto-taloustuotteiden ansiosta on hyödynnetty yhteensä noin 69 300 kg myyntiin kelpaamattomia hävikkihedelmiä ja -vihanneksia.

Hävikin vähentäminen Kespron tukuisissa

Vuonna 2022 Kespron 14 tukussa hävikkiprosentti eli osuus keskihankintahintaisesta myynnistä oli 1,1 %. Kunnianhimoinen tavoite oli 0,8 % ja tähän päästiin Turun ja Tampereen tukuisissa. Kahdeksan tukkua paransi hävikkiprosenttiaan edellisestä vuodesta.

Noin puolet kaikesta tukkujen kirjatusta hävikistä päätyy ruoka-apuun, joten varsinainen ruokajätteeksi päätyvä osuus hävikistä on noin 0,5 %. Yhteistyö paikallisten ruoka-apukumppaneiden kanssa kehittyi vuonna 2022; kilomääräisesti ruoka-apuun lahjoitettiin tuotteita 22 % edellistä vuotta enemmän.

Keskeisimpiä toimenpiteitä hävikin vähentämiseksi ovat dataan pohjautuva menekin ennakointi ja ”first in, first out” -järjestely

sekä löytötorit valikoimille poistuville tai vanhentuville tuotteille. Näin lyhyimmällä päiväyksellä olevat tuotteet lähtevät asiakkaiden matkaan ensimmäisenä.

Ruokahävikistä biokaasua

Valmistamme yhteistyössä Gasumin kanssa syömäkeltottomasta ruokahävikistä biokaasua, joka hyödynnetään energiana uusien Pirkka-tuotteiden, esimerkiksi jäätelöiden ja karjalanpiirakoiden, valmistuksessa. Toimintamallissa on mukana kolme Pirkka-tuotteiden valmistajaa, 636 K-ruokakauppaa, Kespron tukut ja Kesko Logistiikan keskusvarasto. Vuonna 2022 6 024 tonnia biojätettä hyödynnettiin biokaasutuotannossa. Biokaasua tuotettiin 4 492 MWh. Tällä säästettiin syntyviä päästöjä maakaasun käyttöön verrattuna 895 tCO₂ ja kevyen polttoöljyn käyttöön verrattuna 1 135 tCO₂ (päästökertoimet: Tilastokeskus, Polttoaineluokitus 2022).

Hävikinhallintapalvelulla säästöjä ravintoloille

Kespro aloitti vuonna 2022 yhteistyön Hukka AI -hävikinhallintapalvelun kanssa. Palvelu on osa Kespron asiakkailleen tarjoamaa palvelukokonaisuutta. Hukka AI:n hävikinhallintapalvelulla ravintola pystyy pienentämään syntyvää hävikkiä ja saavuttamaan kustannussäästöjä.

K-ruokakauppojen suhteellinen ruokahävikki on pienentynyt

9 %

vuoteen 2019 verrattuna.



ARVOKETJU

Hankinnat Suomesta ja muista maista	76
Globaalit hankintaketjut	78
Kestävän kehityksen linjaukset	83
Ihmisoikeussitoumus ja -arviointi	86
Kestävät tuotteet ja investoinnit	87
Ravitsemus ja tuoteturvallisuus	88



VASTUULLISUUS TEKONA

Haastamme tavarantoimittajia ja kannustamme asiakkaita

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

91,5 %
suorien riskimaatavaran-
toimittajien tehtaista auditoitu

TAVOITTEEMME:

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

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

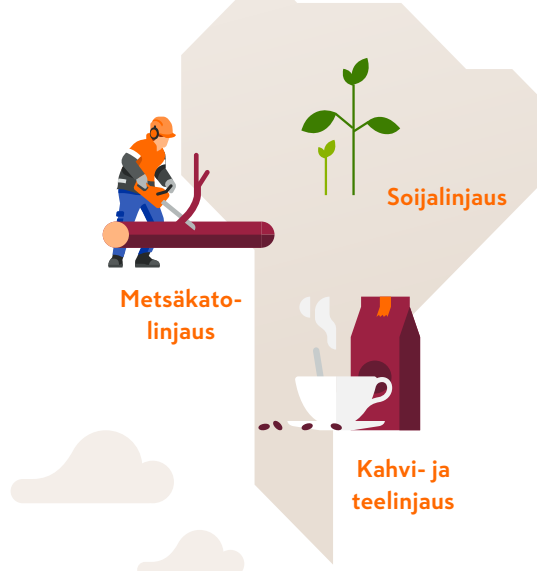
- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

KESTÄVÄÄ HANKINTAA GLOBAALISTI

Edistämme hankintaketjujemme vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä kestävä kehityksen linjauksillamme, tehtaiden ja viljelmien auditoinneilla, tuotteiden vastuullisuussertifioinneilla ja yhteistyöllä kansainvälisten järjestöjen kanssa.



SUOMI
Keskon suomalaisten yhtiöiden ostot yhteensä*
8,4 miljardia euroa
joista Suomesta **79,6 %**

Tuottajalle kiitos

Lähiruoka-treffit

Kala- ja äyriäislinjaus

Puu- ja paperilinjaus

CDP Supply Chain: tavarantoimittajien päästövähennykset

amfori BSCI: tehtaiden ja viljelmien sosiaalisen vastuun auditoinnit

Tavarantoimittajien vastuullisuus-koulutukset

Puuvilla-linjaus

International Accord

Reilun kaupan yhteistyö

Kaakaolinjaus

Palmuöljy-linjaus

* Vuonna 2022 Kesko-konsernin kaikkien yhtiöiden ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta olivat yhteensä 6,7 miljardia euroa eli 66,3 % konsernin kaikista ostoista.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

HANKINNAT SUOMESTA JA MUISTA MAISTA

Suurin osa ostoista suomalaisilta tavarantoimittajilta

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

Kesko arvioi tuottamaansa taloudellista hyötyä raportoimalla ostot toimintamaittain ja yhtiön kotimaan mukaan.

Kesko julkaisee verkkosivuillaan myös sekä Keskon että K-kauppioiden suorat tavaraoistot Suomessa maakunnittain.

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan – noin 85 % Keskon liikevaihdosta – saavat tavarantoimittajat, joilta vuonna 2022 ostettiin 10,1 miljardilla eurolla (2021: 9,5 mrd. euroa). Keskon kaikkien yhtiöiden ostot Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta olivat 6,7 miljardia euroa eli 66,3 % konsernin kaikista ostoista (2021: 6,5 mrd. euroa eli 68,1 %). Keskon kaikkien yhtiöiden ostot muista Keskon toimintamaista olivat 1,9 miljardia euroa eli 19,0 % (2021: 1,8 mrd. euroa eli 18,9 %).

Keskolla oli vuonna 2022 noin 23 400 sellaista tavarantoimittajaa, joilta ostettiin vuoden aikana vähintään 1 000 eurolla. Näistä noin 9 400 toimi Suomessa, noin 11 700 Keskon muissa toimintamaissa ja noin 2 300 muualla.

Kymmenen suurimman tavarantoimittajan osuus konsernin tavaraoistoista oli 20,1 % (2021: 21,7 %) ja sadan suurimman 47,0 % (2021: 51,6 %). Kymmenen suurimman

joukossa oli seitsemän suomalaista elintarvikealan yritystä, kaksi Suomessa toimivaa tuontiyritystä ja yksi saksalainen autovalmistaja.

Kesko-konsernin suomalaisten yhtiöiden tavaraoistot olivat yhteensä 8,4 miljardia euroa (2021: 7,9 mrd. euroa). Näistä ostoista 79,6 % (2021: 81,1 %) tehtiin Suomessa toimivilta tavarantoimittajilta ja 20,4 % (2021: 18,9 %) muualta. Osa Suomessa toimivista tavarantoimittajista on maahantuontiyrityksiä, joiden toimittamien tavaroiden alkuperää ei voida tilastoida luotettavasti.

Tuemme suomalaista työtä ja tuotantoa

Kotimaisilla ruoantuottajilla on keskeinen rooli K-ryhmän päivittäistavarakaupassa: K-ruokakaupoista myydystä ruoasta lähes 80 % on suomalaista. Haluamme edesauttaa

myös suomalaisten pientuottajien menestymistä ja vauhdittaa lähituotteiden pääsyä kaupan hyllyille. K-ruokakaupat ovat pientuottajille merkittävä kauppakumppani, sillä paikalliset K-kauppiat voivat ostaa tuotteita suoraan tuottajilta kauppansa valikoimaan.

Vuoden 2022 aikana ruokaketjussa alkutuottajien tilanne oli paljon esillä. Hankalan tilanteen taustalla on alkutuotantoon liittyvä pidempiaikainen kannattavuuden kehitys, minkä lisäksi tuotantopanosten hintojen nousu sekä Ukrainan sota heikensivät tilannetta nopeasti. Kesko avasi keväällä ensimmäisenä kaupan toimijana usean sadan tavarantoimittajan kanssa neuvottelut, joilla pyrittiin osaltaan löytämään ratkaisuja alkutuottajien tilanteeseen. Osallistuimme myös aktiivisesti koko ruokaketjun yhteiseen toimintaan sekä eri työryhmiin, joissa

Keskon ostot toimintamaittain vuonna 2022

	Tavarantoimittajia toimintamaissa		Ostot tavarantoimittajilta		Tavarantoimittajia muissa maissa		Ostot tavarantoimittajilta	
	kpl	milj. €	milj. €	%	kpl	milj. €	milj. €	%
Suomi	9 408	6 661	6 661	79,6	2 262	1 710	1 710	20,4
Ruotsi	4 906	429	429	84,7	232	77	77	15,3
Norja	2 927	782	782	96,1	139	32	32	3,9
Viro	528	26	26	47,4	283	29	29	52,6
Latvia	414	11	11	47,4	213	12	12	52,6
Liettua	425	10	10	37,4	171	17	17	62,6
Puola	1 413	265	265	91,5	70	25	25	8,5
Yhteensä	20 021	8 183	8 183	81,1	3 370	1 901	1 901	18,9

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

haetaan ratkaisuja suomalaisen ruokaketjun ja maatalouden toimivuuden turvaamiseen.

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

Tuottajalle kiitos -toimintamalli on yksi keinoista, joilla tuemme suomalaista maataloutta. Toimintamallissa tuotteiden kuluttajahinta voi olla hieman korkeampi, mikä osaltaan mahdollistaa K-ryhmän tuottajille maksaman ylimääräisen tuen. Lisäosuus tilitetään suoraan tuottajille. Vuonna 2022 ohjelmassa oli mukana 31 kumppania ja 113 tuotetta. Vuosina 2015–2022 Tuottajalle kiitos -tuotteilla on kertynyt viljelijöille maksettavaa lisäosuutta yhteensä yli 8 miljoonaa euroa.

Lähiruoan tietä kaupan hyllyille on viime vuosina vauhditettu Lähiruokatreffeillä eri puolilla Suomea. K-ryhmän ja Ruokatiedon järjestämät tapahtumat tuovat yhteen kauppiaat ja pientuottajat. Vuonna 2022 järjestimme kolme Lähiruokatreffitapahtumaa, joihin osallistui yhteensä 123 eri tuottajaa ja 302 kaupan edustajaa.

Vuonna 2022 toimimme suomalaisia tuotteita ja niiden alkuperää esiin kaupoissamme ja markkinoinnissamme. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan Kotimainen Onninen -kampanjalla nostimme esille Onnisen kotimaisuutta ja levitimme tietoisuutta Onnisesta alan merkittävänä, kotimaisena toimijana.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

GLBBAALIT HANKINTAKETJUT

Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi

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

Vuonna 2022 suorat ostot riskimaiden tavarantoimittajilta olivat yhteensä 156 miljoonaa euroa (2021: 111 miljoonaa euroa) eli noin 1,6 % (2021: 1,2 %) Keskon kaikista ostoista. Suoran riskimaatuonnin osuus Keskon tuonnista Suomeen oli noin 15,8 % (2021: 13,4 %). Luvut koskevat suoria ostoja Suomesta; muiden toimintamaiden suoraa riskimaatuontia ei ole tilastoitu.

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

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

Riskimaatavarantoimittajien sosiaalisen vastuun auditoinnit ja sertifiointit

Sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmä	Voimassa 1.1.2023, kpl	Voimassa 1.1.2022, kpl	Voimassa 1.1.2021, kpl	Voimassa 1.1.2020, kpl	Voimassa 1.1.2019, kpl
amfori BSCI	345	238	339	347	300
Smeta	77	195	115	177	136
Siza	66	147	59	100	54
SA8000	13	12	16	15	12
Reilu kauppa	8	31	29	28	21
Rainforest Alliance	2	28	20	22	14
Fair for Life	0	6	2	4	1
For Life	0	3	14	10	12
ICA Social Audit	1	2	12	22	26
ICS	1	-	-	-	-
ICTI	6	6	6	8	8
WRAP	1	2	1	0	0
WIETA	0	0	0	0	1
Yhteensä	520	670	613	733	585

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

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

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



amforin jäsen. amfori on johtava maailmanlaajuinen liiketoimintajärjestö, jonka tavoitteena on edistää avointa ja kestävää liiketoimintaa.
Lisätietoa löytyy osoitteesta www.amfori.org.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
• Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

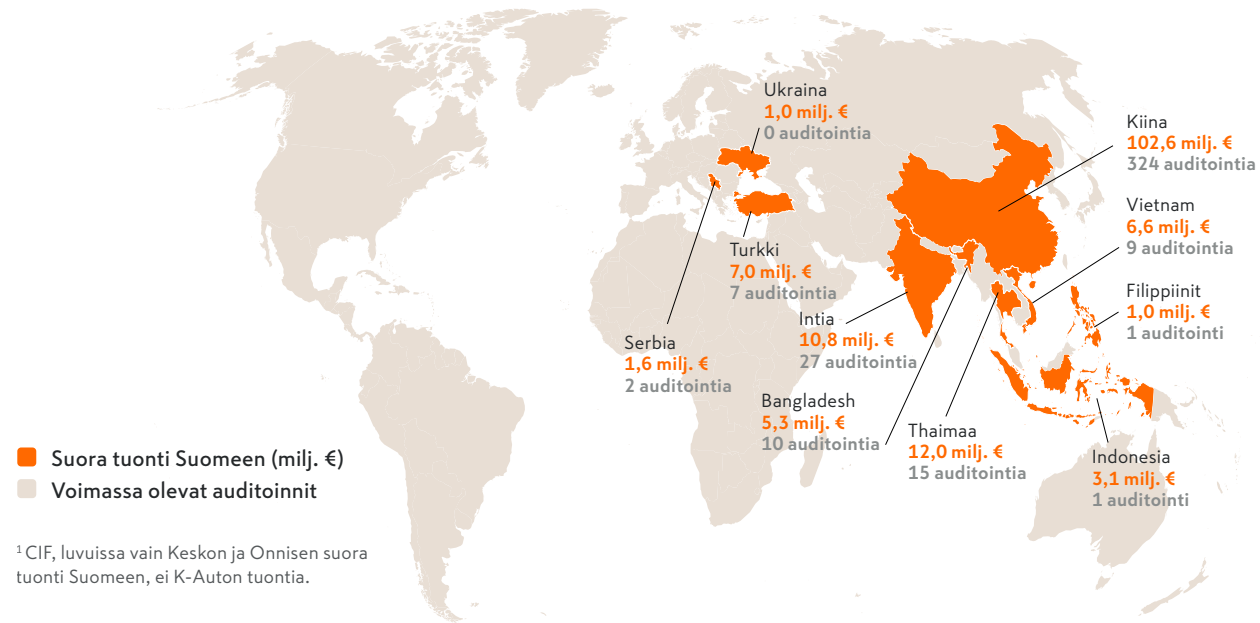
Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Keskon suoran tuonnin ja sosiaalisen vastuun auditointien määrä, 10 suurinta riskituontimaata ¹

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

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

Vuonna 2022 Keskon suorista riskimaatavaraantaimittajista 91,5 %:lle oli tehty sosiaalisen vastuun auditointi. Yhteensä Keskon riskimaatavaraantaimittajilla oli 520 (2021: 670) voimassa olevaa sosiaalisen vastuun auditointia. Osa Keskon tavaraantaimittajista on myös itse amforin jäseniä ja edistää amfori BSCI -auditointeja omassa toimitusketjussaan. Vuonna 2022 koronapandemia aiheutti jonkin verran haasteita auditointien toteutukseen.

AMFORI BSCI -AUDITOINTIEN TULOKSET

Vuonna 2022 yhteensä 219:lle (2021: 117) Keskon tavaraantaimittajien tehtaalle tai viljelmälle tehtiin täysi amfori BSCI -auditointi. Lisäksi 125:lle (2021: 103) Keskon tavaraantaimittajien tehtaalle tai viljelmälle tehtiin amfori BSCI -seuranta-auditointi.

Keskon tavaraantaimittajien tehtaiden ja viljelmien amfori BSCI -auditointien tulokset vuodelta 2022 on esitetty sivulla 80. Eniten puutteita esiintyi työaika sääntöjen noudattamiseen ja tehtaalla sosiaaliseen laadunvalvontajärjestelmään liittyvissä asioissa.

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

Kesko ei lopeta yhteistyötä tavaraantaimittajan kanssa, jos tavaraantaimittaja sitoutuu auditointiraportissa määriteltyjen epäkohtien korjaamiseen. Vuonna 2022 jouduimme lopettamaan yhteistyön 11 (2021: 15) tehtaalla kanssa, koska emme päässeet tehtaalla kanssa yksimielisyyteen tarvittavista korjaavista toimenpiteistä.

Sosiaalisen vastuun auditoinneilla arvioidaan muun muassa tuotannon työolojen turvallisuutta.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

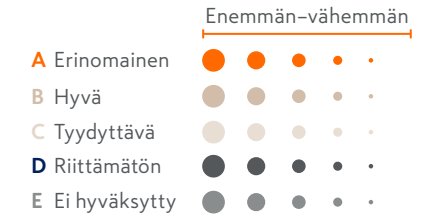
- Datastrategia
- Asiakas ja data

amfori BSCI -auditointitulosten jakauma osa-alueittain 2022

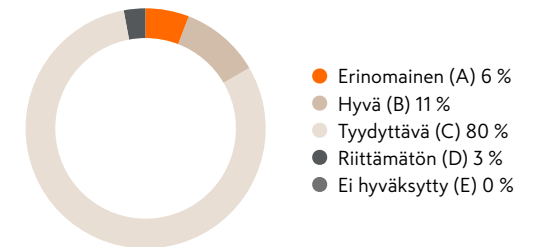
Täydet auditoinnit	A		B		C		D		E	
	Erinomainen		Hyvä		Tyydyttävä		Riittämätön		Ei hyväksytty	
Sosiaalinen laadunvalvontajärjestelmä ja kerrannaisvaikutukset	●	1 %	●	9 %	●	77 %	●	12 %	●	1 %
Työntekijöiden osallistuminen ja suojele	●	55 %	●	34 %	●	9 %	●	1 %	●	1 %
Järjestäytymis- ja neuvottelu-oikeus	●	99 %	●	1 %						
Syrjintäkielto	●	96 %	●	2 %	●	2 %				
Oikeudenmukainen korvaus	●	42 %	●	50 %	●	6 %	●	1 %	●	1 %
Kohtuulliset työajat	●	16 %	●	1 %	●	4 %	●	78 %	●	1 %
Työterveys ja -turvallisuus	●	76 %	●	20 %	●	1 %	●	1 %	●	1 %
Lapsityön kielto	●	99 %								1 %
Nuorten työntekijöiden erityinen suojele	●	99 %	●	1 %						
Epävakaisten työsuhteiden kielto	●	99 %	●	1 %						
Pakkotyön kielto	●	98 %	●	1 %					●	1 %
Ympäristön suojele	●	87 %	●	11 %	●	2 %				
Eettinen liiketoiminta	●	96 %	●	4 %						

Seuranta-auditoinnit

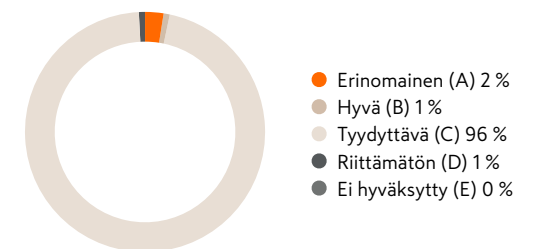
Sosiaalinen laadunvalvontajärjestelmä ja kerrannaisvaikutukset	●	2 %	●	2 %	●	29 %	●	67 %		
Työntekijöiden osallistuminen ja suojele	●	59 %	●	35 %	●	6 %				
Järjestäytymis- ja neuvottelu-oikeus	●	100 %								
Syrjintäkielto	●	100 %								
Oikeudenmukainen korvaus	●	32 %	●	60 %	●	8 %				
Kohtuulliset työajat	●	4 %			●	2 %	●	93 %	●	1 %
Työterveys ja -turvallisuus	●	87 %	●	11 %			●	1 %	●	1 %
Lapsityön kielto	●	100 %								
Nuorten työntekijöiden erityinen suojele	●	99 %			●	1 %				
Epävakaisten työsuhteiden kielto	●	100 %								
Pakkotyön kielto	●	100 %								
Ympäristön suojele	●	89 %	●	10 %	●	1 %				
Eettinen liiketoiminta	●	98 %	●	2 %						



amfori BSCI -auditointitulokset 2022, täydet auditoinnit



amfori BSCI -auditointitulokset 2022, seuranta-auditoinnit



Niiden toimittajien osalta, joille on suoritettu useampi kuin yksi amfori BSCI -auditointi vuoden 2022 aikana, esitetään ainoastaan viimeisimmän auditoinnin tulos.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto

- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

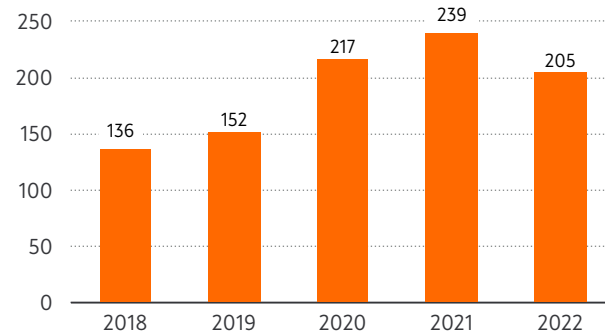
Datastrategia
Asiakas ja data

Tavarantoimittajien ympäristöarviointi

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

Osallistumme amfori BEPI -ohjelmaan, jonka tavoite on kehittää riskimaatavarantoimittajien ympäristöjohtamista. Vuonna 2022 amfori BEPI -riskiarviointi tehtiin 11 riskimaatavarantoimittajallemme.

Vuonna 2022 rakentamisen ja talotekniikan kaupan Shanghaissa sijaitseva hankintatoimisto KOPO (Kesko Onninen Purchasing Office) suoritti 30 (2021: 45) tavarantoimittajalle auditoinnin, jonka osa-alueena on ympäristöjohtaminen ja ISO 14001 -ympäristöjärjestelmä.

Omien brändien ympäristömerkityt tuotteet*

*Sisältää Joutsenmerkityt ja EU-kukka -merkityt tuotteet Pirkka, K-Menu, Menu, Cello, Prof, FXA, GOODIY ja Onnline -sarjoissa.

Vuoden 2022 lopussa ISO 14001 -sertifiointi oli voimassa 66 (2021: 55) tavarantoimittajalla.

IGS (ICA Global Sourcing) -hankintayhteistyössä on käytössä IGS Environmental Assessment -ympäristöarviointi, jossa tavarantoimittajilta kysytään energiankulutuksesta, -lähteistä ja energiankulutuksen vähentämistoimista. Vuonna 2022 IGS Environmental Assessment -ympäristöarviointia ei suoritettu koronapandemian vuoksi.

Tavarantoimittajien vastuullisuuskoulutukset

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

Vuonna 2022 järjestettiin seuraavat koulutukset tavarantoimittajille:

- Järjestimme yhteistyössä CDP:n kanssa koulutuksen tavarantoimittajillemme CDP Supply Chain -ohjelmaan liittyen. Koulutuksessa annettiin tavarantoimittajille käytännön neuvoja CDP:n Climate Change -kyselyyn vastaamisessa. Koulutukseen osallistui 24:n Keskon tavarantoimittajan edustajaa.
- Osana IGS -hankintayhteistyötä IGS järjesti riskimaiden tavarantoimittajille seitsemän koulutustilaisuutta, joissa käsiteltiin muun muassa IGS-hankinnan vastuullisuustyötä, ICA-auditointiprosessia, tavarantoimittajien velvollisuuksia ja toimintatapoja sosiaalisen vastuun ongelmien ratkaisemiseen. Koulutuksiin osallistui yhteensä 63 Keskon tavarantoimittajaa.

Vuoden 2022 loppuun mennessä 35 Keskon riskimaissa sijaitsevaa tavarantoimittajaa oli osallistunut amforin järjestämiin koulutuksiin. Koulutuksien aiheita olivat muun muassa amfori BSCI- ja BEPI-prosessi, jatkuva parantaminen, vastuullinen rekrytointi, työntekijöiden palkkaus ja työaika sekä amfori Sustainability Platform -tietokanta.

Hankintaketjujen läpinäkyvyyden edistäminen

Ohjaamme sosiaalisen ja ympäristövastuun kannalta kriittiseksi tunnistettuja raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa kestävä kehityksen linjauksilla, joita oli yhteensä 12 vuoden 2022 lopussa. Vuonna 2022 täydensimme linjauksia metsäkato- sekä kahvi- ja teelinjauksilla.

Lisätäksemme toimitusketjujemme läpinäkyvyyttä avoamme tuotteidemme alkuperää ja reittiä K-kauppoihin Tuotteiden jäljillä -sivustollamme. Valitsimme sivustolle erityisesti tuotteita, joiden raaka-aineiden kestäväan tuotantoon liittyy sosiaalisen tai ympäristövastuun haasteita ja joiden hankintaa ohjataan kestävä kehityksen linjauksilla. Vuonna 2022 avasimme sivustolla uutena Pirkka Luomu Reilun kaupan banaanin hankintaketjua.

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

KESTÄVÄN KEHITYKSEN LINJAUKSET

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi





Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LINJAUS	TAVOITE	SAAVUTUKSET 2022	EDISTYMINEN 2018–2022							
			2022	2021	2020	2019	2018			
1 (3)										
Kala- ja äyriäislinjaus 	Valikoimissamme ei ole sellaisia WWF:n Kalaoppaassa punaisella liikennevalolla merkittyjä lajeja, joilla ei MSC- tai ASC-sertifiointia. Suosimme valikoimapäätöksissä kestäviä kalakantoja ja MSC- ja ASC-sertifioituja toimittajia.	Keskon päivittäistavarakaupan vähittäismyyntivalikoimassa oli 498 MSC-sertifioitua kalatuotetta ja 122 ASC-sertifioitua tuotetta. Kespron valikoimissa oli 249 MSC-sertifioitua tuotetta ja 41 ASC-sertifioitua tuotetta. 85:lla K-ruokakaupan kalatiskillä oli kestävä kalastusta ja vesiviljelyä edistävä MSC- ja ASC-jäljitettävyyssertifikaatti.	MSC-sertifioidut kalatuotteet, kpl	747	584	443	426	368		
			ASC-sertifioidut kalatuotteet, kpl	163	133	69	55	18		
Metsäkato- linjaus 	Kesko sitoutuu hankkimaan metsäkadon kannalta erityistä huolta aiheuttavia raaka-aineita ainoastaan kestävästi tuotettuina. Toimintaamme ohjaavat puu- ja paperilinjaus, palmuöljylinjaus, soijalinjaus, kaakaolinjaus sekä kahvi- ja teelinjaus ja niissä mainitut aikarajatavoitteet.	Julkaisimme metsäkatolinjauksen kesäkuussa 2022.	Seuraamme edistymistä alla olevilla metsäkato- linjaukseen liittyvillä linjauksillamme.							
Palmuöljy- linjaus 	Omien elintarviketuotemerkkiemme sisältämä palmuöljy on 100 % vastuullisen tuotannon piirissä.	Vuonna 2022 myytyjen Pirkka- ja K-Menu-elintarviketuotteiden palmuöljystä 100 % on vastuullisen tuotannon piirissä: erilliskäsiteltyä palmuöljyä (Segregated) 54 %, massabalanssipalmuöljyä (Mass Balance) 37 % ja RSPO-kredittettä 9 %. Vuonna 2022 myytyjen Kespron Menu-elintarviketuotteiden palmuöljystä 100 % oli vastuullisen tuotannon piirissä: erilliskäsiteltyä palmuöljyä (Segregated) 78 %, massabalanssipalmuöljyä (Mass Balance) 20 % ja RSPO-kredittettä 2 %.	Pirkka- ja K-Menu-elintarviketuotteiden palmuöljystä vastuullisen tuotannon piirissä, %	100	100	100	100	67		
			Menu-elintarviketuotteiden palmuöljystä vastuullisen tuotannon piirissä, %	100	100	100	100	99,2		
Soija- linjaus 	Omien elintarviketuotemerkkiemme soijaperäiset ainesosat ja eläinperäisten tuotteiden tuotannossa käytetty soijareh on 100 % vastuullisesti tuotettua RTRS-, ProTerra-, Donau Soja/Europe Soya- tai Reilu kauppa -sertifioitua soijaa.	Vuonna 2022 myytyjen Pirkka- ja K-Menu-elintarviketuotteiden ainesosan oleva soija oli 100 % vastuullisen tuotannon piirissä: 38,0 % oli RTRS-, Donau Soja/Europe Soya- tai ProTerra-sertifioitua ja loput RTRS-kreditoitua. Kespron Menu-elintarvikkeiden ainesosana oleva soija oli 100 % vastuullisen tuotannon piirissä: 66,8 % oli RTRS- tai Donau Soja/Europe Soya-sertifioitua ja loput RTRS-kreditoitua. Eläinperäisten Pirkka-, K-Menu- ja Menu-elintarvikkeiden tuotantoon käytetystä soijarehusta 61 % oli tuottajien omien sertifiointimenettelyjen piirissä ja 39 %:lle hankimme itse RTRS-kreditit.	Pirkka- ja K-Menu-elintarviketuotteiden ainesosana oleva soija vastuullisen tuotannon piirissä, %	100	100	100	100	2,2		
			Menu-elintarvikkeiden ainesosana oleva soija vastuullisen tuotannon piirissä, %	100	100	100	100	74,2		

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LINJAUS	TAVOITE	SAAVUTUKSET 2022	EDISTYMINEN 2018–2022							
			2022	2021	2020	2019	2018			
2 (3)										
Puu- ja paperilinjaus	<p>Vuoteen 2025 mennessä Keskon valikoimissa olevat puu- ja paperituotteet ovat 100 % kestäväää alkuperää. Puu- ja paperituotteet ovat FSC- tai PEFC-sertifioituja, alkuperätodennettuja tai kierrätettyä materiaalia.</p>  <p>Päivittäistavarakaupassa linjaus koskee Keskon omia merkkituotteita. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa linjaus koskee kaikkea Keskon toimittamaa sahatavaraa.</p>	<p>Rakentamisen ja talotekniikan kaupalla on PEFC-sertifikaatti, joka kattaa kuusi- ja mäntysahatavaran ja niiden jalosteiden tukkukaupan Suomessa (prosenttimenetelmä). Vuonna 2022 keskimääräinen PEFC-sertifiointiprosentti oli: mänty 89 % ja kuusi 85 %.</p> <p>Pirkka- ja K-Menu-tuotemerkkien puu- ja paperituotteista 40 % sisälsi kestäväää raaka-ainetta, joista FSC-sertifioituja tuotteita oli 58 %, PEFC-sertifioituja 32 % ja kierrätettyä materiaalia 10 %. Menu-tuotemerkin puu- ja paperituotteista 89 % sisälsi kestäväää raaka-ainetta, joista FSC-sertifioituja tuotteita oli 62 %, PEFC-sertifioituja 28 % ja kierrätettyä materiaalia 10 %.</p>	<p>Pirkka- ja K-Menu-tuotemerkkien puu- ja paperituotteista sisälsi kestäväää raaka-ainetta, %</p> <p>Menu-tuotemerkin puu- ja paperituotteista sisälsi kestäväää raaka-ainetta, %</p>	40	41	36	24	-		
Kahvi- ja teelinjaus	<p>Keskon omien tuotemerkkien kahvit ja teet ovat 100 % kestävämpää alkuperää eli niiden alkutuotannon vastuullisuus on sertifioitu.</p> 	<p>Vuonna 2022 myydyistä Pirkka- ja K-Menu-tuotesarjojen kahvista 100 % oli kestävämpää alkuperää, josta Rainforest Alliance -sertifioitua oli 99 % ja Reilu kauppa -sertifioitua 1 %. Pirkka- ja K-Menu-tuotesarjojen teestä 99 % oli kestävämpää alkuperää, josta Rainforest Alliance -sertifioitua oli 94 % ja Reilu kauppa -sertifioitua 6 %.</p> <p>Vuonna 2022 myydyistä Kespron Menu-kahvista ja -teestä 100 % oli kestävämpää alkuperää, josta Rainforest Alliance/UTZ -sertifioitua oli 100 %.</p>	<p>Pirkka- ja K-Menu -kahvit kestävämpää alkuperää, %</p> <p>Pirkka- ja K-Menu -teet kestävämpää alkuperää, %</p> <p>Menu-kahvit kestävämpää alkuperää, %</p> <p>Menu-teet kestävämpää alkuperää, %</p>	100	100	100	100	-		
Kaakao-linjaus	<p>Keskon omien tuotemerkkien kaakaojuomissa, suklaamakeistuohteissa ja suklaaleivontatuotteissa käytetty kaakao on 100 % kestäväää alkuperää. Muiden kaakaoa sisältävien omien tuotemerkkien osalta kaakao on 100 % kestäväää alkuperää vuoden 2025 loppuun mennessä.</p> 	<p>Vuonna 2022 myydyistä Pirkka- ja K-Menu-kaakaojuomista, -suklaamakeistuohteista ja -suklaaleivontatuotteista 100 % sisälsi kestäväää kaakaoa, josta Rainforest Alliance -sertifioitua oli 93 % ja Reilu kauppa -sertifioitua 7 %. Muiden kaakaoa sisältävien Pirkka- ja K-Menu-tuotteiden kaakaoa 22 % oli kestäväää alkuperää.</p> <p>Vuonna 2022 myydyistä Kespron Menu-kaakaojuomista, -suklaamakeistuohteista ja -suklaaleivontatuotteista 100 % sisälsi kestäväää kaakaoa, josta Reilu kauppa -sertifioitua oli 100 %. Muiden kaakaoa sisältävien Menu-tuotteiden kaakaoa 26 % oli kestäväää alkuperää.</p>	<p>Pirkka- ja K-Menu -kaakaojuomista, -suklaamakeistuohteista ja -suklaaleivontatuotteista sisälsi kestäväää kaakaoa, %</p> <p>Menu-kaakaojuomista, -suklaamakeistuohteista ja -suklaaleivontatuotteista sisälsi kestäväää kaakaoa, %</p>	100	100	100	78	-		

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

- Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

LINJAUS	TAVOITE	SAAVUTUKSET 2022	EDISTYMINEN 2018–2022							
			2022	2021	2020	2019	2018			
3 (3)										
<u>Puuvilla-linjaus</u>	<p>Vuoden 2025 loppuun mennessä hankimme kestävämpänä puuvillana 100 % omien vaatteiden ja kodintekstiilien tuotemerkeissä olevasta puuvillasta. Kestävämpi puuvilla on sertifioitua luomupuuvillaa, kierrätettyä puuvillaa, Better Cotton Initiative -aloitteen ja Reilun kaupan mukaista puuvillaa.</p> <p>Omia vaatteiden ja kodintekstiilien tuotemerkkejä ovat K-Citymarketin mywear-vaatteet ja myhome-kodintekstiilit, Pirkkasukat sekä K-Raudan PROF-työvaatteet ja Cello-sisustustekstiilit.</p>	<p>Kesko on Better Cotton -aloitteen jäsen vuodesta 2020 alkaen. Better Cottonin tavoitteena on auttaa puuvillan tuottajia tulemaan toimeen ja menestymään sekä suojella ja ennallistaa ympäristöä.</p> <p>Vuonna 2022 hankimme kestävämpänä puuvillana 92,2 % omien vaatteidemme ja kodintekstiiliemme tuotemerkeissä olevasta puuvillasta.</p>	<p>Hankimme kestävämpänä puuvillana omien vaatteidemme ja kodintekstiiliemme tuotemerkeissä olevasta puuvillasta, %</p>	92,2	14,6	4,8	-	-		
<u>Muovilinjaus</u>	<p>Vuoden 2025 loppuun mennessä kaikki omien tuotemerkkiemme pakkaukset ovat kierrätettäviä tai uudelleen käytettäviä. Tavoitteenamme on vähentää muovin määrää omien tuotemerkkiemme pakkauksissa 20 % vuoden 2025 loppuun mennessä.</p>	<p>Vuoden 2022 loppuun mennessä olemme vähentäneet muovia Keskon päivittäistavara-kaupan omien tuotemerkkien pakkauksissa 13 % ja Kespron oman tuotemerkin pakkauksissa 5 % vuoden 2019 lähtötasosta. Vuonna 2022 vähensimme muovia päivittäistavara-kaupan omien tuotemerkkien pakkauksissa 28 tonnia ja Kespron oman tuotemerkin pakkauksissa 5 tonnia. Kerromme toimenpiteistä lisää Ilmasto ja luonto -osiossa.</p>	<p>Muovia vähennetty Keskon päivittäistavara-kaupan omien tuotemerkkien pakkauksissa vuoden 2019 lähtötasosta, %</p>	12*	12	8	3	-		
<u>Pakkauslinjaus</u>	<p>Vältämme ylimääräisen pakkausmateriaalin käyttöä ja vähennämme muovin käyttöä pakkauksissamme. Pakkaustemme tulee olla kierrätettäviä tai uudelleen käytettäviä. Suosimme uusiutuvia pakkausmateriaaleja: kartonkia, paperia, pahvia ja biopohjaisia muoveja. Puupohjaisissa pakkauksissa suosimme kestävää alkuperää (FSC- tai PEFC-sertifioitua) tai kierrätysmateriaalia olevia ratkaisuja.</p>	<p>Vuonna 2022 teimme pakkaus- ja muovilinjauksen mukaisia pakkausmuutoksia yhteensä 55 oman tuotemerkin pakkaukseen. Muutoksista 29 tehtiin päivittäistavara-kaupan omien tuotemerkkien tuotteen pakkaukseen ja 26 Kespron oman tuotemerkin tuotteen pakkaukseen.</p>	<p>Päivittäistavara-kaupan omien tuotemerkkien tuotteet, joiden pakkauksiin on tehty pakkaus- ja muovilinjauksen mukaisia pakkauskehitysmuutoksia, kpl</p>	55*	49	77	-	-		
<u>Eläinsuojelu-linjaus</u>	<p>Valikoimapäätöksiä tehdessämme otamme huomioon tuotantoeläinten hyvinvoinnin. Vuodesta 2026 alkaen emme hyväksy Keskon valikoimiin virikehäkkikananmunia.</p>	<p>Vuonna 2022 Keskon päivittäistavara-kaupassa ja Kesprossa myytiin yhteensä noin 247 miljoonaa kananmunaa, joista 44 % oli virikehäkkikananmunia ja 56 % vapaan kananmunia, luomukananmunia ja ulkokananmunia.</p>	<p>Myymistämme kananmunista oli vapaan kananmunia, luomukananmunia ja ulkokananmunia, %</p>	56	54*	46	43	-		

*Luvussa ensimmäistä kertaa mukana Kespro

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

IHMISOIKEUSSITOUS JA -ARVIOINTI

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

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

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

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

Olemme auditoineet kaupan palveluntuottajia Suomessa vuodesta 2020 alkaen. Kolmannen osapuolen suorittamilla auditoinneilla valvotaan kaupan palveluntuottajien, esimerkiksi siivousyritysten ja sushiyrittäjien, toiminnan vastuullisuutta.

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

Hankinnan parissa työskenteleville säännöllisesti järjestetyissä vastuullisen hankinnan koulutuksissa käsittelemme ihmisoikeuksien toteutumista globaaleissa hankintaketjuissa. Koulutuksissa käsitellään esimerkiksi Keskon kestävä kehityksen hankintalinjauksia, riskimaahankinnan varmentamisprosessia ja amfori BSCI Code of Conduct -periaatteita. Vuonna 2022 järjestimme Keskon päivittäistavara-kaupassa neljä koulutusta yhteistyössä Reilun kaupan kanssa ja puuvillalinjausta käsittelevän koulutuksen.

KIUSAAMISVAPAA VYÖHYKE PYSYVÄKSI TOIMINTAMALLIKSI

Yhden K-Market-kauppiaan aloitteesta syntyneestä Kiusaamisvapaasta vyöhykkeestä tuli pysyvä toimintatapa kaikissa 800 K-Marketissa vuonna 2022. Kiusaamisvapaa vyöhyke tarkoittaa, että kauppa tarjoaa kiusatulle lapselle tai nuorelle tarvittaessa turvallisen paikan, jossa on aina välittävä aikuinen. K-Marketin kumppanina toimiva Mannerheimin Lastensuojeluliitto tarjoaa kauppiaille ja kauppojen henkilökunnalle koulutusta ja neuvoja kiusaamisen ehkäisemiseen.

Kiusaamisvapaa vyöhyke sai Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen jakaman vuoden 2022 kansanterveyspalkinnon osoituksena merkittävästä kansanterveyden hyväksi tehdystä työstä. K-Marketit saivat kiitosta siitä, että ne ovat herättäneet näkyvästi yhteiskunnallista keskustelua kiusaamisen ehkäisystä ja tarjonneet muillekin mallin puuttua kiusaamiseen.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto

- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

KESTÄVÄT TUOTTEET JA INVESTOINNIT

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

Tällä sivulla esitetty oma luokittelumme kestävästä tuotteista täydentää EU-taksonomian mukaisesti raportoitua liikevaihdon tunnuslukua. Autokaupan leasingliiketoiminta on tällä hetkellä Keskon ainoa EU-taksonomian piiriin kuuluva liikevaihtoa kerryttävä toiminto. Omassa kestävien tuotteiden määrittelyssämme esitämme autokaupan osalta myös uusien alle 50 g CO₂/km päästävien autojen myynnistä kertyvän liikevaihdon osana kestävien tuotteiden liikevaihtoa. Päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kaupan harjoittama tuotteiden myynti ei ole taksonomian piiriin kuuluvaa toimintaa, jolloin määrittely kestävästä tuotteista perustuu omaan määritelmäämme kestävästä tuotteista. Määrittelimme kestäviksi sellaiset tuotteet, joiden ilmasto- tai luontokatovaikutus on verrokkituotetta merkittävästi pienempi tai joilla on merkitystä ilmastonmuutoksen hillinnässä tai luontokadon torjunnassa.

Kestävät investoinnit vastaavat pääosin EU-taksonomiassa esitettyjä ympäristön kannalta kestävien toimintojen pääomamenoja. EU-taksonomiassa vuokrasopimuksesta kirjattava omaisuus ei sisälly taksonomian määritelmään pääomamenoista, mikä eroaa Keskon taloudellisessa raportoinnissa olevasta investointien määritelmästä. Kestävät investoinnit vastaavat Keskon taloudellisessa raportoinnissa käytettyä määritelmää, emmekä sisällytä vuokrasopimuksen perusteella kirjattavan omaisuuden lisäyksiä osaksi kestäviä investointeja.

Kestävät tuotteet

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA

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

Kestävien tuotteiden osuus päivittäistavara- ja liikevaihdosta vuonna 2022*:

39 % (2021: 34 %)

*ei sisällä Kespron myyntilukuja 2022 ja 2021

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA

- Energiankulutusta ja päästöjä vähentävät tuotteet
- Uusiutuvaa energiaa tuottavat ja jakavat tuotteet
- Vastuullisesti tuotettu puutavara ja puutuotteet
- Terveellisen ja kestävä asuminen mahdollistavat tuotteet

Kestävien tuotteiden osuus: tieto ei ole vielä saatavilla

AUTOKAUPPA

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

Kestävien tuotteiden osuus autokaupan liikevaihdosta vuonna 2022:

21 % (2021: 22 %)

Kestävät investoinnit

- K-Auton leasing-malliston vähä- ja nollapäästöiset autot
- K-Lataus-asetat
- Rakennusten energiatehokkuuden valvonnassa käytetyt laitteet
- Uusiutuviin energialähteisiin liittyvät teknologiat
- Ilmaston kannalta kestävät rakennukset

Kestävät investoinnit yhteensä vuonna 2022:

59 miljoonaa euroa (2021: 36 M€)



→ Lue lisää kestävästä tuotteista

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

RAVITSEMUS JA TUOTETURVALLISUUS

Huolehdimme asiakkaidemme terveydestä ja turvallisuudesta

Laatu ja tuotekehitys -yksikkömme vastaa tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arvioinnista. Edellyttäme, että omien elintarviketuotemerkkiemme valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi. Hyväksymme muun muassa seuraavat standardit: BRC, IFS, FSSC 22000 ja GlobalGAP. Vuonna 2022 sertifioituja tavarantoimittajia oli 696 (2021: 534).

Tuotenäytteitä tutkimme 6 712 kappaletta (2021: 8 393). Näytteistä yli 3 500 liittyi omien merkkien tuotekehitykseen. Omavalvontanäytteitä tutkimme 2 970 kappaletta (2021: 3 154).

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan omien tuotemerkkien tuoteturvallisuuden riskinarviointi päivitettiin vuonna 2022. Arviointi kattaa kaikki ne tuotekategoriat, joissa on omia tuotemerkkejä.

K-TERVEELLISYYSTIEKARTTA

Julkistimme vuoden 2022 aikana valmistellun K-terveellisyystiekartan tammikuussa 2023. K-terveellisyystiekartan tavoitteena on tehdä hyvinvointia edistävät ruokavalinnat asiakkaille mahdollisimman helpoiksi kolmen selkeän ja mitattavan tavoitteen kautta:

1. Suomalaiset syövät puoli kiloa kasviksia päivässä

Tavoitteena on, että K-ruokakauppoihin ostonsa keskittävät syövät puoli kiloa kasviksia päivässä

vuoteen 2026 mennessä. Kuluttajia kannustetaan lisäämään kasviksia ruokavalioon muun muassa K-ruoka-palvelun sisällöillä ja resepteillä sekä kauppojen hedelmä- ja vihannesosastoilla sijaitsevilla materiaaleilla, jotka havainnollistavat, kuinka helposti ravitsemussuosituksen mukaisen tavoitteen voi omassa arjessaan täyttää.

2. Lisätyn suolan, sokerin ja tyydyttyneen rasvan saannin vähentäminen

Lisättyä suolaa, sokeria ja tyydyttyntä rasvaa vähennetään Pirkka-tuotteista vuoden 2025 loppuun mennessä. Ravintosisällön terveellisemmäksi muuttamisen eli reformuloinnin tavoitteena on 200 000 kg vähemmän sokeria, 50 000 kg vähemmän suolaa, 50 000 kg vähemmän tyydyttyntä rasvaa.

3. Sydänmerkki

Suomalaisten hyvinvointia edistäviä ruokavalintoja helpotetaan lisäämällä Sydänmerkki vähintään kahteensataan omien merkkien tuotteeseen vuoden 2024 loppuun mennessä. Lisäksi Sydänmerkkejä lisätään [K-Ruoka.fi -resepteihin](https://www.k-markkinat.fi/reseptit).

LISÄÄ KASVIPOHJAISIA TUOTTEITA

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

Kasviproteiinituotteet ovat kaupoissa esillä vegehylyissä, jotta mahdollisimman moni asiakas löytäisi tuotteet helposti.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

• Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Vegehyllyn tunnistaa kaupassa vihreistä teippauksista ja ”Vege”-tekstistä.

K-ryhmän omien brändien Pirkka, Pirkka Parhaat ja K-Menu -sarjoissa on laaja valikoima 100 % kasviperäisiä tuotteita ja kehitämme valikoimaa jatkuvasti. Täysin vegaanisia Pirkka, Pirkka Parhaat ja K-Menu -tuotteita on jo lähes 170.

K-ruokakauppojen asiakkaat voivat seurata datapohjaisen K-Ostokset-palvelun Ravintovalinnat-osiossa esimerkiksi punaisen lihan ja kasvien kulutustaan. Omia tietojaan voi verrata kansallisiin ravitsemussuosituksiin kasvien, kalan ja merenelävien, punaisen lihan, suolan ja sokerin osalta sekä asettaa kulutukseen liittyviä tavoitteita. K-Ostokset tarjoaa käyttäjälleen myös ruokaostosten kotimaisuus- ja ilmastotasomittarit.

Tarjoamme asiakkaillemme laajan K-Ruoka.fi -reseptien valikoiman, jossa on yli kaksituhatta kasvipohjaista tai vegaanista ruokareseptiä.

VALVOMME TUOTETURVALLISUUTTA

Elintarvikeväärennöksiin varaudumme VACCP-suunnitelmamme mukaisesti (Vulnerability Assessment and Critical Control Points). VACCP-suunnitelmassa on arviointi elintarvikeväärennösten esiintymisen todennäköisyydestä sekä valvontasuunnitelma väärennöksiltä suojautumiseksi. Kriittisiksi kontrollipisteiksi tunnistetuille tuoteryhmille tehdään normaalien tuote- ja tavarantoimittajavarmistusten lisäksi säännöllistä, väärennöksiä kontrolloivaa analyttistä seurantaa.

Helpotamme lajittelua lisäämällä sanalliset lajitteluohjeet Pirkka ja K-Menu-pakkauksiin.

Päivittäistavarakaupassa teimme 178 tuotteiden takaisinveltoa vuonna 2022 (2021: 214). Näistä 31 koski omia tuotemerkejämme tai omaa maahantuontiamme (2021: 50). Muissa tapauksissa tuotetutkimusyksikkömme avusti tuotteiden valmistajia takaisinvedossa. Julkisia takaisinveltoja, jolloin tuotevialla tai -virheellä voi olla terveydellisiä vaikutuksia, oli omien tuotemerkkiemme osalta vuoden 2022 aikana 2 (2021: 5).

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa tehtiin vuonna 2022 yksi takaisinvelto (2021: 0).

Ajoneuvon valmistajan on käynnistettävä takaisinkutsukampanja, jos sen valmistamassa ajoneuvomallissa tai sen

osassa havaitaan korjaamista vaativa vakava virhe tai poikkeama. Vakavaksi luokiteltu virhe tai poikkeama aiheuttaa vaaraa liikenneturvallisuudelle tai huomattavaa haittaa ympäristölle tai terveydelle. Lähtökohtaisesti tällainen vika tai puute johtaisi ajoneuvon hylkäämiseen määräaikaikatsastuksessa.

Vuonna 2022 K-Auton edustamilla merkeillä (Volkswagenin henkilö- ja hyötyautot, Audi, SEAT, CUPRA, Porsche, Bentley ja MAN) alkoi yhteensä 34 (2021: 25) takaisinkutsukampanjaa.

Vuoden 2022 aikana ei ollut tuotteen terveellisyyteen tai turvallisuuteen liittyviä oikeustoimia, sakkoja, varoituksia tai vapaaehtoisten vaatimusten rikkomuksia.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto

- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio**PAKKAUSMERKINNÄT AUTTAVAT KULUTTAJIA VASTUULLISTEN VALINTOJEN TEKEMISESSÄ**

Noudatamme omien tuotemerkkiemme ja omien maahantuontituotteidemme osalta pakkausmerkintöihin liittyvää lainsäädäntöä.

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

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

Vuoden 2022 aikana jatkoimme sanallisten lajitteluohjeiden lisäämistä Pirkka, Pirkka Parhaat ja K-Menu -tuotteiden pakkauksiin. Nämä merkinnät tullaan lisäämään kaikkiin pakkauksiimme, jotta kuluttajien olisi helpompi lajitella pakkausjäte oikein.

Ympäristölle vaarallisiin kemikaaleihin merkitsemme CLP-asetuksen mukaisen varoitusmerkinnän.

PAKKAUSMERKINTÄVIRHEET

Jos tuotteessa on pakkausmerkintävirhe, poistamme sen myynnistä. Vuonna 2022 virheellisestä pakkausmerkinnästä johtuvia Keskon omien tuotemerkkien tai oman maahantuonnin tuotteiden takaisin vetoja oli 7 (2021: 8).

Vuoden 2022 aikana ei ollut merkintävirheisiin liittyviä oikeustoimia, sakkoja, varoituksia tai vapaaehtoisten vaatimusten rikkomuksia.

NOUDATAMME HYVIÄ MARKKINOINTITAPOJA

Mainonnan eettisen neuvoston käsiteltävänä ei ollut vuonna 2022 yhtään Keskon tai sen tytäryhtiön mainosta, eikä vuoden aikana ollut markkinointilainsäädännön tai vapaaehtoisten periaatteiden rikkomuksia.

KESTÄVÄ TUOTE -MERKINTÄ KÄYTTÖÖN KESPROSSA

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

Kespro määrittelee tuotteen Kestäväksi tuotteeksi, kun se on:

- Keskon kestävä kehityksen hankintalinjausten mukainen tuote
- Vastuullisuussertifioitu ja -merkitty tuote

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

VASTUULLISTA ALKOHOLIN JA TUPAKAN MYYNTIÄ

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

Alkoholijuomia ja tupakkaa myydessämme tarkistamme iän kaikilta asiakkailtamme, jotka vaikuttavat alle 30-vuotiailta. Näin pyrimme varmistamaan, ettemme myy alkoholia tai tupakkaa alaikäisille. Vuonna 2022 kassahenkilöstömme varmisti iän 2 861 155:lta (2021: 3 368 598) alkoholijuomia ja 1 403 175:lta (2021: 1 689 218) tupakkaa ostavalta asiakkaalta. Näiden tarkistusten perusteella jouduimme kieltäytymään 15 680 kertaa (2021: 16 857) alkoholin ja 8 592 kertaa (2021: 9 800) tupakan myynnistä.

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



IHMISET

Töissä K:ssa	92
Monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus	94
Hyvinvointi ja työkyky	98
Menestyksen mahdollistaminen	101



VASTUULLISUUS TEKONA

Autamme työntekijöitämme voimaan hyvin ja menestymään

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

Hyvinvointi-indeksin tulos

81

(asteikolla 0–100)

TAVOITTEEMME:

- Edistämme työntekijöidemme terveyttä, hyvinvointia ja menestystä
- Pitkän aikavälin tavoitteenamme on nolla tapaturmaa
- Laadimme monimuotoisuus- ja mukaanottamisohjelman
- Pyrimme palkkatasa-arvoon
- Edistämme sukupuolten välistä tasa-arvoa kaikilla organisaatiotasolla

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



TÖISSÄ K:SSA

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

- Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

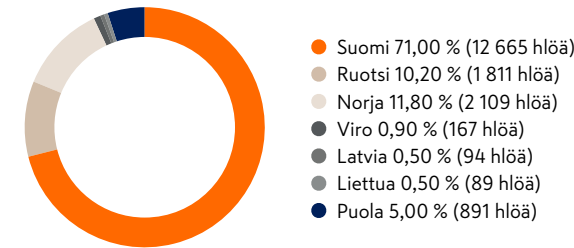
Asiakas ja data

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

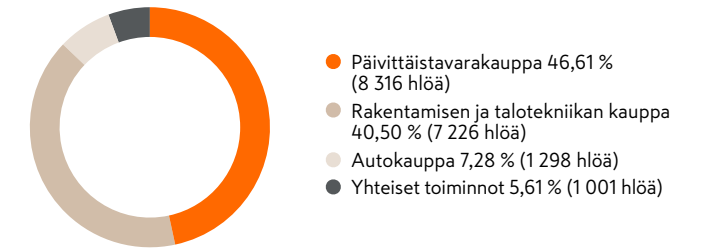
Nostimme ihmiset yhdeksi keskeiseksi painopistealueeksi keväällä 2022 päivitetystä vastuullisuusstrategiassamme. Vastuu ihmisistä näkyy erityisesti henkilöstön turvallisuuden ja hyvinvoinnin sekä monimuotoisuuden, mukaan ottamisen ja yhdenvertaisuuden edistämisenä.

Työntekijöidemme hyvinvointi ja jaksaminen, tyytyväisyys, motivaatio sekä osaaminen ovat tärkeitä voimavarojamme ja auttavat meitä säilyttämään kilpailukykyämme nyt ja tulevaisuudessa. Vuonna 2022 panostimme erityisesti mittaamiseen ja tiedolla johtamiseen sekä monimuotoisuuteen.

Henkilöstö maittäin 31.12.2022, %



Keskon henkilökunnan jakautuminen toimialoittain 31.12.2022, %



Keskon henkilökunnan määrän kehitys

	2022	2021	2020
Suomi 31.12.	12 665	12 442	12 647
Muut toimintamaat 31.12.	5 176	4 960	5 003
Yhteensä 31.12.	17 841	17 402	17 650
Suomi, keskimäärin	10 372	10 114	10 339
Muut toimintamaat, keskimäärin	4 261	4 119	7 290
Yhteensä keskimäärin	14 633	14 232	17 629

Keskon henkilökuntatilastoja vuodelta 2022 toimintamaittain eriteltynä

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola
Henkilökuntaa yhteensä 31.12.	12 665	1 811	2 109	167	94	89	891
naisia	6 133	505	520	48	29	24	218
miehiä	6 532	1 306	1 589	119	65	65	673
Vuonna 2022 keskimäärin	10 372	1 490	1 546	162	91	84	873
Keski-ikä	37,5	39,2	40,3	40,8	40,2	38,9	39,9
Työsuhteita alkoi, kpl ¹	4 353	498	446	44	36	25	163
naisia	2 143	142	106	12	10	3	38
miehiä	2 210	356	340	32	26	22	125
Työsuhteita päättyi, kpl ¹	4 067	544	369	38	26	17	130
naisia	2 171	163	89	11	8	2	24
miehiä	1 896	381	280	27	18	15	106
Työsuhteita alkoi, % ¹							
naisia	49,2	28,5	23,8	27,3	27,8	12,0	23,3
miehiä	50,8	71,5	76,2	72,7	72,2	88,0	76,7
Työsuhteita päättyi, % ¹							
naisia	53,4	30,0	24,1	28,9	30,8	11,8	18,5
miehiä	46,6	70,0	75,9	71,1	69,2	88,2	81,5
Työnantajan päättämänä, %	2,3	2,8	6,0	7,9	30,8	5,9	12,3
Kokonaisvaihtuvuus, % ²	18,6	20,2	18,1	21,7	27,9	20,7	6,8

¹ Sisältää kesätyöntekijät

² Ei sisällä kesätyöntekijöitä

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

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

MONIMUOTOISUUS, MUKAAN OTTAMINEN JA YHDENVERTAISUUS

Hyödynsimme aiemmin laadittua monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen ohjelmaluonnosta vastuullisuusstrategian valmistelussa vuonna 2022. Uudessa vastuullisuusstrategiassa monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus nousi yhdeksi Ihmiset-painopistealueen teemoista.

Osana vastuullisuusstrategiatyötä asetimme tavoitteen tehdä konkreettisia tekoja ihmisten terveyden, hyvinvoinnin ja kyvykkyyksien edistämiseksi vuoden 2024 loppuun mennessä. Tavoitteen etenemistä mitataan kahdella uudella indeksillä: hyvinvoinnin indeksillä sekä monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksillä.

Monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksi keskittyy entistä enemmän työntekijän henkilökohtaiseen arjen kokemukseen mukaan ottamisesta. Toteutimme marraskuussa 2022 Our People -tutkimuksen uudistettujen indeksien mittaamiseksi. Monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksin tulos mittauksessa oli 86 (asteikolla 0–100).

Yhtenä vastuullisuusstrategian käytännön toimena teimme koko henkilöstölle tarkoitetun monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen verkkokurssin, joka julkaistiin helmikuussa 2023. Järjestimme syksyllä myös Keskon konsernijohtoryhmälle aihetta käsittelevän koulutuksen.

Keskon hallituksen monimuotoisuuspolitiikan mukaisesti Keskon tavoitteena on tasapainoinen sukupuolijakauma hallituskokoonpanossa. Vuoden 2022 lopussa Keskon hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naisia ja konsernijohtoryhmän kahdeksasta jäsenestä kaksi oli naisia. Tavoittemme vastuullisuusstrategiamme mukaisesti tasaista sukupuolijakaumaa kaikilla organisaatiotasolla.

Naisten ja miesten %-osuus henkilöstöstä 2022

	Naiset	Miehet
Kokoaikaiset	20,8	44,2
Osa-aikaiset	19,4	9,1
Tarvittaessa töihinkutsuttavat	1,7	4,7
Vakituiset	42,9	57,1
Määräaikaiset	36,5	63,5
Esihenkilöt	37,8	62,2

Naisten ja miesten %-osuus henkilöstöryhmittäin 2022

	Naiset	Miehet
Ylin johto	23,9	76,1
Keskijohto	38,9	61,1
Esihenkilöt ja asiantuntijat	42,8	57,2
Työntekijät ja toimihenkilöt	41,9	58,1
Yhteensä	41,9	58,1

Nollatoleranssi syrjinnälle

Tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, syrjimättömyys ja yhdenvertaisuus ovat tärkeitä periaatteita, joita noudatamme Keskona. Kesko Oyj ja sen tytäryhtiöt Suomessa tekevät lakisääteiset yhtiökohtaiset henkilöstö-, koulutus-, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat sekä määrittelevät parannustavoitteet. Keskona toimii yhdenvertaisuussuunnitelman mukainen työnantajan, henkilöstön ja työsuojelutoiminnan edustajista koostuva ryhmä, joka käsittelee konsernin yhdenvertaisuus- ja tasa-arvoasioita. Vuonna 2022 tiedossamme ei ollut yhtään syrjintätapausta.

Haluttu työnantaja

Vuonna 2022 aloitimme K-ryhmän rekrytointijärjestelmän ja rekrytointiprosessin uudistamisen. Vuonna 2023 uusi järjestelmä sekä prosessi helpottavat hakemusten jättämistä, parantavat hakijakokemusta sekä hakijoiden yhdenvertaisuutta.

K-ryhmä paransi sijoitustaan Universumin Ideal Employer Ranking –ammattilaisutkimuksessa ja oli sijalla 10. Nousua oli kaksi sijaa. K-ryhmän maine työnantajana suuren yleisön keskuudessa kasvoi T-Median Luottamus & Maine -tutkimuksessa 0,03 yksikköä päätyen arvosanaan 3,74.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

- Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Sisäinen tehtäväkierto avaa mahdollisuudet moniin erilaisiin uravaihtoehtoihin. Vuonna 2022 sisäisiä siirtoja tehtiin Suomessa 1 953 (2021: 2 396) ja muissa toimintamaissa yhteensä 1 206 (2021: 725).

Vuonna 2022 koko henkilöstön keski-ikä oli 38,2 vuotta.

Vuonna 2022 olimme mukana EK:n Työstä turvaa -hankkeessa, jonka tavoitteena oli auttaa Ukrainasta

saapuvia pakolaisia työllistymään Suomessa. Hankkeen kautta päivittäistavara-kaupan logistiikkaan työllistyi pakolaisia Ukrainasta. Työstä englannin kielellä saatiin hyviä kokemuksia, joten logistiikkatyötä englannin kielellä on tarkoitus helpottaa vuonna 2023. K-Citymarketeissa jatkoimme vieraskielisten koulutusohjelmaa pääkaupunkiseudulla yhteistyössä Careerian kanssa ja Pirkanmaalla yhteistyössä Tredun kanssa. Vuonna 2022 koulutusohjelmiin osallistui yhteensä yli 20 maahanmuuttajataustaista henkilöä.

Vuonna 2022 jatkoimme Suomessa työtä Uusi työ ja Uusi suunta -toimintamallien parissa osatyökykyisten työssä jatkamisen edistämiseksi. Uusi työ -toimintamallia käytetään, kun työntekijän työkyky on pysyvästi alentunut nykyisen työn vaatimuksiin nähden eikä työntekijä pysty enää palaamaan aiempaan työhönsä. Toimintamalli mahdollistaa matalan kynnyksen työnhaun ja täydentää työeläkeyhtiöiden tukemaa ammatillista kuntoutusta. Vuonna 2022 työllistimme toimintamallin avulla 15 henkilöä kokoaikaisesti joko uusiin tehtäviin Keskon tai nykyistä tehtävää muokaten.

Päivittäistavara-kaupan logistiikassa pilotoidun Uusi suunta -toimintamallin tavoitteena on ollut löytää työntekijän

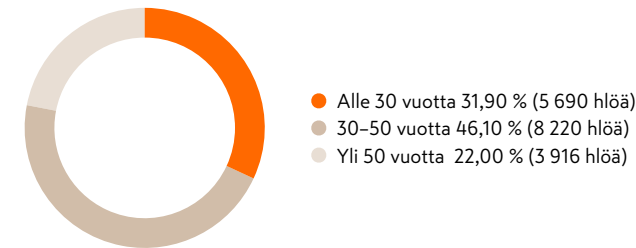
työkyvylle sopiva työ uudella työnantajalla joko suoraan tai uudelleen koulutuksen kautta. Onnistuneiden ratkaisujen ansiosta olemme päättäneet laajentaa mallin kokeilua myös muualla konsernissamme.

Käytössä on myös suoramakupalvelu sellaisissa rekrytoinneissa, mihin osajia on vaikeampi löytää. Näitä rooleja ovat muun muassa K IT:n erilaiset erityisosaamista vaativat tehtävät.

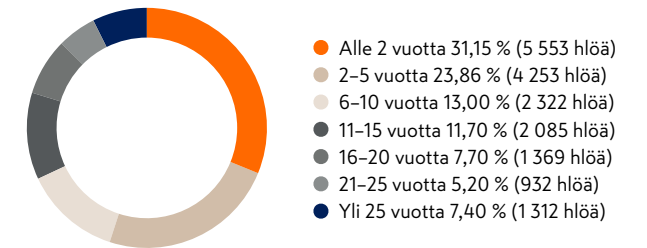
Tarjoamme kattavat henkilöstöedut

Tarjoamme henkilöstölle lakisääteistä laajemmat työterveyden palvelut, eläke-etuudet, monipuoliset ostoedut K-ryhmään kuuluvissa kaupoissa ja henkilökuntamyymälässä sekä auton henkilökuntaleasing-mahdollisuuden. Tuemme kaikissa toimintamaissa henkilöstön vapaa-ajan liikuntaa erilaisin tavoin. Suomen yhtiöissä on käytössä liikunta-, kulttuuri-, työsuhdematka- ja hyvinvointietu.

Keskon henkilökunnan ikärakenne 2022*, %



Palvelusvuodet 2022*, %



Alkaneeet työsuhteet, ikärakenne 2022*, %



Päättyneet työsuhteet, ikärakenne 2022*, %



* Luvut sisältävät kaikki toimintamaat

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

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

Perhevapaat, henkilömäärä

	2022
Perhevapaisiin oikeutetut	17 410
Naiset	7 383
Miehet	10 027
Perhevapaalla olleet	658
Naiset	485
Miehet	173
Perhevapaalta palanneet	476
Naiset	344
Miehet	132
Perhevapaalta palanneet, töissä 12 kk kuluttua	402
Naiset	243
Miehet	159

Kaikissa toimintamaissa henkilöstömme – sekä miehet että naiset – ovat oikeutettuja perhevapaisiin (äitiys-, isyys-, vanhempain- ja hoitovapaa).

Vuonna 2022 Suomessa perhevapaat uudistuivat. Uudistuksessa otetaan tasa-arvoisesti huomioon myös monimuotoiset perheet. Uudistuksen myötä vanhempainrahat on mahdollista jakaa tasan vanhempien kesken. Vanhempainrahapäiviä on käytettävissä yhteensä 320 arkipäivää, jolloin kahden vanhemman perheissä vapaat jakautuvat tasan, ja raskaana olevalla on käytettävissä lisäksi 40 raskausrahapäivää.

Osittaiseen hoitovapaaseen on mahdollisuus siihen saakka, kunnes lapsen toinen kouluvuosi päättyy. Osittaisella

hoitovapaalla vuorokautista työaikaasi lyhennetään kuuteen tuntiin päivässä ja 30 tuntiin viikossa. Alle 10-vuotiaan lapsen sairastuessa äkillisesti on vanhemmalla oikeus jäädä pois työstä enintään neljäksi työpäiväksi, joista enintään kolme kalenteripäivää on palkallisia. Perheenjäsenen

tai omaisen hoitamiseksi on myös mahdollista jäädä väliaikaisesti palkattomasti pois työstä.

Osa toimintamaidemme yhtiöstä tukee taloudellisesti työntekijöitään erilaisissa elämäntilanteissa esimerkiksi



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

lapsen syntymän ja ensimmäisen kouluvuoden ja läheisen kuoleman yhteydessä sekä muissa erityistilanteissa.

ELÄKKEET

Koko Keskon henkilöstö Suomessa on lakisääteisen eläketurvan piirissä. Vuonna 2022 annettiin Suomessa uusia eläkemyöntöjä 167 (2021: 142) henkilölle. Näistä työkyvyttömyyseläkkeitä oli 27 (2021: 36), joista 11 (2021: 13) osatyökyvyttömyyseläkkeitä. Kuntoutustuki on määräaikainen työkyvyttömyyseläke, jolta kuntoutuja pyritään saamaan takaisin työelämään. Kuntoutusrahaa myönnettiin uudelleenkoulutukseen tai työkokeiluun 37 (2021: 68) henkilölle, joilla työkyvyttömyyden uhka lähivuosina oli ilmeinen. Keskimääräinen eläkkeellejäänti-ikä vuonna 2022 oli 62,7 (2021: 61,7) vuotta. Vanhuuseläkkeellejäänti-ikä oli 63,6 (2021: 63,5) ja työkyvyttömyyseläkkeellejäänti-ikä 56,8 vuotta (2021: 56,5). Muissa toimintamaissa 22 (2021: 28) työntekijää siirtyi eläkkeelle.

TULOSPALKKIOT JA OSAKEPALKKIO-OHJELMA

Keskon Suomen koko henkilöstö on jonkin tuloksiin perustuvan palkkiojärjestelmän piirissä. Vuoden 2022 aikana otettiin käyttöön kaksi uutta tulospalkkiomallia myyjätehtäviin, joissa ei aiemmin ole ollut käytössä palkkiomallia. Tulospalkkiojärjestelmän mittareita ovat esimerkiksi konsernin ja toimialan liikevoitto, työntekijän oman yksikön myynti ja tulos sekä asiakastytyväisyys tai markkinaosuus. Lisäksi roolista riippuen voidaan asettaa myös henkilökohtaisia tulospalkkiotavoitteita.

Vuoden 2021 tulospalkkiojärjestelmiin perustuvia tulospalkkioita maksettiin keväällä 2022 Suomessa noin 23,1 miljoonaa euroa (2021: 24,5 miljoonaa euroa)

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

	2022		2021	
	Naiset	Miehet	Naiset	Miehet
Määräaikaisia koko henkilöstöstä	995	1 731	1 097	1 708
Suomi	748	5 467	868	1 137
Muut toimintamaat	247	666	229	571
Vakituisia koko henkilöstöstä	6 482	8 618	6 412	8 185
Suomi	5 385	5 467	5 317	5 120
Muut toimintamaat	1 097	3 151	1 095	3 065
Osa-aikaisia koko henkilöstöstä	3 435	1 551	3 649	1 635
Suomi	3 157	985	3 287	975
Muut toimintamaat	278	566	375	660
Koko-aikaisia koko henkilöstöstä	3 710	7 881	3 611	7 587
Suomi	2 760	4 959	2 691	4 775
Muut toimintamaat	950	2 922	92	2 812
Tarvittaessa töihin kutsuttavia koko henkilöstöstä	301	842	249	671
Suomi	216	588	207	507
Muut toimintamaat	85	254	42	164

eli 4,5 % (2021: 4,9 %) palkkasummasta. Vuonna 2021 maksettiin erilaisia palkkioita: tulospalkkiot, myyntipalkkiot ja muut vastaavat rahalliset palkitsemistavat yhteen laskien:

- Suomessa 23,8 miljoonaa euroa (2021: 25,6 miljoonaa euroa)
- Muissa toimintamaissa 7,1 miljoonaa euroa (2021: 6,0 miljoonaa euroa)

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

Keskolla on Suomessa käytössä palkkiorahasto, joka mahdollistaa henkilöstölle tulospalkkioiden rahastoinnin

joko kokonaan tai osissa. Palkkiorahasto perustuu henkilöstörahasolakiin.

Keskolla on noin 215:lle johtoon kuuluvalla ja nimetyllä muulle avainhenkilölle suunnattu osakepalkkiojärjestelmä. Vuonna 2022 otimme käyttöön uusia mittareita, joiden seurauksena osa osakepalkkioista perustuu Keskon sijoittumiseen kestävästä kehitystä mittaavissa kansainvälisissä indekseissä.

[+](#) Lue lisää Palkitsemisraportista

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

HYVINVOINTI JA TYÖKYKY

Ennakoivalla henkilöstön hyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisella varmistamme henkilöstön työ- ja toimintakyvyn, pidämme sairauspoissaolot hallinnassa ja ennaltaehkäisemme työtaturmia ja työkyvyttömyyseläkkeitä. Seuraamme systemaattisesti keskeisiä tunnuslukuja ja trendejä sekä teemme toimenpiteitä niiden perusteella asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Vastuullisuusstrategiassa hyvinvointi ja työturvallisuus ovat yksi Ihmiset-painopistealueen teemoista. Henkilöstön hyvinvointia mitattiin marraskuussa 2022 kaikissa toimintamaissa toteutetussa Our People -tutkimuksessa. Uudistetun henkilöstön hyvinvointi-indeksin tulos oli 81 (asteikolla 0–100).

Jatkoimme henkilöstön mielen ja fyysisen hyvinvoinnin tukemista eri keinoin, kuten digitaalisten terveysvalmennusten, esihenkilöiden hyvinvointivalmennusten ja erilaisten mielen hyvinvoinnin verkkopalvelujen avulla. Toteutimme K-Citymarketeissa Mieli ry:n kanssa mielen hyvinvointiin liittyvän valmennuksen asiakaspalvelupäälliköille. Vahvistimme yhteisöllisyyttä erilaisilla tilaisuuksilla ja tuimme henkilöstöä hankalassa yleismaailmallisessa tilanteessa yksikkökohtaisilla tilaisuuksilla.

Koronapandemia jatkui ja yhteiskunnan avautuessa siirryimme vaiheittain siihen, että koronatilanteen johtaminen oli osa normaalia johtamista. Keräsimme korona-ajasta saatuja oppeja ja parhaita käytäntöjä systemaattisesti liiketoiminnoista ja kehitimme niiden avulla johtamista erityistilanteissa. Edelleen varmistimme erityisesti logistiikan ja kauppojen turvallisuutta.

Henkilöstön työterveys ja työturvallisuus

Keskon työterveys- ja työturvallisuusperiaatteet on määritelty K Code of Conductissa ja Keskon henkilöstöpolitiikassa. Johtamisjärjestelmän pääkohdat pohjautuvat lainmukaisuusvaatimuksiin eri toimintamaissa, työturvallisuusriskien havainnointiin ja minimointiin, henkilökunnan kouluttamiseen ja läheltä piti -tilanteiden sekä työtaturmien systemaattiseen raportointiin ja tutkintaan. Tavoitteenamme on henkilöstön kokonaisvaltainen terveyden ja työturvallisuuden jatkuva parantaminen. Keskona on asetettu henkilöstön hyvinvoinnin ja työturvallisuuden kehittämisen tavoitteet. Liiketoimintojen kanssa käymme kvartaaleittain läpi systemaattisesti kaikki keskeiset tunnusluvut ja teemme toimenpiteitä niiden perusteella.

Työturvallisuusjohtaminen perustuu systemaattiseen riskien arviointiin ja liiketoimintakohtaisiin mitigointitoimenpiteisiin. Käytössämme ovat ISO 14001 ja Suomessa osittain ISO 45001 -standardi. Työsuojeluohjelma sisältää toimenpiteet ehkäistä, vähentää ja poistaa työssä ja työoloista aiheutuvia tapaturmia, ammattitauteja sekä terveydelle haitallista fyysistä ja psyykkistä kuormitusta. Vuonna 2022 laadimme työturvallisuuden periaatteet, joiden noudattamista edellytämme kaikilta toimijoiltamme. Työturvallisuuden merkittävimmät riskit liittyvät käsin tehtäviin nostoihin ja siirtoihin, työkoneiden käyttöön sekä liukastumisiin työmatkalla ja työtehtävissä. Logistiikan työtehtävissä on panostettu erityisesti perehdytykseen ja työhön opastukseen riskien ennaltaehkäisemiseksi.



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju

- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

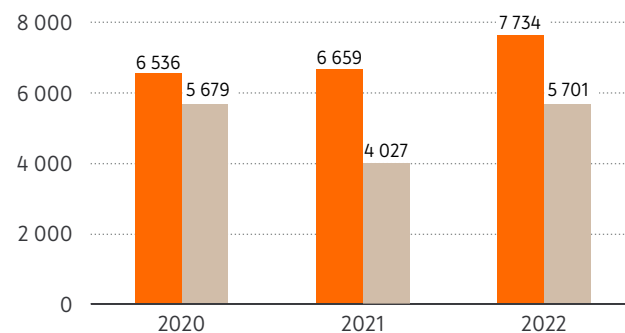
Tehostaaksemme työturvallisuustyötä olemme suunnitelleet kokonaisvaltaisempaa työturvallisuudenhallintamallia, joka pohjautuu ISO 45001 -standardin huomioiden kuitenkin eri toimialojemme erityistarpeet.

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

Arvioimme työterveyden toiminnan vaikuttavuutta seuraamalla hoitoon pääsyn viiveettömyyttä, sairauspoissaolo-prosenttia ja kustannuksia, diagnoosijakaamaa sekä ammattitauti-, työtapaturma- ja eläkeriskitunnuslukuja. Selvitämme asiakastytytyväisyyttä eri tavoin useasti vuodessa. Hyödynnämme työkykyjohtamisen järjestelmän tietoja ja raportointia sairauspoissaolohallinnan tukena.

Sairauspäivien määrän kehittyminen

Sairauspäiviä/miljoonaa työtuntia



■ Suomi
■ Muut toimintamaat

Kaikessa toiminnassamme tietoturva on ehdottoman tärkeää ja sitä valvotaan. Työterveydessä käytetään omaa potilastietojärjestelmää, joka on erillinen muista Keskon tietojärjestelmistä. Tietosuojan turvaamiseksi teemme työterveyden lokitietojen tietosuojatarkastuksia neljästi vuodessa eikä poikkeamia ole havaittu. Terveydenhuollossa tietosuojan taso on korkein mahdollinen ja potilasasiakirjoihin sisältyvät tiedot ovat lain nojalla salassa pidettäviä.

Tapaturmat ja ammattitaudit

	2022				2021			
	Miehet, Suomi	Naiset, Suomi	Yhteensä	Muut toimintamaat	Miehet, Suomi	Naiset, Suomi	Yhteensä	Muut toimintamaat
Kuolemaan johtaneet tapaturmat	0	0	0	0	0	0	0	0
Työtapaturmat, ilman työmatkatapaturmia	92	46	138	117 ¹	69	37	106	21
Työmatkatapaturmat	34	43	77	3	20	17	37	0
Tapaturmataajuus ² miljoona työtuntia kohti			6,57	3,68			5,08	14,78
Tapaturmien keskimääräinen vakavuusaste, poissaolopäivää			15,0				22,5	
Ammattitautiepäilyt	3	0	3	0	3	3	6	0
Ammattitaudit	0	0	0	0	1	0	1	0
Työtapaturmien, työmatkatapaturmien ja ammattitautien aiheuttamat sairauspäivät	1 806	1 412	3 218		1 350	779	2 129	
Sairauspäivää työntekijää kohti			0,32				0,21	

Laskentatapa: tunnusluvut eivät sisällä pientapaturmia eli alle kolmen päivän poissaoloon johtaneita tapaturmia. Tilastointi ei kata urakoitsijoita. Laskentatapa muutettu vuodelle 2022. Raportoidaan tapaturma-ajankohdan mukaan. Vertailuluvut raportoitu uuden laskentatavan mukaisesti.

¹ Sisältävät Ruotsin 87 raportoitua tapaturmaa ilman jaottelua.

² Ilman pientapaturmia ja työmatkatapaturmia, laskettuna todellisilla työtunneilla

Sairauspoissaolot maittain 2022

	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola
Sairauspäiviä yhteensä	151 284	6 790	25 679	166	883	300	9 391
Työntekijää kohti	15,0	4,3	31,2	10,6	10,4	4,1	2,3
Per miljoona työtuntia	7 734	1 490	1 546	162	91	84	873

Laskentatapa: sairauspäivät työntekijää kohti laskettu keskimääräisellä henkilökuntamäärällä.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

tapauksia yli kolmen päivän sairauspoissaoloon johtaneita tapaturmia oli vuonna 2022 yhteensä 19 kappaletta (ei sisällä Ruotsin tapaturmia) (2021: 21 kpl). Suomessa vastaava luku oli 138 kappaletta (2021: 106 kpl).

Päätoimitalossamme K-Kampuksella palveluntoimittajat käyttävät työntekijöiden yhteistä työturvallisuushavaintojen raportointijärjestelmää. K-Kampuksella työskenteleville palveluntoimittajien työntekijöille ei sattunut yhtään työpaikkatapaturmaa vuonna 2022.

Työterveys ja työkyvyn johtaminen

Kesko järjestää kattavat työterveyspalvelut kaikille työntekijöilleen ja kauppiat yrittäjinä järjestävät vastaavat työterveyspalvelut omille työntekijöilleen. Suomessa Keskon työterveys tuottaa palvelut pääkaupunkiseudulla ja ostaa pääkaupunkiseudun ulkopuolella työskenteleville työterveyspalvelut keskitetysti yhdeltä palveluntuottajalta. Vuonna 2022 Keskon työterveyden palvelujen piirissä Suomessa oli 12 101 (2021: 11 930) työntekijää. Työterveyteen käytettiin Suomessa yhteensä noin 5,7 miljoonaa euroa (2021: 5,9 miljoonaa euroa). Työterveyden kustannuksista yli 60 % kohdentui henkilöstön työkyvyn edistämiseen ja hyvinvointiin.

Terveydentilan ja työkyvyn ylläpitämiseksi työntekijät saavat Suomessa lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi sairauden hoitoon tarvitsemansa tutkimukset sekä erikoislääkärikonsultaatiot Keskon työterveyden kautta. Palvelusopimukseemme sisältyy työterveyslääkärien lisäksi erikoislääkärikonsultaatiot, psykologin, työterveyshoitajan sekä työfysioterapeutin palvelut. Työnantaja, työntekijät ja työterveys edistävät yhteistoiminnassa työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä. Edistämme myös työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran

eri vaiheissa ja työyhteisön toimintaa. Työterveysyhteistyön strategiset painopistealueet ovat keskittyneet aivoterveyden ja mielenhyvinvoinnin tukemiseen sekä esihenkilötyön ja työyhteisön tukemiseen jatkuvassa muutoksessa.

Työterveyden painopiste on ennaltaehkäisyssä ja riskien varhaisessa tunnistamisessa työntekijän terveyden ja työkyvyn osalta. Työterveys arvioi jatkuvasti työturvallisuuden näkökulmasta erityisesti työn terveydelle aiheuttamaa vaaraa huomioimalla työssä esiintyvät terveydelliset riskit ja altisteet. Osana koronaepidemian hallintatyötä olemme tarjonneet työntekijöille koronatestauksen työterveyden kautta, tehostettuja testauksia logistiikassa ja jatkaneet tiivistä koronaviestintää. Kesko on aktiivisesti tarjonnut myös koronakotitestejä kaikilla toimipaikoilla henkilöstölleen.

Keskon panostus työterveyshuoltoon, Suomi

Euroa/henkilö	2022	2021	2020
	467	494	563

Henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseksi ja työkyvyttömyyden ehkäisemiseksi Kesko hyödyntää moniammatillisesti työterveysasiantuntijoita, työkykyasiantuntijoita, eläkeyhtiön ammatillisista kuntoutusta ja ulkopuolisia työhönvalmennuspalveluja. Vuonna 2022 työkykyjohtamisen alueella tiivistimme yhteistyötä eläkeyhtiöiden kanssa ja teimme yhteistyössä riskienhallinnan kanssa työkyvyttömyysriskien riskiarvioinnin. Työkykyjohtamista tukee liiketoimintojen kanssa käytävät systemaattiset yhteispalaverit, jossa käydään läpi keskeiset niin sairauspoissaoloja, tapaturmia ja työkykyriskejä koskevia tunnuslukuja, johtopäätöksiä ja jatkotoimenpiteitä. Esihenkilöt osallistuivat työkykyjohtamisen valmennuksiin aktiivisesti vuoden aikana.



MENESTYKSEN MAHDOLLISTAMINEN

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

- Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

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

Osaamisen kehittämisen painopistealueita K-ryhmässä ovat:

- Esihenkilötyö ja johtaminen
- Vuorovaikutus ja itsensä johtamisen taidot
- Kaupan koulutukset: myynti-, asiakas kohtaaminen, palvelu- ja tuoteosaaminen

Tarjoamme esihenkilöille erilaisia, päivittäistä esihenkilötyötä tukevia valmennuksia, joiden aiheina ovat esimerkiksi suorituksen johtaminen, rekrytointi, valmentava esihenkilötyö, kyky johtaa muutosta, esihenkilön vuorovaikutustaidot, palkitseminen ja työsuuhdejuridiikka. Panostamme erityisesti jatkuvaan suorituksen johtamiseen ja palautteenantoon sekä tuemme tätä eri valmennuksin.

Vuonna 2022 jatkoimme uusille esihenkilöille suunnattua Leader@K-valmennuskokonaisuutta, joka sisältää muun muassa 360-arvioinnin ja henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman. Kehitimme uuden, koko esihenkilökohderyhmää koskevan Leadership Boost 2 -johtamisohjelman, jonka toteutukset alkavat keväällä 2023.

Kaupan henkilökunnalle tarjotaan virtuaalisessa oppimisympäristössä laaja valikoima ammatillista

koulutusta, kuten erilaisia ketjukohtaisia valmennuksia, verkko-opiskeluisältöjä sekä mahdollisuuksia ammattitutkintojen suorittamiseen. Olemme kouluttaneet useiden vuosien ajan työpaikkaohjaajia kauppoihin. Työpaikkaohjaajat toimivat kaupoissa laaja-alaisesti oppimisen tukemisen ja ohjaamisen tehtävissä aina uuden työntekijän perehdyttämisestä tutkintotavoitteisen koulutuksen työpaikkaohjaajana toimimiseen.

Kehityskeskustelut ja suorituksen arviointi

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

Tavoite- ja kehityskeskustelut ovat keskeinen osa suorituksen johtamisen malliamme. Vuonna 2022 noin 86 % (2021: 89 %) henkilöstöstämme kävi keskustelun tavoitteistaan ja kehittymisestään. Henkilöstöryhmittäin työntekijöistä ja toimistotyöntekijöistä 81 %, esihenkilöistä/ asiantuntijoista 99 % sekä johdosta 97 % kävi tavoite- ja kehityskeskustelun. Kehityskeskusteluissa keskustellaan henkilön hyvinvoinnista, osaamisesta, motivaatiosta ja uratoiveista sekä esihenkilötyön ja työyhteisön toimivuudesta ja kehittämisestä. Lisäksi tehdään henkilökohtainen kehityssuunnitelma.

Koulutustunnit ja -kustannukset

	2022	2021	2020
Koulutustunteja			
Työntekijät, toimistotyöntekijät ¹	26 676	20 740	16 055
Esihenkilöt, asiantuntijat ¹	25 361	27 151	19 447
Johto ¹	2 251	1 518	1 603
Kesko-konserni	73 151	96 445	48 950
naiset ¹	20 431	21 488	19 061
miehet ¹	33 856	19 680	18 065
Koulutustunnit työntekijää kohti			
Työntekijät, toimistotyöntekijät ¹	1,8	1,5	1,1
Esihenkilöt, asiantuntijat ¹	8,2	9,1	6,7
Johto ¹	9,0	6,6	6,9
Kesko-konserni	4,1	5,5	3,5
naiset ¹	2,7	2,9	2,5
miehet ¹	3,3	2,0	1,8
Koulutuskustannukset, milj. €	2,4	2,4	2,0
Koulutuskustannukset työntekijää kohti, €	166	170	139
Koulutusjakauma, %			
Peruskoulu	1,8	4,9	4,6
Keskiasteen ammatillinen koulutus	66,4	65,1	67,0
Alempi korkeakoulututkinto	15,4	15,0	14,3
Ylempi korkeakoulututkinto	16,4	15,0	14,1

¹ ei sisällä eLearning -koulutuksia

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

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

HENKILÖSTÖTUTKIMUS KEHITTÄMISEN TYÖKALUNA

Henkilöstötutkimus on yksi keskeisimmistä toimintatapojen ja esihenkilötyön kehittämisen välineistä sekä yksi tapa kuunnella henkilöstön näkemyksiä. Toteutimme vuonna 2022 erilaisten pulssikyselyiden lisäksi konsernilaajuisen Our People -henkilöstötutkimuksen Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Puolassa ja Baltian maissa. Tutkimuksen tarkoituksena oli mitata Keskon vastuullisuusstrategian Ihmiset-osion tavoitteiden toteutumista liittyen henkilöstön hyvinvointiin sekä monimuotoisuuteen ja mukaan ottamiseen. Tutkimuksen vastausprosentti oli 48 %.

Edistämme palkkatasa-arvon toteutumista

Keskolaisten keskimääräinen vuosipalkka oli Suomessa 43 236 euroa, Ruotsissa 40 766 euroa, Norjassa 56 289 euroa, Virossa 30 933 euroa, Latviassa 25 355 euroa, Liettuassa 39 841 euroa ja Puolassa 21 253 euroa. Kesko-konsernin toiminta on monialaista, joten keskimääräinen palkka ei ole hyvä tunnusluku kuvaamaan palkkauksen tasoa tai rakennetta. Työehtosopimuksen piiriin kuuluvien tehtävien, kuten myyjien ja varastotyöntekijöiden, kohdalla käytetään työehtosopimusten luokittelun mukaisia palkkaryhmiä ja -taulukkoita. Palkkaukseen vaikuttavat myös tehtävään perustuvat vastuulisät, kokemusvuodet sekä maantieteelliset erot palkkamarkkinoilla.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

• Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Ylempien toimihenkilöiden palkka määräytyy tehtävän ja työn vaativuuden ohella muun muassa osaamisen, kokemuksen, suorituksen ja tulosten perusteella. Keskolla on käytössä tehtävien vaativuusluokittelujärjestelmä.

Vaativuusluokittelujärjestelmä mahdollistaa vastaavien tehtävien palkkojen vertailun. Vaativuusluokitelluissa tehtävissä ylimmän johdon ja keskijohdon naisten palkka on 99 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna, ja esihenkilöinä ja asiantuntijoina toimivien naisten 95 %. Kokonaisuudessaan naisten palkka on 98 % miesten palkasta vastaaviin tehtäviin verrattuna.

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

Järjestäytymisvapaus tärkeänä arvona

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

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

Keskolla on käytössä tehtävien vaativuusluokittelujärjestelmä.

Koko henkilöstöstämme 78.2 % kuuluu työehtosopimusten piiriin. Baltian maissa ja Puolassa ei toistaiseksi ole tehty sitovia, koko toimialan kattavia työehtosopimuksia.

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

Riskimaatavarantoimittajiemme työntekijöiden järjestäytymisen valvonta ja korjaustoimenpiteet sisältyvät sosiaalisen vastuun auditointeihin.

Irtisanomisajat ja uudelleenjärjestelytilanteet

Kesko noudattaa kaikissa toimintamaissaan paikallista työlainsäädäntöä tai työehtosopimuksessa määriteltyjä irtisanomisaikoja.

Suomessa irtisanomisaika on kahdesta viikosta kuuteen kuukauteen riippuen työsuhteen pituudesta. Uudelleenjärjestelytilanteita koskevat keskeiset säädökset on ilmaistu laissa yhteistoiminnasta yrityksissä, jonka mukaan uudelleenjärjestelytilanteissa työnantajan on ilmoitettava neuvottelujen perusteella harkittavista päätöksistä kohtuullisen ajan kuluessa. Kaupan alan työehtosopimuksessa ei ole määritelty uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettavia vähimmäisilmoitusaikoja. Irtisanomisissa on noudatettu muutosturvainsäädäntöä tarjoamalla muutosturvavalmennusta sekä tarjoamalla muokattua

valmennusohjelmaa niille, jotka eivät olisi oikeutettuja muutosturvavalmennukseen ao. lainsäädännön perusteella.

Ruotsissa lakiin perustuva vähimmäisilmoitusaika organisaatiomuutostilanteissa on 8–24 viikkoa muutoksen luonteesta riippuen. Myöskään Ruotsissa noudatettavassa työehtosopimuksessa ei ole määritelty uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettavia vähimmäisilmoitusaikoja.

Norjassa ei ole määritetty tarkkaa vähimmäisilmoitusaikaa organisaatiomuutostilanteissa, mutta sekä lain että työehtosopimuksen mukaan organisaatiomuutoksista tulee ilmoittaa henkilöstölle niin aikaisin kuin mahdollista.

Virossa, Latviassa ja Liettuaassa vähimmäisilmoitusaika uudelleenjärjestelytilanteissa on neljä viikkoa. Näissä toimintamaissa ei ole työehtosopimuksia.

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



HYVÄ HALLINTO

Vastuullisuuden johtaminen	105
Sidosryhmät ja vuorovaikutus	106
Eettisyys ja vaatimustenmukaisuus	107
Taloudellinen arvonluonti	109
Vastuullinen data	115



VASTUULLISUUS TEKONA

Toimimme oikein ja avoimesti

Luomme pitkäaikaista arvoa sisällyttämällä vastuullisuuden osaksi kaikkea toimintaamme.

Ethics index

82 %

mittaa K Code of Conductiin sitoutumista ja hyvän hallinnon toteutumista Keskosssa

TAVOITTEEMME:

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

EDISTÄMME NÄITÄ YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEITA:



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

VASTUULLISUUDEN JOHTAMINEN

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

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

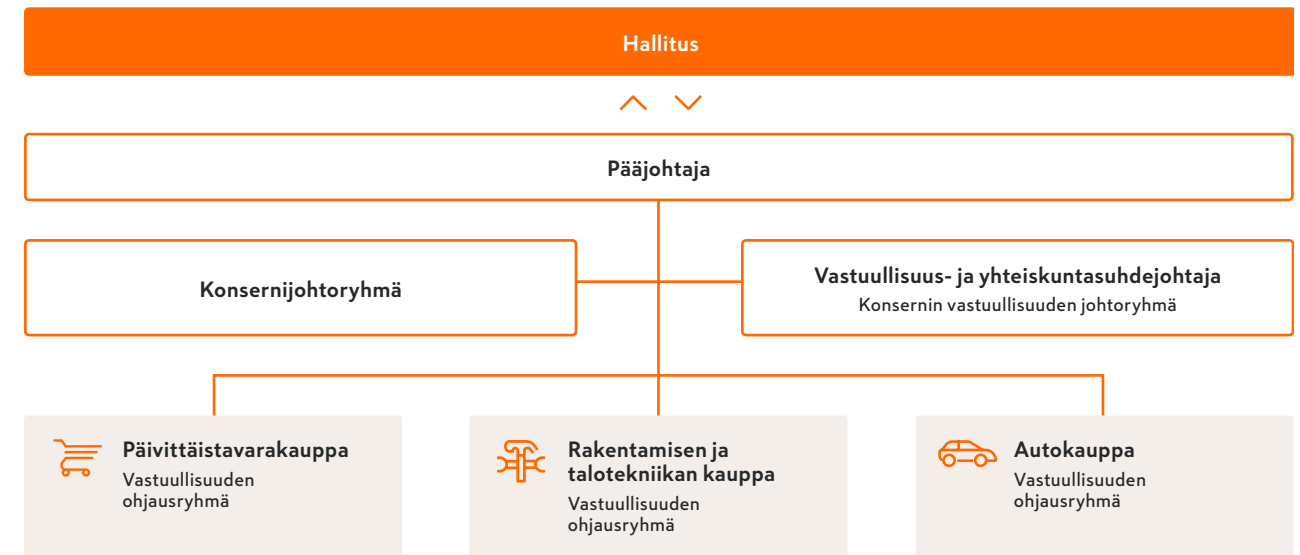
Ylimmällä tasolla vastuullisuutta Keskona johtavat Keskon hallitus ja pääjohtaja. Hallitus hyväksyy vastuullisuusstrategian ja strategian mukaiset tavoitteet sekä seuraa strategian etenemistä vuosittain. Keskon pääjohtajalla on kokonaisvastuu vastuullisuusstrategian toteuttamisesta ja yhteisiin tavoitteisiin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

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

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

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

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

Vastuullisuuden johtamismalli

SIDOSRYHMÄT JA VUOROVAIKUTUS

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

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

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

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

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

KESKEISET SIDOSRYHMÄT

Asiakkaat

VUOROVAIKUTUS-KANAVAT

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

Sijoittajat, osakkeenomistajat, analyytikot ja muut pääomamarkkinoiden edustajat

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

Keskon henkilöstö, K-kauppiaat ja kaupan henkilöstö

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

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

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

KESKEISIÄ VASTUULLISUUSAIHEITA

- Tuotteiden alkuperä
- Suomalainen tuotanto
- Toimitusketjujen läpinäkyvyys
- Terveellisyys ja ravitsemus
- Kauppa työnantajana

- Ilmastonmuutos
- Biodiversiteetti
- Henkilöstö ja muut sosiaalisen vastuun teemat
- Vastuullinen palkitseminen
- EU-taksonomian soveltaminen
- Toimitusketjut
- Ruokahävikki

- Työpaikat
- Henkilöstön hyvinvointi
- Työterveys ja -turvallisuus
- Syrjimättömyys, monimuotoisuus ja mukaan ottaminen

- Suomalaisen ruoantuotannon elinvoimaisuus
- Ruoan ilmastovaikutukset
- Pakkaukset ja muovi
- Ruokahävikki
- Tuotteiden alkuperä ja saatavuus
- Työntekijöiden työolot

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

• Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

EETTISYYS JA VAATIMUSTENMUKAISUUS

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

K Compliance -toimintamallin käytännön toteutusta tukevat Keskon pääjohtajan vahvistamat K Compliance -ohjelmat. Vuonna 2022 Keskon K Compliance -ohjelmiin sisältyivät tietosuojat, kilpailuoikeus, kuluttajansuoja sekä korruption ja lahjonnanvastaisuus. Kokonaan uutena ohjelmana perustimme kauppapakote- ja vientivalvontaohjelman sen varmistamiseksi, että toimintaamme soveltuvia kansainvälisiä pakotteita noudatetaan tehokkaasti. Pakotteiden määrä kasvoi merkittävästi Venäjän Ukrainassa käynnistämän hyökkäyssodan seurauksena.

Henkilökunnan kouluttaminen ja vuosisuunnitelman mukaisten compliance-tarkastusten toteuttaminen olivat keskeisiä toimenpiteitä, joilla varmistimme liiketoiminnan vaatimustenmukaisuuden ja eettisyyden vuonna 2022. Kohdennettuihin koulutuksiin osallistui yli 4 000 henkilöä ja lisäksi henkilökunta suoritti yli 17 000 compliance-verkkokoulutusta.

Vuonna 2022 raportoimme tarkastusvaliokunnalle K Compliance -toiminnasta kolme kertaa, joista yksi

keskittyi vain kauppapakote- ja vientivalvonnan K Compliance -ohjelmaan. Laajensimme compliance-raportointia toimialojen johtoryhmissä sekä maaorganisaatioissa. Vuonna 2022 kaikki K Compliance -ohjelmat saavuttivat keskeiset tavoitteensa. Vuodesta 2021 alkaen tarkastusvaliokunnalle on raportoitu myös Keskon K Compliance -toimintamallin kypsyyssasteen kehittymisestä. Vuodelle 2022 asetetut keskeiset tavoitteet saavutettiin ja vuoden 2023 tavoitetaso vahvistettiin.

Keskon liiketoiminnan vaatimustenmukaisuutta ja eettisyyttä toteutetaan päivittäisessä työssä erityisesti esihenkilöiden roolia korostaen. Vastuullisuusstrategiamme mukaisesti toimimme oikein ja avoimesti. Epäilyistä väärinkäytöksistä ohjeistamme ilmoittamaan ensisijaisesti omalle esihenkilölle tai asiasta vastaavaan yksikköön. Mikäli näin ei jostain syystä voi toimia, väärinkäytösepäilyistä voi ilmoittaa Keskon SpeakUp-kanavaan, joka on kaikille avoin luottamuksellinen ilmoituskanava. Se mahdollistaa myös anonyymien ilmoittamisen. Sen ylläpito on keskeinen osa Keskon K Compliance -toimintamallia.

Vuoden 2021 lopussa valmistuneen K Voices -henkilöstökyselyn tulosten perusteella käynnistimme kehitystoimenpiteitä, joilla varmistamme epäilyistä väärinkäytöksistä ilmoittamisen matalalla kynnyksellä Keskossa. Toteutimme kehitystoimenpiteet vuonna 2022 suunnitelman mukaisesti lukuun ottamatta sisäistä tiedotuskampanjaa ilmoittajansuojelulain voimaantulosta,



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

joka siirrettiin lain voimaantulon viivästymisen takia vuodelle 2023. Osana kehitystoimenpiteitä päivitimme Keskon SpeakUp-ilmoituskanavan ohjeistuksen ja julkaisimme Keskon syrjinnänvastaiset periaatteet. Ruotsissa otimme käyttöön kaksi yhtiökohtaista paikallisen lainsäädännön edellyttämää ilmoituskanavaa.

Keskon SpeakUp-ilmoituskanavan kautta vastaanotimme yhteensä 37 (2021: 34) yhteydenottoa, joista 31 (2021: 25) edellytti tutkintatoimenpiteitä. Ilmoitukset liittyivät Keskon, K-kauppojen tai Keskon alihankkijoiden toimintaan.

Vakavia väärinkäytöksiä ei tullut ilmi vuonna 2022 ilmoitusten perusteella. Eniten (45 %) raportoitiin HR-asioihin liittyviä ilmoituksia. Lisäksi vastaanotimme ilmoituksia muun muassa epäeettiseen toimintaan ja häirintään liittyvistä havainnoista. Ilmoituskanavan väärinkäyttöä ei havaittu.

K Compliance -toimintamallin perustana toimii koko henkilökuntaa ja yhteistyökumppaneita koskeva K Code of Conduct -toimintaohjeistus. Jatkoimme siihen liittyvän tietoisuuden parantamista sekä ohjeistuksen integroimista Keskon HR-prosesseihin vuonna 2022. Käynnistimme toimenpiteet K Code of Conductin uudistamiseksi vuonna 2023. Pyydämme Keskon koko henkilöstöä vuosittain vahvistamaan sitoutumisensa K Code of Conductin noudattamiseen. Vuonna 2022 kehitimme kyseistä prosessia niin, että se sisältää jatkossa vuosivahvistuksen keräämisen lisäksi myös esihenkilön ja työntekijöiden välisen keskustelun K Code of Conductin soveltamisesta käytännössä. Vuosivahvistuksen toimittaneiden osuus Keskon henkilöstöstä oli raportointihetken mennessä vähintään

78 % lukuun ottamatta K-Citymarket -ketjua, jossa keräämistä jatketaan vielä maaliskuussa 2023.

Korruption ja lahjonnan torjunta

Keskon compliance-toiminnan yhtenä painopisteenä on korruption ja lahjonnan torjunta. Toteutamme tätä työtä K Compliance -ohjelmalla. Vuoden 2022

toimenpiteisiin sisältyivät muun muassa korruption- ja lahjonnanvastaisten ohjeiden kehittäminen ja kouluttaminen sekä säännöllisten riskiarviointien suorittaminen. Riskiarviointityön painopisteenä vuonna 2022 oli vieraanvaraisuuteen liittyvien riskien arviointi konsernitasoisen ohjeistuksen

jatkokehittämisen tueksi. Huomioimme tunnistetut riskit vuonna 2023 käyttöönotettavissa lisäohjeistuksissa ja koulutuksissa. Näihin sisältyy muun muassa eturistiriitatilanteisiin laadittava tarkennettu ohjeistus.

Keskon K Code of Conduct sisältää korruption- ja lahjonnanvastaiset toimintaohjeet, joita täydennämme tarpeen mukaan yksityiskohtaisemmalla ohjeistuksella. Uudet keskolaiset saavat koulutusta toimintaohjeista Tervetuloa K-ryhmään -tilaisuuksissa. Käymme tilaisuudessa läpi muun muassa lahjoihin ja vieraanvaraisuuteen liittyvät toimintaohjeet. Jokaisen keskolaisen tulee suorittaa kaksi K Code of Conduct -verkkokoulutusta, jotka sisältävät ohjeistusta korruption ja lahjonnan torjunnasta. Vuonna 2022 kyseisiä verkkokoulutuksia suoritettiin yhteensä 4 798 (2021: 3 696) kertaa.

Yhtenäisen ohjeistuksen ja koulutuksen avulla varmistamme, että kaikilla Keskona on sama näkemys korruption- ja lahjonnanvastaisista periaatteista ja toimintatavoista, jotka

ohjaavat päivittäistä työtä. Kaikkien toimintamaidemme kielillä julkaistu korruption- ja lahjonnanvastainen ohjeistus on sama jokaiselle keskolaiselle. Edellyttämme kaikilta Keskon yhteistyökumppaneilta sitoutumista Keskon Yhteistyökumppanien K Code of Conduct -toimintaohjeistuksen noudattamiseen – ja sitä kautta lahjonnan nollatoleranssiin.

Keskon nollatoleranssi lahjontaan ja korruptioon on kuvattu K Code of Conductin kohdissa ”Emme tarjoa emmekä vastaanota lahjuksia”, ”Noudatamme Keskon periaatteita vieraanvaraisuudesta ja lahjoista” sekä ”Vältämme eturistiriidat”. Keskon Compliance & Ethics -toiminto, lakiasiat-yksikkö sekä eri maaorganisaatioita ja yksiköitä edustavat K Code of Conduct -lähettiläät tukevat henkilöstöä K Code of Conductin soveltamiseen liittyvissä kysymyksissä.

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

Vuonna 2022 tietoomme ei tullut korruptioon liittyviä oikeustapauksia, joissa Kesko-konserniin kuuluva yhtiö olisi vastaajana. Myöskään SpeakUp-kanavan kautta ei raportoitu havaintoja korruption- ja lahjonnanvastaisten sääntöjen rikkomisesta Keskona.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

• Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TALOUDELLINEN ARVONLUONTI

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

Olemme vakaa osingonmaksaja

Keskolla on noin 83 000 osakkeenomistajaa. Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60–100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia. Keskon [osingonjakopolitiikasta](#) lisää Keskon suunta -osiossa.

Investointimme vaikuttavat koko yhteiskuntaan

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

Vuonna 2022 Keskon investoinnit olivat 449,2 miljoonaa euroa (2021: 276,6 milj. euroa). Kauppapaikkaverkosto on K-ryhmän strateginen kilpailutekijä ja vuonna 2022 kauppapaikkainvestoinnit olivat 268,1 miljoonaa euroa (2021: 129,0 milj. euroa). [Keskon investoinneista](#) lisää Hallituksen toimintakertomuksessa. Keskon lisäksi myös K-kauppiat investoivat muun muassa kauppojen kalustoon.

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty eri sidosryhmille

Milj. €		2022	2021	2020
Asiakkaat ¹	Tuotot	12 808	12 258	11 600
Luotu lisäarvo		12 808	12 258	11 600
Lisäarvon jakaminen:				
Tavarantoimittajat ja palveluntuottajat	Ostetut tavarat, materiaalit ja palvelut	-11 044	-10 556	-10 079
Työntekijät	Palkat, palkkiot ja sosiaalikulut	-786	-764	-751
Luotonantajat	Nettorahoitustuotto/-kulu	-56	-68	-87
Omistajat	Osinko	-429 ²	-421	-298
Julkinen sektori	Verot ³	-153	-143	-91
Yhteisöt	Lahjoitukset	-5	-4	-3
Liiketoiminnan kehittämiseen		334	301	294

¹ Sisältäen liikevaihdon ja liiketoiminnan muut tuotot

² Ehdotus yhtiökokoukselle

³ Sisältää tuloverot, kiinteistöverot ja omaisuusverot

Keskon toiminnasta syntyvä taloudellinen hyöty markkina-alueittain vuonna 2022

Milj. €	Liikevaihto	Ostot ¹	Investoinnit	Palkat ja osake-perusteiset maksut	Henkilö-sivukulut	Verot ²
Suomi	9 600	6 684	385	459	99	1 001
Muut Pohjoismaat	1 729	1 466	60	148	44	140
Baltia ja Puola	480	452	4	29	6	40
Muut maat	-	1 483	0	1	0	0
Yhteensä	11 809	10 084	449	637	149	1 182

¹ Ostot esitetty tavarantoimittajan sijaintimaan mukaan

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

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus

Kesko on saanut avustuksia julkiselta sektorilta 3,2 miljoonaa euroa vuoden 2022 aikana. Tämä summa muodostuu pääosin Suomesta (2,2 miljoonaa euroa) ja Ruotsista (0,8 miljoonaa euroa) saaduista avustuksista. Suurin osa Suomesta julkiselta sektorilta saaduista avustuksista liittyy digitaalisten palveluiden kehittämiseen ja energiatehokkuuden parantamiseen liittyviin hankkeisiin.

Sponsorointi ja lahjoitukset

Olemme ensisijaisesti mukana tukemassa valtakunnallisia hankkeita, jotka liittyvät lasten ja nuorten arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävää kehitystä sekä tuottavat iloa mahdollisimman monelle. K-ryhmä on Suomen Palloliiton pääyhteistyökumppani vuosina 2021–2024. K-ruokakaupat tekevät monivuotista yhteistyötä nuorten koripallomaajoukkueiden sekä Koripalloliiton lasten ja nuorten joukkueiden kanssa.

Keskon tuki yleishyödyllisiin tarkoituksiin

1 000 €	2022	2021	2020
Kansalais-, ympäristö- ja muut järjestöt	434	142	92
Urheilu (aikuiset)	2 546	1 936	1 246
Nuorisourheilu ja muu nuorisotyö	451	486	552
Tiede, tutkimus ja koulutus	11	43	61
Kulttuuri	454	119	119
Terveys	1 077	1 057	910
Veteraanijärjestöt ja maanpuolustus	17	51	19
Yhteensä	4 990	3 834	3 000

→ Lue lisää sponsoroinneista ja lahjoituksista

Kesko voi myöntää lahjoituksia yleishyödyllisille järjestöille yhtiökokouksen myöntämistä lahjoitusvaroista. Lahjoituskohteista päättää yhtiön hallitus. Vuonna 2022 hallituksen lahjoitusvaroista puolet ohjattiin Ukrainan tukemiseen Unicefille ja Punaiselle Ristille. Joulukuussa alkaneessa K-ryhmän ja Mannerheimin Lastensuojeluliiton yhteistyökampanjassa kerättiin lisäksi Ukraina-rusettien myynnillä varoja Suomeen saapuneiden ukrainalaisten auttamiseksi.

Kattava kauppaverkosto ja lisäpalveluita asiakkaille

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



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti (pro forma) vuonna 2022 oli 15,8 miljardia euroa (alv 0 %). K-ryhmällä on Suomessa kattava kauppaverkosto. Lue lisää [Keskon verkkosivuilta](#).

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

Vuonna 2022 K-ruokakaupoissa oli:

- Käteisen rahan nostopalvelu kaikissa K-ruokakaupoissa
- Suomen Postin palvelupisteitä löytyy yli 400 K-ruokakaupasta. Postin palvelupisteiden lisäksi valtaosa kaupoista tarjoaa myös muita pakettipalveluita (Matkahuolto, PostNord, Schenker, UPS, pakettiautomaatit). Posti- ja pakettipalveluita löytyy yhteensä 1 022 K-ruokakaupasta.
- Sähköautojen latausmahdollisuus 200 kaupan yhteydessä
- 400 Rinki-ekopistettä kauppojen yhteydessä



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Olemme merkittävä veronmaksaja

Kesko raportoi verotusta koskevat tiedot standardin GRI 207 mukaisesti.

Keskon veroasioiden hallinnassa sovellettavat keskeiset periaatteet sekä verotuksen ohjausmalli ja vastuut on kuvattu [Keskon veropolitiikassa](#). Veropolitiikka kattaa kaikki verolajit sekä tullit ja koskee liiketoiminta-alueita, yhteisiä toimintoja ja konserniyhtiöitä kaikissa Keskon toimintamaissa. Keskon veropolitiikkaa on tarkistettu helmikuussa 2023, jolloin tarkennettiin politiikan sanoitusta siirtöhinnoittelua, verovetoisia rakenteita ja ns. veroparatiisivaltioissa toimimista koskevien periaatteiden osalta. Veroasioiden hoitamiseen sovellettavissa periaatteissa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia vuoden 2022 aikana.

Kesko on vuoden 2022 aikana hakenut veroviranomaisilta ennakkoratkaisuja koskien sellaisia suunniteltuja liiketoimia, joiden verokäsittelyyn on liittynyt tulkinnanvaraisuutta. Lisäksi Kesko on käynyt veroviranomaisen kanssa ennakkollisia keskusteluja eri aihealueisiin liittyvissä tulkintakysymyksissä.

Verolainsäädännön virheelliset tulkinnat tai vaatimusten vastainen toiminta voivat altistaa Keskon veroriidoille ja vaikuttaa haitallisesti Keskon liiketoimintaan ja maineeseen. Säännöllisesti suoritettavat verotarkastukset voivat johtaa jälkiverotukseen, viivästyskorkoihin ja veronkorotuksiin. Konsernin veropositioita arvioidaan säännöllisesti tulkinnanvaraisten tilanteiden tunnistamiseksi. Tilanteisiin, joissa yhtiön tulkinnan hyväksyminen arvioidaan epätodennäköiseksi, varaudutaan tuloverojen laskennassa. Konsernin taseeseen 31.12.2022 ei sisälly epävarmoinhin veropositioihin liittyviä varauksia.

Kesko on vuonna 2022 osallistunut verotuksen edunvalvontatyöhön Suomessa muun muassa Elinkeinoelämän keskusliitossa, Kaupan liitossa ja Keskuskauppakamarissa. Ruotsissa ja Norjassa Kesko on jäsenenä kaupan alan edunvalvontajärjestöissä Svensk Handelissa ja Virkessä. Sidosryhmäyhteistyöstä ja -vuorovaikutuksesta kerrotaan tämän raportin [Sidosryhmät ja vuorovaikutus](#) -kohdassa. Verotukseen liittyviä asioita ei ole noussut esille sidosryhmäyhteistyössä tai olennaisuusarvioinnissa.

Keskon merkittävät konserniyhtiöt kaikissa toimintamaissa ovat lakisääteisen tilintarkastuksen piirissä ja tilintarkastuksesta annetaan lausunto. Kesko Oyj:n erillistilinpäätöstä ja konsernitilinpäätöstä koskeva tilintarkastuskertomus löytyy [Taloudellinen katsaus](#) -osiosta. Kirjanpitoon ja tilinpäätöksiin sisältyvät verot ovat maittain tarkastuksen kohteena paikallisen tilintarkastusta koskevan lainsäädännön mukaisesti. Lisäksi joissakin maissa, kuten Norjassa, tilintarkastaja antaa erillisen lausunnon yhtiön veroilmoituksesta. Keskon vuosiraportin Kestävä kehitys -osiassa annettavien tietojen varmennusta käsitellään tämän raportin kohdissa [Raportointiperiaatteet](#) ja [Tilintarkastajan varmennusraportti](#).

MAAKOHTAISET VEROTIEDOT

Keskolla on tilikauden 2022 aikana ollut toimintaa ja henkilökuntaa seitsemässä maassa, joissa se harjoittaa sekä vähittäis- että tukkukauppaa. Lisäksi Keskolla on Kiinassa tytäryhtiö, joka tuottaa konsernille hankintatoimintaan liittyvä palveluita. Keskon kazakstanilaisella tytäryhtiöllä ei ole ollut toimintaa vuoden 2022 aikana eikä sen osalta siten raportoida maakohdaisia tietoja. Konserniyhtiöiden toimintamaiden lisäksi Kesko on vuonna 2022 ollut verovelvollinen Armeniassa liittyen vientiprojektiin sekä

Saksassa liittyen väliaikaiseen työskentelyjärjestelyyn. Armenian ja Saksan osalta raportoidaan toiminnan rajallisuudesta johtuen ainoastaan maksettuja ja tilitettyjä veroja koskevat tiedot. Luettelo Keskon tytäryhtiöistä löytyy Taloudellinen katsaus -osiosta konsernitilinpäätöksen [liitetiedosta 5.1](#).

Vuonna 2022 Keskon tuloverot Suomeen olivat 118,9 miljoonaa euroa ja muihin maihin 23,5 miljoonaa euroa. Konsernin efektiivinen veroaste oli 19,9 %. Konsernin tuloveroista on kerrottu Taloudellinen katsaus -osiassa konsernitilinpäätöksen [liitetiedossa 2.7](#).

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

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

Suomen toiminnan efektiiviseen veroasteeseen ja kassaveroasteeseen vaikuttavat alentavasti osakkuusyhtiöt, joiden nettotuloksista Keskon omistusta vastaava osuus yhdistellään konserniin pääomaosuusmenetelmällä. Osakkuusyhtiöiden verot eivät sisälly Kesko-konsernin verokuluun eivätkä kassaveroihin. Vuonna 2022 Suomen tulokseen sisältyi 24,1 miljoonaa euroa osakkuusyhtiöiden tulososuuksia.

Keskön suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

• Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Maksettavat ja tilitettävät verot maittain 2022

Milj. €	Tulos ennen veroja	Tuloverot ¹	Arvonlisäverot	Ennakonpidätykset palkoista	Sosiaaliturva- ja eläkemaksut ²	Kiinteistö- ja omaisuusverot ³	Autoverot	Tullit	Valmisteverot	Ennakonpidätykset ja lähdeverot osingoista
Suomi	664,7	118,9	534,4	115,1	122,0	8,8	50,9	10,5	79,3	46,2
Ruotsi	19,4	4,3	33,2	16,6	21,3	1,3	-	0,4	0,0	-
Norja	50,4	12,1	46,8	25,5	16,1	0,2	-	0,0	-	-
Viro	3,9	3,0	7,3	1,1	1,6	0,0	-	0,2	-	-
Latvia	2,2	0,1	2,8	0,4	0,8	0,0	-	-	-	-
Liettua	1,1	0,2	4,9	0,6	0,7	0,0	-	0,0	-	-
Puola	19,2	3,7	8,9	1,8	7,5	0,2	-	0,2	-	-
Kiina	0,0	0,0	0,1	0,0	0,2	-	-	-	-	-
Armenia	0,0	0,0	0,1	-	-	-	-	-	-	-
Saksa	0,1	0,0	-	0,2	0,0	-	-	-	-	-
Yhteensä	761,1	142,4	638,4	161,4	170,1	10,5	50,9	11,3	79,4	46,2

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

¹ Tuloverot pitävät sisällään tuloslaskelmaan kirjatut tilikauden tuloverot ja edellisten tilikausien verot, pois lukien laskennalliset verot.² Sosiaaliturva- ja eläkemaksut pitävät sisällään sekä työnantajan maksamat että työntekijältä pidätetyt osuudet.³ Kiinteistöverot pitävät sisällään sekä omistettujen kiinteistöjen että vuokrattujen kiinteistöjen kiinteistöverot.

Konsernin ruotsalaisilla tytäryhtiöillä on merkittävä määrä verotappioita, joista ei toiminnan historiallisesta tappiollisuudesta johtuen ole kirjattu laskennallista verosaamista. Norjassa kassaveroasteen ja efektiivisen veroasteen ero aiheutuu veronmaksujen ajoituksesta (tilikauden verot maksetaan kokonaisuudessaan seuraavan tilikauden aikana).

Viron ja Latvian verojärjestelmissä tuloveroa ei makseta tilikauden tuloksen vaan voitonjaon perusteella. Jakamattomista voittovaroista kirjataan laskennallista

veroa ainoastaan siltä osin kuin voitonjakopäätös on todennäköinen lähitulevaisuudessa. Siten tilikauden tuloksesta lasketun teoreettisen verokulun ja tilikaudella voitonjaon perusteella toteutuneen verokulun erotus näkyy verokantatäsmäytystaulukossa rivillä ”Kirjaamattomien laskennallisten verojen vaikutus”. Viron vuoden 2022 jaksotetut tuloverot ja kassaverot liittyvät osingonjakoon.

Keskön suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Maakohtaisia tietoja 2022

Milj. €	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Kiina
Henkilöstö 31.12.2022 ¹	9 770	1 441	1 540	164	94	85	874	15
Palkat	448,4	60,7	87,0	5,0	2,3	3,3	18,6	0,6
Ulkoinen liikevaihto	9 600,2	680,9	1 048,2	70,4	26,4	33,8	349,1	-
Konsernin sisäinen liikevaihto ²	10,5	0,1	-	1,9	0,1	0,4	0,1	-
Tulos ennen veroja	664,8	19,4	50,4	3,9	2,2	1,1	19,2	0,0
Aineelliset hyödykkeet	1 647,5	42,0	34,1	0,6	0,5	0,7	20,1	0,0
Vaihto-omaisuus	786,2	123,4	126,9	18,0	7,6	8,3	45,0	-
Konsernin sisäiset korolliset velat	31,1	90,4	33,9	0,5	5,2	3,0	7,4	-
Maksuperusteiset tuloverot	148,0	3,5	15,3	3,7	0,0	0,1	4,2	0,0
Jaksotetut tuloverot ³	118,9	4,3	12,1	3,0	0,1	0,2	3,7	0,0
Efektiiivinen kassaveroaste	22,3 %	17,8 %	30,3 %	94,1 %	0,0 %	5,6 %	22,1 %	3,4 %

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

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

Verokantatäsmäytys maittain 2022

Milj. €	Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Puola	Kiina
Tulos ennen veroja	664,8	19,4	50,4	3,9	2,2	1,1	19,2	0,0
Paikallinen yhtiöverokanta	20,0 %	20,6 %	22,0 %	20,0 %	20,0 %	15,0 %	19,0 %	2,5 %
Verot paikallisen verokannan mukaan	-133,0	-4,0	-11,1	-0,8	-0,4	-0,2	-3,6	-0,0
Verovapaiden tulojen vaikutus	0,3	0,0	0,0	-	0,0	-	-	-
Vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	-0,3	-0,5	-0,2	-	0,0	0,0	-0,1	-
Kirjaamattomien laskennallisten verojen vaikutus	0,1	0,0	0,0	-2,3	0,3	0,0	0,0	-
Osakkuus- ja yhteisyritysten tulososuusien yhdistelyn vaikutus	4,8	-	-	-	-	-	-	-
Muut	-0,4	0,0	0,3	-	0,0	0,0	-0,1	0,0
Verot tuloslaskelmalla	-128,5	-4,6	-11,1	-3,0	-0,1	-0,2	-3,8	0,0
Efektiiivinen veroaste	19,3 %	23,5 %	22,0 %	77,7 %	5,7 %	13,9 %	19,7 %	-0,4 %

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

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

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

- Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

VASTUULLINEN DATA

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

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

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

Vastuullisuushyötyjä asiakkaille ja kauppiaille

Päivittäistavarakaupassa autamme asiakkaita tekemään datan avulla vastuullisia valintoja. Asiakkaat voivat tehdä ympäristön, kotimaisuusasteen sekä oman hyvinvoinnin kannalta positiivisia ostopäätöksiä hyödyntämällä raportointi- ja tuotetietopalveluita, erityisesti K-Ruoka-sovellusta. Sovelluksen avulla asiakas voi asettaa omia vastuullisuustavoitteitaan esimerkiksi ostosten hiilijalanjäljen suhteen.

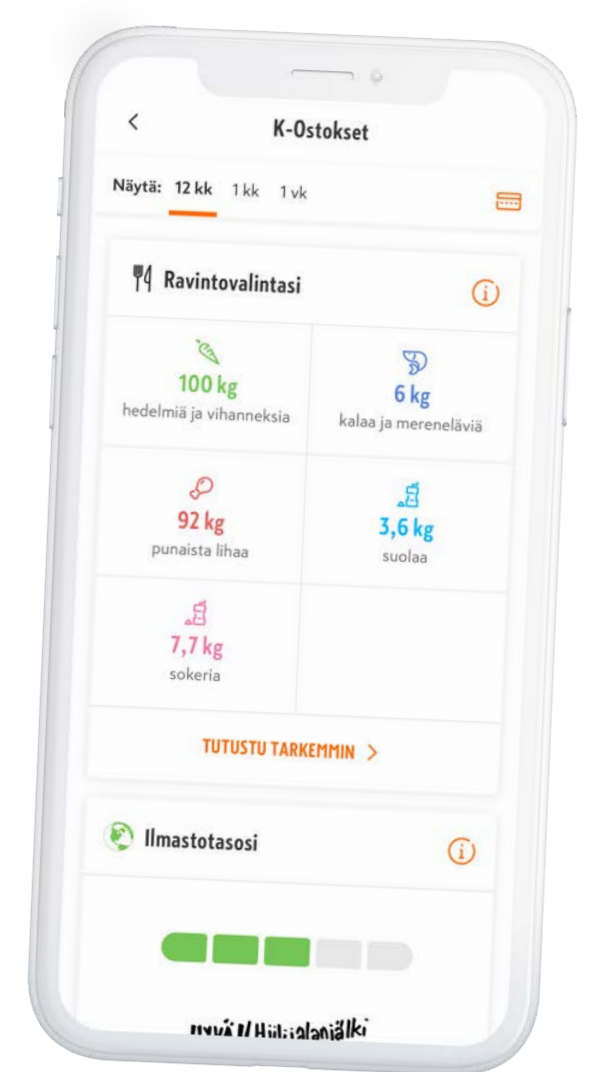
Hiilijalanjälkimittarin avulla asiakkaat voivat tutkia ostosten ilmastovaikutusta kokonaisuutena sekä tuoteryhmittäin. Sovelluksessa on mahdollista asettaa myös ravitsemukseen liittyvä tavoite, esimerkiksi sokerin käytön vähentämistä koskien. Joulukuussa lanseerattu Ruokavuotesi 2022 -palvelu kertoo esimerkiksi kasvisten määrän lisääntymisestä tai vähentymisestä ostoskorissa.

K-kauppiaita data auttaa rakentamaan vastuullista liiketoimintaa. Datan avulla rakennetaan kauppakohtaista liikeideaa, joka perustuu analyyttisesti tuotettuun asiakas-, liiketoiminta- ja markkinaymmärrykseen. K-ruokakauppojen valikoimiin ehdotetaan dataan perustuen kunkin kaupan paikalliselle asiakaskunnalle parhaiten sopivia tuotteita ja palveluita. Ruokahävikki vähenee, kun tilausmäärät on optimoitu kierto nopeuden mukaisesti.

Kespro kehittää foodservice-asiakkailleen raportointipalvelua, jolla asiakas voi tarkastella omaa ostodataansa kotimaisuusasteen tai vastuullisuusmerkintöjen mukaisesti. Tavoitteena on lisätä myös tuotteiden hiilijalanjäljen tarkastelu osaksi palvelua.

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

[+](#) Lue lisää Tietotilinpäätöksestä





RAPORTOINTI- TAPA



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

RAPORTOINTIPERIAATTEET

Raportoinnissa noudatetaan GRI-standardeja

Kesko on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatiman kestävän kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuosittain vuodesta 2000 lähtien. Keskon vuosiraportin kestävyysraportti noudattaa GRI-standardeja ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. Tällä kertaa noudatamme myös ensimmäistä kertaa vuoden 2023 alussa voimaan astuneita universaaleja standardeja GRI 1, GRI 2 ja GRI 3. GRI-indeksissä on mainittu jokaisen raportoidun standardin osalta, minkä vuoden standardiversiota raportoinnissa on käytetty.

Kesko soveltaa vuosiraportissaan IIRC:n (International Integrated Reporting Council) Framework -ohjeistusta. Kesko soveltaa toiminnassaan AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita: sidosryhmien osallistaminen, olennaisten näkökohtien määrittäminen ja sidosryhmien odotuksiin vastaaminen. Kesko on huomionnut ISO 26000 -standardin lähdedokumenttina, joka tarjoaa opastusta yhteiskuntavastuuseen.

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

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

Raportoinnin varmennus

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

Global Compact -raportointi

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

Raportoinnin sidosryhmät

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

Raportointijakso

Tämä raportti kertoo vuoden 2022 vastuullisuustyön edistymisestä ja tuloksista. Se sisältää joitakin tietoja tammi-helmikuulta 2023. Vuoden 2021 raportti julkaistiin maaliskuussa 2022. Vuoden 2023 raportti julkaistaan keväällä 2024.

“ 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



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
GRI 2 YLEINEN SISÄLTÖ							2021
2-1	Yrityksen perustiedot	VR 5					
2-2	Kestävyysraportoinnin piirissä olevat yhtiöt			Kesko Oyj (Suomi) sekä sen Ruotsissa, Norjassa, Baltian maissa ja Puolassa sijaitsevat rakentamisen ja talotekniikan kaupan yhtiöt sekä Baltian maissa toimivat autokaupan yhtiöt.			
2-3	Raportointijakso ja raportin julkaisu tiheys sekä yhteystiedot, josta kysyä raporttiin liittyviä lisätietoja	VR 117 Yhteystiedot					
2-4	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa			Ei merkittäviä muutoksia. Laskentamalliin tai tiedonkeruuseen liittyvät muutokset raportoitu aihekohtaisten tietojen yhteydessä.			
2-5	Raportoinnin varmennus	VR 126–127					
2-6	Toimialat, arvoketju ja yhteistyökumppanit	VR 5 , VR 51				x	
2-7	Tietoa työntekijöistä	VR 92–97		Henkilöstömäärään ei liity merkittävää kausivaihtelua.		x	
2-8	Tietoa muista kuin omista työntekijöistä	VR 100		Keskon henkilöstössä ei ole itsenäisiä yrittäjiä eikä tavarantoimittajien työvoima tai vuokratyövoima suorita merkittävää osaa työstä.			
2-9	Hallintorakenne	VR 249					
2-10	Hallituksen valinta	VR 249					
2-11	Hallituksen puheenjohtaja	VR 249					
2-12	Hallituksen rooli vaikutustenhallinnan seurannassa	VR 253–254					
2-13	Vaikutustenhallinnan vastuunjako	Johtaja, vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet		Vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja on konsernihoitoryhmän jäsen.			
2-14	Hallituksen rooli kestävyysraportoinnissa	VR 253					
2-15	Eturistiriitojen välttäminen	VR 249–258		Kesko noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.			

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS	
2-16	Epäkohtien kommunikointi	VR 262						
2-18	Hallituksen suorituksen arviointi	VR 254						
2-19	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitsemisperiaatteet	VR 276–281						
2-20	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitsemisprosessit	VR 276–281						
2-22	Lausunto vastuullisuusstrategiasta	VR 9–11						
2-23	Kestävän kehityksen politiikka	Kestävän kehityksen politiikka K Code of Conduct Ihmisoikeussitoumus ja -arviointi						
2-24	Kestävän kehityksen politiikan noudattaminen	VR 107–108 Ihmisoikeussitoumus ja -arviointi						
2-25	Negatiivisten vaikutusten korjaaminen	VR 107–108						
2-26	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	VR 108 K Code of Conduct					x	
2-27	Lakien ja säädösten noudattaminen			Tiedossamme ei ole standardin määritelmän mukaisia merkittäviä rikkomuksia, joista olisi standardin määritelmän mukaan seurannut ja maksettu sakkoja raportointikauden aikana.				
2-28	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Toiminta järjestöissä						
2-29	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	VR 106						
2-30	Kollektiivisesti neuvotellut työehtosopimukset	VR 103					x	
GRI 3 OLENNAISUUS							2021	
3-1	Olennaisuusarviointi	Olennaisuusarviointi						
3-2	Olennaiset aiheet	Olennaisuusarviointi						
3-3	Oleonnaisten vastuullisuusaiheiden johtaminen	Oleonnaisten vastuullisuusaiheiden johtaminen						

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
AIHEKOHTAINEN SISÄLTÖ							
Aihekohtainen sisältö raportoidaan olennaisiksi tunnistettujen näkökohtien osalta.							
TALOUDELLISET VAIKUTUKSET							
201	Taloudelliset tulokset					2016	
201-1	Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen	VR 109					x
201-2	Ilmastonmuutoksen taloudelliset seuraamukset ja muut riskit ja mahdollisuudet organisaation toiminnalle	VR 21	Riskien ja mahdollisuuksien rahanmääräisiä arvioita tai toteutumia ei ole raportoitu.	TCFD-raportti	x		x
201-4	Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	VR 110					x
203	Välilliset taloudelliset vaikutukset					2016	
203-1	Infrastruktuuri-investoinnit sekä tarjotut yleishyödylliset palvelut	VR 110–111					x
204	Ostokäytännöt					2016	
204-1	Ostot paikallisilta toimittajilta	VR 76–77 , VR 109	Ostot tavarantoimittajilta kerätään tavarantoimittajan sijainnin mukaan. Osa Suomessa toimivista tavarantoimittajista on maahantuontiyrityksiä, joiden toimittamien tavaroiden alkuperää ei voida tilastoida luotettavasti.				x
205	Korruptionvastaisuus					2016	
205-1	Liiketoimintayksiköt, joille tehty korruption liittyvä riskianalyysi	VR 107–108		Korruption liittyviä riskejä käsitellään osana Keskon riskienhallintaa. Keskeisiä riskejä tunnistetaan ja arvioidaan säännöllisesti vuoden aikana.	x		x
205-2	Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä kommunikointi ja koulutus	VR 107–108	Ei raportoitu standardin kohtien a-e mukaisia tietoja. Prosenttiosuuksia ei raportoitu henkilöstöryhmittäin tai maantieteellisesti.		x		x
205-3	Korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	VR 107–108			x		x

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
206	Kilpailun rajoittaminen					2016	
206-1	Kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin ja määrävän markkina-aseman väärinkäyttöön liittyvät oikeustoimet			Vuonna 2022 Kilpailu- ja kuluttajavirasto ilmoitti epäilevänsä Onninen Oy:tä vuosina 2009–2016 tapahtuneesta kilpailurikkomuksesta ja esittävänsä markkinaoikeudelle seuraamusmaksua. Onninen kiistää väitteet. Keskon Oyj:n ei epäillä osallistuneen väitettyyn rikkomukseen. Kesko on tiedottanut asiasta tarkemmin 8.9.2022. Vuodelta 2022 ei ole muita raportoitavia kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin tai määrävän aseman väärinkäyttöön liittyviä viranomaispäätöksiä tai oikeustoimia.			x
207	Verot					2019	
207-1	Veroasioiden johtamisen periaatteet	VR 111-114 Keskon veropolitiikka					x
207-2	Verotuksen ohjausmalli, valvonta ja riskienhallinta	VR 111-114 Keskon veropolitiikka					x
207-3	Sidosryhmäyhteistyö ja verotukseen liittyvien huolenaiheiden käsitteleminen	VR 111-114 Keskon veropolitiikka					x
207-4	Verotietojen maakohtainen raportointi	VR 111-114					x
YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET							
301	Materiaalit					2016	
301-3	Kierrätetyt tuotteet ja pakkausmateriaalit	VR 70	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.	Osa tiedoista raportoitu standardin 306-2 mukaisesti.			x
302	Energia					2016	
302-1	Organisaation oma energiankulutus	VR 63–64	Osassa Suomen ulkopuolella vuokratiloissa sijaitsevissa kiinteistöissä lämmönkulutus sisältyy vuokraan tai ei ole saatavilla ja lämmönkulutusta ei raportoida.	Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2022 Muiden toimintamaiden tiedot kootaan yhtiöiden raporttoimista polttoaineen ja ostoenergian kulutustiedoista.	x		x
302-3	Energiaintensiteetti	VR 64			x		x
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	VR 65–66			x		x

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
303	Vesi ja jätevesi					2018	
303-1	Vesi jaettuna resurssina	VR 68			x		x
303-5	Vedenkulutus	VR 68	Osassa Suomen ulkopuolella vuokratiloissa sijaitsevista kiinteistöissä vedenkulutus sisältyy vuokraan eikä vesitietoja raportoida.	Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2022 Muiden toimintamaiden vedenkulutustiedot kootaan yhtiöiden raportoimista laskutus- ja kulutustiedoista.	x		x
304	Luonnon monimuotoisuus					2016	
304-2	Toiminnan, tuotteiden ja palveluiden merkittävät vaikutukset biodiversiteettiin	VR 66-67			x		x
304-3	Suojellut ja kunnostetut elinympäristöt			Keskolla ei ole omia suojeltuja elinympäristöjä.	x		
305	Päästöt					2016	
305-1	Suorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1)	VR 58		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2022	x		x
305-2	Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 2)	VR 58		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2022	x		x
305-3	Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)	VR 60		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2022	x		x
305-4	Kasvihuonekaasujen päästäöntensiteetti	VR 58			x		x
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	VR 55-57 , VR 59			x		x
305-7	Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt ilmaan	VR 58		Kesko's Greenhouse Gas Inventory Report 2022	x		x
306	Jäte					2020	
306-2	Jätteiden käsittelyn merkittävimmät vaikutukset	VR 69-70			x		x
306-3	Syntyvä jäte	VR 71					x
306-4	Hävittämisestä poisohjatut jätteet	VR 72-73	Ei sisällä standardin kohdan a edellyttämää erittelyä. Ei raportoitu standardin kohtia b-e.	Raportoimme ruokahävikin.	x		x
308	Tavarantoimittajien ympäristöarvioinnit					2016	
308-1	Tavarantoimittajien ympäristöarvioinnit	VR 82	Ei raportoitu prosenttiosuutta.				

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
SOSIAALISET VAIKUTUKSET							
401	Työsuhteet					2016	
401-1	Henkilöstön vaihtuvuus	VR 93	Ei raportoitu alkaneissa työsuhteissa alueittaista suhdelukua.		x		x
401-2	Kokoaikaisen henkilöstön henkilöstöetuudet, joita ei tarjota määräaikaiselle tai osa-aikaiselle henkilöstölle	VR 95–96 Edut ja palkitseminen	Lakisääteisen tason ylittäviä etuja ei ole raportoitu yksityiskohtaisesti eikä työsuhdetyypeittäin. Vaihtelevat käytännöt eri toimintamaissa. Ei raportoitu etujen kattavuutta muualla kuin Suomessa.				x
401-3	Vanhempainvapaat	VR 96–97	Ei raportoitu standardin kohdan e mukaisia tietoja.				x
402	Henkilöstön ja johdon väliset suhteet					2016	
402-1	Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäisilmoitusaika	VR 103	Lainsäädäntöön perustuvat järjestelyt. Lainsäädäntö ei määritä vähimmäisilmoitusaikojia GRI:n vaatimalla tarkkuudella.		x		x
403	Työterveys ja -turvallisuus					2018	
403-1	Työterveyden ja -turvallisuuden johtamisjärjestelmät	VR 98–100	Ei raportoitu standardin kohtien a.i., a.ii. ja b mukaisia tietoja.				x
403-2	Vaarojen tunnistaminen, riskien arviointi ja tapausten tutkinta	VR 98–100	Ei raportoitu standardin kohtien a. i., b, c ja d mukaisia tietoja.				x
403-3	Työterveyspalvelut	VR 98–100	Ei raportoitu standardin kohdan a mukaisia tietoja.				x
403-5	Työterveyteen ja -turvallisuuteen liittyvä koulutus työntekijöille	VR 98–100					x
403-6	Työntekijöiden terveyden edistäminen	VR 98–100					x
403-9	Työtapaturmat	VR 98–100	Ei raportoitu tapaturmatyypeittäin eikä työntekijöiden tehtyjen työtuntien määrää. Ei raportoitu vuokratyöntekijöiden tai urakoitsijoiden osalta. Ei raportoitu standardin kohdan a.v. mukaisia tietoja.				x
403-10	Työperäiset oireet ja sairaudet	VR 98–100	Ei raportoitu ammattitaudeittain. Ei raportoitu vuokratyöntekijöiden tai urakoitsijoiden osalta. Ei raportoitu standardin kohdan c. mukaisia tietoja.				x

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
404	Koulutus ja osaamisen kehittäminen					2016	
404-1	Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden	VR 101			x		x
404-2	Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat	VR 101	Ei raportoitu standardin kohdan b mukaisia tietoja.				x
404-3	Kehityskeskustelut ja suoritusten arvioinnit	VR 101-102	Ei raportoitu sukupuolen mukaan.		x		x
405	Monimuotoisuus ja yhtäläiset mahdollisuudet					2016	
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus	VR 94-95	Ei raportoitu kohdan a mukaisia tietoja ikäjakaumasta.		x		x
405-2	Naisten ja miesten peruspalkkojen suhde	VR 102-103	Ei raportoitu palkkatasa-arvoon liittyviä tietoja toimintamaittain.		x		x
406	Syrjinnän kieltö					2016	
406-1	Syrjintätapaukset ja korjaavat toimenpiteet	VR 94			x		x
407	Yhdistymisen vapaus ja työehtosopimukset					2016	
407-1	Toiminnot ja tavarantoimittajat, joiden osalta järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvotteluoikeus voivat olla uhattuna	VR 103			x		x
414	Tavarantoimittajien sosiaalisen vastuun arviointi					2016	
414-1	Tavarantoimittajat, jotka on arvioitu sosiaaliseen vastuuseen liittyvien kriteerien mukaisesti	VR 78-81	Arvioitujen toimittajien prosenttiosuutta ei ole erikseen raportoitu uusista toimittajista, vaan kaikista suorista riskimaatoimittajista.				x
414-2	Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	VR 78-81	Prosenttiosuutta toimittajista, joiden kanssa lopetimme yhteistyön, ei ole raportoitu.				x

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TUNNUS	GRI:N SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET	LISÄTIEDOT	GLOBAL COMPACT	STANDARDIN VERSIO	RIIPPUMATON VARMENNUS
415	Poliittinen vaikuttaminen					2016	
415-1	Poliittinen tuki	VR 108			x		x
416	Asiakkaiden terveys ja turvallisuus					2016	
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	VR 88-89	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan.				x
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	VR 89					x
417	Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio					2016	
417-1	Tuotteisiin ja palveluihin liittyvät informaatio- ja merkintävaatimukset	VR 90	GRI-standardin mukainen prosenttiosuuslaskentamalli ei sovellu Keskon toimintaan. Ei raportoitu standardin kohdan a.iii. mukaisia tietoja.				x
417-2	Tuoteinformaatioon ja tuotemerkintöihin liittyvien määräysten rikkomukset	VR 90					x
417-3	Markkinointiviestintään liittyvien lakien, säännösten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset	VR 90					x
418	Asiakkaiden yksityisyyden suoja					2016	
418-1	Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyvät valitukset			Vuonna 2022 oli yksi tapaus, jossa saimme kahdelta asiakkaalta yhteydenoton yksityisyyden suojan rikkomisesta. Myös viranomaiset ottivat meihin yhteyttä tämän tapauksen johdosta.			x

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TILINTARKASTAJAN VARMENNUSRAPORTTI

Kesko Oyj:n johdolle

LAAJUUS

Olemme suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena ovat tietyt vastuullisuustiedot (jäljempänä vastuullisuusraportti) raportointiajankaksolta 1.1.–31.12.2022 Kesko Oyj:n (y-tunnus 0109862-8) Kestävyysraportissa. Varmennuksen kohteena olevat tiedot käyvät ilmi Kestävyysraporttiin liitetystä GRI-sisältöindeksistä.

JOHDON VELVOLLISUUDET

Kesko Oyj:n johto vastaa Kestävyysraportin laatimisesta ja esittämisestä raportointikriteeristön eli yhtiön raportointiohjeiden ja GRI Sustainability Reporting Standards -raportointiohjeiston mukaisesti. Tämä sisältää velvollisuuden laatia ja ylläpitää sisäistä valvontaa, ylläpitää tarvittavia asiakirjoja sekä tehdä vastuullisuustietoihin liittyviä arvioita, jotka he katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia Kestävyysraportin tiedot, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

Meidän velvollisuutemme on suorittaa rajoitetun varmuuden antava toimeksianto ja esittää toimeksiannon perusteella riippumaton johtopäätös. Toimeksianto on suoritettu kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 (uudistettu) ”Muut varmennustoimeksiannot

kuin mennyttä aikaa koskevaan taloudelliseen informaatioon kohdistuva tilintarkastus tai yleisluontoinen tarkastus” mukaisesti ja sen ehdot on sovittu Kesko Oyj:n kanssa. ISAE 3000 -standardi edellyttää varmennustoimeksiannon suunnittelua ja suorittamista siten, että saadaan rajoitettu varmuus siitä, onko vastuullisuustiedoissa olennaista virheellisyttä. Valittujen varmennustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus perustuvat ammatilliseen harkintaan sisältäen arvioinnin väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvasta olennaisesta virheellisyydestä. Uskomme, että hankkimamme evidenssi on riittävää ja asianmukaista rajoitetun varmuuden johtopäätöksellemme.

Olemme säilyttäneet riippumattomuutemme ja vahvistamme, että olemme noudattaneet International Ethics Standards Board for Accountants, IESBA:n määrittämiä eettisiä vaatimuksia. Olemme soveltaneet kansainvälistä laadunhallintastandardia ISQM 1.

KUVAUS SUORITETUISTA TOIMENPITEISTÄ

Rajoitetun varmuuden toimeksiannossa evidenssin hankkimismenetelmät ovat rajoitetumpia kuin kohtuullisen varmuuden toimeksiannossa, minkä vuoksi saadaan rajoitetumpi varmuus kuin kohtuullisen varmuuden toimeksiannossa. Olemme suunnitelleet ja suorittaneet toimeksiannon siten, että saamme riittävästi asianmukaista evidenssiä rajoitetulle varmuudelle ja johon perustaa johtopäätöksemme, eivätkä siten kaikkea evidenssiä, joita vaaditaan kohtuullisen varmuuden

saamiseksi. Vaikka huomioimme sisäisten valvonnan tehokkuutta määrittäessämme toimenpiteidemme luonnetta ja laajuutta, varmennustoimeksiannot ei ole suunniteltu varmentamaan sisäistä valvontaa. Toimenpiteemme eivät sisältäneet kontrollitestausta tai toimenpiteiden suorittamista liittyen datan yhdistelyyn ja laskemiseen IT-järjestelmien sisällä. Rajoitetun varmuuden toimeksianto koostuu kyselyistä henkilöille, jotka ovat vastuussa Kestävyysraportin sekä siihen liittyvän tiedon laatimisesta sekä analyttisten ja muiden toimenpiteiden suorittamisesta.

TOIMENPITEEMME

Olemme toteuttaneet muun muassa seuraavat toimenpiteet:

- Haastatelleet Yhtiön ylimmän johdon edustajia.
- Haastatelleet vastuullisuusraportin sisältämien tietojen keräämisestä ja raportoinnista vastaavia henkilöitä konsernitasolla ja tytäryhtiöissä sekä organisaation eri tasoilla ja liiketoiminta-alueilla.
- Käyneet läpi prosesseja ja järjestelmiä, joita käytetään raportoitavien tietojen keräämisessä.
- Testanneet otosperusteisesti alkuperäistä dokumentaatiota selvittääksemme, missä laajuudessa nämä dokumentit ja tiedot tukevat vastuullisuusraportissa esitettyä informaatiota, ja arvioineet ovatko esitetyt tiedot linjassa sen kanssa, mikä on kokonaisvaltainen ymmärryksemme Keskon yritysvastuun tavoitteista sekä johtamisesta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

- Suorittaneet analyttisiä tarkastustoimenpiteitä, uudelleenlaskentaa ja aineistotarkastusta sekä testanneet tietojen yhdistelyä arvioidaksemme vastuullisuusraportin oikeellisuutta.
- Vierailleet Yhtiön pääkonttorissa.
- Suorittaneet haastattelun Yhtiön Norjan toimipisteen raportoinnista vastaavien kanssa videoyhteyden kautta.
- Arvioineet vastuullisuusraportin esittämistapaa ja yhdenmukaisuutta Global Reporting Initiativen laatiman yhteiskuntavastuun Standards-raportointiohjeiston raportoinnin sisällönmäärittelyä ja raportoinnin laatua koskevien periaatteiden kanssa.

JOHTOPÄÄTÖS

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssien perusteella tietoomme ei ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei vastuullisuusraportti raportointiajanjaksolla 1.1.– 31.12.2022 olisi kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu raportointiperiaatteiden mukaisesti.

Helsingissä, 28. helmikuuta 2023

Deloitte Oy

Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen

KHT

Anu Servo

KHT



TALOUDELLINEN KATSAUS

2022 KESKON VUOSIRAPORTTI

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

TALOUELLINEN KATSAUS

Tämä PDF-raportti on vapaaehtoinen julkistus. Kesko on julkaissut hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen European Single Electronic Format (ESEF) -vaatimusten mukaisena XHTML-dokumenttina, joka on raportin virallinen versio.

Hallituksen toimintakertomus	132	Tilinpäätös	164
Toimintaympäristö	132	Konsernitilinpäätös (IFRS)	165
Tulevaisuuden näkymät ja tulosohjeistus vuodelle 2023	132	Konsernin tuloslaskelma	165
Tärkeitä tapahtumia	132	Konsernin laaja tuloslaskelma	165
Taloudellinen kehitys	133	Konsernitase	166
Segmentit	135	Konsernin rahavirtalaskelma	167
Muutokset konsernin rakenteessa	137	Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	168
Tärkeimmät kestävä kehityksen tavoitteet ja tulokset	137	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	169
Tilikauden keskeisiä tapahtumia	151	1. Yleiset laadintaperiaatteet	169
Tilikauden jälkeisiä tapahtumia	151	1.1 Yrityksen perustiedot	169
Varsinaisen yhtiökokouksen 2022 ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksiä	151	1.2 Laadimisperusta	169
Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot	152	1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset	169
Riskienhallinta	152	1.4 Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laadimisperiaatteita sovellettaessa	170
Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä	153	1.5 Konsolidointiperiaatteet	170
Voitonjakoehdotus	154	1.6 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat	171
Varsinainen yhtiökokous	154	1.7 Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset	171
Osake ja osakemarkkinat	154		
Osakeomistuksen jakautuminen	156		
Hallituksen valtuudet	158		
Konsernin keskeiset tunnusluvut	159		
Tunnuslukujen laskentaperiaatteet	160		

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

2. Taloudellinen tulos	172	4. Pääomarakenne ja rahoitusriskit	202
2.1 Tuloutusperiaatteet	172	4.1 Pääoman hallinta	202
2.2 Segmenttitiedot	172	4.2 Oma pääoma	204
2.3 Materiaalit ja palvelut	181	4.3 Rahoitusriskit	205
2.4 Liiketoiminnan muut tuotot	181	4.4 Rahoitustuotot ja -kulut	210
2.5 Liiketoiminnan kulut	181	4.5 Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin	211
2.6 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot	182	4.6 Vastuusitoumukset	215
2.7 Tuloverot	182		
2.8 Osakekohtainen tulos	185	5. Muut	216
2.9 Rahavirtalaskelman lisätiedot	185	5.1 Tytäryritykset, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt	216
3. Sidottu pääoma	186	5.2 Lähipiiritapahtumat	218
3.1 Yritysostot	186	5.3 Osakepalkitseminen	220
3.2 Aineelliset hyödykkeet	187	5.4 Riita-asiat sekä oikeus- ja viranomaisprosessit	222
3.3 Aineettomat hyödykkeet	189	5.5 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat	222
3.4 Vuokrasopimukset	192		
3.5 Vaihto-omaisuus	194	Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)	223
3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset	194		
3.7 Eläkesaamiset	196	Allekirjoitukset	238
3.8 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	199		
3.9 Varaukset	201	Tilintarkastuskertomus	239
		ESEF-varmennusraportti	243



HALLITUKSEN TOIMINTA- KERTOMUS



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

Keskolla on liiketoimintaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa ja Puolassa. Ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppaa.

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketuissa. Kauppiasliiketoiminnan osuus oli noin 46 % Keskon liikevaihdosta vuonna 2022. Vuoden 2022 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina lähes 1 100 itsenäistä K-kauppiasrytätä. Kesko harjoittaa myös omaa vähittäiskauppaa ja sen osuus liikevaihdosta oli noin 14 %. Yritysasiakaskauppa on merkittävä ja kasvava osa Keskon liiketoimintaa. Yritysasiakaskaupan osuus Keskon liikevaihdosta oli noin 40 %.

Keskon muiden toimintamaiden liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Muiden maiden liikevaihto oli 2 209 miljoonaa euroa ja sen osuus Keskon liikevaihdosta oli 19 %.

Yhdessä Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti (ennakkotieto) vuonna 2022 oli noin 15,8 miljardia euroa (alv 0 %).

Toimintaympäristö

K-ryhmän toimintaan vaikuttavia tunnistettuja megatrendejä ovat digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiseen ja

uusiin teknologioihin liittyvät kiihtyvät muutokset, vastuullisuuden ja ilmasto- ja luontovaikutusten merkitys, globalisaatio ja siihen liittyvä toimitusketjujen varmuus ja riskienhallinnan merkitys sekä väestönmuutoksen jatkuminen. Asiakas- ja kuluttajatrendeissä korostuvat tarve valikoimien jatkuvaan sopeuttamiseen, kaupan monikanavaisuus, asiakkaiden kasvava tieto ja valta sekä yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen. Toimintaympäristön keskeiset mahdollisuudet ja riskit liittyvät taloudellisen toimintaympäristön kehitykseen, digitaalisiin palveluihin ja tiedolla johtamiseen, geopolittiseen tilanteeseen, kestävään hankintaan ja ihmisoikeuksiin sekä ilmastotoumuutokseen ja luontokatoon. Riskejä on kuvattu tarkemmin tämän toimintakertomuksen Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä -osassa.

Tulevaisuuden näkymät ja tulosohjeistus vuodelle 2023

Kesko-konsernin tulosohjeistus annetaan kuluvalta vuodelta 2023 ja sitä verrataan vuoteen 2022. Keskon liikevaihdon ja liikevoiton arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla vuonna 2023 toimintaympäristön haasteista huolimatta. Yhtiö arvioi vuonna 2023 vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 680–800 miljoonaa euroa. Tulosohjeistus perustuu arvioon suhteellisen lyhytaikaisesta taantumasta Keskon toimintamaissa. Keskeisiä näkymiin vaikuttavia epävarmuustekijöitä ovat inflaation ja korkotason kehitys sekä käynnissä oleva Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa.

Päivittäistavarakaupassa kuluttaja-asiakaskaupan arvioidaan pysyvän kokonaisuutena vakaana ja Foodservice-markkinan ennakoitaan kasvavan edelleen. Hintainflaatio tukee osaltaan myynnin euromääräistä kehitystä, mutta nostaa samalla kustannuksia. Liikevoiton ennakoitaan pysyvän edelleen hyvällä tasolla.

Rakentamisen markkinan ennakoitaan laskevan jonkin verran vuodesta 2022. Uudisrakentamisen arvioidaan laskevan, mutta korjausrakentamisen sekä vihreään siirtymään liittyvän rakentamisen arvioidaan jatkavan kasvua. Myös rakentamisen ja talotekniikan kaupassa liikevoiton ennakoitaan pysyvän edelleen hyvällä tasolla.

Autokaupassa autojen saatavuuden arvioidaan paranevan, mutta kysynnän olevan pitkän aikavälin keskiarvoa matalammalla tasolla. Autokaupassa kannattavuuden ennakoitaan pysyvän edelleen hyvällä tasolla.

Tärkeitä tapahtumia

Positiivinen tulosvaroitus 25.4.2022

Kesko nosti vuoden 2022 tulosohjeistusta 25.4.2022. Yhtiö arvioi vuoden 2022 vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 730–840 miljoonaa euroa. Aiemmin yhtiö arvioi vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 680–800 miljoonaa euroa.

Keskön suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Taloudellinen kehitys

Liikevaihto ja tulos 2022

1-12/2022	Liikevaihto Milj. €	Kehitys, %	Kehitys, vertailukelpoinen, %	Liikevoitto, vertailukelpoinen Milj. €	Muutos Milj. €
Päivittäistavara-kauppa	6 124,7	+3,6	+3,6	460,4	+17,5
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	4 591,1	+10,3	+9,7	302,8	+27,4
Erikoiskauppa	214,0	-4,3	+1,8	16,1	-5,1
Kesko Senukai	-	-	-	20,9	-0,5
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa yhteensä	4 805,1	+9,5	+9,4	339,8	+21,8
Autokauppa	910,9	-11,4	-11,4	48,4	-3,9
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-31,8	-	-	-33,5	+4,2
Yhteensä	11 809,0	+4,5	+4,4	815,1	+39,6

Konsernin liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 4,4 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti Suomessa 3,6 % ja muissa toimintamaissa 8,4 %. Vertailukelpoinen muutos-% on laskettu paikallisissa valuutoissa ja ilman toteutuneiden yrityskauppojen vaikutusta. Konsernin raportoitu liikevaihto kasvoi 4,5 %.

Päivittäistavara-kaupan liikevaihto kasvoi 3,6 %. Myynti K-ruokakauppa-ketjuille kasvoi 0,8 %. Kespron foodservice-liiketoiminnan liikevaihdon kasvu oli 20,7 %. Vertailuvuotta lievemmistä koronarajoituksista johtuen kulutus painottui edelliseen vuoteen verrattuna suhteellisesti enemmän foodservice-palveluihin kuin vähittäiskauppaan.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto kasvoi 9,5 % ja se kasvoi vertailukelpoisesti 9,4 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti kaikissa toimintamaissa. Liikevaihdon kasvu jatkui vahvana Onnisen teknisessä tukkukaupassa. Kasvua on tukenut sekä hyvä volyymikehitys että hintojen nousu osassa tuoteryhmistä. Rautakaupassa

myynti kasvoi yritysasiakaskaupassa, mutta laski kuluttaja-asiakaskaupassa.

Autokaupan liikevaihto laski 11,4 % johtuen autojen heikosta saatavuustilanteesta.

Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto oli 815,1 milj. euroa ja se kasvoi 39,6 milj. euroa. Päivittäistavara-kaupassa kannattavuutta paransi erityisesti Kespron foodservice-liiketoiminnan vahva kasvu. Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa tulos vahvistui edelleen Onnisen teknisessä tukkukaupassa. Onnisen vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi kaikissa toimintamaissa. Vertailukelpoinen liikevoitto laski rautakaupassa kaikissa toimintamaissa. Kesko Senukain tulososuus heikensi rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoista liikevoittoa 0,5 milj. euroa vertailukauteen verrattuna. Autokaupassa liikevaihtoa ja vertailukelpoista liikevoittoa laski autojen heikentynyt saatavuustilanne vuoden 2022 aikana.

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät, milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Vertailukelpoinen liikevoitto	815,1	775,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
+myyntivoitot	+0,0	+1,4
-myyntitappiot	-0,1	-0,0
-arvonalentumiset	-	-5,4
+/-rakennejärjestelyt	+1,6	+3,7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	+1,5	-0,3
Liikevoitto	816,5	775,2

K-ryhmän (Keskön ja ketjukauppojen) vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (alv 0 %) oli 15 832,5 milj. euroa ja se kasvoi 3,6 % edelliseen vuoteen verrattuna. Plussa-verkostossa edellisen 12 kuukauden aikana asioineiden K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan kuuluvien talouksien määrä oli vuoden lopussa 2,4 miljoonaa ja K-Plussa-korttia käyttäneitä asiakkaita oli 3,3 miljoonaa.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Nettorahoituskulut, tuloverot ja tulos/osake

Nettorahoituskulut, tuloverot ja tulos/osake	1-12/2022	1-12/2021
Nettorahoituskulut, milj. €	-56,0	-68,2
Leasingvelkojen korot, milj. €	-68,4	-71,3
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen, milj. €	763,2	710,4
Tulos ennen veroja, milj. €	761,1	712,9
Tuloverot, milj. €	-151,2	-141,1
Tulos/osake, vertailukelpoinen, €	1,54	1,43
Tulos/osake, €	1,53	1,44
Oma pääoma/osake, €	6,90	6,37

Konsernin nettorahoituskulujen kehitykseen vaikutti osaltaan positiivisesti korkojohdannaisten käyvän arvon muutos, +13,5 milj. euroa, ja leasingvelkojen korkokulujen lasku. Osuus osakkuusyriyten tuloksista oli 0,6 milj. euroa (5,9 milj. euroa, vertailukelpoinen tulososuus 2,0 milj. euroa).

Konsernin vertailukelpoinen tulos ennen veroja kasvoi vertailukelpoisen liikevoiton kasvun ja vertailukautta pienempien nettorahoituskulujen myötä. Konsernin efektiivinen veroaste oli 19,9 % (19,8 %).

Konsernin tulos osaketta kohden ja vertailukelpoinen tulos osaketta kohden kasvoivat vertailukaudesta.

Rahavirta ja rahoitusasema

Rahavirta, milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Liiketoiminnan rahavirta	915,2	1 152,0
Investointien rahavirta	-344,3	-292,3
Rahoituksen rahavirta	-604,7	-834,4

Rahoitusasema, milj. €	31.12.2022	31.12.2021
Likvidit varat, milj. €	314,1	387,7
Korolliset velat, milj. €	2 418,3	2 295,1
Leasingvelat, milj. €	1 920,1	1 928,6
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja, milj. €	184,1	-21,3
Korolliset nettovelat/käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	0,2	0,0
Nettovelkaantumisaste, %	76,7	75,4
Omavaraisuusaste, %	36,9	36,6

Konsernin liiketoiminnan rahavirta oli 915,2 milj. euroa (1 152,0 milj. euroa). Rahavirtaa heikensi osaltaan käyttöpääoman kasvu. Lisäksi vertailukauden liiketoiminnan rahavirtaan sisältyi Keskon Eläkekassan maksama ylikatepalautus 38,6 milj. euroa.

Konsernin investointien rahavirta oli -344,3 milj. euroa (-292,3 milj. euroa). Vertailukaudella investointien rahavirtaan sisältyi negatiivinen 55,9 milj. euron erä konsernin likvidien varojen sijoituksista korkorahastoihin.

Investoinnit

Investoinnit, milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Konserni, yhteensä	449,2	276,6
Kauppapaikkainvestoinnit	268,1	129,0
Yritysosotot	50,1	13,8
It-investoinnit	41,8	42,2
Muut investoinnit	89,2	91,6

Kauppapaikkainvestoinnit kasvoivat 139,1 milj. euroa vertailukaudesta. Kauppapaikkainvestointeihin sisältyi Tampereen Turtolan K-Citymarket-kiinteistö, 40,3 milj. euroa, jonka omistus siirtyi konsernille Keskon Eläkekassan ylikatepalautuksena maaliskuussa. Investoinnilla ei ollut rahavirtavaikutusta.

Investointeihin sisältyy Ruotsissa Kungälv Trävaruaktiebolagin, Föllinge Såg AB:n, Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin ja XL-BYGG Bergslagen AB:n sekä Norjassa Seljord Elektriske AS:n yritysostot.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Segmentit

Päivittäistavarakauppa

	1-12/2022	1-12/2021
Liikevaihto, milj. €	6 124,7	5 909,0
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	460,4	442,9
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,5	7,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	19,6	20,6
Investoinnit, milj. €	257,6	122,8
Henkilökunta keskimäärin	6 288	6 126

Päivittäistavarakaupan liikevaihto oli 6 124,7 milj. euroa (5 909,0 milj. euroa), ja se kasvoi 3,6 %. Myynti K-ruokakauppa-ketjuille kasvoi 0,8 %. Kespron foodservice-liiketoiminnan liikevaihdon kasvu oli 20,7 %. Vertailuvuotta lievemmistä koronarajoituksista johtuen kulutus painottui edelliseen vuoteen verrattuna suhteellisesti enemmän foodservice-palveluihin kuin vähittäiskauppaan.

Liikevaihto, milj. €	1-12/2022	1-12/2021	Kehitys, %	Vertailukelpoinen kehitys, %
Myynti K-ruokakaupoille	4 367,4	4 333,2	+0,8	+0,8
K-Citymarket, käyttötavara	605,1	618,6	-2,2	-2,2
Kespro	1 041,3	862,7	+20,7	+20,7
Muut	110,8	94,5	+17,1	+17,1
Yhteensä	6 124,7	5 909,0	+3,6	+3,6

Vähittäiskaupassa päivittäistavaroiden kokonaismarkkinoiden Suomessa (sis. alv) arvioidaan kasvaneen noin 3,3 % (Päivittäistavarayhdistys ry, PTY) ja vähittäishintojen arvioidaan nousseen noin 8,9 % (sis. alv, oma arvio). K-ryhmän päivittäistavaramyynti laski 0,2 % (sis. alv). Ruoan verkkokaupan myynti laski 3,3 %. Sen osuus K-ryhmän päivittäistavaramyynnistä (sis. alv) oli noin 3,1 %. Ruoan verkkokaupan myynti on noussut selvästi korkeammalle tasolle kuin ennen koronapandemiaa. Verkkokaupan palveluita tarjoavat kaikki K-ryhmän ruokakauppaketjut, ja verkkokaupan palveluita tarjoavien K-ruokakauppojen lukumäärä oli katsauskauden lopussa 619 kauppaa, joka on kasvanut edellisestä vuodesta 102 kaupalla. Foodservice-liiketoiminnassa kokonaismarkkinan arvioidaan kasvaneen 16,1 % (Päivittäistavarayhdistys ry, PTY).

Päivittäistavarakaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 460,4 milj. euroa (442,9 milj. euroa), ja se kasvoi 17,5 milj. euroa. Kannattavuutta paransi erityisesti Kespron foodservice-liiketoiminnan vahva myynnin kasvu.

Päivittäistavarakaupan liikevoitto oli 461,5 milj. euroa (443,9 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat 1,1 milj. euroa (0,9 milj. euroa).

Päivittäistavarakaupan investoinnit olivat 257,6 milj. euroa (122,8 milj. euroa). Kauppapaikkainvestoinnit olivat 230,5 milj. euroa (101,2 milj. euroa). Kauppapaikkainvestointeihin sisältyi Tampereen Turtolan K-Citymarket-kiinteistö, 40,3 milj. euroa, jonka omistus siirtyi konsernille Keskon Eläkekassan ylikatepalautuksena. Investoinnilla ei ollut rahavirtavaikutusta.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

	1-12/2022	1-12/2021
Liikevaihto, milj. €	4 805,1	4 387,7
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	4 591,1	4 164,0
Rautakauppa	2 377,2	2 292,3
Onninen	2 286,2	1 930,3
Erikoiskauppa	214,0	223,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	339,8	318,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	302,8	275,4
Rautakauppa	127,5	154,2
Onninen	173,7	122,3
Erikoiskauppa	16,1	21,2
Kesko Senukai	20,9	21,5
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	7,1	7,2
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa	6,6	6,6
Rautakauppa	5,4	6,7
Onninen	7,6	6,3
Erikoiskauppa	7,5	9,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	19,4	19,0
Investoinnit, milj. €	108,7	43,1
Henkilökunta keskimäärin	6 155	5 977

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto kasvoi 9,5 % ja se kasvoi vertailukelpoisesti 9,4 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti kaikissa toimintamaissa. Liikevaihdon kasvu jatkui vahvana erityisesti Onnisen teknisessä tukkukaupassa. Kasvua on tukenut sekä hyvä volyymikehitys että hintojen nousu osassa tuoteryhmistä. Rautakaupassa myynti kasvoi yritysasiakaskaupassa, mutta laski kuluttaja-asiakaskaupassa. Liikevaihdon euromääräistä kehitystä laskivat Ruotsin kruunun ja Puolan zlotyn heikentyminen suhteessa euroon. Liikevaihdon euromääräistä kehitystä kasvatti Norjan kruunun vahvistuminen suhteessa euroon.

Liikevaihto, milj. €	1-12/2022	1-12/2021	Kehitys, %	Vertailukelpoinen kehitys, %
Rautakauppa, Suomi	1 126,7	1 078,5	+4,5	+4,6
K-Rauta, Ruotsi	189,1	200,6	-5,7	-1,2
K-Bygg, Ruotsi	352,8	294,6	+19,8	+5,8
Byggmakker, Norja	711,4	721,0	-1,3	-2,3
Rautakauppa yhteensä	2 377,2	2 292,3	+3,7	+2,0
Onninen, Suomi	1 319,0	1 121,0	+17,7	+17,7
Onninen ja MIAB, Ruotsi	147,0	118,7	+23,9	+29,8
Onninen, Norja	346,5	296,1	+17,0	+17,2
Onninen, Baltia	130,8	94,8	+38,0	+38,0
Onninen, Puola	349,2	303,3	+15,1	+18,2
Onninen yhteensä	2 286,2	1 930,3	+18,4	+19,3
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa yhteensä	4 591,1	4 164,0	+10,3	+9,7
Urheilukauppa, Suomi	214,0	215,5	-0,7	+1,8
Erikoiskauppa yhteensä	214,0	223,7	-4,3	+1,8
Yhteensä	4 805,1	4 387,7	+9,5	+9,4

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto Suomessa oli 2 596,3 milj. euroa (2 371,4 milj. euroa) ja se kasvoi 9,5 %. Liikevaihto kasvoi Suomessa vertailukelpoisesti 10,2 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 2 208,8 milj. euroa (2 016,4 milj. euroa) ja se kasvoi 9,5 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 8,4 %.

Rautakaupan liikevaihto kasvoi Suomessa ja Ruotsissa ja laski Norjassa. Onnisen teknisen tukkukaupan liikevaihto kasvoi kaikissa toimintamaissa. Erikoiskaupassa urheilukaupan liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 1,8 %. Erikoiskaupan raportoitu liikevaihto laski johtuen The Athlete's Foot - ja Kookenkä -ketjujen lopettamisesta vuoden 2021 aikana.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoinen liikevoitto oli 339,8 milj. euroa (318,0 milj. euroa), ja se kasvoi vertailukauteen verrattuna 21,8 milj. euroa. Rakentamisen

ja talotekniikan kaupassa tulos vahvistui edelleen Onnisen teknisessä tukkukaupassa. Onnisen vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi kaikissa toimintamaissa. Vertailukelpoinen liikevoitto laski rautakaupassa kaikissa toimintamaissa. Kesko Senukain tulososuus heikensi rakentamisen ja talotekniikan kaupan vertailukelpoista liikevoittoa 0,5 milj. euroa vertailukauteen verrattuna. Erikoiskaupan vertailukelpoinen liikevoitto laski.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevoitto oli 340,8 milj. euroa (323,1 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat 1,0 milj. euroa (5,1 milj. euroa). Vertailukaudella merkittävin vertailukelpoisuuteen vaikuttava erä oli myyntivoitto 6,5 milj. euroa, joka sisältyi osuuteen yhteisyritysten tuloksissa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan investoinnit olivat 108,7 milj. euroa (43,1 milj. euroa). Investointeihin sisältyy

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Ruotsissa Kungälv's Trävaruaktiebolagin, Föllinge Säg AB:n, Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin ja XL-BYGG Bergslagen AB:n sekä Norjassa Seljord Elektriske AS:n yritysostot.

Kesko Senukain taloudelliset tiedot, milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Liikevaihto	1 224,3	1 091,4
Liikevoitto	70,2	80,2
Liikevoitto, vertailukelpoinen	64,8	66,3
Kauden tulos	47,1	56,0
Kauden tulos, vertailukelpoinen	41,8	42,9
Kesko-konsernin osuus yhteisyritysten tuloksista	23,5	28,0
Kesko-konsernin osuus yhteisyritysten tuloksista, vertailukelpoinen	20,9	21,5
	31.12.2022	31.12.2021
Varat	849,5	856,6
Velat yhteensä	582,0	570,8
Oma pääoma	267,6	285,6

Taulukon luvut sisältävät Kesko Senukai-liiketoimintayhtiöt ja -kiinteistöyhtiöt.

Autokauppa

	1-12/2022	1-12/2021
Liikevaihto, milj. €	910,9	1 028,3
Liikevoitto, vertailukelpoinen, milj. €	48,4	52,2
Liikevoitto-%, vertailukelpoinen	5,3	5,1
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	12,7	14,0
Investoinnit, milj. €	44,7	71,2
Henkilökunta keskimäärin	1 235	1 225

Liikevaihto, milj. €	1-12/2022	1-12/2021	Kehitys, %	Vertailukelpoinen kehitys, %
Autokauppa	910,9	1 028,3	-11,4	-11,4

Autokaupan liikevaihto laski 11,4 %, mihin vaikutti autojen heikentynyt saatavuus vuoden 2022 aikana.

Henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu ensirekisteröintien markkinakehitys oli -15,9 %. Autokaupan maahantuomien Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA-, Porsche- ja Bentley-henkilöautojen sekä Volkswagen- ja MAN-pakettiautojen yhteenlaskettu markkinaosuus oli 14,1 % (17,3 %).

Autokaupassa vertailukelpoinen liikevoitto oli 48,4 milj. euroa (52,2 milj. euroa). Vertailukelpoista liikevoittoa laski autojen heikentyneen saatavuustilanteen johdosta pienentynyt liikevaihto. Autokaupan liikevoitto oli 47,8 milj. euroa (46,2 milj. euroa). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -0,6 milj. euroa (-6,1 milj. euroa) ja ne liittyivät autokaupan uudelleenjärjestelyyn.

Autokaupan investoinnit olivat 44,7 milj. euroa (71,2 milj. euroa).

Muutokset konsernin rakenteessa

Kesko osti 1.3.2022 ammattirakentajia palvelevan Kungälv's Trävaruaktiebolagin Ruotsissa, 1.6.2022 Seljord Elektriske AS:n Norjassa, 1.9.2022 Föllinge Säg AB:n sekä Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin Ruotsissa ja 1.10.2022 XL-BYGG Bergslagen AB:n Ruotsissa. Tilikauden aikana konsernirakennetta yksinkertaistettiin tytäryritysfuusiolla Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa.

Tärkeimmät kestävä kehityksen tavoitteet ja tulokset

Taloudellinen arvonluonti

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

Tärkeimmät rahavirrat muodostuvat tuotoista, jotka syntyvät tavaroiden ja palveluiden myynnistä asiakkaille ja kauppiaille, ostoista tavarantoimittajilta, osingoista osakkeenomistajille, henkilöstölle maksetuista palkoista sekä veroista ja investoinneista. Kesko työllistää yhteensä 17 842 henkilöä ja vuonna 2022 maksoi palkkoja 626,0 miljoonaa euroa. Vuonna 2022 Keskon tuloverot Suomeen olivat 118,9 miljoonaa euroa ja muihin maihin 23,5 miljoonaa euroa. Lisäksi Kesko maksaa kiinteistö- ja omaisuusveroja sekä kerää, raportoi ja edelleen tilittää välillisiä veroja kuten arvonlisäveroja ja valmisteveroja. Keskon investoinneilla on positiivinen taloudellinen vaikutus muun muassa rakennusalan sekä kaluste-, laite- ja tietojärjestelmätoimittajien toimintaan. Vuonna 2022 investoinnit olivat yhteensä 449,2 miljoonaa euroa. Keskolla oli vuoden 2022 lopussa 82 983 rekisteröitynyttä osakkeenomistajaa ja vuodelta 2021 jaettiin osinkoa yhteensä 421 miljoonaa euroa.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Keskon liiketoimintamalli on kuvattu toimintakertomuksen alussa. Ilmastonmuutokseen, sosiaalisiin ja työntekijöihin liittyviin asioihin, ihmisoikeuksiin sekä korruption ja lahjonnan torjuntaan liittyviä riskejä on kuvattu toimintakertomuksen Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä-osassa.

Toimintaperiaatteet, tärkeimmät sitoumukset ja politiikat

Keskon toiminta perustuu arvoon - Asiakas ja laatu - kaikessa mitä teemme -, visioon ja missioon. Toimintaa ohjaavia keskeisiä konsernitasoisia politiikkoja ovat muun muassa hallinnointipolitiikka, henkilöstöpolitiikka, kestävän kehityksen politiikka, riskienhallintapolitiikka, tiedonantopolitiikka, tietosuojapolitiikka, tietoturvapolitiikka sekä veropolitiikka.

Kesko on sitoutunut tukemaan toiminnassaan YK:n kestävän kehityksen tavoitteita (Sustainable Development Goals, SDGs). Keskon ja sen sidosryhmien kannalta tärkeimpiä SDG-tavoitteita ovat Vastuullista kuluttamista, Ilmastotekoja, Maanpäällinen elämä, Sukupuolten tasa-arvo sekä Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua.

Kesko julkaisi ihmisoikeuksiin liittyvän sitoumuksen ja vaikutusarvioinnin YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisesti ensimmäisen kerran vuonna 2016. Sitoumus ja vaikutusarviointi katselmoidaan kolmen vuoden välein, viimeksi syksyllä 2022.

Vastuullisuusstrategia

Vastuullisuus on yksi Keskon strategian keskeisistä painopistealueista. Vastuullisuustyötä ohjaavat kestävän kehityksen politiikka, Keskon vastuullisuusstrategia ja K Code of Conduct -ohjeisto. Kesko Oyj:n hallitus

hyväksyi uuden vastuullisuusstrategian maaliskuussa 2022. Strategia pohjautuu vuonna 2021 päivitettyyn laajaan olennaisuusarvioon, jossa sidosryhmät antoivat näkemyksensä Keskon ja sidosryhmien kannalta keskeisimmistä vastuullisuusaiheista.

Päivitetty vastuullisuusstrategia asettaa selkeät tavoitteet Keskon ja sen kaikkien kolmen toimialan vastuullisuudelle. Vastuullisuusstrategian neljä painopistealuetta ovat ilmasto ja luonto, arvoketju, ihmiset sekä hyvä hallinto. Vastuullisuuden visiona on mahdollistaa asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa.

Strategian uudistamisen yhteydessä Kesko päivitti myös vastuullisuuden johtamismallinsa. Mallissa selkeytettiin erityisesti toimialojen roolia vastuullisuustyössä. Kesko Oyj:n hallitus päätti asettaa vastuullisuuteen liittyviä kriteerejä yhtiön osakepohjaisille sitouttamis- ja kannustamisohjelmille.

Kestävyysraportointi ja kestävän kehityksen indeksit

Kesko on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatiman kestävän kehityksen raportointiohjeiston mukaisesti vuodesta 2000 lähtien. Keskon vuosiraportin osana julkaistava kestävyysraportti noudattaa GRI-standardeja peruslaajuuden (Core) mukaisesti ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. Kestävyysraportissa kerrotaan yksityiskohtaisesti vastuullisuuden periaatteista, johtamisesta, tavoitteista, prosesseista ja tuloksista.

Kesko on listattu useisiin kestävän kehityksen indekseihin, joista merkittävimmät ovat Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksit DJSI World ja DJSI Europe, CDP, MSCI ESG Ratings ja Sustainalytics.

Kesko valittiin Dow Jonesin kestävän kehityksen DJSI World ja DJSI Europe -indekseihin joulukuussa 2022. Kesko nousi DJSI World -indeksissä toimialansa kolmanneksi parhaaksi yritykseksi ja DJSI Europe -indeksissä parhaaksi. Kesko sai toimialansa parhaat kokonaispisteet muun muassa osioista, joissa tarkasteltiin ilmastotavoitteita, energiatehokkuutta ja pakkauslinjausta.

Kesko sai CDP:n maailmanlaajuisessa vuoden 2022 ilmastokyselyssä Leadership-arvosanan A-.

Syyskuussa 2022 Kesko sai MSCI ESG Ratings -arvioinnissa jälleen korkeimman arvion AAA (asteikolla AAA-CCC). MSCI ESG Research antaa MSCI ESG -vastuullisuusluokituksia listatuille ja joillekin yksityisille yrityksille. Luokitukset perustuvat toimialakohtaisiin ESG-riskeihin ja yritysten kykyyn hallita niitä kilpailijoihin verrattuna.

Heinäkuussa 2022 Kesko sai Sustainalyticsin ESG-riskiluokituksessa matalan riskin arvosanan 14.3. Sustainalytics arvioi yritysten riskejä asteikolla 0-40+ (negligible 0-10, low 10-20, medium 20-30, high 30-40, severe 40+).

Kesko on Maailman 100 vastuullisimman yrityksen Global 100 -listalla sijalla 74 vuonna 2023 (sijalla 69 vuonna 2022). Kesko on maailman ainoa yhtiö, joka on ollut Global 100 -listalla joka vuosi listan perustamisesta eli vuodesta 2005 lähtien.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Ilmasto ja luonto

Kesko keskittyy vastuullisuusstrategiansa mukaisesti sekä oman toimintansa että koko arvoketjun päästöjen vähentämiseen. Vastuullisuusstrategian myötä biodiversiteetin painoarvo nousee ja kiertotaloudessa keskiössä ovat muun muassa pakkaukset sekä ruokahävikin vähentäminen.

Oman toiminnan päästöjen vähentäminen

K-ryhmän tavoitteena on olla oman toimintansa osalta hiilineutraali vuoteen 2025 mennessä. Päästöjä vähennetään systemaattisesti siten, että oma toiminta ja kuljetukset ovat päästöttömiä vuoteen 2030 mennessä. Vuosien 2025–2030 aikana jäljellä olevat päästöt kompensoidaan. Tavoitteena on, että kompensatiosta voidaan lopulta luopua ja oma toiminta on päästötöntä vuonna 2030.

Keskon oman toiminnan päästöt syntyvät suurimmaksi osaksi kaukolämmön ja kuljetuspolttoaineiden kulutuksesta. Näiden lisäksi oman toiminnan päästöjä aiheuttavat ostosähkön kulutus, lämmön omatuotanto sekä kylmäainevuodot. Oman toiminnan päästöt ovat arviolta noin 1 % koko arvoketjun päästöistä.

K-ryhmä etenee kohti hiilineutraalisuustavoitetta muun muassa vähentämällä lämmityksen päästöjä hukkalämpöä kierrättämällä, luopumalla fossiilisista lämmityspolttoaineista sekä parantamalla energiatehokkuutta. Syksyn 2022 aikana pääpaino on ollut akuutin sähköpulan uhan torjunnassa, mistä syystä myös poikkeuksellisia sähkönkulutusta alentavia toimia on toteutettu.

Kesko on mukana kaupan alan energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelmassa vuosille 2017–2025. Kesko sitoutuu vähintään 79 GWh:n suuruisiin energiasäästöihin, mikä

vastaa 7,5 % vuoden 2015 energiankulutuksesta. Tavoite täyttyi jo vuonna 2021, ja vuoden 2022 aikana on toteutettu uusia energiatehokkuustoimia vähintään 18,5 GWh:n edestä.

Suomessa Keskon K-kauppoihin ja muihin Keskon kiinteistöihin hankkima tai kuluttama sähkö on fossiilivapaata ja hiilidioksidipäästötöntä. Sähköä kulutettiin Q4/2021–Q3/2022 välisenä aikana 564 GWh, ja se on tuotettu vesivoimalla, ydinvoimalla, tuulivoimalla ja bioenergialla. Yhteensä sähköä ja lämpöä kulutettiin Suomessa 915 GWh. Muissa toimintamaissa Q4/2021–Q3/2022 välisenä aikana sähköä ja lämpöä kulutettiin yhteensä 51 GWh.

Päästövähennykset arvoketjussa

Keskon arvoketjussa merkittävimmät ilmastovaikutukset syntyvät myytyjen tuotteiden elinkaaren aikana, kuten raaka-aineiden alkutuotannosta, tuotteiden valmistuksesta, pakkauksista, kuljetuksista ja tuotteiden käytöstä. Kesko kannustaa tavarantoimittajia ja palveluntoimittajia päästövähennystoimiin sekä ohjaa asiakkaita kestävien valintojen tekemiseen.

Keskon tavoitteena on, että 67 prosentilla suorista tavarantoimittajista on tieteeeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoteen 2025 mennessä. Ostojen perusteella mitattuna suurimmat toimittajat haastetaan tekemään päästövähennyksiä ja raporttoimaan ilmastotavoitteistaan ja -toimistaan CDP:n Climate Change -kyselyn kautta.

Kesko oli vuonna 2017 ensimmäinen suomalainen yritys, joka asetti tieteeeseen perustuvat Science Based Targets (SBT) -aloitteen hyväksymät päästötavoitteet omalle

toiminnalleen ja hankintaketjulle. Marraskuussa 2021 SBT-aloite hyväksyi Keskon tiukemmat tieteeeseen perustuvat päästötavoitteet, joilla sitoudutaan rajoittamaan ilmaston lämpeneminen 1,5 asteeseen:

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

Luonnon monimuotoisuus

Keskon tavoitteena on ehkäistä luontokatoa niin omassa toiminnassa kuin arvoketjussa.

Vuonna 2022 täydennettiin hankintaa ohjaavia kestävän kehityksen linjauksia uudella metsäkatolinjauksella sekä kahvi- ja teelinjauksella. Kesko osallistui myös pilottiohjelmaan, jossa testattiin kansainvälisen Science Based Targets Networkin (SBTN) ohjeistusta tieteeeseen pohjautuvien luontotavoitteiden asettamiselle.

Seuraavaksi Keskolle luodaan biodiversiteettikartta ja asetetaan toimialakohtaisia tavoitteita oman toiminnan sekä hankintaketjun biodiversiteettivaikutuksille.

Kiertotalous

Kesko vahvistaa kiertotaloutta toiminnassaan määrätietoisesti. Tavoitteenamme on, että vuoden 2025

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

loppuun mennessä kaikki Keskon omien tuotemerkkien pakkaukset ovat kierrätettäviä, uudelleen käytettäviä tai biohajoavia. Pakkauksella on tärkeä rooli tuotteen suojaamisessa, kuluttajan informoimisessa ja hävikin ehkäisemisessä. Tavoitteena on puolittaa ruokahävikki vuoteen 2030 mennessä.

Ilmastoon liittyvät mahdollisuudet ja riskit

Ilmastonmuutoksen riskejä ja mahdollisuuksia on 2022 arvioitu the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) -viitekehyksen mukaisesti. Vuonna 2023 riskiarviointia syvennetään arvioimalla tarkemmin riskien taloudellisia vaikutuksia. Ilmastonmuutoksen vaikutukset jakautuvat kahteen osaan:

- Ilmastonmuutoksen aiheuttamat vaikutukset Keskkoon liittyvät lisääntyvään sääntelyyn ja sään ääri-ilmiöihin.
- Keskon toiminnan vaikutukset ilmastoon liittyvät myytävien tuotteiden ja palveluiden elinkaaren vaikutuksiin sekä energiaratkaisuihin ja päästöihin.

Mahdollisuudet

Kaupan alan merkittävimmät ilmastovaikutukset aiheutuvat oman toiminnan päästöjen lisäksi tuotteiden arvoketjun päästöistä. Oman toiminnan lisäksi päästövähennystavoite ulottuu koko arvoketjuun.

Keskon kaikilla toimialoilla on mahdollisuus tarjota asiakkaille ratkaisuja ilmastovaikutusten pienentämiseksi, sillä asuminen, ruoka ja liikkuminen ovat suurimmat yksityisen kulutuksen kasvihuonekaasupäästöjen aiheuttajat. Ilmastonmuutoksen vaikutus globaaleihin tuotantoketjuihin mahdollistaa päivittäistavara-kaupassa suomalaisen ruoan viennin uusille markkinoille yhdessä elintarviketeollisuuden kanssa. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan markkinassa energiansäästöön ja vihreään siirtymään liittyvien tuotteiden kysyntä kasvaa.

Riskit

Merkittävin riski on, että ilmastotoimenpiteet jäävät globaalisti nykyiselle tasolle ja ilmastonmuutoksen hillitseminen epäonnistuu, minkä seurauksena sään ääri-ilmiöt, kuten voimakkaat myrskyt ja pitkittyneet lämpöjaksot kesällä lisääntyvät. Ilmaston lämpenemisen vaikutukset kotimaisiin ja globaaleihin tuotantoalueisiin ja siitä johtuen tuotteiden saatavuuteen, laatuun ja hintaan voivat muodostua kriittisiksi tekijöiksi toimitusketjun jatkuvuuden ja tuotteiden saatavuuden näkökulmasta.

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2022
Saavuttaa hiilineutraalius vuoteen 2025 mennessä ja tehdä omasta toiminnasta ja kuljetuksista päästötöntä vuoteen 2030 mennessä	Hiilidioksidipäästöt tCO ₂ e	Scope 1 ja 2 -päästöt kaikissa toimintamaissa ajanjaksolla Q4/2021–Q3/2022 olivat 89 900 tCO ₂ e. ¹
67 % suurimmista tavarantoimittajista (ostojen perusteella) asettaa tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet vuoteen 2026 mennessä	Tavarantoimittajien %-osuus (CDP)	364 tavarantoimittajaa kutsuttiin tekemään päästövähennyksiä ja raportoimaan ilmastotavoitteistaan ja -toimistaan CDP:n Climate Change -kyselyn kautta. Mukaan kutsutuista toimittajista vuoden 2021 ostoeuroihin pohjautuen 27,7 prosentilla on hyväksytyt, tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet.

¹ Q4/2021–Q3/2022 -luvussa mukana ensimmäistä kertaa Suomen Onnisen logistiikan omat kuljetukset sekä päästöt Keskon kylmäainevuodoista Suomessa. Lisäksi kaukolämmön kulutuksen päästölaskennassa on ensimmäistä kertaa käytössä paikkakunta-kohtaiset, hankintaperusteiset (market-based) päästökertoimet.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Arvoketju

Kesko kehittää arvoketjun vastuullisuutta muun muassa tukemalla asiakkaiden vastuullisia valintoja ja lisäämällä hankintaketjun auditoiteja. Hankintaketjumme kestävyys ja läpinäkyvyys on yksi Keskon vastuullisuustyön painopisteistä.

Ihmisoikeudet ja kestävä hankinta

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

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

Kesko ohjaa sosiaalisen ja ympäristövastuun kannalta kriittiseksi tunnistettuja raaka-aineita sisältävien tuotteiden hankintaa kestäväen kehityksen linjauksilla. Vuoden 2022 lopussa kestäväen kehityksen linjauksia oli yhteensä 12.

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2022
Varmistaa sosiaalisen vastuun toteutuminen suorissa riskimaatutuotteissa auditoimalla tehtaat 100-prosenttisesti vuoteen 2024 mennessä	Auditoidut tehtaat, %	91,5 %

Kesko kiinnittää erityistä huomiota hankintaketjuna ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin maissa, joissa riskit ihmisoikeusloukkauksille ovat suurimmat. Kesko hyödyntää riskimaissa sijaitsevien tavarantoimittajien arvioinnissa kansainvälisiä sosiaalisen vastuun arviointijärjestelmiä, ensisijaisesti amfori BSCI -auditointia. Kesko on amforin jäsen ja osallistuu amfori BSCI:hin (amfori Business Social Compliance Initiative). Keskon periaatteena on tehdä yhteistyötä vain sellaisten riskimaatavarantoimittajien kanssa, jotka ovat sosiaalisen vastuun auditointien piirissä tai käynnistävät prosessin yhteistyön alkaessa. Auditointien kohteina ovat muun muassa työaika säännösten noudattaminen, tehtaan johtamiskäytännöt sekä työntekijöiden työterveyden ja -turvallisuuden suojeleminen.

Vuonna 2022 Kesko julkaisi sitoumuksen elämiseen riittävästä palkasta ja ansioista hankintaketjuissa. Kesko on mukana bangladeshilaisten tekstiilitehtaiden työterveyttä ja -turvallisuutta edistävässä International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry -sopimuksessa. Kesko on myös kiinalaisen lasten oikeuksia edistävän the Centre for Child Rights and Business -organisaation jäsen.

Tuoteturvallisuus

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

Keskon päivittäistavarakaupan Laatu ja tuotekehitys -yksikkö edellyttää, että omien elintarvikemerkituotteiden valmistajilla on kansainvälinen tuoteturvallisuuden varmentava sertifiointi. Laatu ja tuotekehitys -yksikön laboratorio valvoo päivittäistavarakaupan omien tuotemerkkien ja oman maahantuonnin tuoteturvallisuutta ja laatua. Laboratorio on FINAS-akkreditointipalvelujen akkreditoima testauslaboratorio T251, joka on hyväksytty SFS-EN ISO/IEC 17025 -standardin mukaiseksi.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Ihmiset

Vastuu ihmisistä näkyy erityisesti henkilöstön turvallisuuden ja hyvinvoinnin sekä monimuotoisuuden, mukaan ottamisen ja yhdenvertaisuuden edistämisenä.

Ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstö on Keskon toiminnan perusta. Keskon henkilöstöpolitiikka, K Code of Conduct ja yhteiset toimintaperiaatteet ohjaavat Keskon henkilöstöjohtamista. Kesko kunnioittaa kansainvälisesti tunnustettuja ihmisoikeuksia ja noudattaa ILO:n keskeisiä periaatteita. Henkilöstöpolitiikka perustuu Keskon missioon, visioon, strategiaan, arvoon sekä vastuullisiin toiminta- ja johtamisperiaatteisiin. Henkilöstöpolitiikan päämääränä on varmistaa, että Keskon suunnan sekä omat tavoitteensa tunteva osaava ja sitoutunut henkilöstö luo perustan hyvän ja kestävä taloudellisen tuloksen saavuttamiseksi.

Henkilöstö	1-12/2022	1-12/2021
Naiset	5 921	5 801
Miehet	8 711	8 431
Henkilöstö kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin	14 633	14 232

	31.12.2022	31.12.2021
Henkilökunta kauden lopussa		
Naiset	7 483	7 509
Miehet	10 358	9 893
Suomi	12 665	12 442
Muut maat	5 176	4 960
Yhteensä	17 841	17 402

Monimuotoinen työyhteisö

Vastuullisuusstrategiassa monimuotoisuus, mukaan ottaminen ja yhdenvertaisuus ovat yksi Ihmiset-painopistealueen teemoista.

Keskossa toimii yhdenvertaisuussuunnitelman mukainen työnantajan, henkilöstön ja työsuojelutoiminnan edustajista koostuva ryhmä, joka käsittelee konsernin yhdenvertaisuus- ja tasa-arvoasioita. Syrjinnän vastainen työ on toiminnassa keskeistä. Ryhmän selvitystoiminta kattaa muun muassa rekrytointin, urakehityksen ja koulutuksen, palkkauksen sekä työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen.

Työntekijöiden hyvinvointi ja menestyminen

Henkilöstötutkimus on yksi keskeisimmistä toimintatapojen ja esihenkilötyön kehittämisen välineistä sekä yksi tapa kuunnella henkilöstön näkemyksiä. Vuonna 2022 työntekijäkokeudesta mitattiin konsernitason Our People -henkilöstötutkimuksen, erilaisten pulssimitausten ja työterveyden erillisselvitysten avulla. Koko henkilöstöä koskeva Our People -tutkimus koostui hyvinvoinnin sekä monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indekseistä.

Ennakoivalla henkilöstön hyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisella on pyritty varmistamaan henkilöstön työ- ja toimintakyky, pitämään sairauspoissaolot hallinnassa ja ennaltaehkäisemään työtapaturmia ja työkyvyttömyyseläkkeitä. Vuonna 2022 yhteiskunnan avautuessa koronapandemian rajoituksista siirryttiin vaiheittain siihen, että koronatilanteen johtaminen oli osa normaalia johtamista. Edelleen varmistettiin erityisesti logistiikan ja kauppajen toiminnan turvallisuus.

Keskon strategian toteuttamisen varmistamiseksi konsernissa on käytössä suorituksen- ja osaamisenjohtamisen mallit. Suorituksenjohtamisen prosessi koostuu tavoiteasetannasta, jatkuvasta suorituksen johtamisesta ja suorituksen arvioinnista. Palkitseminen tukee strategian toteuttamista ja tehtävässä suoriutumista (pay for performance). Osaamisen johtaminen koostuu strategisista osaamisista sekä eri organisaatiotasolla osaamisen kehittämisen tunnistamisista ja kehittämistoimenpiteistä. Henkilöstön rekrytointit perustuvat strategiaan ja tarpeeseen, hyväksyttyyn resursointisuunnitelmaan sekä tunnistettuihin muutoshankkeisiin. Rekrytointissa on sitouduttu tasa-arvoon, syrjimättömyyteen ja valintojen tekemiseen niiden asioiden perusteella, jotka ennustavat työssä onnistumista.

Tärkeimmät tavoitteet

Tehdä konkreettisia tekoja ihmisten terveyden, hyvinvoinnin ja kyvykkyyksien edistämiseksi vuoden 2024 loppuun mennessä

Mittarit

Hyvinvointi-indeksi
Monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen indeksi

Tulokset 2022

81 (asteikolla 0–100, Our people 2022 -tutkimus)
86 (asteikolla 0–100, Our people 2022 -tutkimus)

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Hyvä hallinto

Hyvässä hallinnossa keskeistä on muun muassa K Code of Conductin toteuttaminen, vastuullisuuden sitominen yhä vahvemmin johdon palkitsemiseen sekä koko henkilöstön vastuullisuusosaamisen kehittäminen.

Toiminnan vastuullisuus ja vaatimustenmukaisuus (Compliance)

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

K Compliance -toimintamallin käytännön toteutusta tukevat Keskon pääjohtajan vahvistamat K Compliance -ohjelmat. Niiden systemaattisella toteuttamisella varmistetaan Keskon toimintaperiaatteiden, lainsäädännön sekä muiden vaatimusten noudattaminen. Vuonna 2022 Keskon K Compliance -ohjelmiin sisältyivät tietosuoja, kilpailuoikeus, kuluttajansuoja, korruption ja lahjonnanvastaisuus sekä uutena ohjelmana kauppapakote- ja vientivalvontaohjelma. Toiminnan painopisteinä olivat henkilökunnan kouluttaminen sekä vuosisuunnitelman mukaisten compliance-tarkastusten

toteuttaminen. Kohdennettuihin koulutuksiin osallistui yli 4 000 henkilöä ja lisäksi henkilökunta suoritti yli 17 000 compliance-verkkokoulutusta. K Compliance -ohjelmien etenemisestä raportoidaan hallituksen tarkastusvaliokunnalle vähintään puolivuositain.

Keskon SpeakUp-kanava on kaikille avoin luottamuksellinen ilmoituskanava, jonka ylläpito on keskeinen osa Keskon K Compliance -toimintaa. Ilmoituskanava on tarkoitettu ilmoittajan tietoon tulleiden rikos- tai väärinkäytösepäilyjen ilmoittamiseen silloin, kun tietoa ei jostain syystä voi toimittaa suoraan esihenkilölle tai Keskon vastuuhenkilölle. Vuoden 2022 aikana ilmoituskanavan kautta vastaanotettiin yhteensä 37 (34) yhteydenottoa, joista 31 (25) edellytti tutkintatoimenpiteitä. Kanavan väärinkäyttöä ei havaittu. Keskon SpeakUp-ilmoituskanava päivitettiin vuoden 2022 aikana. Osana päivitystä julkaistiin Keskon syrjinnänvastaiset periaatteet.

Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa K Compliance -toimintamallin toteuttamista sekä konsernitason compliance-riskejä. Lisäksi se seuraa K Compliance -toiminnan kokonaistilanteen kehittymistä ns. kypsyysmalliarvioinnin avulla. Vuoden 2022 aikana tarkastusvaliokunnalle raportoituihin K Compliance -toiminnasta kolme kertaa, joista yksi keskittyi vain kauppapakote- ja vientivalvonnan K Compliance -ohjelmaan.

Lisäksi compliance-raportointia laajennettiin toimialojen johtoryhmissä sekä maaorganisaatioissa.

K Compliance -toimintamallin perustana toimii koko henkilökuntaa ja yhteistyökumppaneita koskeva K Code of Conduct -toimintaohjeistus. Siihen liittyvän tietoisuuden parantamista sekä ohjeistuksen integroimista Keskon HR-prosesseihin jatkettiin vuoden 2022 aikana.

Compliance-toiminnan painotuksia ohjaa Keskon strategiaan ja liiketoimintaan liittyvien compliance-riskien tunnistaminen. Compliance & Ethics -toiminto sekä liiketoiminnat kartoittavat ja priorisoivat riskejä säännöllisesti riskienhallintatoiminnon tukemana. Compliance-riskien arvioinnissa painotetaan vaatimuksia, joiden rikkomisesta voi aiheutua huomattavia kielteisiä seurauksia, kuten esimerkiksi ihmisoikeusrikkomuksia tai vakavia taloudellisia ja maineriskejä.

Tietosuojasta huolehtiminen on osa Keskon K Compliance -toimintamallia. Keskon tietosuojapolitiikka määrittää periaatteet, toimintatavat ja vastuut henkilötietojen lainmukaisen käsittelyn ja tietosuojan korkean tason varmistamiseksi. Kesko Oyj:n tietosuojavastaava laatii yhdessä tietosuojaryhmän kanssa vuosittain tietosuojatilinpäätöksen, joka raportoidaan hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Tärkeimmät tavoitteet	Mittarit	Tulokset 2022
Kesko-konsernin koko henkilöstö on vahvasti sitoutunut K Code of Conduct -toimintaohjeistukseen.	"Ethics index", joka koostuu vuosittaisesta K Code of Conductin vahvistamisen suoritusasteesta sekä kahdesta joka toinen vuosi toteutettavasta henkilöstötutkimuksen mittarista* koskien K Code of Conductin mukaista toimintaa arjessa sekä väärinkäytöksistä raportoimista.	82 %

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Korruption ja lahjonnan torjunta

Keskon compliance-toiminnan yhtenä painopisteenä on korruption ja lahjonnan torjunta. Tätä työtä toteutetaan K Compliance -ohjelmalla. Vuoden 2022 toimenpiteisiin sisältyivät muun muassa korruption- ja lahjonnanvastaisten ohjeiden kehittäminen ja kouluttaminen sekä säännöllisten riskiarviointien suorittaminen. Riskiarviointityön painopisteenä oli vieraanvaraisuuteen liittyvien riskien arviointi konsernitasoisen ohjeistuksen jatkokehittämisen tueksi.

Keskon K Code of Conduct sisältää korruption- ja lahjonnanvastaiset toimintaohjeet, joita täydennetään tarpeen mukaan yksityiskohtaisemmalla ohjeistuksella. Toimintaohjeet koulutetaan uusille työntekijöille järjestettävissä Tervetuloa K-ryhmään -tilaisuuksissa. Lisäksi jokaisen työntekijän tulee suorittaa kaksi K Code of Conduct -verkkokoulutusta, jotka sisältävät ohjeistusta korruption ja lahjonnan torjunnasta. Vuoden 2022 aikana kyseisiä verkkokoulutuksia suoritettiin yhteensä 4 798 (3 696) kertaa.

Yhtenäisen ohjeistuksen ja koulutuksen avulla varmistetaan, että kaikilla Keskokossa on sama näkemys korruption- ja lahjonnanvastaisista periaatteista ja toimintatavoista, jotka ohjaavat päivittäistä työtä. Kaikkien Keskon toimintamaiden kielillä julkaistu korruption- ja lahjonnanvastainen ohjeistus on sama jokaiselle työntekijälle. Kaikilta Keskon yhteistyökumppaneilta edellytetään sitoutumista Keskon Yhteistyökumppanien K Code of Conduct -toimintaohjeistuksen noudattamiseen – ja sitä kautta nollatoleranssiin lahjonnan osalta.

Kesko-konsernin ehdoton nollatoleranssi lahjontaan ja korruption on kuvattu K Code of Conductissa. Keskon Compliance & Ethics -toiminto, lakiasiat-yksikkö sekä eri maaorganisaatioita ja yksiköitä edustavat K Code of Conduct -lähettiläät tukevat henkilöstöä K Code of Conductin soveltamiseen liittyvissä kysymyksissä.

Keskon SpeakUp-kanavan kautta vuonna 2022 vastaanotetut ilmoitukset eivät sisältäneet havaintoja tai epäilyksiä lahjonnan- ja korruptionvastaisten ohjeiden rikkomisesta Kesko-konsernissa.

Kesko-konsernin koko henkilöstöä pyydetään vuosittain vahvistamaan sitoutumisensa K Code of Conductin noudattamiseen. Vuoden 2022 aikana prosessia kehitettiin niin, että se sisältää jatkossa vuosivahvistuksen keräämisen lisäksi myös esihenkilön ja työntekijöiden välisen keskustelun K Code of Conductin soveltamisesta.

Vastuullisuustavoitteita johdon osakepohjaiseen sitouttamis- ja kannustinohjelmaan

Osana vastuullisuusstrategiaa Keskon hallitus päätti asettaa vastuullisuuteen liittyviä kriteerejä yhtiön osakepohjaisille sitouttamis- ja kannustinohjelmille (Performance Share Plan) PSP 2021–2024 ja PSP 2022–2025. Osakepalkkio-ohjelma sisältää taloudellisten tunnuslukujen lisäksi ilmastopäästöjen vähentämiseen sekä kansainvälisiin vastuullisuusindekseihin ja -arviointeihin sidottuja tavoitteita. Vastuullisuustavoite koskee vuotta 2022. Yhtiö tiedotti sitouttamis- ja kannustinohjelman perustamisesta pörssitiedotteella 3.2.2022.

Kestävän kehityksen tavoitteisiin sidottu rahoitus

Keskolla on kaksi kahdenvälistä lainaa, jotka ovat määrältään yhteensä 200 miljoonaa euroa, ja joiden korkomarginaalissa on huomioitu Keskon hiilijalanjäljelle ja ruokahävikille asetettuja vastuullisuustavoitteita sekä Keskon arvoketjussa suorien tavarantoimittajien päästövähennystavoitteita.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

EU-taksonomia

Keskon EU-taksonomiaa koskeva raportointi noudattaa Euroopan Parlamentin ja Neuvoston asetuksen (EU) 2020/852 (annettu 18 päivänä kesäkuuta 2020) määräyksiä. EU:n kestävän rahoituksen luokittelujärjestelmän eli taksonomian tarkoitus on auttaa yrityksiä ja sijoittajia arvioimaan, ovatko taloudelliset toimet kestäviä ympäristön kannalta. Taksonomia määrittelee liiketoiminnalle kriteeristön, jonka perusteella voidaan arvioida, missä määrin yrityksen toiminta tukee ympäristö- ja ilmastotavoitteiden saavuttamista.

Niiden yritysten, joiden on taloudellisten tietojen raportointidirektiivin (NFRD) mukaisesti raportoitava myös muut kuin taloudelliset tiedot, on annettava tiedot siitä, millä tavoin ja missä määrin niiden toiminta voidaan luokitella EU-taksonomiassa tarkoitetulla tavalla ympäristön kannalta kestäväksi seuraavien kuuden ympäristötavoitteen näkökulmasta:

1. Ilmastonmuutoksen hillintä
2. Ilmastonmuutokseen sopeutuminen
3. Vesi- ja merivarojen suojeleminen
4. Kiertotalouden edistäminen
5. Ympäristön pilaantumisen ehkäiseminen
6. Ekosysteemien ja biodiversiteettien suojeleminen

Kahdelle ensimmäiselle ympäristötavoitteelle, ilmastonmuutoksen hillintä ja ilmastonmuutokseen sopeutuminen, on vahvistettu tekninen arviointikriteeristö, jonka perusteella yhtiöt raportoivat omista toiminnoistaan. Neljän muun ympäristötavoitteen kriteeristön vahvistamisen odotetaan tapahtuvan vuoden 2023 aikana.

Vuonna 2022 EU-taksonomiassa määritellyt raportointivelvoitteet laajenivat kattamaan luokittelujärjestelmän

piiriin kuuluvien toimintojen (taksonomiakelpoiset, eligible) tunnistamisen lisäksi tiedot siitä, mikä osuus taksonomiakelpoisista toiminnoista voidaan luokitella taksonomian mukaisiksi ympäristön kannalta kestäviksi toiminnoiksi (aligned). Taksonomian piiriin kuuluvista toiminnoista sekä taksonomian mukaisista kestävästä toiminnoista esitetään tunnusluvut, jotka ovat osuus yrityksen liikevaihdosta, investoinneista (CapEx) ja taksonomiassa määritellyistä toimintamenoista (OpEx).

EU-taksonomian alkuvaiheessa sääntely kohdistuu sellaisiin toimintoihin, jotka ovat olennaisia kasvihuonepäästöjen vähentämisen ja ilmastokestävyuden kannalta ja joilla on eniten myötävaikutusta ilmastonmuutoksen hillinnän ja ilmastonmuutokseen sopeutumisen tavoitteiden saavuttamiselle. Kaupan alalle tyypillisiä toimintoja ei tällä hetkellä ole erikseen mainittu taksonomiassa, jolloin kaupan alan yritykset raportoivat taksonomian piiriin kuuluvista toiminnoistaan, jos yrityksellä niitä on.

Taksonomiakelpoiset toiminnot ja taksonomian mukaisuuden arviointi

Kesko on tunnistanut toiminnassaan taksonomian piiriin kuuluviksi toiminnoiksi autokaupan leasingliiketoiminnan sekä kiinteistöjen omistamisen, vuokraamisen ja rakennuttamisen oman liiketoiminnan tarpeisiin. Kesko on arvioinut kunkin taksonomian piiriin kuuluvan toiminnon taksonomian mukaisuuden. Taksonomian mukaisuus on määritetty arvioimalla sitä, edistääkö toiminto merkittävästi vähintään yhtä taksonomian ympäristötavoitteista.

Taksonomian mukaisuuden määrittäminen tehdään kullekin toiminnolle sovellettavien merkittävän edistämisen kriteerien perusteella. Näiden arviointikriteerien täyttymisen lisäksi on varmistuttu siitä, että toiminto ei

aiheuta merkittävää haittaa muille taksonomia-asetuksessa mainituille ympäristötavoitteille erillisten ei merkittävää haittaa -kriteerien perusteella (DNSH), ja että taksonomia-asetuksen mukaiset vähimmäistason suoja-toimet toteutuvat.

Kesko on tarkastellut vähimmäistason suoja-toimien (minimum safeguards) toteutumista suhteessa ihmisoikeuksiin, korruptioon ja lahjontaan, reiluun kilpailuun sekä verotukseen. Vähimmäistason suoja-toimien toteutumista on arvioitu EU Platform on Sustainable Finance -työryhmän julkaiseman Report on Minimum Safeguards -julkaisun linjausten mukaisesti. Edellä mainittuja vähimmäistason suoja-toimien osa-alueita ja niihin liittyviä Keskon toimintaohjeita ja toimenpiteitä on kuvattu tarkemmin tämän raportin osioissa ”Ihmisoikeudet ja kestävä hankinta”, ”Toiminnan vastuullisuuden ja vaatimustenmukaisuuden varmistaminen (Compliance)” ja ”Korruption ja lahjonnan torjunta”. Tarkastelun tuloksena Kesko arvioi, että vähimmäistason suoja-toimet toteutuvat Keskon toiminnassa.

Keskon taksonomian mukaiset toiminnot edistävät ilmastonmuutoksen hillintään liittyviä tavoitteita. Seuraavassa taulukossa on esitetty Keskon tunnistamat taksonomian piiriin kuuluvat toiminnot sekä miten Kesko on arvioinut kunkin toiminnon taksonomian mukaisuutta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Taksonomian toiminto	Toiminnon kuvaus	Tunnusluvut		Taksonomian mukaisuuden arviointi
		Liikevaihto	CapEx	
6.5 Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	M1-, N1- tai L-luokan ajoneuvojen hankinta, rahoitus, leasing, vuokraus ja käyttö. Toimintoon sisältyy autokaupan leasingliiketoiminta.	✓	✓	Ajoneuvot, joiden hiilidioksidipäästöt ovat alle 50 g CO ₂ /km, täyttävät taksonomiassa asetetut merkittävän edistämisen kriteerit. Lisäksi ajoneuvojen tulee täyttää ei merkittävää haittaa -kriteerit kiertotalouden ja ympäristön pilaantumisen ehkäisemisen osalta. Keskon leasingkannan autot ovat tyypillisiä, mikä tarkoittaa, että kiertotalouteen ja ajoneuvojen melutasoon liittyvät kriteerit täyttyvät. Ympäristön pilaantumisen ehkäisemisen kriteerin täyttymistä on lisäksi arvioitu tunnistamalla ajoneuvoihin asennettujen renkaiden energiatehokkuusluokkaa.
7.3 Energiatehokkuuslaitteiden asennus, huolto ja korjaus	Energiatehokkuuslaitteisiin liittyvät yksittäiset peruskorjaustoimenpiteet, kuten eristyksen lisääminen olemassa oleviin rakennuksen osiin, ikkunoiden ja ulko-ovien korvaaminen uusilla energiatehokkailta vaihtoehdoilla, energiatehokkaiden valonlähteiden asentaminen sekä ilmastointiin liittyvien laitteiden asentaminen, huolto, korjaus ja korvaaminen tehokkailla teknologioilla. Toiminto sisältää pääasiassa Keskon kauppapaikkoihin tehtäviä yllä lueteltuja peruskorjaustoimenpiteitä.		✓	Vuonna 2022 tehdyt energiatehokkuusinvestoinnit pitävät sisällään investoinnit LED-lamppuihin. Kesko on noudattanut LED-lamppujen taksonomian mukaisuuden arvioinnissa 1. syyskuuta 2021 voimaan tulleen valonlähteiden ekosunnittelu- ja energiamerkintäasetuksen vaatimuksia. Täyttääkseen toiminnon 7.3 merkittävän edistämisen kriteerit valonlähteen tulee kuulua kahteen parhaaseen energiatehokkuusluokkaan. Taksonomia-asetuksen kriteerit täyttävien ja Keskon toimipaikkoihin soveltuviin LED-lamppujen valikoima on vielä rajallinen, minkä johdosta vuonna 2022 asennetut LED-lamput eivät täytä EU-taksonomian merkittävän edistämisen kriteerejä.
7.4 Sähköajoneuvojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa	Sähköautojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa ja rakennusten yhteydessä olevissa pysäköintitiloissa. Toiminto käsittää Keskon K-Lataus-asemat Suomessa sekä muissa Keskon toimintamaissa kauppapaikkojen yhteyteen asennetut latausasemat.		✓	Sähköautojen latausasemien asennus ei sisällä erillisiä merkittävän edistämisen kriteerejä. Kaikki toimintoon kuuluvat investoinnit on luokiteltu taksonomian mukaisiksi investoinneiksi.
7.5 Rakennusten energia- tehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus	Rakennusten energiatehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus.		✓	Rakennusten energiatehokkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus -toiminto ei sisällä erillisiä merkittävän edistämisen kriteerejä, kun toiminto koostuu taksonomia-asetuksessa luetelluista yksittäisistä toimenpiteistä. Kaikki toimintoon kuuluvat investoinnit on luokiteltu taksonomian mukaisiksi investoinneiksi.
7.6 Uusiutuviin energia- lähteisiin liittyvän teknologian asennus, huolto ja korjaus	Uusiutuviin energialähteisiin liittyvät yksittäiset toimenpiteet, joissa teknologia asennetaan paikan päällä rakennuksen teknisinä järjestelminä.		✓	Uusiutuviin energialähteisiin liittyvän teknologian asennus -toiminto ei sisällä erillisiä merkittävän edistämisen kriteerejä, kun toiminto koostuu taksonomia-asetuksessa luetelluista yksittäisistä toimenpiteistä. Kaikki toimintoon kuuluvat investoinnit on luokiteltu taksonomian mukaisiksi investoinneiksi.
7.7 Rakennusten hankinta ja omistaminen	Kiinteistöjen ostaminen ja kyseisten kiinteistöjen omistaminen. Toiminto sisältää Keskon rakennuttamat, ostetut ja vuokratut kiinteistöt. Omaan käyttöön rakentaminen voidaan luokitella joko taksonomian toiminnoksi 7.1 Uusien rakennusten rakentaminen tai toiminnoksi 7.7 Rakennusten ostaminen ja omistaminen. Kesko tilaa omistamiensa uusien rakennusten toteutuksen rakennusliikkeeltä, minkä johdosta taksonomian toiminto 7.7 Rakennusten hankinta ja omistaminen kuvaa paremmin Keskon toimintaa kuin toiminto 7.1 Uusien rakennusten rakentaminen, joka kuvaa paremmin rakennusliikkeiden toimintaa. Lisäksi toimintoon 7.7 Rakennusten hankinta ja omistaminen on sisällytetty perusparannushankkeet, joiden kokonaiskustannus vastaa 25 % rakennuksen käyvästä arvosta taksonomian toiminnon 7.2 Olemassa olevien rakennusten korjaus perusteella. Toiminto 7.2 kuvaa paremmin korjausrakentamista harjoittavien yritysten toimintaa, minkä johdosta Kesko sisällyttää toiminnossa 7.2 kuvatut perusparannushankkeet taksonomian toimintoon 7.7. Rakennusten hankinta ja omistaminen. Toiminto sisältää myös kiinteistöjen vuokrasopimuksista taseeseen käyttöoikeusomaisuuserinä kirjatut määrät.		✓	Vuoden 2020 jälkeen rakennettujen rakennusten osalta arviointi taksonomian mukaisuudesta on tehty taksonomian toiminnon 7.1 Uusien rakennusten rakentaminen ilmastonmuutoksen hillinnän merkittävän edistämisen kriteerien perusteella. Uusille kohteille määritellään hankkeen suunnitteluvaiheessa energiatehokkuusluku (E-luku), jonka tulee olla vähintään kymmenen prosenttia alhaisempi kuin määritetty kansallinen raja-arvo. Arvio rakennuksen taksonomian mukaisuudesta tehdään rakennuksen suunnitteluvaiheessa. E-luvun toteutuminen varmennetaan rakennuksen valmistusvaiheessa. Hankkeen suunnitteluvaiheessa kohteille laaditaan ilmastoriskiselvitys. Mikäli selvityksessä tunnistetaan merkittäviä ilmastoriskejä, riskit pyritään poistamaan rakennusvaiheen aikana. Vuoden 2020 aikana tai sitä ennen rakennetulla rakennuksella tulee olla vähintään luokan A energiatodistus tai rakennuksen tulee kuulua alueen parhaaseen 15 %:iin primäärienergian kysynnän perusteella. Tarkastelumenetelmää sovelletaan lähinnä vuokrakohteisiin.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Kesko on arvioinut, että ilmastonmuutokseen sopeutumiseen liittyvä ei merkittävää haittaa -kriteeri ilmastoriskiarvioinnin laatimisesta ei ole olennainen taksonomian toiminnoille 6.5 Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne sekä toiminnoille 7.3 - 7.6 liittyen yksittäisiin rakennusten perusparannustoimiin toimintojen luonteesta johtuen.

Keskon taksonomiakelpoinen liikevaihto muodostuu autokaupan leasingliiketoiminnasta, joka on taksonomian toiminto 6.5. Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne. Vuoden 2021 raportoinnissa toiminto 6.6 Tieliikenteen tavaraliikennepalvelut tunnistettiin taksonomian piiriin kuuluvaksi toiminnoksi ja se raportoitiin osana liikevaihdon tunnuslukua siltä osin, kun kuljetuskapasiteettia myytiin kolmansille osapuolille ilman suoraa kytköstä Keskon omaan tavaroiden myyntiin asiakkaille. Kesko ei luokittele enää tätä kuljetuspalvelua taksonomian piiriin kuuluvaksi toiminnoksi sen vähäisestä volyymista johtuen.

Kesko on vuoden 2022 aikana päivittänyt tulkintaansa taksonomian piiriin kuuluvista toiminnoista ja luokittelee kiinteistöihin liittyvät toiminnot taksonomiakelpoisiksi toiminnoiksi. Keskon taloudellisessa raportoinnissa kiinteistöjen omistamiseen, vuokraamiseen, rakennuttamiseen sekä niiden käyttämiseen liittyvät toiminnot eivät itsenäisenä toimintona kerrytä liikevaihtoa. Vuonna 2021 kiinteistötoiminnot eivät olleet mukana raportoitujen tunnuslukujen laskennassa taksonomiakelpoisina toimintoina, koska vallitseva tulkinta tuolloin oli, että toiminnon sisällyttäminen kolmeen raportoitavaan tunnuslukuun on pääosin sidottu liikevaihdon kerryttämiseen.

Kesko omistaa ja vuokraa kiinteistöjä kaikissa toimintamaissa liiketoiminnan tarpeisiin. Konsernin käytössä on noin 1 500 omistettua tai vuokrattua kauppa-, logistiikka- ja toimistokiinteistöä. Kiinteistöinvestointien osuus konsernin bruttoinvestoinneista oli 63,9 % vuonna 2022. Kiinteistöt ovat merkittävä konsernin oman toiminnan päästöjen lähde (Scope 1) ja kiinteistöjen energiatehokkuuden parantaminen sekä siirtyminen uusiutuvan energian käyttöön pienentävät omasta toiminnasta syntyviä ilmastovaikutuksia. Rakennusten omistamiseen, rakennuttamiseen ja perusparannusten toteuttamiseen liittyvät taksonomia-asetuksen tekniset arviointikriteerit on otettu huomioon Keskon sisäisissä ohjeistuksissa, joita noudatetaan investointihankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa.

Konsernin taksonomiakelpoiset pääomamenot sisältävät investointeja uusiin kauppapaikkoihin ja logistiikkakiinteistöihin sekä investointeja rakennusten energiatehokkuutta parantaviin talotekniikan koneisiin ja laitteisiin, valaistukseen ja automaatioon energiatehokkuuden mittaamisessa ja valvonnassa. Lisäksi taksonomiakelpoisiin pääomamenoihin kuuluvat sähköautojen latausasemat ja autokaupan leasingliiketoiminnan ajoneuvoinvestoinnit. Maa-alueita ei luokitella taksonomian piiriin kuuluviksi investoinneiksi. Kesko ei ole tunnistanut omassa toiminnassaan taksonomia-asetuksessa tarkoitettuja CapEx-suunnitelmia, joiden tarkoitus on parantaa taksonomiakelpoisia toimintoja siten, että niistä tulee tulevaisuudessa taksonomian mukaisia.

EU-taksonomian tunnusluvut

Kesko esittää liikevaihdon ja pääomamenojen (CapEx) tunnusluvut taksonomia-asetuksessa muille kuin rahoitusalan yrityksille määritellyn taulukon mukaisesti. Toimintamenojen luonteesta johtuen OpEx-indikaattorin osalta Kesko ei esitä taksonomia-asetuksen mukaista taulukkoa, sillä toimintamenoit eivät ole EU-taksonomiassa määriteltyjen ympäristötavoitteiden edistämisen kannalta olennaisia. Keskon taksonomia-asetuksen määritelmään sisältyvät taksonomiakelpoiset toimintamenoit vuonna 2022 olivat 49,1 milj. euroa. Tunnuslukutaulukoissa esitetään, mikä osuus konsernin liikevaihdosta ja pääomamenoista kertyy luokitusjärjestelmän mukaisista taloudellisista toiminnoista.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Liikevaihto

Keskon EU-taksonomian piiriin kuuluvat taloudelliset toiminnot	Koodit	Liikevaihto yhteensä	Osuus liikevaihdosta	Merkittävän edistämisen kriteerit		Ei merkittävää haittaa -kriteerit (DNSH)						
				Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesivarat ja merten luonnonvarat	Kiertotalous	Ympäristön pilaantuminen	Biologinen monimuotoisuus ja ekosysteemit	Vähimmäistason suojatoimet	Luokittelujärjestelmän mukainen osuus liikevaihdosta 2022	Luokka (mahdollistava toiminta / siirtymätoiminta)
		Milj. €	%	%	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	%	M/S
A. Luokittelujärjestelmäkelpoiset toiminnot												
A.1. Ympäristön kannalta kestävä toiminta												
Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	6.5	4,3	0,0 %	100 %	K		K	K		K	0,0 %	S
Ympäristön kannalta kestävästä toiminnoista saatu liikevaihto (A.1)		4,3	0,0 %								0,0 %	
A.2. Luokittelujärjestelmäkelpoiset mutta ei ympäristön kannalta kestävä toiminta												
Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	6.5	19,2	0,2 %									
Luokittelujärjestelmäkelpoisista mutta ei ympäristön kannalta kestävästä toiminnoista saatu liikevaihto (A.2)		19,2	0,2 %									
Yhteensä (A.1 + A.2)		23,5	0,2 %									
B. Ei-luokittelujärjestelmäkelpoiset toiminnot												
Ei-luokittelujärjestelmäkelpoisista toiminnoista saatu liikevaihto (B)		11 785,5	99,8 %									
Yhteensä (A + B)		11 809,0	100,0 %									

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Investoinnit (CapEx)

Keskon EU-taksonoman piiriin kuuluvat taloudelliset toiminnot	Koodit	Pääomamenot yhteensä Milj. €	Osuus pääomamenoista %	Merkittävän edistämisen kriteerit		Ei merkittävää haittaa -kriteerit (DNSH)						
				Ilmastomuutoksen hillintä %	Ilmastomuutokseen sopeutuminen K/E	Vesivarat ja merten luonnonvarat K/E	Kiertotalous K/E	Ympäristön pilaantuminen K/E	Biologinen monimuotoisuus ja ekosysteemit K/E	Vähimmäistason suojaustoimet K/E	Luokittelujärjestelmän mukainen osuus pääomamenoista 2022 %	Luokka (mahdollistava toiminta / siirtymätoiminta) M/S
A. Luokittelujärjestelmäkelpoiset toiminnot												
A.1. Ympäristön kannalta kestävät toiminnot												
Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	6.5	8,3	1,1 %	100 %	K		K	K		K	1,1 %	S
Energiatohkkuuslaitteiden asennus, huolto ja korjaus	7.3	0,0	0,0 %	0 %						K	0,0 %	M
Sähköajoneuvojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa	7.4	6,5	0,8 %	100 %	K					K	0,8 %	M
Rakennusten energiatohkkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus	7.5	2,0	0,3 %	100 %	K					K	0,3 %	M
Uusiutuviin energialähteisiin liittyvän teknologian asennus, huolto ja korjaus	7.6	1,2	0,2 %	100 %	K					K	0,2 %	M
Rakennusten hankinta ja omistaminen	7.7	139,2	18,0 %	100 %	K					K	18,0 %	
Ympäristön kannalta kestävien toimintojen pääomamenot (A.1)		157,2	20,3 %	100 %							20,3 %	
A.2. Luokittelujärjestelmäkelpoiset mutta ei ympäristön kannalta kestävät toiminnot												
Moottoripyörillä, henkilöautoilla ja kevyillä hyötyajoneuvoilla tapahtuva liikenne	6.5	21,5	2,8 %									
Energiatohkkuuslaitteiden asennus, huolto ja korjaus	7.3	9,4	1,2 %									
Sähköajoneuvojen latausasemien asennus, huolto ja korjaus rakennuksissa	7.4	0,0	0,0 %									
Rakennusten energiatohkkuuden mittaamisessa, säätelyssä ja valvonnassa käytettävien välineiden asennus, huolto ja korjaus	7.5	0,0	0,0 %									
Uusiutuviin energialähteisiin liittyvän teknologian asennus, huolto ja korjaus	7.6	0,0	0,0 %									
Rakennusten hankinta ja omistaminen	7.7	342,6	44,2 %									
Luokittelujärjestelmäkelpoisten mutta ei ympäristön kannalta kestävien toimintojen pääomamenot (A.2)		373,5	48,2 %									
Yhteensä (A.1 + A.2)		530,7	68,5 %									
B. Ei-luokittelujärjestelmäkelpoiset toiminnot												
Ei-luokittelujärjestelmäkelpoisten toimintojen pääomamenot (B)		243,7	31,5 %									
Yhteensä (A + B)		774,4	100 %									

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Tunnuslukujen laadintaperiaate**Liikevaihto**

Kesko soveltaa liikevaihdon tunnusluvun laskennassa samoja IFRS-standardien mukaisia laadintaperiaatteita, joita konserni soveltaa konsernitilinpäätöksessä. Tilinpäätöksen liikevaihdon tuloutusperiaatteet on esitetty konsernitilinpäätöksen liitteessä 2.1. Tunnusluvun laskennassa käytetty kokonaisliikevaihto on Kesko-konsernin tuloslaskelman osoittama liikevaihto. Taksonomiakelpoinen liikevaihto sisältää sen osuuden konsernin kokonaisliikevaihdosta, joka syntyy taksonomian piiriin kuuluvista toiminnoista. Keskon liiketoiminnassa taksonomian piiriin kuuluvaksi ja liikevaihtoa kerryttäväksi toiminnoksi on tunnustettu autokaupan leasingliiketoiminta. Keskon pääasialliset toiminnot, joista konsernin liikevaihto syntyy, ovat tavaroiden ja palveluiden myynti asiakkaille ja kauppiaille. Tavaroiden myynti ei tällä hetkellä kuulu taksonomian piiriin.

Pääomamenot (CapEx)

Taksonomia-asetuksen mukaiset pääomamenot pitävät sisällään aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden lisäykset tilikauden aikana ennen poistoja, arvonalentumisia ja uudelleenarvostuksia. Pääomamenot kattavat myös liiketoimintojen yhdistämisestä johtuvat aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden lisäykset. Kesko sisällyttää pääomamenojen laskentaan taksonomia-asetuksen mukaisesti investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin ja vuokrasopimusten perusteella taseeseen kirjatun käyttöoikeusomaisuuserän lisäyksen yhteissumman. Yrityshankinnoista kirjatun liikearvon lisäys ei sisälly taksonomiassa määriteltyihin pääomamenoihin. Lisäykset aineellisiin hyödykkeisiin on esitetty konsernitilinpäätöksen liitteessä 3.2, lisäykset aineettomiin

hyödykkeisiin liitteessä 3.3 ja vuokrasopimuksiin liittyvien käyttöoikeusomaisuuserien lisäykset liitteessä 3.4.

Taksonomia-asetuksen määritelmä pääomamenoista eroaa Keskon raportoimasta investoinnit-tunnusluvun määritelmästä. Keskon määritelmän mukaan investoinnit-tunnusluku pitää sisällään investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä tytäryhtiöosakkeisiin. Tunnuslukuun ei sisällytetä lisäksi vuokrasopimuksista taseeseen kirjattaviin käyttöoikeusomaisuuseriin. Konsernin investoinnit vuonna 2022 olivat 449,2 milj. euroa. Alla on esitetty erittely, mistä taksonomian CapEx-tunnusluvun laskennassa käytetyt pääomamenot muodostuvat.

Erittely EU-taksonomian pääomamenoista (CapEx), milj. €	2022
Aineelliset hyödykkeet - Lisäykset (liite 3.2)	370,0
Aineelliset hyödykkeet - Liiketoimintojen hankinnat (liite 3.2)	1,6
Aineettomat hyödykkeet - Lisäykset (liite 3.3)	28,6
Aineettomat hyödykkeet - Liiketoimintojen hankinnat ilman liikearvoa (liite 3.3)	3,9
Käyttöoikeusomaisuuserät - Lisäykset (liite 3.4)	354,6
Käyttöoikeusomaisuuserät - Liiketoimintojen hankinnat (liite 3.4)	15,6
EU-taksonomian pääomamenot yhteensä	774,4

Toimintamenot (OpEx)

Taksonomia-asetuksen mukaiset toimintamenot sisältävät suorat pääomittamattomat kustannukset, jotka liittyvät tutkimukseen ja kehittämiseen, rakennusten perusparantamiseen, kunnossapitoon ja korjauksiin, sekä kaikki muut suorat menot, jotka liittyvät yrityksen suorittamaan tai kolmannelle osapuolelle ulkoistettuun aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden huoltoon ja jotka

ovat tarpeen näiden omaisuushyödykkeiden jatkuvan ja tehokkaan toiminnan varmistamiseksi.

Konsernin tuloslaskelmassa taksonomia-asetuksessa määritellyt toimintamenot sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin. Liiketoiminnan muut kulut on eritelty konsernitilinpäätöksen liitteessä 2.5. Taksonomia-asetuksen tarkoittamia toimintamenoja Kesko-konsernissa ovat erityisesti kiinteistöjen käyttöön, kunnossapitoon ja korjauksiin liittyvät kulut, joiden yhteissumma vuonna 2022 on 181,5 milj. euroa. Luku sisältää kiinteistöjen kunnossapitoon ja korjauksiin liittyvien kustannusten lisäksi mm. lämmityksen, sähkön ja veden kulutukseen sekä jätteiden käsittelyyn liittyviä kustannuksia, jotka eivät sisälly taksonomia-asetuksen määritelmään toimintamenoista.

Taksonomia-asetuksen määritelmään sisältyvien toimintamenojen yhteissumma vuonna 2022 oli 57,1 milj. euroa, josta taksonomiakelpoisten toimintamenojen osuus oli 49,1 milj. euroa. Toimintamenot sisältävät kiinteistöjen kunnossapitoon ja korjauksiin liittyviä kuluja sekä autokaupan leasingautokantaan tehtyjen huoltojen kulut. Taksonomiakelpoista toimintamenoista 97,0 % koostuu rakennusten kunnossapitoon ja korjauksiin liittyvistä kuluista. Keskon liiketoimintamallissa toimintamenot eivät ole olennaisia siirtymässä yhä kestävämpiin toimintoihin vaan rakennuksiin tehtävät perusparannustoimenpiteet, kuten energiatehokkuuden parantamiseen liittyvät toimenpiteet, ovat luonteeltaan pääomamenoja. Toimintamenojen luonteesta johtuen OpEx-indikaattorin osalta ei ole esitetty taksonomia-asetuksen mukaista taulukkoa, sillä toimintamenot eivät ole EU-taksonomiassa määriteltyjen ympäristötavoitteiden edistämisen kannalta olennaisia.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Tilikauden keskeisiä tapahtumia

Kesko julkaisi 4.3.2022 vuoden 2021 tilinpäätöksen, hallituksen toimintakertomuksen, selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) ja toimielinten palkitsemisraportin sekä vuosiraportin osion Keskon suunta. Kestävän kehityksen raportti sekä tietotilinpäätös julkaistiin 11.3.2022 (Pörssitiedote 4.3.2022, sijoittajauutinen 11.3.2022)

Keskon hallitus hyväksyi yhtiölle uuden vastuullisuusstrategian. Strategia asettaa selkeät tavoitteet Keskon ja sen kaikkien kolmen toimialan toiminnan vastuullisuudelle. Vastuullisuusstrategian painopistealueita ovat ilmasto ja luonto, arvoketjun vastuullisuus, vastuu ihmisistä sekä hyvä hallinto. (Sijoittajauutinen 21.3.2022)

Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin torstaina 7.4.2022. Kokous pidettiin poikkeusjärjestelyin ilman osakkeemistajien tai näiden asiamiesten läsnäoloa Kesko Oyj:n päätoimitalolla K-Kampuksella. Koronapandemian leviämisen rajoittamiseksi Keskon hallitus päätti poikkeuksellisesta kokousmenettelystä eduskunnan hyväksymän väliaikaisen lain (375/2021) nojalla. Lue lisää kohdasta: Varsinaisen yhtiökokouksen 2022 päätöksiä. (Pörssitiedotteet 11.2.2022 ja 7.4.2022)

Kesko antoi positiivisen tulosvaroituksen ja nosti vuoden 2022 tulosohjeistusta 25.4.2022. Yhtiö arvioi vuoden 2022 vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 730–840 miljoonaa euroa. Aiemmin yhtiö arvioi vertailukelpoisen liikevoiton olevan haarukassa 680–800 miljoonaa euroa. (Pörssitiedote 25.4.2022)

Syyskuussa toteutuivat Föllinge såg ja Djurbergs Järnhandel -rautakauppayhtiöiden yritysostot ja lokakuussa XL-BYGG Bergslagen -yhtiön yritysosto Ruotsissa. Ostot täydentävät Keskon kasvavaa ammattirakentajille suunnattua K-Bygg-ketjua.

Muutos Keskon konsernihoitoryhmässä: Chief Digital Officer (CDO) Anni Ronkainen ilmoitti siirtyvänsä pois Keskon palveluksesta. Ronkainen toimi CDO:na ja konsernihoitoryhmän jäsenenä huhtikuusta 2015 lähtien. Hän lopetti tehtävässään 30.9.2022. (Pörssitiedote 4.8.2022)

Kesko investoi yli 300 miljoonaa euroa rakentaakseen 82 000 neliömetrin kokoisen logistiikkakeskuksen Onnisen ja K-Auton käyttöön Hyvinkäälle. Uusi logistiikkakeskus valmistuu vaiheittain vuosien 2025–2030 aikana. (Sijoittajauutinen 23.9.2022)

Tilikauden jälkeisiä tapahtumia

Kesko kertoi 30.1.2023 ostavansa Norjassa teknisessä tukkukaupassa toimivan Elektroskandia Norge AS:n Rexel Groupilta. Kauppa vahvistaa Onnisen asemaa Norjan teknisessä tukkukaupassa. Elektroskandia Norge AS:n liikevaihto oli noin 250 miljoonaa euroa viime vuonna ja yhtiöllä on noin 270 työntekijää. Yhtiöllä on 13 toimipistettä ja pitkälle automatisoitu jakelukeskus. Yrityskaupan toteutuminen edellyttää paikallisen kilpailuviranomaisen hyväksynnän.

Varsinaisen yhtiökokouksen 2022 ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksiä

Kesko Oyj:n 7.4.2022 pidetty varsinainen yhtiökokous vahvisti yhtiön vuoden 2021 tilinpäätöksen. Yhtiökokous

päättyi jakaa osinkoa yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 1,06 euroa osaketta kohden. Osinko maksettiin neljässä erässä. Osingon ensimmäisen erän 0,27 euroa osakkeelta täsmäytyspäivä oli 11.4.2022 ja maksupäivä 20.4.2022. Osingon toisen erän 0,26 euroa osakkeelta täsmäytyspäivä oli 22.6.2022 ja maksupäivä 29.6.2022. Osingon kolmannen erän 0,27 euroa osakkeelta täsmäytyspäivä oli 13.9.2022 ja maksupäivä 20.9.2022. Osingon neljännen erän 0,26 euroa osakkeelta täsmäytyspäivä oli 13.12.2022 ja maksupäivä 20.12.2022. Hallitus valtuutettiin tarvittaessa päättämään osingon toiselle, kolmannelle ja/tai neljännelle maksuerälle uudet osingonmaksun täsmäytyspäivät ja maksupäivät, mikäli Suomen arvo-osuusjärjestelmän säädökset tai säännöt muuttuvat tai muutoin sitä edellyttävät. Muu osa voitonjakokelpoisista varoista jätetään omaan pääomaan.

Yhtiökokous myönsi hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvapauden tilikaudelta 2021. Yhtiökokous hyväksyi toimielinten palkitsemisraportin 2021. Päätös palkitsemisraportista on neuvoo-antava.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen mukaisesti yhtiökokous päätti pitää hallituksen jäsenten palkkiot ja kulujen korvauserusteet ennallaan. Hallituksen jäsenten palkkiot ja kulujen korvauserusteet kaudella 2022–2023 ovat seuraavat:

- hallituksen puheenjohtaja, vuosipalkkio 102 000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja, vuosipalkkio 63 000 euroa
- hallituksen jäsen, vuosipalkkio 47 500 euroa
- hallituksen jäsenen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, vuosipalkkio 63 000 euroa
- kokouspalkkio hallituksen ja sen valiokunnan kokouksesta 600 euroa kokoukselta. Hallituksen puheenjohtajan kokouspalkkio hallituksen kokouksesta on 1 200 euroa

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

kokoukselta. Valiokunnan puheenjohtajalle, joka ei ole hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, maksetaan valiokunnan kokouspalkkiona kuitenkin 1 200 euroa kokoukselta. Kokouspalkkiot maksetaan rahana.

- hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Edellä mainitut vuosipalkkiot maksetaan Kesko Oyj:n B-sarjan osakkeina ja rahana siten, että noin 30 % palkkion määrästä annetaan osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkioista annetaan rahana. Yhtiö hankkii osakkeet tai luovuttaa hallussaan olevia omia osakkeita hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kustannuksista. Osakkeet hankitaan tai luovutetaan hallituksen jäsenille vuoden 2022 ensimmäistä vuosineljänneistä koskevan osavuositarkastuksen julkistamisen jälkeisenä arkipäivänä. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa näin saatuja osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

Yhtiökokous valitsi hallituksen ehdotuksen mukaisesti uudelleen yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana jatkaa KHT Jukka Vattulainen. Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulujen korvaus yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti valtuuttaa hallituksen päättämään yhtiön omien B-osakkeiden hankkimisesta. Hallitus on valtuutuksen nojalla oikeutettu päättämään enintään 16 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta. Valtuutus on voimassa 30.6.2023 saakka.

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti valtuuttaa hallituksen päättämään yhtiön uusien B-osakkeiden ja yhtiön hallussa olevien omien B-osakkeiden antamisesta. Valtuutuksen nojalla annettavien B-osakkeiden määrä on yhteensä enintään 33 000 000 B-osaketta. Valtuutus on voimassa 30.6.2023 saakka.

Yhtiökokous päätti valtuuttaa hallituksen päättämään vuonna 2023 pidettävään varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka yhteensä enintään 300 000 euron suuruisista lahjoituksista yleishyödyllisiin tai niihin rinnastettaviin tarkoituksiin sekä valtuuttaa hallituksen päättämään lahjoitusten saajista, käyttötarkoituksista ja muista lahjoitusten ehdoista.

Varsinaisen yhtiökokouksen päätöksistä tiedotettiin tarkemmin pörssitiedotteella 7.4.2022.

Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot

Konsernin henkilöstöä koskevat tiedot on esitetty liitetiedossa 2.5.

Rahoitusriskit on esitetty liitetiedossa 4.3 ja tiedot käypään arvoon arvostetuista rahoitusvälineistä on esitetty liitetiedossa 4.5.

Lähipiiritapahtumat on esitetty liitetiedossa 5.2.

Tiedot riita-asioista sekä oikeus- ja viranomaisprosesseista on esitetty liitetiedossa 5.4.

Riskienhallinta

Keskossa riskienhallinta on ennakoivaa ja oleellinen osa päivittäistä johtamista liiketoimintaan liittyvien mahdollisuuksien ja uhkien arvioimiseksi ja hallitsemiseksi.

Keskon toimialat ja yhteiset toiminnot vastaavat toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, arvioimisesta, käsittelystä ja hallinnasta sekä raportoivat riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista johdolle ja konsernin riskienhallintatoiminnolle. Konsernijohtoryhmän jäsenet vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivasta ja tehokkaasta toteutuksesta omilla vastuualeillaan.

Liiketoiminnoista riippumaton riskienhallintatoiminto vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehystä ja ohjauksesta sekä tukee, koordinoi ja valvoo riskienhallinnan toteutusta Kesko-konsernissa. Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallinnan ohjausryhmä vastaa konsernin riskitilannekuvan valmistelusta.

Pääjohtaja on vastuussa konsernin riskienhallinnan toimivuudesta ja tehokkuudesta sekä hyväksyy konsernin riskiraportit ennen hallituskäsittelyä. Keskon hallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan tehokkuutta sekä valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa tarkastusvaliokunnan avustamana.

Konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet mittareineen raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle vuosineljänneksittäin osavuositarkastusten, puolivuositarkastusten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraportointia. Hallitus raportoi markkinoille merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä kasvavista riskeistä toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin osavuosikatsauksissa ja puolivuosikatsauksessa.

Merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä**Inflaatiosta, korkojen noususta ja talouden laskusuhdanteesta johtuva kysynnän heikentyminen**

Inflaatio, korkojen nousu, energian korkea hinta ja taloudellisen tilanteen epävarmuus vaikuttavat kuluttajien ostovoimaan ja yritysten investointihalukkuuteen. Päivittäistavara-kaupassa tuotteiden hinta vaikuttaa korostuneesti kuluttajien ostopäätöksiin ja autokaupassa asiakkaat saattavat siirtää hankintoja tulevaisuuteen. Rakentamisen ja talotekniikan toimialalla rakennus- ja korjaushankkeita saatetaan lykätä, jolla on vaikutusta myyntiin ja varastojen hallintaan.

Geopoliittiset riskit

Ukrainan sodan seurauksena kasvaneet turvallisuuspoliittiset jännitteet ja konfliktin mahdollinen laajentuminen sekä suurvaltojen sotilaallisen ja taloudellisen kilpailun kiristyminen voivat vaikuttaa merkittävästi Keskon liiketoimintaympäristöön, toimitusketjujen jatkuvuuteen ja tuotteiden saatavuuteen.

Kyberrikollisuus

Ammattimainen ja edelleen kasvava kyberrikollisuus on lisännyt liiketoiminnan jatkuvuuteen ja kriittisen tiedon menettämiseen liittyviä riskejä. Kyberhyökkäyksen

kohteena voivat olla esimerkiksi liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta kriittinen tietojärjestelmä tai henkilötiedot. Kyberhyökkäyksen seurauksia voivat olla liiketoiminnan keskeytyminen, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai viranomaisien määräämät sakot.

Liiketoiminnan jatkuvuus

Liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta kriittisiin resursseihin ja toimintoihin, kuten henkilöstö, logistiikka ja tietojärjestelmät, kohdistuvat vakavat häiriöt voivat aiheuttaa liiketoiminnan keskeytyksen. Esimerkiksi työmarkkinatilanteesta johtuva henkilöstön lakko, laaja tulipalo keskusvarastolla tai sähkökatkosta johtuva tietoliikennehäiriö voisivat aiheuttaa merkittävää haittaa liiketoiminnan jatkuvuudelle.

Lainsäädäntö ja sopimukset

Muuttuva lainsäädäntö ja viranomaissäätely voivat edellyttää merkittäviä muutostarpeita ja aiheuttaa lisäkustannuksia. Lakien ja sopimusten noudattaminen on tärkeä osa Keskon vastuullisuutta. Niiden noudattamatta jättämisestä voi seurata sakkoja, vahingonkorvauksia ja muita taloudellisia menetyksiä sekä luottamuksen ja maineen menetystä. EU:n tietosuoja-asetus on korostanut henkilötietojen suojaamisen tarvetta.

Henkilöstön pysyvyys ja saatavuus

Strategioiden toteuttaminen ja tavoitteiden saavuttaminen edellyttävät osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Koronapandemian seurauksena työntekijöiden liikkuvuus on lisääntynyt ja kynnys vaihtaa työpaikkaa laskenut. Lisäksi osaavan henkilöstön saatavuuteen liittyvät haasteet logistiikan ja vähittäiskaupan tehtävissä ovat korostuneet.

Ilmastonmuutos

Ilmastonmuutoksen aiheuttamia riskejä Keskolle arvioidaan valittujen ilmastokenaarioiden perusteella. Sään ääri-ilmiöiden lisääntyminen voi vaikuttaa tuotteiden saatavuuteen ja aiheuttaa häiriöitä logistiikassa ja kauppapaikkaverkostossa. Keskon toiminnan vaikutukset ilmastolle liittyvät puolestaan Keskon energiaratkaisuihin ja päästöihin sekä myytävien tuotteiden ja palveluiden elinkaaren vaikutuksiin koko toimitusketjussa.

Tuotteiden turvallisuus

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

Kauppapaikat ja kiinteistöt

Liiketoiminnan kasvun ja kannattavuuden kannalta hyvät kauppapaikat ovat keskeinen kilpailutekijä. Kauppapaikkojen hankintaa voivat hidastaa kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien saatavuus ja hinta. Kiinteistöihin sitoutuu huomattavia pääomia tai vuokravastuita vuosiksi. Kaupungistumisen seurauksena, markkinatilanteen muuttuessa, verkkokaupan merkityksen kasvaessa tai ketjukonseptin toimimattomuuden takia riskinä on, että kauppapaikka tai kiinteistö muuttuu kannattamattomaksi ja toiminta päättyy pitkäaikaisten vastuiden säilyessä.

Vastuulliset toimintatavat ja maineen hallinta

Vastuullisuusnäkökulmien, kuten tuotteiden hankintaketjun vastuullisuuden varmistamisen, työntekijöiden oikeudenmukaisen ja tasapuolisen kohtelun, korruption torjunnan sekä ympäristönsuojelun merkitys asiakkaille

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

on entistä korostuneempi. Mahdolliset epäonnistumiset vastuullisuuden toteuttamisessa voivat aiheuttaa Keskolle kielteistä julkisuutta sekä toiminnallisia ja taloudellisia vahinkoja. Keskon vastuullisuustyön haasteita ovat muun muassa vastuullisuusperiaatteiden viestintä asiakkaille sekä tuotteiden hankintaketjun vastuullisuuden varmistaminen.

Raportointi markkinoille

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään ja taloudellisessa raportoinnissaan Keskon hallituksen hyväksymää tiedonantopolitiikkaa. Yhtiön tavoitteena on tuottaa ja julkistaa luotettavaa tietoa oikea-aikaisesti. Julkistamisessa periaatteena on, että kaikilla markkinoilla toimivilla osapuolilla on saatavilla samanaikaisesti ja tasapuolisesti tieto Keskon rahoitusvälineiden, kuten osakkeiden, hinnanmuodostuksen perustaksi. Mikäli Keskon julkistama tieto osoittautuisi virheelliseksi tai tiedottaminen ei muutoin täyttäisi säännöksiä, seurauksena voi olla sijoittajien ja muiden sidosryhmien luottamuksen menettäminen ja mahdolliset sanktiot. Taloudellisen tiedon oikeellisuudelle tuo haasteita merkittävät yritysjärjestelyt sekä tiedottamisaikataulujen kireys ja riippuvuus tietojärjestelmistä.

Vahinkoriskit

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

Voitonjakoehdotus

Kesko Oyj:n hallitus ehdottaa 30.3.2023 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2022

vahvistetun taseen perusteella osinkoa jaetaan osingonjakohetkellä yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 1,08 euroa osaketta kohden. Muu osa voitonjakokelpoisista varoista jätetään omaan pääomaan. Hallitus ehdottaa osingon maksamista neljässä erässä.

Osingon ensimmäinen erä 0,27 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 3.4.2023 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 12.4.2023.

Osingon toinen erä 0,27 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 21.6.2023 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 28.6.2023.

Osingon kolmas erä 0,27 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 12.9.2023 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 19.9.2023.

Osingon neljäs erä 0,27 euroa osakkeelta maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingon tämän maksuerän täsmäytyspäivänä 12.12.2023 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa osinkoerän maksupäiväksi 19.12.2023.

Hallitus ehdottaa, että se valtuutetaan tarvittaessa päättämään osingon toiselle, kolmannelle ja/tai neljännelle maksuerälle uudet osingonmaksun täsmäytyspäivät ja maksupäivät, mikäli Suomen arvo-osuusjärjestelmän säädökset tai säännöt muuttuvat tai muutoin sitä edellyttävät.

Voitonjakoehdotuksen tekopäivänä 1.2.2023 yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oli 397 458 647 osaketta, jota vastaava osingon kokonaismäärä on 429 255 338,76 euroa.

Kesko Oyj:n voitonjakokelpoiset varat ovat 1 498 545 852,49 euroa, josta tilikauden voitto on 408 925 619,88 euroa.

Varsinainen yhtiökokous

Hallitus päätti, että varsinaisen yhtiökokous on 30.3.2023 klo 13.00 alkaen. Kesko Oyj julkistaa yhtiökokouskutsun 2.2.2023 yhtiön verkkosivuilla ja pörssitiedotteella.

Osake ja osakemarkkinat

Kesko Oyj:ssä oli joulukuun 2022 lopussa yhteensä 400 079 008 osaketta, joista 126 948 028 eli 31,7 % oli A-osakkeita ja 273 130 980 eli 68,3 % B-osakkeita. Kesko Oyj:n hallussa 31.12.2022 oli 2 620 361 omaa B-osaketta.

Näiden omien osakkeiden osuus B-osakkeiden lukumäärästä oli 0,96 %, osakkeiden kokonaislukumäärästä 0,65 % ja yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä 0,17 %. Kaikkien osakkeiden äänimäärä oli yhteensä 1 542 611 260 ääntä. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen. Yhtiön hallussa olevilla omilla osakkeilla ei voi äänestää eikä niille makseta osinkoa. Kesko Oyj:n osakepääoma oli joulukuun 2022 lopussa 197 282 584 euroa.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi Nasdaq Helsingissä oli vuoden 2021 lopussa 27,15 euroa ja joulukuun 2022 lopussa 20,35 euroa, missä oli laskua 25,05 %. B-osakkeen kurssi oli vastaavasti vuoden 2021 lopussa 29,34 euroa

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

ja joulukuun 2022 lopussa 20,62 euroa, missä oli laskua 29,72 %. A-osakkeen ylin kurssi vuonna 2022 oli 27,30 euroa ja alin 17,24 euroa. B-osakkeen ylin kurssi oli 29,65 euroa ja alin 17,81 euroa. Nasdaq Helsingin yleisindeksi (OMX Helsinki) laski vuoden 2022 aikana 16,0 % ja painotettu OMX Helsinki Cap -indeksi laski 16,4 %. Vähittäiskauppa-toimialaindeksi laski 44,3 %.

Joulukuun 2022 lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 2 583 milj. euroa. B-osakkeiden markkina-arvo oli 5 578 milj. euroa ilman emoyhtiön hallussa olevia osakkeita. A- ja B-osakkeiden yhteinen markkina-arvo oli 8 161 milj. euroa, ja se laski vuoden 2021 lopusta 3 212 milj. euroa.

Nasdaq Helsingissä A-osakkeita vaihdettiin vuoden 2022 aikana 7,3 milj. kpl. A-osakkeiden vaihtoarvo oli 160,5 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 143,9 milj. kpl. B-osakkeiden vaihtoarvo oli 3 325 milj. euroa. Nasdaq Helsingin osuus vaihdetuista Keskon A- ja B-osakkeista oli yli 95 %. Keskon osakkeilla on käyty kauppaa myös monenkeskisissä kaupankäyntijärjestelmissä, joista merkittävin oli Turquoise (lähde: Euroland).

Rekisteröityneiden osakkeenomistajien määrä oli vuoden 2022 lopussa 82 983. Osakkeenomistajamäärä oli yhtiön historian kaikkien aikojen korkein. Joulukuun lopussa ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus kaikista osakkeista oli 38,46 % ja B-osakkeista 55,47 %.

Osakkeen kurssikehitys ja pörssivaihto

		2020	2021	2022
Osakkeen kurssi 31.12.				
A-osake*	€	20,00	27,15	20,35
B-osake*	€	21,04	29,34	20,62
Osakkeen keskipörssi				
A-osake*	€	16,62	26,73	21,89
B-osake*	€	17,72	27,73	23,11
Osakekannan markkina-arvo 31.12., A-osake	Milj. €	2 539,0	3 446,6	2 583,4
Osakekannan markkina-arvo 31.12., B-osake	Milj. €	5 676,4	7 926,6	5 577,9
Pörssivaihto				
A-osake	Milj. kpl	11**	8**	7**
B-osake	Milj. kpl	249**	165**	144**
Suhteellinen vaihto				
A-osake	%	8,2	6,8	5,8
B-osake	%	91,2	58,6	52,2
Osakkeiden laimennusvaikutuksella oikaistu lukumäärä keskimäärin*	1 000 kpl	396 661	397 033	397 383

* Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous päätti maksuttomasta osakeannista 28.4.2020 siten, että kutakin A-osaketta kohti annettiin kolme (3) uutta A-osaketta ja kutakin B-osaketta kohti annettiin kolme (3) uutta B-osaketta. Osakekohtaiset tunnusluvut on laskettu maksuttoman osakeannin (split) jälkeisellä osakkeiden lukumäärällä. Vertailukausien osakekohtaiset tunnusluvut on oikaistu vastaamaan maksuttoman osakeannin jälkeistä osakemäärää.

** Splitatulla osakemäärällä laskettuna

Keskön suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat
- Kestävyysraportti**
- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Osakeomistuksen jakautuminen

Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12.2022

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %	
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaiset omistajat	153 873 070	38,46	
Kotitaloudet	94 783 242	23,69	
Yritykset ja asuntoyhteisöt	91 883 579	22,97	
Julkisyhteisöt*	28 367 242	7,09	
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	20 193 712	5,05	
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	10 978 163	2,74	
Yhteensä	400 079 008	100,00	

A-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	73 976 460	58,27	18,49
Kotitaloudet	23 549 520	18,55	5,89
Julkisyhteisöt*	15 058 525	11,86	3,76
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	10 657 043	8,40	2,66
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaiset omistajat	2 360 677	1,86	0,59
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 345 803	1,06	0,34
Yhteensä	126 948 028	100,00	31,73

B-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Hallintarekisteröidyt ja ulkomaiset omistajat	151 512 393	55,47	37,87
Kotitaloudet	71 233 722	26,08	17,81
Yritykset ja asuntoyhteisöt	17 907 119	6,56	4,48
Julkisyhteisöt*	13 308 717	4,87	3,33
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	9 632 360	3,53	2,41
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	9 536 669	3,49	2,38
Yhteensä	273 130 980	100,00	68,27

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

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

Osakeomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2022

Kaikki osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus osakkeiden omistajista, %	Osakkeet yhteensä	Osuus osakkeista, %
1-100	35 451	42,72	1 348 466	0,34
101-500	22 150	26,69	5 855 040	1,46
501-1 000	8 068	9,72	6 086 734	1,52
1 001-5 000	12 284	14,80	28 897 640	7,22
5 001-10 000	2 448	2,95	17 405 203	4,35
10 001-50 000	2 136	2,57	43 494 569	10,87
50 001-100 000	239	0,29	16 809 244	4,20
100 001-500 000	169	0,20	34 741 344	8,68
500 001-	38	0,05	245 440 768	61,35
Yhteensä	82 983	100,00	400 079 008	100,00

A-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1-100	13 246	54,60	458 587	0,36
101-500	5 265	21,70	1 334 111	1,05
501-1 000	1 422	5,86	1 076 456	0,85
1 001-5 000	2 486	10,25	6 683 638	5,27
5 001-10 000	715	2,95	5 154 976	4,06
10 001-50 000	884	3,64	18 308 419	14,42
50 001-100 000	127	0,52	9 039 860	7,12
100 001-500 000	102	0,42	19 566 346	15,41
500 001-	14	0,06	65 325 635	51,46
Yhteensä	24 261	100,00	126 948 028	100,00

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

B-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus B-osakkeista, %
1-100	24 470	38,48	965 355	0,35
101-500	18 151	28,54	4 883 408	1,79
501-1 000	7 149	11,24	5 405 983	1,98
1 001-5 000	10 466	16,46	23 883 547	8,74
5 001-10 000	1 856	2,92	13 148 495	4,81
10 001-50 000	1 299	2,04	25 318 124	9,27
50 001-100 000	113	0,18	7 860 549	2,88
100 001-500 000	75	0,12	16 172 611	5,92
500 001-	21	0,03	175 492 908	64,25
Yhteensä	63 600	100,00	273 130 980	100,00

10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.2022

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus ääni- määrästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	20 529 553	5,13	205 295 530	13,31
2. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	14 635 984	3,66	146 359 840	9,49
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	13 195 008	3,30	131 950 080	8,55
4. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	5 290 612	1,32	52 906 120	3,43
5. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo	5 224 489	1,31	8 990 890	0,58
6. Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	4 303 944	1,08	4 303 944	0,28
7. Valtion Eläkerahasto	2 700 000	0,68	2 700 000	0,18
8. K-ruokakauppiasyhdistys ry	2 374 951	0,59	23 749 510	1,54
9. Heimo Välinen Oy	2 280 000	0,57	22 800 000	1,48
10. Oy The English Tearoom Ab	2 000 000	0,50	2 000 000	0,13

Ei sisällä Kesko Oyj:n hallussa olevia omia osakkeita, joiden määrä 31.12.2022 oli 2 620 361 kappaletta.

10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2022

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus ääni- määrästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	20 529 553	5,13	205 295 530	13,31
2. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	14 635 984	3,66	146 359 840	9,49
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	13 195 008	3,30	131 950 080	8,55
4. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	5 290 612	1,32	52 906 120	3,43
5. K-ruokakauppiasyhdistys ry	2 374 951	0,59	23 749 510	1,54
6. Heimo Välinen Oy	2 280 000	0,57	22 800 000	1,48
7. Food Paradise Oy	1 640 164	0,41	16 401 640	1,06
8. Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	5 224 489	1,31	8 990 890	0,58
9. OP-Suomi -sijoitusrahasto	1 454 861	0,36	7 783 319	0,51
10. T.A.T. Invest Oy	792 080	0,20	7 726 400	0,50

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Johdon osakeomistus

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet ja pääjohtaja sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2022 lopussa 1 360 800 Kesko Oyj:n A-osaketta ja 526 022 Kesko Oyj:n B-osaketta, eli yhteensä 1 886 822 kpl, mikä edustaa 0,47 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,92 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Pääjohtajalla oli 31.12.2022 Kesko Oyj:n A-osakkeita 5 000 kpl ja B-osakkeita 385 786 kappaletta, mitkä edustavat 0,10 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,03 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2022 Kesko Oyj:n A-osakkeita 7 824 kappaletta ja B-osakkeita 993 933 kappaletta, mitkä edustavat 0,25 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,07 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Hallituksen valtuudet

Keskolla on osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä, jonka toteuttamiseksi Keskon hallitus voi päättää yhtiön hallussa olevien omien B-osakkeiden luovuttamisesta yhtiökokouksen hallitukselle antamien osakeantivaltuuksien puitteissa. Vuoden 2022 aikana Kesko Oyj luovutti 345 104 yhtiön hallussa ollutta omaa B-osaketta yhtiön johto- ja avainhenkilöille ja Keskolle palautui vastikkeetta 1 719 B-osaketta osakepalkkio-ohjelmien ehtojen mukaisesti. Asiasta on tiedotettu pörssitiedotteilla 7.12.2022, 8.7.2022, 20.5.2022, 18.3.2022 ja 15.3.2022 sekä 17.2.2022. Uusimmista osakepohjaisista sitouttamis- ja kannustinohjelmista on tiedotettu pörssitiedotteella 3.2.2022. Lisäksi Kesko Oyj luovutti 4 918 hallussa ollutta omaa B-osaketta Keskon

hallituksen jäsenille osana hallituksen vuosipalkkiota. Asiasta on tiedotettu pörssitiedotteella 2.5.2022.

Keskon varsinainen yhtiökokous 7.4.2022 valtuutti hallituksen päättämään yhteensä enintään 33 000 000 yhtiön uuden B-osakkeen ja yhtiön hallussa olevien omien B-osakkeiden antamisesta sekä enintään 16 000 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta. Valtuutukset ovat voimassa 30.6.2023 saakka. Valtuutuksista on kerrottu pörssitiedotteella 7.4.2022.

Konsernin keskeiset tunnusluvut

		2020	2021	2022
Tuloslaskelma				
Liikevaihto	Milj. €	10 669,2	11 300,2	11 809,0
Liikevaihdon muutos	%	-0,5	5,9	4,5
Liikevaihdon muutos, vertailukelpoinen	%	3,6	8,2	4,4
Liikevoitto, vertailukelpoinen	Milj. €	567,8	775,5	815,1
Liikevoitto liikevaihdesta, vertailukelpoinen	%	5,3	6,9	6,9
Liikevoitto	Milj. €	600,2	775,2	816,5
Liikevoitto liikevaihdesta	%	5,6	6,9	6,9
Tilikauden tulos (sis. määräysvallattomien omistajien osuuden)	Milj. €	435,3	571,8	609,9
Tilikauden tulos liikevaihdesta	%	4,1	5,1	5,2
Kannattavuus				
Oman pääoman tuotto	%	20,1	24,2	23,1
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen	%	17,8	24,1	23,2
Sidotun pääoman tuotto	%	12,7	17,2	17,0
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen	%	12,0	17,2	16,9
Rahoitus ja taloudellinen asema				
Korolliset nettovelat, konserni	Milj. €	2 310,3	1 907,3	2 104,2
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja	Milj. €	285,3	-21,3	184,1
Nettovelkaantumisasaste	%	105,5	75,4	76,7
Omavaraisuusaste	%	33,1	36,6	36,9
Korolliset nettovelat/käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta		0,4	0,0	0,2
Muut tunnusluvut				
Investoinnit	Milj. €	398,4	276,6	449,2
Investoinnit liikevaihdesta	%	3,7	2,4	3,8

		2020	2021	2022
Liiketoiminnan rahavirta	Milj. €	1 152,4	1 152,0	915,2
Investointien rahavirta	Milj. €	-421,3	-292,3	-344,3
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana, konserni yhteensä		17 629	14 232	14 633
Henkilökunta, 31.12., konserni yhteensä		17 650	17 402	17 841
Osakekohtaiset tunnusluvut				
Tulos/osake, laimentamaton ja laimennettu**	€	1,09	1,44	1,53
Tulos/osake, vertailukelpoinen, laimentamaton**		0,97	1,43	1,54
Oma pääoma/osake**	€	5,52	6,37	6,90
Osinko/osake*	€	0,75	1,06	1,08
Osinko tuloksesta	%	69,8	74,3	70,4
Osinko tuloksesta, vertailukelpoinen	%	77,4	74,7	70,1
Liiketoiminnan rahavirta/osake**	€	2,91	2,90	2,30
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake		18,62	19,04	13,26
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake		19,59	20,57	13,44
Efektiiivinen osinkotuotto, A-osake	%	3,8	3,9	5,3
Efektiiivinen osinkotuotto, B-osake	%	3,6	3,6	5,2

* ehdotus yhtiökokoukselle

** Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous päätti maksuttomasta osakeannista 28.4.2020 siten, että kutakin A-osaketta kohti annettiin kolme (3) uutta A-osaketta ja kutakin B-osaketta kohti annettiin kolme (3) uutta B-osaketta. Osakekohtaiset tunnusluvut on laskettu maksuttoman osakeannin (split) jälkeisellä osakkeiden lukumäärällä. Vertailukausien osakekohtaiset tunnusluvut on oikaistu vastaamaan maksuttoman osakeannin jälkeistä osakemäärää.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Tunnuslukujen laskentaperiaatteet

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

Vertailukelpoisen liikevaihdon muutosta käytetään kuvaamaan konsernin liiketoiminnan volyymin kehittymistä eri kausien välillä. Tunnusluku kuvaa liikevaihdon muutosta ilman yrityskauppojen vaikutusta ja paikallisissa valuutoissa. Vertailukelpoinen liikevaihto on laskettu sisällyttämällä liikevaihtoon ne liiketoiminnot, jotka ovat kuuluneet Kesko-konserniin sekä tilikaudella että vertailuvuonna. Yrityskauppoihin liittyvät muut rakenteelliset järjestelyt on oikaistu yrityskauppojen tavoin.

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

Vaihtoehtoisia tunnuslukuja, joista on oikaistu IFRS 16 -standardin vaikutus, käytetään taloudellisten tavoitteiden toteutumisen seurannassa. Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta vastaa ennen IFRS 16 -standardin käyttöönoton mukaista käyttökateä ja korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja vastaavat korollisia nettovelkoja ennen standardin käyttöönottoa. Nämä oikaistut tunnusluvut sisältyvät komponentteina konsernin taloudellisten tavoitteiden tunnuslukuun ”korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja per käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta”.

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

Kannattavuus

Liikevoitto, vertailukelpoinen	Liikevoitto +/- vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	- myyntivoitot + myyntitappiot + arvonalentumiset +/- rakennejärjestelyt
Oman pääoman tuotto, %	$\frac{(\text{Tulos ennen veroja} - \text{Tuloverot}) \times 100}{\text{Oma pääoma, tilikauden alun ja lopun keskiarvo}}$
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	$\frac{(\text{Tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä ennen veroja} - \text{Tuloverot oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavien erien verovaikutuksella}) \times 100}{\text{Oma pääoma, tilikauden alun ja lopun keskiarvo}}$
Sidotun pääoman tuotto, %	$\frac{\text{Liikevoitto} \times 100}{(\text{Pitkäaikaiset varat} + \text{Vaihto-omaisuus} + \text{Saamiset} + \text{Muut lyhytaikaiset varat} - \text{Korottomat velat}) \text{ keskimäärin 12 kuukaudelta}}$
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	$\frac{\text{Vertailukelpoinen liikevoitto} \times 100}{(\text{Pitkäaikaiset varat} + \text{Vaihto-omaisuus} + \text{Saamiset} + \text{Muut lyhytaikaiset varat} - \text{Korottomat velat}) \text{ keskimäärin 12 kuukaudelta}}$
Käyttökate	Liikevoitto + Poistot + Arvonalentumiset
Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	Käyttökate - Vuokrat vuokrasopimuksista

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Rahoitus, investoinnit ja taloudellinen asema

Omavaraisuusaste, %	$\frac{\text{Oma pääoma} \times 100}{(\text{Taseen loppusumma} - \text{Saadut ennakot})}$
Nettovelkaantumisaste, %	$\frac{\text{Korolliset nettovelat} \times 100}{\text{Oma pääoma}}$
Korolliset nettovelat	Korolliset velat + Leasingvelat - Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat - Rahavarat
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja	Korolliset nettovelat - Leasingvelat
Investoinnit	Tunnusluku pitää sisällään investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä tytäryritysosakkeisiin, osakkuus- ja yhteisyritysosakkeisiin ja muihin osakkeisiin. Vuokrasopimuksista kirjattavien konsernitaseen käyttöoikeusomaisuuserien lisäykset eivät ole investointeja. Vuokrakohteen (käyttöoikeusomaisuuserän) lunastus raportoidaan investointina.
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja / käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja / käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta

Osakekohtaiset tunnusluvut

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

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Tunnuslukujen täsmätykset IFRS-tilinpäätöslukuihin

Milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
Myyntivoitot	0,0	1,4
Myyntitappiot	-0,1	-0,0
Arvonalentumiset	-	-5,4
Rakennejärjestelyt	1,6	3,7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	1,5	-0,3
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoitusserissä	-3,6	2,9
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	-0,0	1,0
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	-2,2	3,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät käyttökatteessa	-0,1	4,7
Liikevoitto, vertailukelpoinen		
Liikevoitto	816,5	775,2
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	1,5	-0,3
Liikevoitto, vertailukelpoinen	815,1	775,5
Käyttökate		
Liikevoitto	816,5	775,2
Lisättyinä		
Poistot ja arvonalentumiset	169,0	176,8
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	322,1	310,3
Käyttökate	1 307,7	1 262,2
Käyttökate, vertailukelpoinen		
Käyttökate	1 307,7	1 262,2
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät käyttökatteessa	-0,1	4,7
Käyttökate, vertailukelpoinen	1 307,8	1 257,6

Milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen		
Tulos ennen veroja	761,1	712,9
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	1,5	-0,3
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoitusserissä	-3,6	2,9
Tulos ennen veroja, vertailukelpoinen	763,2	710,4
Tulos, vertailukelpoinen		
Vertailukelpoinen tulos ennen veroja	763,2	710,4
Vähennettynä		
Tuloverot	151,2	141,1
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät tuloveroissa	-0,0	1,0
Tulos, vertailukelpoinen	612,0	568,2
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen		
Tulos, vertailukelpoinen	612,0	568,2
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	612,0	568,2
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa		
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos, vertailukelpoinen	612,0	568,2
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton, 1 000 kpl	397 383	397 033
Tulos per osake, vertailukelpoinen, euroa	1,54	1,43
Sidotun pääoman tuotto, %		
Liikevoitto	816,5	775,2
Sidottu pääoma, keskimäärin	4 811,9	4 508,9
Sidotun pääoman tuotto, %	17,0	17,2
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Liikevoitto, vertailukelpoinen	815,1	775,5
Sidottu pääoma, keskimäärin	4 811,9	4 508,9
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	16,9	17,2

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Milj. €	1-12/2022	1-12/2021
Konserni		
Oman pääoman tuotto, %		
Tulos	609,9	571,8
Oma pääoma, keskiarvo	2 635,8	2 359,4
Oman pääoman tuotto, %	23,1	24,2
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Tulos, vertailukelpoinen	612,0	568,2
Oma pääoma, keskiarvo	2 635,8	2 359,4
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	23,2	24,1
Omavaraisuusaste, %		
Oma pääoma	2 742,2	2 529,5
Taseen loppusumma	7 474,0	6 966,0
Saadut ennakot	46,9	46,2
Omavaraisuusaste, %	36,9	36,6



TILINPÄÄTÖS



KONSERNITILINPÄÄTÖS (IFRS)

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Konsernin tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12. 2022	%	1.1.-31.12. 2021	%
Liikevaihto	2.1	11 809,0	100,0	11 300,2	100,0
Materiaalit ja palvelut	2.3	-10 304,5	-87,3	-9 695,3	-85,8
Varaston muutos		237,0	2,0	43,1	0,4
Liiketoiminnan muut tuotot	2.4	998,7	8,5	957,3	8,5
Henkilöstökulut	2.5	-785,8	-6,6	-764,0	-6,8
Poistot ja arvonalentumiset	3.2 3.3	-169,0	-1,4	-176,8	-1,6
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	3.4	-322,1	-2,7	-310,3	-2,7
Liiketoiminnan muut kulut	2.5	-670,2	-5,7	-607,2	-5,4
Osuus yhteisyritysten tuloksista		23,5	0,2	28,0	0,2
Liikevoitto		816,5	6,9	775,2	6,9
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot	4.4	13,0	0,1	12,5	0,1
Korkokulut ja muut rahoituskulut	4.4	2,9	0,0	-8,6	-0,1
Leasingvelkojen korkokulut	4.4	-68,4	-0,6	-71,3	-0,6
Valuuttakurssierot	4.4	-3,5	-0,0	-0,8	-0,0
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	4.4	-56,0	-0,5	-68,2	-0,6
Osuus osakkuusyritysten tuloksista		0,6	0,0	5,9	0,1
Tulos ennen veroja		761,1	6,4	712,9	6,3
Tuloverot	2.7	-151,2	-1,3	-141,1	-1,2
Tilikauden tulos		609,9	5,2	571,8	5,1
Tilikauden tuloksen jakautuminen					
Emoyhtiön omistajille		609,9		571,8	
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos					
Laimentamaton ja laimennettu, konserni yhteensä, €	2.8	1,53		1,44	

Konsernin laaja tuloslaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12. 2022	1.1.-31.12. 2021
Konsernin tilikauden tulos		609,9	571,8
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi			
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	2.7 3.7	30,6	40,0
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi			
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	2.7	-41,9	9,8
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	2.7	-0,5	-0,5
Rahavirran suojauksen arvomuutos	2.7	26,2	11,1
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä		14,3	60,4
Tilikauden laaja tulos		624,2	632,1
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		624,2	632,1

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Konsernitase

Milj. €	Liite	31.12.2022	%	31.12.2021	%
VARAT					
Pitkäaikaiset varat					
Aineelliset hyödykkeet	3.2	1 745,5		1 537,6	
Liikearvo	3.3	588,9		588,8	
Aineettomat hyödykkeet	3.3	190,2		190,1	
Käyttöoikeusomaisuuserät	3.4	1 737,6		1 735,0	
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	3.8 5.1	231,9		234,6	
Muut sijoitukset	4.3 4.5	13,2		15,5	
Pitkäaikaiset saamiset	4.3 4.5	90,8		72,6	
Laskennalliset verosaamiset	2.7	2,2		1,1	
Eläkesaamiset	3.7	86,9		94,7	
Pitkäaikaiset varat yhteensä		4 687,2	62,7	4 470,1	64,2
Lyhytaikaiset varat					
Vaihto-omaisuus	3.5	1 115,4		894,3	
Korolliset saamiset	3.6 4.5	4,4		4,1	
Myyntisaamiset	3.6 4.3 4.5	969,3		909,2	
Tuloverosaamiset	3.6	21,9		0,1	
Muut korottomat saamiset	3.6 4.5	361,2		299,9	
Muut rahoitusvarat	4.3 4.5	68,6		107,9	
Rahavarat	4.5	245,5		279,8	
Lyhytaikaiset varat yhteensä		2 786,4	37,3	2 495,4	35,8
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät		0,5	0,0	0,5	0,0
Varat yhteensä		7 474,0	100,0	6 966,0	100,0

Milj. €	Liite	31.12.2022	%	31.12.2021	%
OMA PÄÄOMA JA VELAT					
Osakepääoma	4.2	197,3		197,3	
Ylikurssirahasto	4.2	197,8		197,8	
Muut rahastot	4.2	266,9		266,9	
Muuntoerot	4.2	-52,2		-10,2	
Arvonmuutosrahasto	4.2	35,3		9,1	
Kertyneet voittovarot		2 097,1		1 868,6	
Oma pääoma yhteensä		2 742,2	36,7	2 529,5	36,3
Pitkäaikaiset velat					
Korolliset pitkäaikaiset velat	4.3 4.5 4.6	245,5		206,4	
Leasingvelat	4.5 4.6	1 592,0		1 610,7	
Korottomat pitkäaikaiset velat	4.3 4.5	24,3		25,2	
Laskennalliset verovelat	2.7	63,2		37,9	
Varaukset	3.9	10,3		15,4	
Pitkäaikaiset velat yhteensä		1 935,3	25,9	1 895,6	27,2
Lyhytaikaiset velat					
Korolliset lyhytaikaiset velat	4.3 4.5 4.6	252,6		160,1	
Leasingvelat	4.5 4.6	328,1		317,9	
Ostovelat	4.3 4.5	1 499,4		1 332,6	
Muut korottomat velat	4.3 4.5	242,4		232,3	
Tuloverovelat	4.5	19,4		28,9	
Siirtovelat	4.3 4.5	442,6		454,8	
Varaukset	3.9	11,9		14,3	
Lyhytaikaiset velat yhteensä		2 796,5	37,4	2 540,9	36,5
Velat yhteensä		4 731,8	63,3	4 436,5	63,7
Oma pääoma ja velat yhteensä		7 474,0	100,0	6 966,0	100,0

Konsernin rahavirtalaskelma

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2022	1.1.-31.12.2021
Liiketoiminnan rahavirta			
Tulos ennen veroja		761,1	712,9
Oikaisut			
Suunnitelman mukaiset poistot		169,0	171,4
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset		322,1	310,3
Rahoitustuotot ja -kulut		-12,4	-3,1
Leasingvelkojen korkokulut		68,4	71,3
Muut oikaisut	2.9	-20,2	9,0
		527,0	558,8
Käyttöpääoman muutos			
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/ vähennys (+)		-107,2	-146,8
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)		-225,8	-53,2
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/ vähennys (-)		163,7	283,7
		-169,3	83,7
Maksetut korot ja muut rahoituskulut		-5,4	-7,0
Maksetut korot leasingveloista		-68,4	-71,3
Saadut korot		10,5	10,5
Saadut osingot		1,3	1,6
Saadut osingot osakkuus- ja yhteisyrityksiltä		33,1	-
Maksetut verot		-174,7	-137,2
Liiketoiminnan nettorahavirta, yhteensä		915,2	1 152,0

Milj. €	Liite	1.1.-31.12.2022	1.1.-31.12.2021
Investointien rahavirta			
Investoinnit tytäryritysosakkeisiin vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3.1	-45,3	-13,2
Investoinnit pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltäviin sijoituksiin	2.9	-	-0,1
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	2.9	-352,4	-239,4
Tytäryritysten ja liiketoimintojen luovutustulot vähennettynä luovutushetken rahavaroilla		2,2	2,8
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		14,0	13,3
Muiden sijoitusten luovutustulot		0,4	0,1
Lainasaamisten ja muiden rahoitusvarojen lisäys (-) / vähennys (+)		36,8	-55,9
Investointien nettorahavirta, yhteensä		-344,3	-292,3
Rahoituksen rahavirta			
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	4.1	132,6	-223,4
Leasingvelkojen lyhennykset	3.4 4.1	-332,7	-323,2
Korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	4.1	2,1	10,7
Maksetut osingot		-406,7	-297,8
Muut erät		0,0	-0,7
Rahoituksen nettorahavirta, yhteensä		-604,7	-834,4
Rahavarojen muutos			
		-33,8	25,2
Rahavarat 1.1.	4.5	279,8	254,3
Muuntoero-oikaisu ja arvomuutos		-0,5	0,2
Rahavarat 31.12.	4.5	245,5	279,8

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Milj. €	Osakepääoma	Rahastot	Muuntoerot	Arvonmuutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovarot	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.2022	197,3	464,7	-10,2	9,1	-30,3	1 898,9	2 529,5
Osakeperusteiset maksut					2,1		2,1
Osingonjako						-421,3	-421,3
Muut muutokset		-0,0				7,7	7,7
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä		-0,0			2,1	-413,6	-411,4
Laajan tuloksen erät							
Tilikauden tulos						609,9	609,9
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						30,6	30,6
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot			-41,9				-41,9
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten muista laajan tuloksen eristä						-0,5	-0,5
Rahavirran suojauksen arvonmuutos				26,2			26,2
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä			-41,9	26,2		30,0	14,3
Tilikauden laaja tulos yhteensä			-41,9	26,2		639,9	624,2
Oma pääoma 31.12.2022	197,3	464,7	-52,2	35,3	-28,1	2 125,2	2 742,2
Oma pääoma 1.1.2021	197,3	464,7	-20,0	-2,0	-31,4	1 580,7	2 189,3
Osakeperusteiset maksut					1,1		1,1
Osingonjako						-297,8	-297,8
Muut muutokset		0,0				4,7	4,7
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä		0,0			1,1	-293,1	-291,9
Laajan tuloksen erät							
Tilikauden tulos						571,8	571,8
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						40,0	40,0
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot			9,8				9,8
Rahavirran suojauksen arvonmuutos						-0,5	-0,5
Muut erät				11,1			11,1
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä			9,8	11,1		39,5	60,4
Tilikauden laaja tulos yhteensä			9,8	11,1		611,2	632,1
Oma pääoma 31.12.2021	197,3	464,7	-10,2	9,1	-30,3	1 898,9	2 529,5

Lisätietoja osakepääomasta ja rahastoista on esitetty liitteessä 4.2 ja osakepalkkiojärjestelmistä liitteessä 5.4. Laajan tuloksen eriin liittyvät laskennalliset verot on esitetty liitteessä 2.7.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT**1. YLEISET LAADINTAPERIAATTEET**

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

1.1 Yrityksen perustiedot

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

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

Konsernin emoyhtiö Kesko Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka Y-tunnus on 0109862-8. Yhtiön kotipaikka on Helsinki, Suomi ja sen rekisteröity osoite on PL 1, 00016 KESKO, Suomi. Kesko Oyj:n ja konsernitilinpäätöksen jäljennös on saatavissa Kesko Oyj:ltä osoitteesta Työpajankatu 12, Helsinki, Suomi sekä internet-osoitteesta www.kesko.fi.

Keskon hallitus on 1.2.2023 hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi.

Kesko julkaisee internetsivuillaan taloudellisen katsauksen ESEF-vaatimusten mukaisena XHTML-tiedostona. Tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy on antanut yhtiölle ISAE 3000 -standardin (uudistettu) mukaisen riippumattoman tilintarkastajan kohtuullisen varmuuden antavan raportin Keskon ESEF-tilinpäätöksestä.

1.2 Laatimisperusta

Keskon konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2022 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. Konserni on soveltanut uusia ja muuttuneita standardeja, jotka ovat tulleet voimaan 1.1.2022 alkaneella tilikaudella. Olemassa oleviin standardeihin tehdyillä parannuksilla ja muutoksilla ei ole ollut vaikutusta konsernin tilinpäätökseen. Konsernitilinpäätöksessä ei ole sovellettu vapaaehtoisesti tilinpäätösstandardeja ennen niiden voimaantuloa. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot sisältävät myös suomalaisen kirjanpito- ja yhteisöainsäädännön mukaisia vaatimuksia.

Konsernitilinpäätös esitetään miljoonina euroina ja se on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen lukuun

ottamatta jäljempänä mainittuja, standardien edellyttämällä tavalla käypään arvoon arvostettuja eriä.

1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Laadittaessa konsernitilinpäätöstä kansainvälisten tilinpäätöskäytäntöjen mukaisesti joudutaan tekemään tulevaisuuteen liittyviä arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat omaisuus- ja velkaerien, vastuiden sekä tuottojen ja kulujen määrään. Toteumat voivat poiketa tehdyistä arvioista ja oletuksista.

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.

Konsernitilinpäätöksen laadinnassa tehdyt keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset on kuvattu tarkemmin vastaavissa liitteissä.

- Yritysosotot (liite 3.1)
- Aineettomat hyödykkeet (liite 3.3)
- Vuokrasopimukset (liite 3.4)
- Vaihto-omaisuus (liite 3.5)
- Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset (liite 3.6)
- Eläkesaamiset (liite 3.7)
- Varaukset (liite 3.9)

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

1.4 Keskeiset harkintaan perustuvat ratkaisut tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa

Konsernin johto tekee harkintaan perustuvia ratkaisuja, jotka koskevat tilinpäätöksessä laatimisperiaatteiden valintaa ja niiden soveltamista. Johto on käyttänyt harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa tuloslaskelmassa tuottojen esittämistapaan liittyen (liite 2.1), määräysvallan olemassaolosta tytäryrityksiin liittyen (liite 1.5), saamisten arvostuksessa, uudelleenjärjestelyvarausten määrittelyssä sekä vuokrasopimusten perusteella taseeseen kirjattavien varojen ja velkojen arvostamisessa (liite 3.4).

1.5 Konsolidointiperiaatteet**Tytäryritykset**

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi tytäryritykset, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konsernilla on yli puolet tytäryrityksen äänivallasta tai sillä muutoin on määräysvalta. Määräysvallalla tarkoitetaan altistumista sijoituskohteen muuttuvalle tuotolle tai sitä, että sijoittaja on oikeutettu kohteen muuttuvaan tuottoon ja se pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä sijoituskohdetta koskevaa valtaansa. Hankitut tytäryritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen siitä ajankohdasta lähtien, jona konserni on saanut määräysvallan ja siihen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa. Potentiaalisen äänivallan olemassaolo on otettu huomioon määräysvallan syntymisen ehtoja arvioitaessa silloin, kun potentiaaliseen määräysvaltaan oikeuttavat instrumentit ovat toteutettavissa tarkasteluajankohtana. Tytäryritykset on lueteltu liitteessä 5.1.

Keskinäinen osakkeenomistus eliminoidaan hankintamenomenetelmää käyttäen. Hankintameno

perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoiisiin instrumentteihin ja velkoihin, jotka ovat syntyneet tai otettu vastattavaksi kaupan toteutumisajankohtana. Hankinnan kohteen yksilöitävissä olevat varat, velat ja ehdolliset velat arvostetaan hankinta-ajankohdan käypään arvoon, josta ei ole vähennetty määräysvallattomien omistajien osuutta.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset ja velat, realisoitumattomat voitot ja sisäinen voitonjako on eliminoitu konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Realisoitumattomia tappioita ei eliminoida, mikäli tappio aiheutuu omaisuuserän arvonalentumisesta. Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden tuloksesta esitetään tuloslaskelmassa ja määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omasta pääomasta esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana.

Konserni käsittelee hankkimansa kiinteistöyhtiöt omaisuuserien hankintana.

Osakkuusyrietykset

Osakkuusyrietyksiä ovat yritykset, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta, mutta ei määräysvaltaa. Kesko-konsernissa huomattava vaikutusvalta perustuu osakeomistukseen tai sopimukseen, joka tuottaa 20–50 % äänivallasta. Osakkuusyrietyksiin tehdyt sijoitukset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja alun perin ne kirjataan hankintamenon määräisinä.

Konsernin osuus osakkuusyrietysten hankinnan jälkeisistä voitoista ja tappioista merkitään tuloslaskelmaan. Sijoituksen kirjanpitoarvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muutoksilla. Jos konsernin osuus osakkuusyrietyksen

tappiosta on yhtä suuri tai suurempi kuin sen osuus osakkuusyrietyksestä, konserni ei kirjaa lisää tappiota.

Realisoitumattomat voitot konsernin ja osakkuusyrietysten välillä eliminoidaan konsernin omistussuutta vastaavasti. Myös realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä omaisuuserän arvonalentumisesta. Osakkuusyrietyksiltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Osakkuusyrietyssijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta.

Yhteisjärjestelyt

Yhteisjärjestelyt ovat järjestelyitä, joissa kahdella tai useammalla osapuolella on yhteinen, sopimukseen perustuva määräysvalta. Yhteinen määräysvalta vallitsee vain silloin, kun merkityksellisiä toimintoja koskevat päätökset edellyttävät määräysvallan jakavien osapuolten yksimielistä hyväksymistä. Yhteisyrietyt on yhteisjärjestely, jonka mukaan osapuolilla, joilla on järjestelyssä yhteinen määräysvalta, on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen. Yhteisyrietyksiin tehdyt sijoitukset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja alun perin ne kirjataan hankintamenon määräisinä.

Konsernin osuus yhteisyrietysten hankinnan jälkeisistä voitoista ja tappioista merkitään tuloslaskelmaan. Sijoituksen kirjanpitoarvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muutoksilla. Jos konsernin osuus yhteisyrietyksen tappiosta on yhtä suuri tai suurempi kuin sen osuus yhteisyrietyksestä, konserni ei kirjaa lisää tappiota.

Realisoitumattomat voitot konsernin ja yhteisyrietysten välillä eliminoidaan konsernin omistussuutta vastaavasti. Myös realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä omaisuuserän arvonalentumisesta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Yhteisyrityksiltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Yhteisyritys-sijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta.

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty yhteisinä toimintoina omistusosuuden mukaan suhteellisesti riviväliltä. Yhdistelyssä huomioidaan erikseen konsernin osuus keskinäisten kiinteistöyhtiöiden lainoista ja oman pääoman rahastoista.

Osakkuus- ja yhteisyritykset ja suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt on eritelty liitteessä 5.1.

Ulkomaan rahan määräiset erät

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyhtiön toimintaympäristön valuutta ja esittämivaluutta. Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut on käsitelty alun perin kunkin yrityksen toimintaympäristön valuutassa.

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräisistä liiketapahtumista sekä saamisista ja veloista syntyneet kurssivoitot ja -tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan lukuun ottamatta kurssieroja sellaisista monetaarisista eristä, jotka ovat osa nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön tai niitä lainojen kurssimuutoksia, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettosijoitusta ja ovat siinä tehokkaita. Nämä kurssierot kirjataan omaan pääomaan ja niiden muutokset esitetään muina laajan tuloksen erinä. Kurssierot kirjataan tuloslaskelmaan, kun kyseisestä yksiköstä tai ulkomaisen nettosijoituksen suojauksesta luovutaan.

Konsernilla ei ole lainoja, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettosijoitusta. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Rahoituksellisia tapahtumia suojaavien valuuttatermiinien ja -optioiden sekä valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi raportointikauden keskikurssiin ja taseet tilinpäätöspäivän kurssiin. Eri muuntokurssien käytöstä syntyvä kurssiero, euroalueen ulkopuolisten tytäryritysten hankintamenon eliminoinnista syntyvät muuntoerot, osana nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön käsiteltyjen monetaaristen erien kurssimuutokset sekä nettosijoitusten suojaustulos kirjataan omaan pääomaan ja muutokset esitetään muissa laajan tuloksen erissä. Tytäryrityksen myynnin yhteydessä muuntoerot kirjataan tuloslaskelmaan osana myyntivoittoa tai -tappiota.

Ulkomaisten yksiköiden hankinnasta syntynyt liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksiköiden hankinnan yhteydessä tehtyjen varojen ja velkojen käyvän arvon oikaisut on käsitelty kyseisten ulkomaisten yksiköiden varoina ja velkoina ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

1.6 Lopetetut toiminnot ja myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja niihin liittyvät velat

Pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmät) luokitellaan myytävänä oleviksi, kun niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa niiden myynnistä ja myynti on erittäin todennäköinen. Jos niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa niiden myynnistä sen sijaan, että se kertyisi niiden jatkuvasta

käytöstä, ne esitetään kirjanpitoarvoonsa tai käypään arvoon vähennettynä myynnistä aiheutuville 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 2022 ja 2021 konsernissa ei ollut lopetettuja toimintoja.

1.7 Uudet IFRS-standardit ja IFRIC-tulkinnat sekä uusien ja uudistettujen standardien vaikutukset**IFRIC-tulkinnat, muutokset standardeihin sekä uudet ja uudistetut standardit**

1.1.2023 tai sen jälkeen voimaan astuvilla vuosittaisilla parannuksilla tai muutoksilla standardeihin ei arvioida olevan merkittävää vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT**2. TALOUDELLINEN TULOS****2.1 Tuloutusperiaatteet****Laadintaperiaatteet**

Konsernin tuloslaskelmassa liikevaihtoon luetaan asiakassopimuksiin perustuva tavaroiden ja palveluiden sekä energian myynti. Palveluiden ja energian myynnin osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä. Konserni myy tuotteita kauppiaille ja muille yritysasiakkaille sekä harjoittaa omaa vähittäismyyntiä. Tuotot tavaroiden ja palveluiden myynnistä tuloutetaan, kun asiakas saa määräysvallan tavarahan tai palveluun. Asiakas saa määräysvallan, kun hän pystyy ohjaamaan tavarahan tai palvelun käyttöä ja saamaan siihen liittyvän hyödyn. Pääsääntöisesti tavaroiden myynti on tuloutettavissa tavarahan luovutushetkellä. Tuotot palveluista tuloutetaan, kun palvelu suoritetaan. Myynti kauppiaille ja yritysasiakkaille on laskutusmyyntiä. Myynti kuluttaja-asiakkaille on pääosin käteis- tai luottokorttimyyntiä.

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituottoja oikaistaan välillisillä veroilla, myynnin oikaisuerillä sekä valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla. Suomessa K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvissa liiketoiminnoissa myynnin oikaisueriin kirjataan kanta-asiakasjärjestelmään liittyvät asiakashyvitykset osana myyntitapahtumaa. Vastaava myynti tuloutetaan, kun asiakashyvitykset käytetään tai niiden voimassaolo lakkaa. Sopimukseen perustuva velka merkitään taseeseen. Kanta-asiakashyvitykset vaikuttavat niiden liiketoimintojen liikevaihtoon, jotka myöntävät Suomessa K-Plussa-kanta-asiakashyvityksiä ja harjoittavat vähittäiskauppatoimintaa.

Liiketoiminnan muina tuottoina esitetään muut kuin asiakassopimukseen perustuvaan suoritemyynniin liittyvät tuotot, kuten vuokratuotot ja kauppiaasyrittäjiltä veloittavat kauppapaikka- ja ketjumaksut sekä muut palvelukorvaukset ja provisiot. Kauppiaasyrittäjiltä veloittavat maksut perustuvat yhteistyösopimukseen (ketjusopimus), jonka perusteella kauppiaa harjoittaa liiketoimintaa ketjulle yhteisten toimintamallien ja tavoitteiden mukaisesti. Kauppapaikkamaksu ja ketjumaksu ovat määrältään muuttuvia ja perustuvat kauppiaan ketjusopimuksen nojalla harjoittaman liiketoiminnan

kasvuun ja tuloksellisuuteen. Ketjun markkinointimaksu ja tietojärjestelmämaksu ovat kustannusperusteisia veloituksia. Liiketoiminnan muut tuotot on eritelty liitteessä 2.4.

Liiketoiminnan muissa tuotoissa esitetään myös aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät voitot, liiketoimintojen myyntivoitot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat voitot.

Korot kirjataan tuotoiksi ajan kulumisen perusteella efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Osingot tuloutetaan, kun oikeus maksun saamiseen on syntynyt.

2.2 Segmenttiedot**Laadintaperiaatteet**

Konsernin raportoivat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, jotka ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa sekä autokauppa.

Segmentti-informaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle toimitettavan sisäisen raportoinnin kanssa yhdenmukaisella tavalla. Ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä, joka vastaa resurssien kohdistamisesta toimialoille, toimii konsernijohtoryhmä. Raportoitavien toimintasegmenttien liikevaihto muodostuu päivittäistavarakaupasta, rakentamisen ja talotekniikan kaupasta sekä autokaupasta. Toimialojen välinen myynti tapahtuu markkinahintaan.

Konsernijohtoryhmä käyttää vaihtoehtoisia tunnuslukuja IFRS-tilinpäätöksen tunnuslukujen rinnalla konsernin tuloraportoinnissa. Konsernijohtoryhmä arvioi toimialojen tulosta ja kannattavuutta liikevoiton, vertailukelpoisen liikevoiton ja vertailukelpoisen sidotun pääoman tuoton perusteella. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä lukuunottamatta johdon tuloraportointi vastaa konsernitilinpäätöksen laskentaperiaatteita. Rahoitustuottoja ja -kuluja ei kohdisteta toimialoille, sillä konsernirahoitus hallinnoi konsernin rahavaroja ja rahoitusvelkoja. Konsernin sisäisinä kauppoina tehtyjen valuuttatermiinien käypien arvojen

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

muutokset sekä realisoituneet voitot ja tappiot raportoidaan osana liiketoiminnan muita tuottoja ja kuluja niiltä osin, kun ne suojaavat toimialojen valuuttariskiä.

Toimialan sidotun pääoman varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, jotka voidaan perustellusti kohdistaa toimialoille. Sidotun pääoman varat sisältävät aineelliset ja aineettomat hyödykkeet, vuokrasopimuksista johtuvat käyttöoikeusomaisuuserät, osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muut sijoitukset, eläkesaamiset, vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset, korolliset saamiset sekä myytävänä oleviksi luokitellut omaisuuserät. Sidotun pääoman velat sisältävät ostovelat, osuuden muista korottomista veloista ja varaukset. Konsernin kiinteistövarat ja niistä aiheutuvat tuotot ja kulut on kohdistettu toimialoille. Sidottuun pääomaan eivät sisälly laskennalliset verosaamiset ja -velat, käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat valuuttatermiinien taseeseen merkittävä käypää arvoa lukuun ottamatta, rahavarat eivätkä korolliset velat.

Segmenttitiedoissa noudatetaan samoja tuloutusperiaatteita kuin konsernin tuloslaskelmassa ja konsernitaseessa. Tuloutusperiaatteet on esitetty liitteessä 2.1.

Keskon liiketoimintamallit

Keskon pääasialliset liiketoimintamallit Suomen markkinoilla ovat ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketuissa, ja yritysasiakaskauppa. Kesko johtaa kaupoista muodostuvien ketjujen toimintaa. Ketjutoiminnalla varmistetaan parempi kilpailukyky ja K-kauppiaille edellytykset tavaroiden hankintaan, valikoiman muodostamiseen, markkinointiin ja hintakilpailuun. Suomen ulkopuolella liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysasiakaskauppaa. Kauppiasliiketoiminnan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2022 oli 46 % (48 %). Yritysasiakaskaupan osuus konsernin liikevaihdosta vuonna 2022 oli 40 % (36 %). Keskon oman vähittäiskaupan osuus konsernin liikevaihdosta oli 14 % (16 %). Johdon mielestä edellä esitetty kuvaa sitä jakoa, kuinka taloudelliset tekijät vaikuttavat myyntituottojen ja rahavirtojen luonteeseen, määrään, ajoittumiseen ja epävarmuuteen.

Päivittäistavarakauppa

Päivittäistavarakauppa käsittää päivittäistavaroiden tukkukaupan ja yritysasiakaskaupan sekä käyttötavaroiden vähittäiskaupan Suomessa. Keskon päivittäistavarakauppa harjoittaa liiketoimintaa K-kauppias-liiketoimintamallilla. Suomessa on noin 1 200 K-kauppiain

operoimaa K-ruokakauppaa, joista muodostuvat ruokakaupan vähittäiskauppaketjut K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K. Kespro on foodservice-palvelujen tarjoaja ja tukkukauppa Suomessa. K-Citymarketin käyttötavarakauppa toimii käyttötavaroiden vähittäismyyjänä Suomessa.

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii tukku-, vähittäis- ja yritysasiakaskaupassa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa ja Puolassa. Rautakaupassa Kesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista ja kauppapaikkaverkostosta kaikissa toimintamaissa sekä kauppiasresursseista Suomessa, jossa toimitaan kauppiasliiketoimintamallilla. Kesko toimii itse vähittäiskauppiaina Ruotsissa ja Norjassa. Vähittäiskauppaketjut ovat K-Rauta (Suomi ja Ruotsi), K-Bbygg (Ruotsi) sekä Byggmakker (Norja). Rautakaupat palvelevat sekä kuluttajia että ammattirakentajia. Onninen tarjoaa Itämeren alueella ja Skandinaviassa yritysasiakkaille teknisen tukkukaupan LVI- ja sähkötuotteita ja -palveluita. Onnisella on noin 130 toimipistettä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Puolassa ja Baltian maissa.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialaan sisältyvään erikoiskauppaan kuuluu vapaa-ajankauppa Suomessa. Vapaa-ajankaupan ketjut ovat Intersport ja Budget Sport. Osana vapaa-ajankaupan strategiaa The Athlete's foot - ja Kookenkä -ketju päätettiin lopettaa ja toiminta päättyi tilikauden 2021 aikana.

Autokauppa

Autokauppa käsittää uusien autojen, käytettyjen autojen, palvelujen sekä leasingin liiketoiminnot. Uusien autojen liiketoiminnot harjoittavat Volkswagen-, Audi-, SEAT-, CUPRA-, Porsche- ja Bentley-henkilöautojen sekä Volkswagen- ja MAN-hyötyautojen maahantuontia, markkinointia ja vähittäiskauppaa Suomessa, sekä SEATin ja CUPRAn osalta myös Baltiassa. Käytetyt autot -liiketoiminta hankkii käytettyjä autoja Suomesta ja ulkomailta sekä harjoittaa niiden vähittäismyyntiä Suomessa. Palvelut-liiketoiminta tarjoaa huolto-, vauriokorjaus-, varaosamyynti- ja varustelupalveluita Suomessa. Leasing-liiketoiminta tarjoaa yksityis- ja yritysleasingpalveluita, ja lisäksi Autokauppaan kuuluu mm. sähköautojen latauspalvelua tarjoava K-Lataus.

Yhteiset toiminnot

Yhteiset toiminnot sisältävät konsernille yhteisiä tukitoimintoja.

Segmenttitiedot 2022

Tulos

Milj. €	Päivittäistavara- kauppa	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Autokauppa	Yhteiset toiminnot	Yhteensä
Toimialan liikevaihto	6 124,7	4 805,1	910,9	-0,0	11 840,7
josta sisäistä	-23,3	0,0	-8,2	-0,3	-31,7
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	6 101,4	4 805,2	902,7	-0,3	11 809,0
Liikevaihdon kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	3,6	9,4	-11,4	-	4,4
Liikevaihdon kehitys, %	3,6	9,5	-11,4	-	4,5
Toimialan muut tuotot	789,0	177,2	10,6	28,8	1 005,6
josta sisäistä	-0,1	-2,1	-0,1	-4,6	-6,9
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	788,9	175,1	10,6	24,1	998,7
Poistot	-84,4	-28,4	-26,6	-29,7	-169,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	-213,7	-92,4	-10,1	-5,9	-322,1
Osuudet yhteisyritysten tuloksista		23,5			23,5
Liikevoitto	461,5	340,8	47,8	-33,6	816,5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	1,1	1,0	-0,6	-0,1	1,5
Vertailukelpoinen liikevoitto	460,4	339,8	48,4	-33,5	815,1
Rahoitustuotot ja -kulut					-56,0
Osuudet osakkuusyritysten tuloksista					0,6
Tulos ennen veroja					761,1

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Varat ja velat

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	1 333,6	844,6	243,0	105,1	-1,6	2 524,6
Käyttöoikeusomaisuuserät	1 189,3	434,3	51,8	62,1		1 737,6
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muissa sijoituksissa	4,3	160,4	0,1	81,0	-0,6	245,2
Eläkesaamiset	19,6	4,5		62,8		86,9
Vaihto-omaisuus	270,3	647,9	197,2			1 115,4
Myyntisaamiset	369,2	561,1	41,1	2,9	-5,1	969,3
Muut korottomat saamiset	121,6	231,5	15,2	73,7	-33,0	409,0
Korolliset saamiset	0,8			68,6		69,4
Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät				0,5		0,5
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	3 308,7	2 884,4	548,3	456,7	-40,3	7 157,7
Kohdistamattomat erät						
Laskennalliset verosaamiset						2,2
Muut rahoitusvarat						68,6
Rahavarat						245,5
Varat yhteensä	3 308,7	2 884,4	548,3	456,7	-40,3	7 474,0

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Ostovelat	596,7	837,7	35,3	32,3	-2,6	1 499,4
Muut korottomat velat	294,7	293,1	82,9	55,8	-35,4	691,1
Varaukset	0,8	2,2	19,0	0,2		22,2
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	892,2	1 133,0	137,3	88,3	-38,1	2 212,7
Kohdistamattomat erät						
Korolliset velat						498,2
Leasingvelat						1 920,1
Muut korottomat velat						37,6
Laskennalliset verovelat						63,2
Velat yhteensä	892,2	1 133,0	137,3	88,3	-38,1	4 731,8
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	2 416,5	1 751,3	411,0	368,4	-2,2	4 945,0
Sidottu pääoma keskimäärin	2 353,6	1 752,1	379,5	328,9	-2,2	4 811,9
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	19,6	19,4	12,7			16,9
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	8 316	7 226	1 298	1 001		17 841
Henkilökunta keskimäärin	6 288	6 155	1 235	955		14 633

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Segmenttitiedot 2021

Tulos

Milj. €	Päivittäistavara- kauppa	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	Autokauppa	Yhteiset toiminnot	Yhteensä
Toimialan liikevaihto	5 909,0	4 387,7	1 028,3	0,0	11 325,1
josta sisäistä	-17,8	0,2	-6,7	-0,5	-24,8
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	5 891,2	4 388,0	1 021,6	-0,5	11 300,2
Liikevaihdon kehitys paikallisessa valuutassa ilman yritysostoja ja -myyntejä, %	3,1	14,7	15,2	-	8,2
Liikevaihdon kehitys, %	3,1	20,6	15,2	-	5,9
Toimialan muut tuotot	762,9	171,3	9,7	17,6	961,5
josta sisäistä	-0,1	-1,1	-0,1	-2,8	-4,2
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	762,7	170,2	9,6	14,8	957,3
Poistot	-79,8	-32,7	-31,5	-32,7	-176,8
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	-205,5	-89,2	-9,8	-5,9	-310,3
Osuudet yhteisyritysten tuloksista		28,0			28,0
Liikevoitto	443,9	323,1	46,2	-38,0	775,2
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	0,9	5,0	-6,1	-0,3	-0,3
Vertailukelpoinen liikevoitto	442,9	318,0	52,2	-37,7	775,5
Rahoitustuotot ja -kulut					-68,2
Osuudet osakkuusyritysten tuloksista					5,9
Tulos ennen veroja					712,9

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat
- Kestävyyseraportti**
- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Varat ja velat

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	1 161,7	817,3	242,5	96,7	-1,6	2 316,5
Käyttöoikeusomaisuuserät	1 170,3	440,3	58,4	66,0		1 735,0
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä ja muissa sijoituksissa	7,7	168,7	0,0	74,4	-0,6	250,1
Eläkesaamiset	19,8	4,5		70,4		94,7
Vaihto-omaisuus	225,4	525,5	143,4			894,3
Myyntisaamiset	349,7	524,2	35,2	2,8	-2,6	909,2
Muut korottomat saamiset	78,4	187,7	23,3	30,6	-15,8	304,2
Korolliset saamiset	0,6			71,9		72,5
Myyttävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät				0,5		0,5
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	3 013,7	2 668,2	502,6	413,2	-20,6	6 577,1
Kohdistamattomat erät						
Laskennalliset verosaamiset						1,1
Muut rahoitusvarat						107,9
Rahavarat						279,8
Varat yhteensä	3 013,7	2 668,2	502,6	413,2	-20,6	6 966,0

Milj. €	Päivittäis- tavara- kauppa	Rakentami- sen ja talo- tekniikan kauppa	Auto- kauppa	Yhteiset toiminnot	Elimi- noinnit	Yhteensä
Ostovelat	569,1	716,6	25,0	23,3	-1,4	1 332,6
Muut korottomat velat	283,7	306,4	95,6	49,0	-17,0	717,7
Varaukset	0,9	1,0	27,9	0,0		29,8
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	853,7	1 024,0	148,5	72,3	-18,4	2 080,0
Kohdistamattomat erät						
Korolliset velat						366,5
Leasingvelat						1 928,6
Muut korottomat velat						23,5
Laskennalliset verovelat						37,9
Velat yhteensä	853,7	1 024,0	148,5	72,3	-18,4	4 436,5
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	2 160,0	1 644,2	354,2	340,9	-2,2	4 497,1
Sidottu pääoma keskimäärin	2 145,6	1 673,5	374,4	317,5	-2,1	4 508,9
Sidotun pääoman tuotto, %, vertailukelpoinen	20,6	19,0	14,0			17,2
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	8 303	6 940	1 164	995		17 402
Henkilökunta keskimäärin	6 126	5 977	1 225	905		14 232

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Vaihtoehtoiset tunnusluvut segmenttiraportoinnissa

Kesko käyttää vaihtoehtoisia tunnuslukuja sisäisessä liiketoiminnan ja kannattavuuden kehitystä koskevassa raportoinnissa ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle eli konsernijohtoryhmälle. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja tulee tarkastella yhdessä IFRS-tilinpäätökseen perustuvien tunnuslukujen kanssa.

Vertailukelpoisen liikevaihdon muutosta käytetään kuvaamaan konsernin liiketoiminnan volyymin kehittymistä eri kausien välillä. Tunnusluku kuvaa liikevaihdon muutosta ilman yrityskauppojen vaikutusta ja paikallisissa valuutoissa. Vertailukelpoinen liikevaihto on laskettu sisällyttämällä liikevaihtoon ne liiketoiminnot, jotka ovat kuuluneet Kesko-konserniin sekä katsauskaudella että vertailukaudella. Yrityskauppoihin liittyvät muut rakenteelliset järjestelyt on oikaistu yrityskauppojen tavoin.

Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Vertailukelpoista tulosta ja kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja käytetään parantamaan kausien välistä vertailukelpoisuutta liiketoiminnan tuloksen kehityksestä. Vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi luokitellaan kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalentumiset sekä merkittävät liiketoimintojen rakennejärjestelyt. Myyntivoitot on esitetty konsernin tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Arvonalentumiset ja merkittävät vuokrasopimusten muutoksiin liittyvät tulosvaikutteiset erät on esitetty konsernin tuloslaskelmassa rivillä poistot ja arvonalentumiset.

Vaihtoehtoisia tunnuslukuja, joista on oikaistu IFRS 16 -standardin vaikutus, käytetään kuvaamaan liiketoiminnan kannattavuuden ja rahoitusaseman jatkuvuutta sekä tiettyjen taloudellisten tavoitteiden toteutumista. Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta vastaa ennen IFRS 16 -standardin käyttöönoton mukaista käyttökate ja korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja vastaavat korollisia nettovelkoja ennen IFRS 16 -standardin käyttöönottoa. Nämä oikaistut tunnusluvut sisältyvät komponentteina konsernin taloudellisten tavoitteiden tunnuslukuihin. Tunnusluku on esitetty liitteessä 4.1 Pääoman hallinta.

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

Milj. €	2022	2021
Myyntivoitot	+0,0	+1,4
Myyntitappiot	-0,1	-0,0
Arvonalentumiset	-	-5,4
Rakennejärjestelyt	+1,6	+3,7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa yhteensä	+1,5	-0,3

Rakennejärjestelyihin liittyvät erät sisältyvät konsernituloslaskelmassa seuraaville riveille: henkilöstökulut (-1,1 milj. euroa), käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset (1,6 milj. euroa), liiketoiminnan muut kulut (-1,6 milj. euroa) sekä osuus yhteisyritysten tuloksista (2,6 milj. euroa).

Vuoden 2021 merkittävimmät vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat päivittäistavarakaupan kiinteistöjen myyntivoitot, 0,9 milj. euroa, rakentamisen ja talotekniikan osuuteen yhteisyritysten tuloksesta sisältynyt kiinteistön myyntivoitto 6,5 milj. euroa sekä autokaupan uudelleenjärjestelyyn liittyvät kulut ja arvonalentumiset yhteensä 6,1 milj. euroa.

Vuoden 2021 rakennejärjestelyihin liittyvät erät sisältyvät konsernituloslaskelmassa seuraaville riveille: materiaalit ja palvelut (0,0 milj. euroa), varaston muutos (0,6 milj. euroa), henkilöstökulut (-4,8 milj. euroa), poistot ja arvonalentumiset (-0,9 milj. euroa), käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset (1,2 milj. euroa), liiketoiminnan muut kulut (0,9 milj. euroa) sekä osuus yhteisyritysten tuloksista (6,5 milj. euroa).

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Vaihtoehtoisten tunnuslukujen täsmäytys IFRS-tilinpäätöslukuihin

Milj. €	2022	2021
Liikevoitto, vertailukelpoinen		
Liikevoitto	816,5	775,2
Vähennettynä		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	1,5	-0,3
Liikevoitto, vertailukelpoinen	815,1	775,5
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %		
Liikevoitto, vertailukelpoinen	815,1	775,5
Sidottu pääoma, keskimäärin	4 811,9	4508,9
Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %	16,9	17,2
Liikevaihdon vertailukelpoinen kehitys		
Rakentamisen ja talotekniikan kaupan liikevaihto	4 805,1	4 387,7
Valuuttakurssien vaikutus	35,3	
Yrityskauppojen vaikutus	-61,0	-17,3
Vertailukelpoinen liikevaihdon kehitys-%	9,4	
Konsernin liikevaihto	11 809,0	11 300,2
Valuuttakurssien vaikutus	35,3	
Yrityskauppojen vaikutus	-61,0	-17,3
Vertailukelpoinen liikevaihdon kehitys-%	4,4	

Tunnuslukujen laskentakaavat

Liikevoitto, vertailukelpoinen

Liikevoitto +/- vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

Sidotun pääoman tuotto, vertailukelpoinen, %

Vertailukelpoinen liikevoitto x 100

(Aineelliset hyödykkeet + Liikearvo + Aineettomat hyödykkeet + Käyttöoikeusomaisuuserät + Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksistä + Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat + Pitkäaikaiset saamiset + Eläkesaamiset + Vaihto-omaisuus + Myyntisaamiset + Tuloverosaamiset + Muut korottomat saamiset + Myytävänä oleviksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät - Korottomat pitkäaikaiset velat - Eläkevelvoitteet - Varaukset - Ostovelat - Muut korottomat velat - Tuloverovelat - Siirtovelat - Myytävänä oleviksi luokiteltuihin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat) keskimäärin raportointikaudelta

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Maantieteelliset tiedot

Konserni toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa ja Puolassa.

Päivittäistavarakauppa toimii Suomessa. Rakentamisen ja talotekniikan kauppa toimii

Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa ja Puolassa. Autokauppa toimii Suomessa.

Maantieteellisissä tiedoissa liikevaihto, varat, investoinnit ja henkilöstö on esitetty sijainnin mukaan jaoteltuna.

Liikevaihto muodostuu lähes kokonaisuudessaan tavaroiden myynnistä. Palvelujen myynnin määrä on vähäinen.

Kesko-konsernilla ei ole yksittäisiä asiakkaita, joilta saadun tuoton määrä ylittäisi 10 % koko Kesko-konsernin tuotoista.

2022 Milj. €	Suomi	Muut Pohjoismaat	Baltian maat	Muut	Eliminoinnit	Yhteensä
Liikevaihto	9 610,7	1 729,3	130,8	349,2	-10,9	11 809,0
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	5 492,6	1 294,5	216,0	154,6		7 157,7
Henkilöstö keskimäärin	10 372	3 036	337	888		14 633

2021 Milj. €	Suomi	Muut Pohjoismaat	Baltian maat	Muut	Eliminoinnit	Yhteensä
Liikevaihto	9 290,7	1 618,6	94,8	303,3	-7,1	11 300,2
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	4 989,8	1 226,6	220,9	139,8		6 577,1
Henkilöstö keskimäärin	10 114	2 980	316	822		14 232

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

2.3 Materiaalit ja palvelut

Milj. €	2022	2021
Materiaalit ja tarvikkeet	-10 088,5	-9 488,6
Ulkopuoliset palvelut	-216,0	-206,7
Yhteensä	-10 304,5	-9 695,3

2.4 Liiketoiminnan muut tuotot

Tuloutusperiaatteet, sisältäen määrittelyn liiketoiminnan muissa tuotoissa esitettävistä tuotoista, on esitetty liitteessä 2.1.

Milj. €	2022	2021
Palvelukorvaukset	773,7	753,7
Vuokratuotot	44,0	40,9
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	0,7	1,7
Liiketoimintojen myyntivoitot	0,0	0,6
Johdannaissopimusten realisoituneet voitot ja käyvän arvon muutokset	16,1	7,2
Muut	164,3	153,3
Yhteensä	998,7	957,4

Palvelukorvaukset ovat pääosin kauppasiyrittäjien maksamia ketju- ja kauppapaikkamaksuja.

Vuokratuotoista on kerrottu tarkemmin liitteessä 3.4.

2.5 Liiketoiminnan kulut**Laadintaperiaatteet**

Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään muut kuin myytyjen suoritteiden hankintamenot kuten henkilöstö-, markkinointi-, kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut, tietojärjestelmäkulut sekä lyhytaikaisiksi luokitelluista vuokrasopimuksista tai vähäarvoisiksi luokitelluista vuokratuista hyödykkeistä tuloslaskelmaan kirjatut vuokrat. Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään myös aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät tappiot, liiketoimintojen myyntitappiot sekä kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat tappiot.

Henkilöstökulut

Milj. €	2022	2021
Palkat ja palkkiot	-626,0	-610,6
Sosiaalikulut	-58,8	-54,6
Eläkkeet		
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	-4,1	-7,2
Maksupohjaiset eläkejärjestelyt	-86,2	-81,9
Osakeperusteiset maksut	-10,6	-9,6
Yhteensä	-785,8	-764,0

Tiedot etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä on esitetty liitteessä 3.7. Tiedot konsernin johtohenkilöiden työsuhde-etuuksista ja muista lähipiiritapahtumista esitetään liitteessä 5.2 ja osakepalkitsemiseen liittyvät tiedot liitteessä 5.3.

Konsernin henkilökunta keskimäärin

	2022	2021
Päivittäistavarakauppa	6 288	6 126
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	6 155	5 977
Autokauppa	1 235	1 225
Yhteiset toiminnot	955	905
Yhteensä	14 633	14 232

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2022	2021
Markkinointikulut	-210,2	-210,6
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut	-181,5	-159,2
ICT-kulut	-117,6	-102,1
Tuloslaskelmaan jäävät vuokrat	-7,4	-7,6
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntitappiot	-0,4	-0,5
Johdannaissopimusten realisoituneet tappiot ja käyvän arvon muutokset	-11,1	-4,0
Muut liikekulut	-142,0	-123,3
Yhteensä	-670,2	-607,2

Vuokrakuluissa on esitetty lyhytaikaisten vuokrasopimusten ja vähäarvoisiksi luokiteltujen vuokrattujen hyödykkeiden vuokratulot sekä muuttuvat vuokrat. Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen ylläpitokulut sisältävät myös vuokraohteiden ylläpitokulut. Vuokrakuluista on kerrottu tarkemmin liitteessä 3.4.

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2022	2021
Tilintarkastus	-1,2	-1,0
Veroneuvonta	-0,0	-0,0
Muut palvelut	-0,1	-0,1
Yhteensä	-1,3	-1,1

Kesko Oyj:n tilintarkastajana toimii Deloitte Oy.

2.6 Liikevoittoon kirjatut valuuttakurssierot

Milj. €	2022	2021
Liikevaihto	-0,0	-0,1
Liiketoiminnan muut tuotot	16,1	7,2
Materiaalit ja palvelut	1,2	-0,4
Liiketoiminnan muut kulut	-11,1	-4,0
Yhteensä	6,1	2,8

2.7 Tuloverot**Laadintaperiaatteet**

Konsernin tuloslaskelman veroihin on kirjattu konserniyrittäjien tilikauden tuloksia vastaavat suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisten verojen muutokset. Konserniyrittäjien verot on laskettu perustuen kunkin yhtiön paikallisen verolainsäädännön mukaan määräytyvään verotettavaan tuloon. Muihin laajan tuloksen eriin kirjattavien erien verovaikutus on kirjattu vastaavasti muihin laajan tuloksen eriin.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat kirjataan väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä sekä käyttämättömistä verotappioista. Liikearvoista ei ole laskettu laskennallista verovelkaa siltä osin kuin liikearvot eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia. Tytäryrittäjien jakamattomista voittovaroista ei kirjata laskennallista veroa, ellei voitonjako ole todennäköinen ja aiheuta siten veroseuraamuksia.

Laskennallinen vero on laskettu tilinpäätöspäivänä voimassa olevilla verokannoilla ja verokantojen muuttuessa tiedossa olevalla uudella verokannalla. Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään saakka, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat on netotettu.

Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät vuokrasopimuksista, etuusperusteisista eläkejärjestelyistä, aineellisista hyödykkeistä (poistoero), varauksista sekä yrityshankintojen yhteydessä suoritetuista tase-erien käypiin arvoihin arvostuksista.

Konsernin veropositioita arvioidaan säännöllisesti tulkinnanvaraisten tilanteiden tunnistamiseksi. Tilanteisiin, joissa yhtiön tulkinnan hyväksyminen arvioidaan epätodennäköiseksi, varaudutaan tuloverojen laskennassa. Epävarma veropositio voi vaikuttaa tilikauden veroihin, laskennallisiin veroihin tai molempiin.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Milj. €	2022	2021
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot	-141,5	-134,0
Edellisten tilikausien verot	-0,9	0,0
Laskennalliset verot	-8,8	-7,1
Yhteensä	-151,2	-141,1

Tuloslaskelman verokulun ja emoyhtiön verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma

Milj. €	2022	2021
Tulos ennen veroja	761,1	712,9
Verot emoyhtiön verokannan 20,0 % mukaan	-152,2	-142,6
Ulkomaisten tytäryritysten erilaisten verokantojen vaikutus	-2,8	-1,7
Verovapaiden tulojen vaikutus	0,3	0,7
Vähennyskeltottomien kulujen vaikutus	-1,2	-1,2
Kirjaamattomien laskennallisten verosaamisten vaikutus	0,1	0,1
Osakkuus- ja yhteisyritysten tulososuuksien yhdistelyn vaikutus	4,8	6,8
Edellisten tilikausien verot	-0,9	0,0
Edellisten tilikausien laskennallisten verojen oikaisut ja arvostusmuutokset	0,6	-2,0
Muut	0,1	-1,3
Verot tuloslaskelmassa	-151,2	-141,1
Efektiivinen veroaste	19,9 %	19,8 %

Nettoverosaaminen jakautuu taseessa

Milj. €	2022	2021
Laskennallisiin verosaamisiin	2,2	1,1
Laskennallisiin verovelkoihin	63,2	37,9
Yhteensä	-61,0	-36,8

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2022 aikana

Milj. €	1.1.2022	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssi-erot	Muut muutokset	31.12.2022
Laskennalliset verosaamiset						
Vuokrasopimukset	39,2	-1,9		-0,2		37,1
Varaukset	10,4	-1,3		-0,2	-0,1	8,9
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,1	-0,0				0,0
Vahvistetut tappiot	0,5	-0,4				0,1
Muut väliaikaiset erot	13,5	-0,7	0,1	-0,1	0,1	12,9
Yhteensä	63,7	-4,3	0,1	-0,5	0,0	59,0
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	49,4	12,3			0,3	62,0
Käyvän arvon kohdistus	28,4	-0,9		-0,6	1,1	28,1
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	18,9	-9,4	7,6			17,2
Muut väliaikaiset erot	3,7	2,5	6,7	-0,0	-0,0	12,8
Yhteensä	100,5	4,5	14,3	-0,6	1,4	120,0
Laskennallinen nettoverosaaminen (+)/-velka (-)	-36,8					-61,0

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilin päätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2021 aikana

Milj. €	1.1.2021	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssi-erot	Muut muutokset	31.12.2021
Laskennalliset verosaamiset						
Vuokrasopimukset	41,6	-2,5		0,0		39,2
Varaukset	7,6	2,0		-0,0	0,8	10,4
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	0,1	-0,0				0,1
Vahvistetut tappiot	4,3	-3,8		0,0		0,5
Muut väliaikaiset erot	23,6	-6,7	-0,8	0,3	-2,9	13,5
Yhteensä	77,1	-11,0	-0,8	0,4	-2,1	63,7
Laskennalliset verovelat						
Kirjanpidon ja verotuksen poistojen erotus	43,9	5,3			0,2	49,4
Käyvän arvon kohdistus	25,4	3,0		0,5	-0,6	28,4
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	17,6	-8,7	10,0			18,9
Muut väliaikaiset erot	5,1	-3,4	2,0	0,0		3,7
Yhteensä	92,0	-3,8	12,0	0,6	-0,4	100,5
Laskennallinen nettoverosaaminen (+)/-velka (-)	-14,9					-36,8

Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät laskennalliset verot

Milj. €	2022 Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen	2021 Ennen veroja	Vero-vaikutus	Verojen jälkeen
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi						
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	38,2	-7,6	30,6	50,0	-10,0	40,0
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi						
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-41,9		-41,9	9,8		9,8
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	-0,5		-0,5	-0,5		-0,5
Rahavirran suojauksen arvonmuutos	32,8	-6,6	26,2	13,9	-2,8	11,1
Yhteensä	28,6	-14,2	14,3	73,2	-12,8	60,4

Vahvistetut tappiot

Konsernilla oli 31.12.2022 198,2 milj. euroa verotappioita, 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. €	2023	2024	2025	2026	2027	2028-	Yhteensä
	0,1					198,0	198,2

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

2.8 Osakekohtainen tulos**Laadintaperiaatteet**

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto tilikauden aikana ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla. Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtaista tulosta laskettaessa osakkeiden lukumäärän painotetussa keskiarvossa otetaan huomioon kaikkien laimentavien potentiaalisten osakkeiden osakkeiksi muuttamisesta johtuva laimentava vaikutus.

	2022	2021
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. €	609,9	571,8
Osakkeiden lukumäärä		
Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	397 383 187	397 032 704
Laimennettu ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	397 383 187	397 032 704
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos		
Laimentamaton ja laimennettu, konserni yhteensä, €	1,53	1,44

2.9 Rahavirtalaskelman lisätiedot**Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisu**

Milj. €	2022	2021
Oikaistaan tuloslaskelman erät, joihin ei liity maksutapahtumaa ja erät, jotka esitetään muualla rahavirtalaskelmassa:		
Varausten muutos	-7,5	-8,2
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	-24,1	-34,1
Arvonalentumiset	-	5,4
Luottotappiot	4,0	2,2
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä liiketoimintojen myyntivoitot	3,5	-1,0
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden sekä liiketoimintojen myyntitappiot	0,4	4,5
Osakepalkkiokulut	-9,2	-10,6
Etuuspohjaiset eläkkeet	5,5	44,6
Muut	7,3	6,2
Yhteensä	-20,2	9,0

Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisujen ryhmä Muut sisältää ostojen ja myyntien toteutumattomien kurssivoittojen ja -tappioiden oikaisun sekä muiden ei-maksuperusteisten erien oikaisun.

Investoinnit ja rahoitustapahtumat, joihin ei liity rahaliikennettä

Milj. €	2022	2021
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden hankinnat yhteensä	399,1	262,6
Tytäryrityshankinnat ja investoinnit osakkuusyhtiöihin sekä muihin sijoituksiin yhteensä	50,1	14,0
Investoinnit yhteensä	449,2	276,6
joista kassastamaksuilla rahoitetut	386,4	247,4
Hankittuihin yrityksiin liittyvät lainat ja rahavarat	19,9	5,3
Maksut aikaisempien tilikausien investoinneista	-21,9	-10,4
Velalla rahoitetut investoinnit	24,4	34,2
Eläkekassan ylikatepalautus	40,3	-
Yhteensä	449,2	276,6

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT**3. SIDOTTU PÄÄOMA****3.1 Yritysostot****Laadintaperiaatteet**

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

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

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

Yritysostot 2022**Yritysostot Ruotsissa**

Keskon ruotsalainen tytäryritys Fresks Försäljning AB osti 1.3.2022 ammattirakentajia palvelevan Kungälv's Trävaruaktiebolagin, 1.9.2022 Djurbergs Järnhandel Aktiebolagin ja Föllinge Säg AB:n sekä 1.10.2022 XL-BYGG Bergslagen AB:n. Yrityskaupoista maksettu vastike oli 38,3 milj. euroa. Ostot täydentävät Keskon kasvavaa ammattirakentajille suunnattua K-Bygg-ketjua.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 43,1 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 23,8 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 4,0 milj. euroa. Hankinnasta syntyvä liikearvo ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen. Konsernin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy vähäinen määrä yritysostoista aiheutuneita kuluja ja ne on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Hankitun liiketoiminnan vaikutus konsernin liikevaihtoon ja liikevoittoon oli vähäinen.

Yritysostot Norjassa

Keskon norjalainen tytäryritys Bygghakker CF AS osti 1.6.2022 norjalaisen Seljord Elektriske AS:n koko osakekannan. Yrityskaupassa maksettu vastike oli 12,5 milj. euroa.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 9,2 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 4,0 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 1,1 milj. euroa. Hankinnasta syntyvä liikearvo ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen. Konsernin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy vähäinen määrä yritysostoista aiheutuneita kuluja ja ne on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Hankitun liiketoiminnan vaikutus konsernin liikevaihtoon ja liikevoittoon oli vähäinen.

Yritysostot 2021**Byggarnas Partner i Sverige AB**

Keskon tytäryritys Fresks Försäljning AB osti 1.9.2021 ruotsalaisen ammattirakentajia palvelevan Byggarnas Partner i Sverige AB:n koko osakekannan. Yrityskaupassa maksettu vastike oli 9,7 milj. euroa. Yritysosto vahvistaa Keskon asemaa Ruotsin rautakauppa-markkinassa erityisesti Tukholman alueella, jossa Byggarnas Partnerilla on viisi myymälää.

Kesko-konsernille hankittujen varojen käypä arvo oli 7,9 milj. euroa ja vastattaviksi otettujen velkojen käypä arvo oli 4,5 milj. euroa. Hankittujen aineettomien hyödykkeiden käypä arvo hankintahetkellä oli yhteensä 0,6 milj. euroa. Hankinnasta syntyvä liikearvo ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen. Konsernin tuloslaskelman liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy vähäinen määrä yritysostoista aiheutuneita kuluja ja ne on esitetty vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä. Hankitun liiketoiminnan vaikutus konsernin liikevaihtoon ja liikevoittoon oli vähäinen.

Taulukossa on esitetty tiivistelmä yritysostojen maksetuista vastikkeista, Kesko-konsernille hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvoista hankintahetkellä sekä yritysostojen rahavirtavaikutuksesta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Milj. €	2022		2021
	Yritysosot Ruotsissa	Yritysosot Norjassa	Byggarnas Partner i Sverige AB
Velaton kauppahinta	38,3	12,5	9,7
Hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen käyvät arvot hankintahetkellä			
Aineettomat hyödykkeet	4,0	1,1	0,6
Aineelliset hyödykkeet, käyttöoikeusomaisuuserät ja sijoitukset	14,5	2,5	1,5
Vaihto-omaisuus	10,2	2,8	3,1
Saamiset	8,5	1,4	2,8
Laskennallinen verosaaminen	0,0	0,1	
Rahat ja pankkisaamiset	5,9	1,3	
Varat yhteensä	43,1	9,2	7,9
Ostovelat, muut velat, varaukset, leasingvelat	22,2	3,7	4,3
Laskennallinen verovelka	1,6	0,3	0,3
Velat yhteensä	23,8	4,0	4,5
Hankittu nettovarallisuus yhteensä	19,3	5,2	3,4
Liikearvo	19,0	7,3	6,3
Hankinnan rahavirtavaikutus			
Maksettu vastike	-38,3	-12,5	-9,7
Hankitut rahavarat	5,9	1,3	0,0
Hankinnan rahavirtavaikutus	-32,4	-11,2	-9,7

3.2 Aineelliset hyödykkeet**Laadintaperiaatteet**

Aineelliset hyödykkeet muodostuvat pääosin maa-alueista, rakennuksista sekä koneista ja kalustosta. Aineelliset hyödykkeet on arvostettu taseessa alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä poistoilla sekä mahdollisilla arvonalentumisilla. Hankittujen liiketoimintojen aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintahetkellä käypään arvoon.

Aineellisten hyödykkeiden myöhemmin syntyvät menot sisällytetään hyödykkeen kirjanpitoarvoon tai kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi vain, kun on todennäköistä, että konsernille koituu hyödykkeestä taloudellista hyötyä tulevaisuudessa ja hyödykkeen hankintamenu on luotettavasti määriteltävissä. Uudella osalla korvatus hyödykkeen osan kirjanpitoarvo kirjataan pois taseesta. Rakennusten koneita ja laitteita käsitellään erillisinä hyödykkeinä ja näiden uusimiseen liittyvät merkittävät menot aktivoidaan. Kaikki muut aineellisten hyödykkeiden korjaus-, huolto- ja ylläpitomenot kirjataan kuluiksi tuloslaskelmaan sillä kaudella, jonka aikana ne toteutuvat.

Aineellisista hyödykkeistä tehdään tasapoistot niiden arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maa-alueista ei tehdä poistoja.

Tavallisimmat arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

- Rakennukset ja rakennelmat 10–33 vuotta
- Rakennusten osat 8–10 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–8 vuotta
- Autot ja kuljetuskalusto 5 vuotta

Aineellisten hyödykkeiden jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa. Mikäli arvioissa taloudellisesta vaikutusajasta tai taloudellisen hyödyn jakautumisesta on tapahtunut muutoksia aikaisempiin arvioihin verrattuna, otetaan arvion muutoksen vaikutus huomioon.

Aineellisten hyödykkeiden poistot lopetetaan silloin, kun hyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi pitkäaikaiseksi omaisuuseräksi.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Aineellisten hyödykkeiden myynneistä ja luovutuksista syntyvät voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään liiketoiminnan muina tuottoina ja kuluina.

Konserni ei ole aktivoiut korkomenoja osaksi hyödykkeiden hankintamenoja, koska konsernilla ei ole ehdot täyttäviä omaisuuseriä.

2022 Milj. €	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä 2022
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.	317,6	1 474,0	642,5	37,6	51,8	2 523,5
Kurssierot	-1,7	-4,3	-5,1	-0,6	-0,1	-11,7
Lisäykset	35,5	148,5	79,6	1,7	104,8	370,0
Liiketoimintojen hankinnat	-	0,6	1,0	-	0,0	1,6
Vähennykset	-0,1	-3,0	-63,1	-0,8	-1,7	-68,8
Siirrot erien välillä	1,2	31,9	11,0	-4,5	-41,1	-1,4
Hankintameno 31.12.	352,5	1 647,8	665,8	33,4	113,8	2 813,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset						
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-7,3	-588,9	-367,5	-22,3	-	-985,9
Kurssierot	0,1	2,1	3,5	0,4	-	6,2
Vähennysten kertyneet poistot	-	2,2	46,0	1,0	-	49,2
Siirrot erien välillä, kertyneet poistot	-	0,2	-1,0	1,0	-	0,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-0,0	-74,2	-61,5	-1,7	-	-137,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-7,3	-658,5	-380,5	-21,6	-	-1 067,8
Kirjanpitoarvo 1.1.	310,3	885,1	275,0	15,3	51,8	1 537,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	345,3	989,3	285,3	11,8	113,8	1 745,5

2021 Milj. €	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä 2021
Hankintameno						
Hankintameno 1.1.	302,0	1 411,0	604,2	35,7	11,9	2 364,8
Kurssierot	0,3	0,2	0,1	-0,2	0,0	0,4
Lisäykset	13,3	59,6	102,3	3,3	50,4	229,0
Liiketoimintojen hankinnat	1,9	5,1	1,1	-	-	8,1
Vähennykset	-0,4	-16,6	-65,6	-1,3	-0,3	-84,3
Siirrot erien välillä	0,5	14,7	0,5	0,1	-10,2	5,5
Hankintameno 31.12.	317,6	1 474,0	642,5	37,6	51,8	2 523,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset						
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-5,0	-537,1	-350,3	-21,7	-	-914,0
Kurssierot	-0,0	0,1	0,2	0,1	-	0,5
Vähennysten kertyneet poistot	0,0	15,9	49,1	1,2	-	66,3
Siirrot erien välillä, kertyneet poistot	-	-0,1	0,0	0,1	-	0,0
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-2,4	-67,7	-66,6	-2,2	-	-138,8
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-7,3	-588,9	-367,5	-22,3	-	-985,9
Kirjanpitoarvo 1.1.	297,0	873,9	253,9	14,0	11,9	1 450,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	310,3	885,1	275,0	15,3	51,8	1 537,6

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia
Asiakas ja data

3.3 Aineettomat hyödykkeet**Laadintaperiaatteet****Liikearvo ja tavaramerkit**

Liikearvoja ei poisteta, vaan ne testataan arvonalentumisen varalta kun on viitteitä arvonalentumisesta, mutta vähintään kerran vuodessa. Arvonalentumisen testaamista varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuon. Mahdollinen negatiivinen liikearvo tuloutetaan välittömästi. Liikearvosta kirjattua arvonalentumista ei peruuteta.

Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja. Ne testataan arvonalentumisen varalta aina kun on viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta, mutta vähintään kerran vuodessa. Niiden aineettomien hyödykkeiden, joiden taloudellinen vaikutusaika ei ole rajoittamaton, hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisena vaikutusaikana. Aineettomiin hyödykkeisiin, joiden taloudellinen vaikutusaika on rajoittamaton, sisältyy yritys Hankintojen yhteydessä aktivoituja tavaramerkkejä, jotka on kirjattu hankinta-ajankohdan käypään arvoon.

Muut aineettomat hyödykkeet

Määriteltävissä olevan taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien hyödykkeiden hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisena vaikutusaikana. Tällaisia aineettomia hyödykkeitä ovat ohjelmistolisenssit, asiakassuhteet ja lisenssit, jotka on yritysostojen yhteydessä arvostettu hankinta-ajankohdan käypään arvoon sekä vuokraoikeudet, jotka poistetaan niiden todennäköisen vuokratkauden aikana.

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Tietojärjestelmät ja lisenssit	3–5 vuotta
Asiakas- ja toimittajasuhteet	5–10 vuotta

Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan niiden syntymishetkellä, sillä konsernilla ei ole aktivointikelpoisia kehittämismenoja. Aiemmin kuluksi kirjattuja kehittämismenoja ei aktivoida myöhemmillä kausilla.

Tietojärjestelmät

Uusien tietojärjestelmien kehitysprojekteihin liittyvät välittömät menot aktivoidaan osaksi järjestelmän hankintamenua. Tietojärjestelmät sisältyvät taseessa aineettomiin hyödykkeisiin ja niiden hankintamenu poistetaan järjestelmän taloudellisena vaikutusaikana. Järjestelmien ylläpitomenot kirjataan kuluksi syntymishetkellä.

Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien arvonalentumiset

Konsernissa arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on saattanut alentua. Mikäli tällaisia viitteitä ilmenee, arvioidaan omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Liikearvosta sekä rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavista aineettomista hyödykkeistä kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan vuosittain riippumatta siitä, onko viitteitä arvonalentumisista olemassa. Lisäksi arvonalentumistesti tehdään aina, kun on viitteitä arvonalentumisesta.

Kerrytettävissä olevalla rahamäärällä tarkoitetaan omaisuuserän käypää arvoa luovutuksesta aiheutuville menoilla vähennettynä tai sitä korkeampaa käyttöarvoa. Kerrytettävissä olevaa rahamäärää ei useinkaan voida arvioida omaisuuseräkohtaisesti. Tällöin, kuten myös liikearvon osalta, kerrytettävissä oleva rahamäärä määritellään sille rahavirtaa tuottavalle yksiköille, johon liikearvo tai muu omaisuuserä kuuluu.

Arvonalentuminen kirjataan, mikäli omaisuuserän kirjanpitoarvo ylittää omaisuuserästä kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentuminen kirjataan tuloslaskelmaan. Omaisuuserästä aikaisemmin kirjattu arvonalentuminen peruutetaan, jos uudelleen arvioitaessa kerrytettävissä oleva rahamäärä on kasvanut. Omaisuuserän arvonalentumista ei kuitenkaan peruuteta enempää, kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ollut ennen arvonalentumisen kirjaamista. Liikearvosta tehtyä arvonalentumista ei peruuteta missään tilanteessa.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritelty käyttöarvoon perustuvien laskelmien avulla. Näissä laskelmissa ennakoitujen rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

2022 Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2022
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.	634,9	97,0	258,8	12,6	1 003,2
Kurssierot	-25,9	-1,7	-3,6	-	-31,2
Lisäykset	0,0	0,1	21,1	7,3	28,6
Liiketoimintojen hankinnat	26,1	0,7	3,2	-	30,0
Vähennykset	0,0	-	-42,4	-0,1	-42,5
Siirrot erien välillä	-	-	12,2	-10,7	1,5
Hankintameno 31.12.	635,1	96,1	249,4	9,1	989,7
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset					
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-46,1	-8,8	-169,4	-	-224,3
Kurssierot	-0,1	0,5	2,6	-	2,9
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	42,5	-	42,5
Siirtojen kertyneet poistot	-	-	-0,2	-	-0,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-	-1,0	-30,6	-	-31,6
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-46,2	-9,3	-155,1	-	-210,6
Kirjanpitoarvo 1.1.	588,8	88,2	89,3	12,6	779,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	588,9	86,8	94,2	9,1	779,1

2021 Milj. €	Liikearvo	Tavara- merkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksut	Yhteensä 2021
Hankintameno					
Hankintameno 1.1.	618,3	95,0	261,6	11,9	986,8
Kurssierot	5,6	1,5	1,9	0,0	9,0
Lisäykset	4,7	-	16,5	12,1	33,3
Liiketoimintojen hankinnat	6,3	0,5	0,1	-	6,9
Vähennykset	0,0	-	-24,8	-0,3	-25,1
Siirrot erien välillä	-	-	3,4	-11,1	-7,7
Hankintameno 31.12.	634,9	97,0	258,8	12,6	1 003,2
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset					
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-46,2	-7,2	-156,0	-	-209,5
Kurssierot	0,1	-0,3	-1,5	-	-1,6
Vähennysten kertyneet poistot	-	0,0	24,9	-	24,9
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-	-1,2	-36,8	-	-38,0
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	-46,1	-8,8	-169,4	-	-224,3
Kirjanpitoarvo 1.1.	572,1	87,7	105,6	11,9	777,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	588,8	88,2	89,3	12,6	779,0

Muut aineettomat hyödykkeet sisältävät ohjelmistoja ja lisenssejä 52,9 milj. euron (47,6 milj. euron) arvosta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Arvonalentumistestaus

Liikearvon testausta varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille (CGU).

Rahavirtaa tuottavat yksiköt on määritelty enintään raportoitavien segmenttien tasolle.

Seuraavassa taulukossa on eritelty, miten konsernin liikearvo ja tavaramerkit kohdistuvat konsernin rahavirtaa tuottaville yksiköille.

Milj. €	Tavaramerkit 2022	Liikearvo 2022	Tavaramerkit 2021	Liikearvo 2021
Päivittäistavara-kauppa				
Päivittäistavara-kauppa, ketjuliiketoiminta	-	76,1	-	76,1
Päivittäistavara-kauppa, Kespro	5,3	2,0	5,3	2,0
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa				
Byggmakker, Norja	22,4	211,5	24,1	214,9
Onninen	58,3	66,0	58,4	66,9
K-Bygg, Ruotsi	0,7	190,3	0,4	185,8
Autokauppa	-	43,1	-	43,1
Yhteensä	86,7	588,9	88,2	588,8

Liikearvo testataan testataan mahdollisen arvonalentumisen varalta aina, kun on viitteitä arvonalentumisesta, mutta vähintään kerran vuodessa. Arvonalentumistestaukset on suoritettu vuoden 2022 viimeisellä neljänneksellä liikearvoille ja niille tavaramerkeille, joiden taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi. Tavaramerkit, joiden vaikutusaika on rajoittamaton, liittyvät yrityshankintojen yhteydessä hankittuihin omaisuuseriin.

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirtaennusteet perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin. Laskelmien ennustejakson pituus on kolme vuotta. Suunnitelmat perustuvat ulkoisiin lähteisiin koskien ennusteita kokonaismarkkinoiden kasvusta painotettuna rahavirtaa tuottavan yksikön oman liiketoiminnan osuudella kyseisestä markkinasta. Rahavirtaennusteiden määrittämisessä keskeisenä oletuksena käytetään kannattavuuskehitystä, joka perustuu johdon hyväksymiin suunnitelmiin ja johon vaikuttavat etenkin liiketoiminnan kasvuennusteet, muutokset tuote- ja palveluvalikoimassa ja hinnoittelussa, kauppapaikkaverkoston muutokset sekä liiketoiminnan kustannusten kehitys.

Ennustejakson liikevaihdon keskimääräinen nimellinen vuosikasvu oli 0,3–4,6 % ja käyttökateprosentin vaihteluväli oli 6,1–13,7 %. Ennustejakson jälkeiset rahavirrat on arvioitu 0,5–2,0 %:n kasvuennusteen mukaan maakohtaiset erot huomioiden.

Keskeiset muuttujat arvonalentumistestauksessa ovat ennustejakson jälkeinen kasvuprosentti, diskonttauskorko ja käyttökateprosentti. Seuraavassa taulukossa on esitetty kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön arvonalentumistestauksessa käytetty diskonttauskorko ennen veroja ja loppuarvon kasvuprosentti.

Milj. €	Diskonttaus- korko ennen veroja 2022	Loppuarvon kasvu- prosentti 2022	Diskonttaus- korko ennen veroja 2021	Loppuarvon kasvu- prosentti 2021
Päivittäistavara-kauppa				
Päivittäistavara-kauppa, ketjuliiketoiminta	6,8 %	0,5 %	6,1 %	0,5 %
Päivittäistavara-kauppa, Kespro	6,5 %	1,5 %	5,9 %	1,5 %
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa				
Byggmakker, Norja	7,2 %	2,0 %	7,2 %	2,0 %
Onninen	7,8 %	2,0 %	7,5 %	2,0 %
K-Bygg, Ruotsi	7,1 %	2,0 %	7,1 %	2,0 %
Autokauppa	7,2 %	1,5 %	7,2 %	1,5 %

Diskonttauskorkona on käytetty toimialoittain ja maittain määritettyä pääoman tuottovaatimusta (WACC) verojen jälkeen, jota oikaistaan testauksen yhteydessä verovaikutuksella. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön tuotto-prosentti, markkinariskipreemio, toimialakohtainen betakerroin, tavoitepääomarakenne, vieraan pääoman kustannus sekä maariskit.

Vuoden 2022 arvonalentumistestauksessa kaikkien rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät ylittivät niiden kirjanpitoarvon. Tilikausien 2022 ja 2021 aikana liikearvoihin ja aineettomiin oikeuksiin ei kohdistunut arvonalentumisia.

Herkkyyshanalyysi

Vuoden 2022 arvonalentumistestauksessa johdon arvioiden mukaan yhdenkään keskeisen oletuksen jokseenkin mahdollinen muutos ei johtaisi arvonalentumiskirjaukseen, jossa rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä oleva rahamäärä alittaisi sen kirjanpitoarvon.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Herkin oletuksissa tapahtuville muutoksille on K-Byggin arvonalentumistesti. Testin osalta jokseenkin mahdollinen muutos testin keskeisissä oletuksissa ei johtaisi rahavirtaa tuottavalle yksikölle kohdistetun liikevaihdon arvonalentumiskirjaukseen.

K-Byggin toteutunut liikevaihto vuonna 2022 oli 352,8 milj. euroa. Ennusteperiodin aikana K-Byggin liikevaihdon kehitys-%:n vaihteluväli on 0,5–5,2 % ja ennustejakson jälkeinen kasvunuste on 2 %. Ennustejakson loppuun mennessä käyttökateprosentin oletetaan kasvavan 0,4 %-yksikköä vuonna 2022 toteutuneesta käyttökateprosentista. K-Byggin kerrytettävissä oleva rahamäärä ylitti testattavien varojen kirjanpitoarvon 161,7 milj. eurolla. Arvonalentumistilanteen aiheuttaisi yli 2,5 %-yksikön aleneminen ennustejakson jälkeisessä käyttökateprosentissa, ennustejakson jälkeisen kasvuprosentin jääminen alle -0,7 %:iin tai jos diskonttauskorko ennen veroja olisi suurempi kuin 9,8 %.

3.4 Vuokrasopimukset**Laadintaperiaatteet****Konserni vuokralleottajana**

Konserni vuokraa liiketoimintansa käyttöön kiinteistöjä sekä koneita ja laitteita kaikissa toimintamaissa. Konserni määrittelee sopimuksen syntymisajankohtana, onko sopimus vuokrasopimus tai sisältyykö siihen vuokrasopimus. Sopimus luokitellaan vuokrasopimukseksi, jos se antaa oikeuden yksilöidyn omaisuuserän käyttöä koskevaan määräysvaltaan tietyksi ajanjaksoksi vastiketta vastaan. Konserni kirjaa taseeseen käyttöoikeusomaisuuserän ja leasingvelan sopimuksen alkamisajankohtana, pois lukien vuokrasopimukset, joissa kohdeomaisuuserä on vähäarvoinen tai vuokra-aika on enintään 12 kuukautta, joihin konserni soveltaa IFRS 16 standardin sallimaa helpotusta. Lyhytaikaisten vuokrasopimusten sekä vähäarvoisten omaisuuserien vuokrat kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajalle. Konserni erottaa muut kuin vuokrasopimuskomponentit, kuten palvelukomponentit, ja kirjaa ne tulosvaikutteisesti.

Vuokra-ajan alkamisajankohtana kirjattava leasingvelka arvostetaan vuokra-aikana maksettavien vuokrien nykyarvoon. Tulevien vuokrien nykyarvon laskemisessa korkona käytetään ensisijaisesti vuokrasopimuksen sisäistä korkokantaa, jos se on saatavilla. Kaikkien sopimusten osalta sisäinen korkokanta ei ole helposti määritettävissä, joten näiden sopimusten osalta käytetään lisäluoton korkoa, jonka osatekijät ovat viitekorko,

lisäluoton luottoriskimarginaali sekä mahdollinen maa- ja valuuttariskilisä. Sopimuksen alkamisajankohtana leasingvelan arvoon sisällytetään kiinteät vuokrat, indeksistä tai hintatasosta riippuvat muuttuvat vuokrat, mahdolliset jäännösarvotakuut sekä osto-option toteutushinta, kun option käyttämiseen on sitouduttu. Myös maksut vuokrasopimuksen päättämisestä aiheutuvista sanktioista sisällytetään leasingvelan arvoon, jos vuokrasopimuksen päättämisoptio on huomioitu vuokra-ajassa.

Myöhemmillä kausilla leasingvelka määritetään uudelleen, jos vuokra-ajassa tapahtuu muutos jatkamis- tai päättämisoption käytön seurauksena, osto-optiota koskevissa arvioissa tapahtuu muutos tai tulevaisuuden vuokranmaksuissa on muutoksia indeksin tai hintatason muutoksen seurauksena. Leasingvelan uudelleen määrittämisestä johtuva muutos kirjataan oikaisuna käyttöoikeusomaisuuserään määrään. Jos leasingvelan vähennys ylittää käyttöoikeusomaisuuserän kirjanpitoarvon, erotus kirjataan tulosvaikutteisesti.

Käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan sopimuksen alkamisajankohtana hankintamenoon, joka vastaa leasingvelan alkuperäisen arvostuksen määrää. Lisäksi käyttöoikeusomaisuuserän hankintamenoon sisällytetään ennen alkamisajankohtaa maksetut vuokrat vähennettynä mahdollisesti saaduilla kannustimilla, alkuvaiheen välittömät menot, sekä arvio ennallistamismenoista. Myöhemmillä kausilla käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan hankintamenoon vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla, oikaistuna leasingvelan uudelleen määrittämisestä johtuvilla erillä. Käyttöoikeusomaisuuserä poistetaan sen taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

Jos vuokrattu hyödyke poistuu käytöstä tai se vuokrataan edelleen maksettua vuokraa alemmalla vuokralle, vuokrasopimuksesta muodostuu tappiollinen ja vastaavasta käyttöoikeusomaisuuserästä kirjataan arvonalentuminen.

Myynti- ja takaisinvuokraustilanteissa konserni arvioi täyttääkö omaisuuserän luovutus IFRS 15 -standardin mukaiset myynnin kriteerit. Jos luovutus käsitellään myyntinä, taseeseen kirjattavan käyttöoikeusomaisuuserän arvoksi kirjataan se osuus alkuperäisen omaisuuserän kirjanpitoarvosta, joka vastaa myyjälle jäänyttä käyttöoikeuden arvoa. Myyntivoittona tai -tappiona esitetään ainoastaan se osuus omaisuuserän myyntituloksesta, joka vastaa ostajalle siirrettyjä oikeuksia. Jos omaisuuserän myynnistä suoritettava

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

vastike tai vuokrasopimuksen vuokrat eivät vastaa käypiä arvoja, erotus huomioidaan omaisuuserän myyntituottojen oikaisuna. Markkinaehtoja huonommat ehdot käsitellään ennakkoon maksettuna vuokrina ja markkinaehtoja paremmat ehdot rahoitusvelkana. Jos myynnin kriteerit eivät täyty, luovutetun omaisuuserän raportointia taseessa jatketaan ja luovutushinta esitetään rahoitusvelkana.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Vuokrasopimusten taseeseen kirjaamisessa joudutaan tekemään arvioita sopimusten pituudesta ja jatko-optioiden käyttämisestä sekä käytettävästä diskonttauskorosta. Uuden vuokrasopimuksen sopimuskauden pituutta arvioitaessa sopimuksen jatko-optioita ei oteta huomioon ennen kuin jatko-option käyttöön on sitouduttu. Tehdyt arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvista vuokrasopimusten ehdoista.

Käyttöoikeusomaisuuserät

Konserni vuokraa liiketoimintaansa varten vähittäiskaupan ja sitä palvelevan logistiikan tarvitsemia tiloja. Vuokrasopimukset ovat pääosin määräaikaista ja paikallisen markkina-käytännön mukaisia. Osaan kiinteistöjen vuokrasopimuksista sisältyy jatko-optioita. Konserni vuokraa liiketoimintaansa varten myös koneita ja kalustoa, kuten ajoneuvoja, logistiikan koneita ja laitteita sekä kauppojen ja logistiikan jätteiden kierrätykseen liittyviä laitteita. Konserni on luokitellut vähäarvoisiksi omaisuuseriksi toimistokoneet ja laitteet, ja näiden hyödykkeiden vuokrat käsitellään tuloslaskelmassa vuosikuluna.

2022 Milj. €	Maa-alueet ja rakennukset	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Kirjanpitoarvo 1.1.	1 717,2	17,9	1 735,0
Lisäykset	346,6	8,0	354,6
Liiketoimintojen hankinnat	14,7	0,9	15,6
Poistot	-313,8	-7,5	-321,3
Arvonalentumiset	-2,4	-	-2,4
Vähennykset	-30,0	-0,0	-30,1
Muuntoerot	-13,3	-0,6	-13,9
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 718,9	18,6	1 737,6

2021 Milj. €	Maa-alueet ja rakennukset	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Kirjanpitoarvo 1.1.	1 798,1	20,9	1 819,0
Lisäykset	256,1	5,0	261,0
Liiketoimintojen hankinnat	1,1	0,1	1,2
Poistot	-300,1	-8,1	-308,2
Arvonalentumiset	-1,6	0,0	-1,6
Vähennykset	-42,0	-0,2	-42,2
Muuntoerot	5,5	0,2	5,7
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 717,2	17,9	1 735,0

Vuokravastuut sopimuksista, jotka eivät ole alkaneet 31.12.2022 ja joihin yhtiö on sitoutunut, olivat 102,4 milj. euroa (127,9 milj. euroa).

Tuloslaskelmaan merkityt määrät

Milj. €	2022	2021
Liikevoitto		
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	-322,1	-310,3
Vuokrakulut lyhytaikaisista vuokrasopimuksista	-3,0	-3,3
Vuokrakulut vähäarvoisista omaisuuseristä	-3,4	-2,7
Muuttuvat vuokrakulut	-1,0	-1,6
Rahoituskulut		
Korkokulut	-68,4	-71,3
Yhteensä	-397,9	-389,2

Leasingvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti on eritelty liitteessä 4.3.

Vuokrasopimuksista aiheutuva rahavirta

Milj. €	2022	2021
Leasingvelkojen korkokulut	-68,4	-71,3
Leasingvelkojen lyhennykset	-332,7	-323,2
Tuloslaskelmaan jäävät vuokrat	-7,4	-7,6
Yhteensä	-408,5	-402,1

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Laadintaperiaatteet**Konserni vuokralleantajana**

Vuokralleantajan raportoinnissa vuokrasopimukset jaetaan operatiivisiin vuokrasopimuksiin ja rahoitusleasingsopimuksiin. Vuokrasopimuksen alkamisajankohtana konserni arvioi, mikäli vuokrasopimus on operatiivinen vuokrasopimus tai rahoitusleasingsopimus. Rahoitusleasingsopimuksiksi luokitellaan ne vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut siirtyvät vuokralaiselle. Rahoitusleasingsopimuksessa vuokralleantaja kirjaa sopimuksen alkaessa taseeseen rahoitusleasingsaamisen, joka vastaa sen nettosijoitusta vuokrasopimukseen. Operatiivisiin vuokrasopimuksiin liittyvät vuokratuotot kirjataan tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Kesko vuokraa tiloja muille yrittäjille kuin K-kauppiaille muodostaakseen kauppapaikkaan kokonaisansaintaansa tukevan palvelukokonaisuuden. Tällaisia tiloja ovat tyypillisesti suuryksiköiden yhteydessä toimivat ns. etumyymälät. Keskolla on etumyymälöitä sekä omistamissaan kohteissa että vuokratuissa kohteissa, joissa jälkimmäisistä Keskolla on edelleenvuokraussopimus. Etumyymälöiden vuokrasopimukset sekä edelleen-vuokraussopimukset ovat operatiivisia vuokrasopimuksia. K-kauppioiden ketjutoiminnan harjoittamisessa liiketilana käyttämät Keskon omistamat tai vuokraamat tilat on luovutettu kauppiaille ketjusopimuksen nojalla, eikä niitä ole käsitelty vuokrasopimuksina. Ketjusopimukseen perustuvien tuottojen tilinpäätöskäsittelystä on kerrottu liitteessä 2.1.

Vuokratuotot

Milj. €	2022	2021
Vuokratuotot operatiivisista vuokrasopimuksista	22,8	19,1
Vuokratuotot edelleenvuokraussopimuksista	21,1	21,7
Yhteensä	44,0	40,9

3.5 Vaihto-omaisuus**Laadintaperiaatteet**

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempana nettorealisointiarvoon. Nettorealisointiarvolla tarkoitetaan tavanomaisessa liiketoiminnassa saatavaa arvioitua myyntihintaa, josta on vähennetty arvioidut myynnistä aiheutuvat välttämättömät

menot. Hankintameno määritetään pääsääntöisesti painotetun keskihankintahinnan mukaan. Valmiina hankittujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki ostomenot hankintarahteineen. Itse valmistettujen tuotteiden hankintamenoon luetaan kaikki valmistusmenot sisältäen välittömät menot ja osuudet valmistuksen muuttuvista ja kiinteistä yleismenoista. Hankintameno ei sisällä vieraan pääoman menoja.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Konserni tarkastelee säännöllisesti vaihto-omaisuuden epäkuranttiutta ja kiertonopeutta sekä nettorealisointiarvon mahdollista pienentymistä alle hankintameno ja kirjaa tarvittaessa arvonalentumisen. Nämä tarkastelut edellyttävät arvioita tuotteiden tulevasta kysynnästä. Mahdolliset muutokset näissä arvioissa voivat aiheuttaa muutoksia vaihto-omaisuuden arvostukseen tulevina kausina.

Milj. €	2022	2021
Tavarat	1 113,0	890,5
Ennakkomaksut	2,3	3,8
Yhteensä	1 115,4	894,3
Vaihto-omaisuuden arvonalennus nettorealisointiarvoon	56,7	46,6

3.6 Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset**Laadintaperiaatteet**

Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset on kirjattu kirjanpitoon alkuperäisen saamisen määräisenä. IFRS 9 -standardin arvonalentumismallin mukaan arvonalentumiset tulee kirjata odotettavissa oleviin luottotappioihin perustuen. Konserni soveltaa standardin mahdollistamaa yksinkertaistettua mallia myyntisaamisten arvonalentumisten kirjaamiseen varausmatriisin avulla. Arvonalentumismallia varten konserniyritykset on luokiteltu eri riskiluokkiin liiketoimintamallin ja toteutuneiden historiallisten luottotappioiden perusteella. Lisäksi arvonalentuminen kirjataan, jos on muutoin näyttöä velallisen maksukyvyttömyydestä, konkurssista tai selvitystilasta. Arvonalentuminen kirjataan kuluksi muihin liiketoiminnan kuluihin. Jos aiemmin kuluksi kirjatusa erästä saadaan myöhemmin suoritus, se kirjataan vähentämään muita liiketoiminnan kuluja.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Konserniyritykset noudattavat yhtenäistä menettelyä erääntyneiden saamisten arvostamisessa. Mahdolliset muutokset asiakkaiden maksukyvyssä voivat aiheuttaa muutoksia myyntisaamisten arvostukseen tulevina kausina.

Milj. €	2022	2021
Korolliset saamiset		
Korolliset laina- ja muut saamiset	4,4	4,1
Korolliset saamiset yhteensä	4,4	4,1
Myyntisaamiset	969,3	909,2
Tuloverosaamiset	21,9	0,1
Muut korottomat saamiset		
Korottomat laina- ja muut saamiset	80,2	49,0
Siirtosaamiset	281,0	250,8
Muut korottomat saamiset yhteensä	361,2	299,9
Yhteensä	1 356,9	1 213,3

Siirtosaamiset muodostuvat pääasiassa ostojen jaksotuksista. Lyhytaikaisten myynti- ja lainasaamisten sekä lyhytaikaisten korollisten saamisten käyvän arvon oletetaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa saamisten lyhyen maturiteetin johdosta.

Myyntisaamisten ikäjakauma

Myyntisaamisiin liittyvän luottoriskin hallinnasta vastaavat liiketoiminnot. Luottoriskin hallintaan liiketoiminnoissa on määritetty luottomyynnin ehdot ja vakuusvaateet sekä luottolimiittejä koskevat päätöksentekovaltuudet. Luotonvalvonnassa tunnistetaan riskiasiakkaat ja luottopäätösten perusteena käytetään ajantasaista tietoa asiakkaiden maksukyvyistä ja siinä tapahtuneista muutoksista. Myyntisaamisten arvostuksessa on otettu huomioon taloudellinen epävarmuus arvioitaessa odotettavissa olevien luottotappioiden määrää. Konsernin myyntisaamiset ovat suurelta joukolta yksittäisiä asiakkaita, eikä taseen saamisiin sisälly merkittäviä riskikeskittymiä. Liiketoimintojen kausiluonteisuus vaikuttaa myyntisaamisten määrään konsernitaseessa. Luottotappioiden määrä on pysynyt kohtuullisena taloudellisesta epävarmuudesta huolimatta.

Milj. €	2022	2021
Erääntymättömät myyntisaamiset	886,7	853,7
1–7 päivää erääntyneet myyntisaamiset	38,1	21,9
8–30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	23,6	17,5
31–60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	4,1	3,9
Yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	16,8	12,2
Yhteensä	969,3	909,2

Suomessa konsernin liiketoiminnan keskeinen osa tapahtuu yhteistyössä kauppiaiden kanssa, ja myyntisaamisista 395,6 milj. euroa (375,8 milj. euroa) oli ketjukauppiassaamia. 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 238,6 milj. euroa (352,7 milj. euroa). Lisäksi saamisten vakuutena on muita vakuuksia kuten yrityskiinnityksiä ja muuta pantattua omaisuutta.

Myyntisaamisiin sisältyy arvonalentumista yhteensä 19,4 milj. euroa (19,6 milj. euroa). Tilikauden tulokseen on kirjattu luottotappioita ja arvonalentumisia yhteensä 4,0 milj. euroa (2,2 milj. euroa).

Sellaisia myyntisaamia, joiden maksuehdoista on neuvoteltu uudelleen, oli yhteensä 2,3 milj. euroa (3,4 milj. euroa).

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

3.7 Eläkesaamiset**Laadintaperiaatteet**

Konsernilla on sekä maksu- että etuus pohjaisia eläkejärjestelyjä. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, jota veloitus koskee. Maksupohjaisissa järjestelyissä konsernilla ei ole oikeudellista eikä tosiasiallista veloitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan eläke-etuksien maksamisesta.

Etuuspohjaisissa eläkejärjestelyissä konsernille voi jäädä järjestelystä veloitteita 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 diskonttauskorkona yritysten liikkeelle laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuottoa. Näiden maturiteetti vastaa olennaisilta osin laskettavan eläkevastuun maturiteettia. Eläkejärjestelyn eläkevelvoitetta vastaavat varat on arvostettu tilinpäätöshetkellä käypiin arvoihin. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelman laajaan tulokseen.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Työsuhde-etuksiin liittyvien erien laskennassa käytetään useita arviointia vaativia tekijöitä. IAS 19 mukainen etuus pohjainen eläkelaskenta perustuu mm. seuraaviin johdon arvioita vaativiin tekijöihin:

- tilikauden eläkekulun, eläkevelvoitteen ja nettorahoitusmenon laskemisessa käytettävä diskonttauskorko
- tuleva palkkatasokehitys
- henkilöstön palvelusajan pituus.

Muutokset näissä olettamissa voivat merkittävästi vaikuttaa eläkevastuun ja tulevien eläkekulujen määriin. Lisäksi merkittävä osa eläkejärjestelyjen varoista on sijoitettu kiinteistöihin ja osakkeisiin, joiden arvomuutokset vaikuttavat taseen eläkesaamisen määrään.

Konsernilla on useita eläkejärjestelyjä eri toimintamaissa. Suomessa henkilökunnan lakisääteinen eläketurva on järjestetty työeläkevakuutusyhtiöiden kautta ja vapaaehtoinen lisäeläketurva pääosin Keskon Eläkekassan kautta. Työeläkevakuutusyhtiössä hoidettu lakisääteinen eläketurva on maksuperusteinen eläkejärjestely. Etuus pohjaiset eläkejärjestelyt muodostuvat pääosin Keskon Eläkekassan myöntämästä lisäeläketurvasta.

Ulkomaisissa tytäryrityksissä 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 Eläkekassassa. Lisäeläke-etuuden piiriin ei ole otettu uusia työntekijöitä 9.5.1998 jälkeen. Kassan sääntöjen mukaisten ehtojen täyttyessä jäsenille myönnetään vanhuuseläke 60–65 vuoden ikäisenä. Kassan myöntämän eläkkeen määrä on kassan sääntöjen perusteella lasketun henkilön eläkepalkkaan perustuvan eläkkeen ja lakisääteisen eläketurvan erotus. Yksittäisen kassan jäsenen eläkkeen määrään vaikuttavat yksilöllisesti lasketun eläkepalkan lisäksi henkilön jäsenyyssika Eläkekassassa. Eläkekassaan toimintapiiriin kuului 2 148 jäsentä, joista aktiiveja oli 286 ja eläkkeen saajia 1 862. Kesko-konsernin osuus Eläkekassan veloitteesta on 96,4 % (96,4 %). Liitetiedoissa on esitetty Kesko-konsernin osuus Eläkekassasta lukuun ottamatta varojen jakautumista omaisuusryhmittäin ja velvoitteen maturiteettijakaamaa.

Eläkekassan toimintaa säätelee kassan sääntöjen lisäksi vakuutuslaki, lain nojalla annetut asetukset sekä viranomaisohjeet, ja kassan toimintaa valvoo Finanssivalvonta. Säädökset sisältävät määräyksiä mm. eläkevelvoitteen laskentaan ja velvoitteen kattamiseen liittyen. Eläkevelvoitteen tulee olla täysimääräisesti katettu järjestelyyn kuuluvilla varoilla, tilapäistä katevajausta sallitaan vain poikkeuksellisesti. Lisäksi säädökset sisältävät yksityiskohtaisia määräyksiä eläkevelvoitteen katteena olevan omaisuuden katekelpoisuudesta ja sijoitusriskien hajauttamisesta.

Tilikaudella tai edellisellä tilikaudella Keskon eläkekassa ei perinyt kannatusmaksua osakkailtaan. Keskon Eläkekassa maksoi tilikauden 2022 aikana konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 42,9 milj. euron ylikatepalautuksen. Summasta 40,3 milj. euroa suoritettiin luovuttamalla Tampereen Turtolan K-Citymarket -kiinteistö Kesko Oyj:lle. Kesko-konserni ennakoii, että se ei maksa kannatusmaksua Eläkekassalle vuoden 2023 aikana.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Taseen etuuspohjainen eläkesaaminen määräytyy seuraavasti:

Milj. €	2022	2021
Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	-225,2	-282,1
Järjestelyn varojen käypä arvo	312,1	376,9
Nettomääräinen saaminen taseessa	86,9	94,7
Taseen nettomääräisen saamisen muutos:		
Tilikauden alussa	94,7	89,6
Tuloslaskelmaan kirjatut tuotot/kulut	-4,1	-7,2
Uudelleenarvostus	38,3	49,9
Ylikatepalautus	-42,9	-38,6
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut	1,0	1,0
Tilikauden lopussa	86,9	94,7

Milj. €	Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2022	-282,2	376,9	94,7
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-4,0		-4,0
Veloitteen täyttämisestä johtuvat voitot ja tappiot	-0,3		-0,3
Korkomeno/-tuotto	-2,5	3,1	0,6
Järjestelyn kulut		-0,5	-0,5
	-6,8	2,6	-4,1
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		-12,1	-12,1
Rahoitusolettamamuutokset	58,5		58,5
Kokemusperäiset muutokset	-8,0		-8,0
	50,5	-12,1	38,3
Suoritukset järjestelyyn		1,0	1,0
Ylikatepalautus	-42,9		-42,9
Maksetut etuudet	13,3	-13,3	0,0
31.12.2022	-225,2	312,1	86,9

Milj. €	Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo	Järjestelyn varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2021	-294,5	384,0	89,5
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	-4,2		-4,2
Veloitteen täyttämisestä johtuvat voitot ja tappiot	-2,8		-2,8
Korkomeno/-tuotto	-1,3	1,6	0,3
Järjestelyn kulut		-0,5	-0,5
	-8,3	1,1	-7,2
Uudelleenarvostus			
Varojen tuotto		42,7	42,7
Demograafiset muutokset	0,4		0,4
Rahoitusolettamamuutokset	12,1		12,1
Kokemusperäiset muutokset	-5,2		-5,2
	7,3	42,7	49,9
Suoritukset järjestelyyn ja järjestelyn kulut		1,0	1,0
Ylikatepalautus		-38,6	-38,6
Maksetut etuudet	13,3	-13,3	0,0
31.12.2021	-282,2	376,9	94,7

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2022

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamattomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit		29,2	29,2
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	49,8	20,4	70,2
Sijoitusrahastot	56,1	15,1	71,2
Kiinteistöt		86,9	86,9
Yhdysvallat			
Sijoitusrahastot	47,2		47,2
Muut maat			
Sijoitusrahastot	18,5		18,5
Yhteensä	171,6	151,6	323,2

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
• Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin 2021

Milj. €	Noteeratut	Noteeraamattomat	Yhteensä
Eurooppa			
Oman pääoman ehtoiset instrumentit		34,5	34,5
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	42,8	14,4	57,1
Sijoitusrahastot	64,9	10,2	75,1
Kiinteistöt		120,0	120,0
Yhdysvallat			
Sijoitusrahastot	78,1		78,1
Muut maat			
Sijoitusrahastot	29,1		29,1
Yhteensä	214,9	179,1	394,0

Milj. €	2022	2021
Käypään arvoon sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita	-	-
Käypään arvoon sisältyy Kesko-konsernin vuokraamia kiinteistöjä	86,9	120,0

Keskeiset vakuutusmatemaattiset oletukset:

	2022	2021
Diskonttaus korko	3,56 %	0,89 %
Palkankorotus oletus	2,97 %	2,00 %
Inflaatio	2,49 %	1,50 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	2,68 %	1,80 %
Odotettu keskimääräinen jäljellä oleva työssöoloaika, vuotta	5	7

Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika ja diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettijakauma

	2022	2021
Eläkevelvoitteiden painotettu keskimääräinen voimassaoloaika, vuotta	12	15
Diskonttaamattomien eläkevelvoitteiden oletettu maturiteettianalyysi, milj. €		
Alle 1 vuosi	15,4	14,1
1–10 vuotta	120,5	111,7
10–20 vuotta	110,2	94,6
20–30 vuotta	76,9	61,3
Yli 30 vuotta	59,4	45,2
Yhteensä	382,3	327,0

Eläkejärjestelyyn liittyvät riskit**Varoihin liittyvät riskit**

Eläkekassan sijoitusomaisuus sisältää kiinteistöjä, osakeindeksirahastoja, pääomarahastoja, noteeraamattomia osakkeita sekä pitkä- ja lyhytaikaisia korkosijoituksia. Eläkekassan sijoituspolitiikassa määritellään omaisuuslajikohtaiset sijoitusrajoitteet sekä sallitut sijoituskohteet. Eläkekassan hallituksen vuosittain vahvistama sijoitussuunnitelma sisältää sijoitusallokaatio- ja tuottotavoitteet aina vuodeksi eteenpäin. Sijoitustoiminnan tavoitteena on huolehtia sijoitusten tuotosta ja rahaksi muutettavuudesta turvaavasti sekä sijoitusten asianmukaisesta monipuolisuudesta ja hajauttamisesta. Vuositasolla tavoitteena on ylittää Eläkekassan vastuumenot ja hoitokulut, jolloin osakkailta ei tarvitse periä kannatusmaksua. Pitkän aikavälin sijoitustoiminnan tuottotavoite on 5,0 %. Sijoitustoiminnan riskejä hallitaan seuraamalla jatkuvasti markkinatilanteen kehitystä ja analysoimalla sijoituskohteiden tuotto- ja riskipotentiaalin riittävyttä. Tuotot verrattuna valittuihin vertailuindekseihin ja sijoitusten jakauma raportoidaan kuukausittain. Sijoitustoiminnan toteutunut tuotto oli -3,73 % vuonna 2022.

Mikäli sijoitusomaisuuden tuotto alittaa etuus pohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon laskennassa käytetyn diskonttauskoron, voi eläkejärjestelyyn syntyä alijäämä. Omaisuuden hajauttamisella pyritään pienentämään tätä riskiä vaihtelevissa taloudellisissa olosuhteissa. Mikäli eläkejärjestelyyn syntyy alijäämää siten, ettei eläkevelvoite ole kansallisten

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

säännösten mukaan täysimääräisesti katettu, on Eläkekassan osakkailla velvollisuus maksaa kassaan kannatusmaksua vastuun kattamiseksi. IAS 19 -standardin mukaan laskettuna Eläkekassan eläkejärjestelyyn kuuluvien varojen arvo ylitti velvoitteen määrän 89,2 milj. eurolla 31.12.2022. Eläkekassaa koskevat paikalliset säännöt voivat johtaa kannatusmaksuvelvollisuuden syntymiseen myös tilanteissa, joissa IAS 19 velvoite on täysin katettu. Tällöin perityn kannatusmaksun määrä kasvattaa IAS 19 eläkesaamisen määrää.

Velvoitteeseen liittyvät riskit

Etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrään voivat vaikuttaa yleisen korkotason lisäksi lakisäateisen eläketurvan muutokset, tulevat palkankorotukset, eläkkeiden indeksikorotukset sekä muutokset odotettavissa olevassa eliniässä. Eläkekassan sääntöjen mukainen kassan jäsenelle annettu eläkelupaus on sidottu eläkepalkan määrään ja se on elinikäinen etuus. Eläkkeensaajan kokonaiseläkkeen määrä koostuu lakisäateisestä eläkkeestä ja kassan tarjoamasta lisäeläkkeestä. Palkankorotukset kasvattavat tulevan eläkkeen määrää. Jos muutokset lakisäateisessä eläketurvassa, kuten eläkeiän nosto tai eläketurvan heikennys kompensoitaisiin eläkkeen saajalle lisäeläkkeessä, kasvattaisivat muutokset etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrää. Tulevien eläkkeiden määrää tarkistetaan eläkejärjestelyn ehtojen mukaan vuosittain indeksikorotuksella. Odotettavissa olevan eliniän pidentyminen kasvattaa eläkevelvoitteen määrää.

Yleisen korkotason ja korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuoton muutokset vaikuttavat etuuspohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrään. Korkotason noustessa etuuspohjaisen eläkevelvoitteen nykyarvon määrä laskee. Koska eläkekassan sijoitusomaisuus sijoitetaan ja tuottotavoitteet asetetaan pitkällä aikavälillä, ei sijoitusten vuosituoton muutos välttämättä korreloi lyhyellä aikavälillä etuuspohjaisen eläkevelvoitteen diskonttokoron muutoksen kanssa.

Herkkyyksianalyysi

Seuraavassa taulukossa on esitetty etuuspohjaisen eläkevelvoitteen herkkyyks keskeisissä oletuksissa tapahtuville muutoksille.

Vakuutusmatemaattinen oletus	Oletuksen muutos	Vaikutus etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrään, lisäys	Vaikutus etuuspohjaisen eläkevelvoitteen määrään, vähennys
2022			
Diskonttauskorko	0,50 %	-5,70 %	6,33 %
Palkankorotusoletus	0,50 %	0,72 %	-0,70 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	5,30 %	-4,90 %
2021			
Diskonttauskorko	0,50 %	-6,89 %	7,77 %
Palkankorotusoletus	0,50 %	0,99 %	-0,95 %
Eläkkeiden odotettu kasvu	0,50 %	6,40 %	5,80 %

Herkkyyksianalyysin vaikutukset on laskettu niin, että oletuksen muutoksen vaikutusta laskettaessa on kaikkien muiden oletusten oletettu pysyvän ennallaan. Käytännössä tämä ei ole todennäköistä, ja joissakin oletuksissa tapahtuvat muutokset saattavat korreloida keskenään. Etuuspohjaisen velvoitteen herkkyyksianalyysi on laskettu käyttäen samaa menetelmää kuin on käytetty taseeseen merkittävää eläkevelvoitetta laskettaessa.

3.8 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä**Osakkuus- ja yhteisyritykset**

Osakkuus- ja yhteisyritykset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävinä sijoituksina. Osakkuus- ja yhteisyritysosakkeille ei ole markkinanoteerauksia. Osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu liitteessä 5.1. Lähipiiritapahtumat on esitetty liitteessä 5.2.

Merkittävät yhteisyritykset

Konsernilla on merkittävä yhteisyritys UAB Kesko Senukai Lithuania. Kesko Senukai -konserni harjoittaa rauta- ja sisustuskauppaa Liettuassa. Konsernin emoyhtiö, UAB Kesko Senukai Lithuania, on Liettuassa rekisteröity osakeyhtiö. Kesko-konsernin omistusosuus Kesko Senukai -konsernissa on 50,0 %.

UAB KS Holding on kiinteistökehitystä ja kiinteistöjen vuokrausta harjoittava Liettuassa rekisteröity osakeyhtiö, jonka toiminta liittyy läheisesti Kesko Senukai -konsernin toimintaan. Kesko-konsernin omistusosuus KS Holding -konsernissa on 50,0 %.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Yhteenveto merkittävien yhteisyritysten taloudellisista tiedoista, Milj. €	31.12.2022	31.12.2021
Lyhytaikaiset varat	427,4	440,4
Pitkäaikaiset varat	422,1	416,1
Lyhytaikaiset velat	285,8	270,6
Pitkäaikaiset velat	296,2	300,2
Edellä mainitut taseen erät sisältävät seuraavat erät:		
Rahavarat	72,8	120,8
Lyhytaikaiset korolliset velat	39,8	44,8
Pitkäaikaiset korolliset velat	296,1	300,1
	1.1.-31.12.2022	1.1.-31.12.2021
Liikevaihto	1 224,3	1 091,4
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos	47,1	56,0
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden laaja tulos	48,2	54,9
Edellä mainitut tuloslaskelmaerät sisältävät seuraavat erät:		
Konsernin omistusosuus tilikauden tuloksesta	23,5	28,0
Konsernitilinpäätöksen yhteisyrityksenä yhdistelty osuus tilikauden tuloksesta	23,5	28,0
Konsernitilinpäätöksen yhteisyrityksenä yhdistelty osuus tilikauden laajasta tuloksesta	24,1	27,5
Edellä mainitut tuloslaskelmaerät sisältävät seuraavat erät:		
Poistot ja arvonalentumiset	-49,3	-46,1
Korkotuotot	0,6	0,1
Korkokulut	-12,3	-12,4
Tuloverot	-7,9	-7,5
Yhteisyrityksiltä saadut osingot	-33,0	-

Yhteisyritysten tasearvon täsmäytys, Milj. €	2022	2021
Yhteisyritysten nettovarot	267,6	285,6
Vähemmistön osuus nettovaroista	34,0	33,6
Konsernin omistusosuus nettovaroista	117,2	126,0
Liikearvo	19,2	19,2
Käyvän arvon kohdistukset	15,0	15,0
Yhteisyritysten tasearvo	151,3	160,1

Merkittävät osakkuusyrietykset

Mercada Oy on Suomessa rekisteröity osakeyhtiö, jonka toimiala on kiinteistösijoittaminen. Mercada omistaa, hallinnoi ja kehittää pääasiassa Kesko-konsernin käytössä olevia kauppa-paikkoja Suomessa. Kesko Oyj:n omistusosuus Mercadassa on 33,3 %. Mercadan omistaa kolme osakasta tasaosuuksin.

Yhteenveto merkittävän osakkuusyrietyksen taloudellisista tiedoista, Milj. €	2022	2021
Lyhytaikaiset varat	27,7	9,9
Pitkäaikaiset varat	516,3	525,3
Lyhytaikaiset velat	11,4	181,0
Pitkäaikaiset velat	488,5	320,5
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma	44,1	33,6
Edellä mainitut tuloslaskelmaerät sisältävät seuraavat erät:		
Liikevaihto	48,7	46,9
Tilikauden tulos	10,5	4,9
Tilikauden laaja tulos	9,6	4,7

Osakkuusyrietyksen tasearvon täsmäytys, Milj. €	2022	2021
Osakkuusyrietyksen nettovarot	44,1	33,6
Konsernin omistusosuus nettovaroista	14,7	11,2
Osakkuusyrietyksen tasearvo	14,7	11,2

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Muut osakkuusyrietykset

Yhteenveto muiden osakkuusyrietysten taloudellisista tiedoista, Milj. €	2022	2021
Konsernin osuus tilikauden tuloksesta	-3,5	1,4
Konsernin osuus tilikauden laajasta tuloksesta	-3,5	1,4
Osakkuusyrietysten tasearvo konsernitaseessa	65,9	63,3

Taulukkoon sisältyvät osakkuusyrietykset ovat Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy, jotka myyvät palvelujaan Keskolle ja K-kauppioiden vähittäiskaupparyrityksille, sekä yksittäisiä liikekiinteistöyhtiöitä.

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen omistusosuuden mukaisesti. Seuraavan taulukon luvut ovat konsernin osuus kiinteistöyhtiöiden omaisuus- ja velkaeristä sekä tuloksesta. Erät sisältyvät konsernin taseeseen ja tuloslaskelmaan. Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on käsitelty omistusosuuden mukaan yhteisinä toimintoina.

Milj. €	2022	2021
Pitkäaikaiset varat	28,7	29,7
Lyhytaikaiset varat	0,7	0,7
Pitkäaikaiset velat	1,3	0,1
Lyhytaikaiset velat	6,6	7,7
Nettovarallisuus	21,6	22,7
Tuotot	2,4	2,4
Kulut	3,6	3,4
Tilikauden tulos	-1,1	-1,0

3.9 Varaukset**Laadintaperiaatteet**

Varaus kirjataan, kun konsernille on syntynyt aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että veloitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta ja että veloitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa. Varausten määriä arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä ja niiden määriä muutetaan vastaamaan parasta arviota tarkasteluhetkellä. Varausten muutokset kirjataan tuloslaskelmaan samaan erään, mihin varaus alun perin on kirjattu.

Takuuvaraus kirjataan, kun takuuehdot täyttävä tuote myydään. Varauksen määrä perustuu kokemuseräiseen tietoon takuumenojen toteutumisesta.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset

Varausten kirjausedellytysten olemassa olosta päätettäessä ja varausten määrää määritettäessä joudutaan käyttämään arvioita veloitteen olemassaolosta ja määrästä. Arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvan veloitteen määrän ja olemassaolon osalta.

Milj. €	Takuuvaraukset	Muut varaukset	Yhteensä
Varaukset 1.1.2022	16,0	13,8	29,8
Valuuttakurssivaikutukset	0,0	0,0	0,0
Varausten lisäykset	7,6	8,2	15,8
Varausten peruutukset	-7,8	-0,4	-8,2
Varausta vastaan toteutuneet kulut	-7,9	-7,2	-15,1
Konsernirakenteen muutokset	0,0	-0,1	-0,1
Varaukset 31.12.2022	7,9	14,3	22,2
Varausten jakautuminen			
Pitkäaikainen	4,1	6,2	10,3
Lyhytaikainen	3,8	8,1	11,9

Suurimmat erät muissa varauksissa ovat konserniyritysten myymien ajoneuvojen ja koneiden huolenpitosopimuksiin liittyvät kulut, tyhjen kauppapaikkojen kiinteistökulut ja uudelleenjärjestelykulut. Huolenpitosopimusten kestoaika on keskimäärin 3–4 vuotta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

4. PÄÄOMARAKENNE JA RAHOITUSRISKIT

4.1 Pääoman hallinta

Kesko-konsernin pääoman hallintaa koskevat tavoitteet käsittävät konsernin vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen liittyvät tavoitteet. Konsernin pääomarakennetta (oman ja vieraan pääoman suhdetta) johdetaan konsernitasolla. Konsernin vakavaraisuudelle ja maksuvalmiudelle asetettujen tavoitteiden tarkoituksena on turvata konsernin likviditeetti kaikissa markkinatilanteissa, mahdollistaa konsernin strategian toteuttaminen ja omistaja-arvon kasvattaminen. Tavoitteet on asetettu tunnusluvulle korolliset nettovelat/käyttökate. Osa konsernin korollisia velkoja koskevista sopimuksista sisältää kovenanteja, joiden ehdot on huomioitu edellä mainitussa tavoitetasossa. Konsernilla ei ole käytössä ulkoisen luottoluokituslaitoksen antamaa julkista luottoluokitusta.

Kesko-konsernin tunnuslukujen tavoitetasot hyväksytään Kesko Oyj:n hallituksessa. Hallitus vahvisti 27.5.2021 konsernin päivitetyn strategian ja keskipitkän aikavälin tavoitteet. Uudet keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet ovat kannattavuuden osalta vertailukelpoinen liikevoitto-% yli 6,0 % (aiempi 5,5 %) ja vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto yli 14,5 % (aiempi 12,5 %). Taloudellisen aseman osalta tavoitteena on, kuten aiemmin, että korolliset nettovelat / käyttökate -tunnusluku ilman IFRS 16 -vaikutuksia on enintään 2,5.

Milj. €	2022	2021
Konsernitaseen korolliset velat ja leasingvelat	2 418,3	2 295,1
- Leasingvelat	1 920,1	1 928,6
- Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	68,6	107,9
- Rahavarat	245,5	279,8
Korolliset nettovelat ilman leasingvelkoja	184,1	-21,3
Liikevoitto	816,5	775,2
+ poistot ja arvonalentumiset	169,0	176,8
+ käyttöoikeusomaisuuserien poistot ja arvonalentumiset	322,1	310,3
- käyttöoikeusomaisuuserien vuokrat	399,1	388,3
Käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	908,5	873,9
Korolliset nettovelat/käyttökate ilman IFRS 16 vaikutusta	0,2	0,0

Nettovelan täsmäytys

Konserni määrittelee nettovelan siten, että korollisista lyhyt- ja pitkäaikaisista veloista vähennetään konsernin likvidit varat, jotka koostuvat rahavaroista sekä muista lyhytaikaisista rahoitusvaroista.

Konsernin likvidit varat 31.12.2022 olivat 314,1 milj. euroa (387,7 milj. euroa). Korolliset velat 31.12.2022 olivat 2 418,3 milj. euroa (2 295,1 milj. euroa), josta leasingvelkoja oli 1 920,1 milj. euroa (1 928,6 milj. euroa). Korolliset nettovelat olivat 2 104,2 milj. euroa (1 907,3 milj. euroa) ja ilman leasingvelkoja 184,1 milj. euroa (-21,3 milj. euroa).

Milj. €	2022	2021
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	-	50,0
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	17,0	32,0
Rahavarat	228,5	197,9
Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	68,6	107,9
Lainat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat (mukaan lukien luotolliset tilit)	-252,6	-160,1
Leasingvelat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat	-328,1	-317,9
Lainat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-245,5	-206,4
Leasingvelat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-1 592,0	-1 610,7
Korolliset nettovelat yhteensä	-2 104,2	-1 907,3

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Milj. €	Kirjanpitoarvo 1.1.2022	Rahavirrat	Liiketoimintojen hankinnat ja myynnit	Leasingvelkojen nettomuutos	Valuuttakurssi- oikaisut	Kirjanpitoarvo 31.12.2022
Leasingvelat vuoden kuluessa	-317,9	332,7	-1,6	-343,8	2,5	-328,1
Leasingvelat yli vuoden kuluttua	-1 610,7		-12,3	19,0	11,9	-1 592,0
Lainat vuoden kuluessa	-160,1	-92,5			0,0	-252,6
Lainat yli vuoden kuluttua	-206,4	-39,1	-0,0		-0,0	-245,5
Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	107,9	-39,3				68,6
Rahavarat ja luotolliset tilit	197,9	23,5	7,4		-0,3	228,5
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat	32,0	-15,0				17,0
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	50,0	-50,0				-
Nettovelka	-1 907,3	120,2	-6,4	-324,8	14,1	-2 104,2

Milj. €	Kirjanpitoarvo 1.1.2021	Rahavirrat	Liiketoimintojen hankinnat ja myynnit	Leasingvelkojen nettomuutos	Valuuttakurssi- oikaisut	Kirjanpitoarvo 31.12.2021
Leasingvelat vuoden kuluessa	-312,7	323,2	-0,6	-326,9	-0,8	-317,9
Leasingvelat yli vuoden kuluttua	-1 712,3		-0,5	107,3	-5,3	-1 610,7
Lainat vuoden kuluessa	-182,6	22,5			0,0	-160,1
Lainat yli vuoden kuluttua	-408,7	202,4			0,0	-206,4
Lyhytaikaiset muut rahoitusvarat	51,7	56,2	0,0			107,9
Rahavarat ja luotolliset tilit	150,0	47,6	0,0		0,3	197,9
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat	4,5	27,5				32,0
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	99,9	-49,9				50,0
Nettovelka	-2 310,3	629,4	-1,0	-219,6	-5,8	-1 907,3

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

4.2 Oma pääoma**Laadintaperiaatteet**

Konserni luokittelee liikkeeseen laskemansa instrumentit niiden luonteen perusteella joko omaksi pääomaksi tai rahoitusvelaksi. Oman pääoman ehtoinen instrumentti on mikä tahansa sopimus, joka osoittaa oikeutta osuuteen yhteisön varoista sen kaikkien velkojen vähentämisen jälkeen. Menot, jotka liittyvät omien oman pääoman ehtoisten instrumenttien

liikkeeseenlaskuun tai hankintaan, esitetään oman pääoman vähennyseränä. Jos Kesko Oyj hankkii takaisin omia oman pääoman ehtoisia instrumenttejaan, näiden instrumenttien hankintameno vähennetään omasta pääomasta.

Hallituksen yhtiökokoukselle esittämää osinkoa ei ole vähennetty omasta pääomasta, vaan osingot kirjataan yhtiökokouksen päätöksen perusteella.

Osakkeiden lukumäärän muutokset ja oman pääoman rahastot

Osakepääoma	Osakkeiden lukumäärä			Osakepääoma Milj. €	Ylikurssirahasto Milj. €	Muut rahastot Milj. €	Yhteensä Milj. €
	A	B	Yhteensä				
1.1.2021	126 948 028	269 791 118*	396 739 146*	197,3	197,8	266,8	661,9
Osakkeiden määrä splitin jälkeen							
Omien osakkeiden luovutus		371 198	371 198				
31.12.2021	126 948 028	270 162 316*	397 110 344*	197,3	197,8	266,9	662,0
Omien osakkeiden luovutus		348 303	348 303				
31.12.2022	126 948 028	270 510 619*	397 458 647	197,3	197,8	266,9	662,0
Äänimäärä	1 269 480 280	270 510 619	1 539 990 899				

* Ei sisällä omia osakkeita, joiden määrä tilikauden päättyessä oli 2 620 361 kpl (2 968 664 kpl).

Omat osakkeet

Hallitus on yhtiökokouksen valtuuttamana hankkinut tilikaudella 2018 yhteensä 500 000 yhtiön B-osaketta. Lisäksi hallitus on tilikausilla 2011 ja 2014 hankkinut yhteensä 1 200 000 yhtiön omaa B-osaketta. Osakkeet ovat yhtiön hallussa omina osakkeina ja yhtiön hallituksella on oikeus luovuttaa niitä. Yhtiön hallussa olevien tilikauden 2018 aikana hankittujen B-osakkeiden hankintameno 24,4 milj. euroa sekä tilikausilla 2011 ja 2014 hankittujen osakkeiden hankintameno, 23,5 milj. euroa, on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista. Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 7.4.2022 antama, 30.6.2023 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 33 000 000 B-osaketta ja hankkia enintään 16 000 000 B-osaketta. Tiedot osakeperusteisista maksuista on esitetty liitteessä 5.3.

	kpl
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2021	2 968 664
Luovutus, osakepalkkiojärjestelmä	-350 022
Tilikauden aikana palautunut	1 719
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2022	2 620 361

Osingot

Tilinpäätöspäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 1,08 euroa/osake. Vuoden 2021 tuloksesta osinkoa jaettiin 1,06 euroa/osake.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Oma pääoma ja oman pääoman rahastot

Oma pääoma muodostuu osakepääomasta, ylikurssirahastosta, sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta (SVOP), muista rahastoista, arvonmuutosrahastosta, muuntoeroista sekä kertyneistä voittovaroista, josta on vähennetty omat osakkeet.

Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon kirjattiin osakemerkinnän yhteydessä yhtiölle tullut osakkeen nimellisarvon ylittävä määrä niissä tapauksissa, joissa optio-oikeuksista oli päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana. Tilikauden päättyessä ylikurssirahasto oli 197,8 milj. euroa.

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto (SVOP), 24,1 milj. euroa, sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

Muut rahastot

Muut rahastot, 242,7 milj. euroa, ovat lähinnä yhtiökokouksen päätöksin perustettuja ja kartutettuja rahastoja. Pääosa muista rahastoista muodostuu käyttörahastosta, joka tilikauden päättyessä oli 242,3 milj. euroa.

Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot. Muuntoeroihin sisältyvät myös kurssierot sellaisista monetaarisista eristä, jotka ovat osa nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön tai kurssierot lainoista, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettosijoitusta ja ovat siinä tehokkaita. Muuntoerojen muutos esitetään laajan tuloksen erissä.

Arvonmuutosrahasto

Arvonmuutosrahasto sisältää rahavirran suojauksena käsiteltävien johdannaisten käyvän arvon muutoksen tehokkaan osuuden. Rahavirran suojauksena käsitellään sähköjohdannaiset. Rahaston muutos esitetään laajan tuloksen erissä. Rahavirran suojaustulos on käsitelty liitteessä 4.3 Rahoitusriskien hallinta.

4.3 Rahoitusriskit

Konsernissa noudatetaan rahoitusriskien hallinnassa yhtenäistä rahoituspolitiikkaa, joka on yhtiön hallituksen hyväksymä. Poliitiikan noudattamista ja konsernin rahoituspolitiikan kehitystä seuraa hallituksen tarkastusvaliokunta. Konsernirahoitus vastaa keskitetyt konsernin rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta. Pääsääntöisesti konsernin rahoitus on hankittu emoyhtiön kautta ja konsernirahoitus järjestää tytäryritysten rahoituksen kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Tytäryrityksissä, joissa on merkittävää ulkopuolista omistusta, konserni on antanut takauksia rahoitusvastuista vain konsernin omistuosuuden suhteessa.

Valuuttariskit

Kesko-konserni harjoittaa liiketoimintaa seitsemässä maassa, minkä lisäksi sillä on ostotoimintaa lukuisista eri maista. Näiden seurauksena konserni altistuu erilaisille valuuttariskeille. Valuuttariskejä aiheutuu ulkomaisiin yksiköihin tehdyistä nettosijoituksista (translaatoriskit) sekä ulkomaan rahan määräisistä varoista, veloista ja ennakoiduista liiketapahtumista (transaktioriskit).

Konserniyritysten rahoitus on järjestetty kunkin yhtiön toiminnallisessa valuutassa. Emoyhtiö kantaa rahoittamisesta syntyvän valuuttariskin ja suojaa sitä johdannaisilla tai valuuttamääräisellä lainanotolla.

Translaatoriskit

Konserni altistuu taseen muuntoriskeille euroalueen ulkopuolisiin tytäryrityksiin tehtyjen nettosijoitusten osalta. Tätä taseriskiä ei ole suojattu. Suojaus voidaan aktivoida, jos omaa pääomaa ollaan kotiuttamassa tai valuuttaan uskotaan kohdistuvan merkittävä devalvaatoriski. Merkittävimmät translaatiopositiot ovat Norjan ja Ruotsin kruunussa. Muuntoriski on konsernin toiminnan volyyymiin ja taseen kokoon suhteutettuna pieni.

Konsernin translaatiopositio 31.12.2022

Milj. €	NOK	SEK	PLN
Nettosijoitus	381,6	263,4	71,0

Konsernin translaatiopositio 31.12.2021

Milj. €	NOK	SEK	PLN
Nettosijoitus	373,0	253,3	49,0

Keskön suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Seuraavassa taulukossa on esitetty, miten konserniyritysten toimintavaltuutujen 10 %:n heikentyminen tai vahvistuminen euroa vastaan vaikuttaisi konsernin omaan pääomaan.

Herkkyyksianalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2022			
Milj. €	NOK	SEK	PLN
Heikentyminen 10 %	-34,7	-23,9	-6,5
Vahvistuminen 10 %	42,4	29,3	7,9

Herkkyyksianalyysi, vaikutus omaan pääomaan 31.12.2021			
Milj. €	NOK	SEK	PLN
Heikentyminen 10 %	-33,9	-23,0	-4,5
Vahvistuminen 10 %	41,4	28,1	5,4

Transaktioriskit

Kansainvälinen ostotoiminta sekä emoyhtiön tytäryrityksille antama valuuttamääräinen rahoitus altistavat konsernin useiden eri valuuttojen transaktioriskeille. Valuuttakohtainen transaktioriski koostuu taseen valuuttamääräisistä saamisista ja veloista, ulkomaan rahan määräisistä ennustetuista kassavirroista sekä ulkomaan tytäryritysten veloista ja saamisista emoyhtiölle. Riskiä hallitaan kaupallisesti esim. siirtämällä kurssimuutokset myyntihintoihin tai vaihtamalla tavarantoimittajaa. Jäljelle jäävät avoimet positiot suojataan valuuttajohdannaisilla. Tytäryritykset raportoivat omat valuuttapositionsa konsernirahoitukselle kuukausittain.

Tytäryritykset toteuttavat suojauksensa pääsääntöisesti konsernirahoituksen kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin valuuttakohtaisesti vahvistettujen limiittien puitteissa. Sisäiset johdannaisopimukset kohdistetaan segmenteille segmenttiraportoinnissa.

Konserni ei pääsääntöisesti noudata IFRS 9:n mukaista suojauslaskentaa ostoihin ja myynteihin liittyvän transaktioriskin suojaamisessa. Johdannaisopimukset kirjataan alunperin käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon raportointipäivänä. Ostoja ja myyntejä suojaavien valuuttajohdannaisten arvonmuutos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Siltä osalta kun ostojen suojauksiin noudatetaan suojauslaskentaa, johdannaisten arvostus kirjataan oman pääoman arvonmuutosrahastoon. Kun johdannainen eräännyy kirjataan se yhdenmukaisesti suojauskohteen kanssa.

Konsernin transaktiopoistio 31.12.2022

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Konsernin transaktioriski	-1,2	74,9	23,7	11,9
Suojaavat johdannaiset	23,4	-56,2	-20,9	-10,7
Avoin positio	22,3	18,7	2,8	1,2

Konsernin transaktiopoistio 31.12.2021

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Konsernin transaktioriski	-1,7	55,0	59,3	27,3
Suojaavat johdannaiset	46,8	-58,0	-56,6	-26,1
Avoin positio	45,1	-3,1	2,8	1,2

Konserni seuraa transaktioriskiä taseessa olevien sekä ennustettujen kassavirtojen osalta. Ylläolevassa taulukossa on esitetty transaktiopoistio ilman tulevia kassavirtoja. Tämä ei kuvaa konsernin todellista valuuttariskiä suojausten jälkeen. Kun ennustetut erät lasketaan mukaan transaktiopoistioon, merkittävin ero alla olevaan taulukkoon on USD-positiossa. Avoin USD-riski 31.12.2022 on -5,2 milj. euroa.

Transaktiopoistion herkkyyksianalyyssissä on laskettu, mikä olisi konsernin sisäisten valuuttamääräisten saamisten ja velkojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisten ja -lainojen tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyyksianalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2022

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-2,0	-1,7	-0,3	-0,1
Muutos -10 %	2,5	2,1	0,3	0,1

Herkkyyksianalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2021

Milj. €	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-4,1	0,3	-0,3	-0,1
Muutos -10 %	5,0	-0,3	0,3	0,1

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Maksuvalmiusriski

Maksuvalmiusriskin hallinnan tavoitteena on riittävien likvidien varojen ja luottolimiittien ylläpitäminen, jotta konsernin liiketoiminnan rahoituksen riittävyys on jatkuvasti turvattu.

Likvidit varat sisältää taseen rahavarat, jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat lyhytaikaiset rahoitusvarat. Näiden taseerien muutokset on esitetty konsernin rahavirtalaskelmassa rahavarojen osalta rahavarojen muutoksessa ja muiden rahoitusvarojen osalta investointien rahavirrassa.

Konsernin likvidejä varoja on sijoitettu pääosin suurten suomalaisten yritysten velkainstrumentteihin, Keskon markkina-alueella toimivien pankkien sijoitustodistuksiin, talletuksiin, valikoitujen yritysten joukkovelkakirjalainoihin sekä yrityslainarahastoihin. Näiden sijoitusten tuotto vuodelta 2022 oli -1,1% (0,6 %) ja korkosidonnaisuusaika tilikauden lopussa 0,7 vuotta. Maksimiluottoriski on näiden sijoitusten käypä arvo taseessa tilinpäätöspäivänä.

Konsernin nettovelan täsmäytyslaskelma on esitetty liitteessä 4.1.

Milj. €	31.12.2022				31.12.2021			
	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen maturiteetti								
Lainat rahoituslaitoksilta	0,2	200,6	0,9	201,7	1,6	150,1	0,1	151,8
rahoituskulut	4,5	9,2	0,1	13,9	0,5	1,0	0,0	1,5
Eläkelainat	12,0	38,6	5,7	56,3	12,0	44,9	11,5	68,3
rahoituskulut	0,8	1,4	0,1	2,2	0,9	2,0	0,2	3,2
Leasingvelat	328,1	1 012,4	579,7	1 920,1	317,8	984,0	626,8	1 928,6
rahoituskulut	61,6	144,2	52,1	257,9	61,7	146,6	54,7	263,0
Velat K-kauppiaille	82,1			82,1	120,7			120,7
rahoituskulut	0,2			0,2				
Muut korolliset velat	158,3		0,0	158,3	25,7		0,0	25,8
rahoituskulut	1,3			1,3				
Pitkäaikaiset korottomat velat	1,0	2,6	20,5	24,1	0,7	3,4	20,7	24,8
Lyhytaikaiset korottomat velat								
Ostovelat	1 499,4			1 499,4	1 332,6			1 332,6
Siirtovelat	442,6			442,6	454,8			454,8
Muut korottomat velat	195,5			195,5	186,1			186,1

Taseen rahoitusvelkoihin sisältyy 1,2 milj. euroa (3,4 milj. euroa) johdannaisiin liittyviä eriä, joista 1,2 milj. euroa eräänny seuraavan 12 kk aikana. Leasingveloista on kerrottu liitteessä 3.4.

Velat K-kauppiaille sisältävät kahdenlaisia Keskon korollisia velkoja: kauppiaan ennakkomaksuja Keskolle ja Keskon ketjuhyvitevelkoja kauppiaille.

Keskolla on kaksi kahdenvälistä lainaa, jotka ovat määrältään yhteensä 200 miljoonaa euroa, ja joiden korkomarginaalissa on huomioitu Keskon hiilijalanjäljelle ja ruokahävikille asetettuja vastuullisuustavoitteita sekä Keskon arvoketjussa suorien tavarantoimitusten ja palveluntoimittajien päästövähennystavoitteita.

Pitkäaikaisia sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 300 miljoonan euron vasta-arvosta (300 milj. euroa). Määräysvallan muutostilanteissa lainanantajilla on lainasopimusehtojen mukaisesti oikeus irtisanoa lainalimiitti ja mahdollisesti nostetut lainaerät. Määräysvallan muutokseksi ei lainasopimuksen ehtojen mukaan lueta omistuksen muutosta kauppiaille tai kauppiaiden muodostamalle yhdistykselle. Lisäksi konsernin ei-sitovaan rahoitusreserviin kuuluu euromääräisiä yritystodistusohjelmia 506 milj. euron vasta-arvosta (506 milj. euroa).

Keskön suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Milj. €	31.12.2022				31.12.2021			
	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä	< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Johdannaisten kassavirrat								
Velat								
Valuuttajohdannaiset	140,9			140,9	202,6			202,6
Korkojohdannaiset	1,0	3,0		4,0	1,5	3,7	0,1	5,3
Sähkijohdannaiset	0,6	0,1		0,7	0,2	0,0		0,2
Saamiset								
Valuuttajohdannaiset	142,8			142,8	203,2			203,2
Korkojohdannaiset	3,3	8,2		11,5	0,1	0,2		0,2
Sähkijohdannaiset	29,3	15,5		44,8	7,1	4,3		11,5

Lainojen korkoriski ja herkkyyshanalyysi

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin. Korkoriskin suojauspolitiikalla pyritään tasoittamaan korkotason muutosten vaikutusta eri tilikausien tuloksiin.

Korkoriskiä hallitaan keskitetysti konsernin rahoitusyksikössä, joka muokkaa lainojen korkosidonnaisuusaikaa käyttämällä korkojohdannaissopimuksia. Tavoiteduraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista ja neljän vuoden välillä. Toteutunut korkosidonnaisuusaika oli tilikauden aikana keskimäärin 1,7 vuotta (2,1 vuotta).

Korkotason muutoksen herkkyyshanalyysin laskennassa on käytetty yritystodistusvelkojen osalta tilikauden aikana toteutuneita keskimääräisiä saldoja. Tilinpäätöstilanteessa 31.12.2022 vaihtuvakorkoisten velkojen vaikutus tulokseen ennen veroja olisi ollut +/- 1,1 milj. euroa (-/+ 1,2 milj. euroa), jos korkotaso olisi noussut tai laskenut 1 %-yksikön.

Eläkelainat, yhteensä 56,3 milj. euroa, ovat kiinteäkorkoisia ja niiden efektiivinen korkokustannus oli 1,4%. Muut rahalaitoslainat ovat vaihtuvakorkoisia. Näiden lainojen, kauppiasvelkojen ja muiden korollisten velkojen keskiporko oli 1,8 % tilikauden päättyessä.

Luotto- ja vastapuoliriski

Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitettaan. Luottoriskiä hallitaan tekemällä sopimuksia vakavaraisten kotimaisten ja ulkomaisten

pankkien, rahalaitosten ja välittäjien kanssa, rahoituspolitiikan sallimien vastapuoliriskirajojen puitteissa. Rahoitusvaroja sijoitetaan myös rahamarkkinarahastoihin ja konservatiivisesti valittujen yritysten ja pankkien liikkeellelaskemiin velkakirjoihin, yritys- ja sijoitustodistuksiin. Limiitit ovat säännöllisen tarkastelun kohteena markkinatilanteen mukaisesti.

Myyntisaamisten luotto- ja vastapuoliriskistä on kerrottu liitteessä 3.6.

Toimittajarahoitushjelma

Konsernilla on toimittajarahoitushjelma kolmen pankin kanssa. Konsernitaseen ostovelkojen kokonaismäärä 31.12.2022 oli 1 499,4 milj. euroa, joista ohjelmien piirissä olevaa avoimista ostolaskuista johtuvaa velkaa oli 399,3 milj. euroa. Toimittajarahoituksessa tavarantoimittaja hyödyntää tavarantostajan luottoluokitusta myydessään saatavansa rahoituslaitokselle. Ostajayrityksen hyväksytyä laskut, pankki maksaa ne tavarantoimittajalle ilman takautumisoikeutta ja tavarantoimittaja saa myyntisaamisiinsa liittyvät rahavirrat nopeasti käyttöönsä. Konserni ei maksa tavarantoimittajarahoituksesta palkkiota pankille, eivätkä järjestelyssä toteutuvat maksuajat olennaisesti poikkeaa maksuajoista, jotka ovat käytössä tavarantoimittajien kanssa. Ohjelman piiriin kuuluvat avoimet ostolaskut esitetään ostoveloissa konsernin taseessa. Näiden ostovelkojen vaikutus näkyy liiketoiminnan rahavirrassa käyttö pääoman muutoksena.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Lyhytaikaiset korolliset saamiset ja herkkyysanalyysi

Rahoitusvaroista koostuva likviditeetti on tavoitteena sijoittaa rahamarkkinoille tehokkaalla tuoton ja riskin yhdistelmällä. Konsernin johto hyväksyy säännöllisin väliajoin konsernirahoituksen analysoimien sijoituskohteiden joukosta sijoituskohteiksi hyväksyttävät instrumentit ja niille kohdekohtaiset limiitit. Sijoitusten riskiä ja toteutunutta tuottoa seurataan säännöllisesti.

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat Milj. €	2022	2021
Kirjanpitoarvo 1.1.	52,7	31,7
Muutokset	-14,1	21,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	38,7	52,7

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat sisältävät lyhytaikaisia sijoituksia yrittäjädistuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin ja muihin korkoinstrumentteihin.

Vaihtuvakorkoisten saamisten herkkyysanalyysin laskennassa on käytetty sijoitettujen varojen osalta vuoden keskimääräisiä saldoja. Mukana ovat asiakasrahoitussuamiset, muut korolliset saamiset ja sijoituksista korkorahastot. Korkorahastojen herkkyys on määritelty duraation avulla. Jos korkotaso olisi muuttunut +/- 1 %-yksikön, näiden erien tulosvaikutus ennen veroja olisi ollut +/- 1,8 milj. euroa (+/- 1,8 milj. euroa).

Pitkäaikaisten saamisten maturiteetti

Pitkäaikaisten saamisten maturiteettijakauma 31.12.2022 Milj. €	2024	2025	2026	2027	2028-	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	9,8	5,2	4,2	5,9	0,7	25,9
Lainasaamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä	3,4	3,4	0,5	1,5	56,0	64,7
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Yhteensä	13,4	8,6	4,7	7,4	56,7	90,8

Korottomien pitkäaikaisten saamisten kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa.

Pitkäaikaisten saamisten
maturiteettijakauma 31.12.2021
Milj. €

	2023	2024	2025	2026	2027-	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	2,8	0,6	0,2	0,0	0,6	4,2
Lainasaamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä	3,4	3,4	3,4	0,5	57,5	68,1
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2
Yhteensä	6,2	4,0	3,6	0,5	58,3	72,6

Hyödykeriskit ja niiden herkkyysanalyysi

Konserni käyttää sähköjohdannaisia energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten arvonmuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa. Suojauslaskennassa sovelletaan IFRS 9 standardin mukaista riskikomponentin suojausta. Suojauslaskennan kriteerit täyttävien johdannaisten arvonmuutosten tehokas osuus kirjataan oman pääoman arvonmuutosrahastoon. Omaan pääomaan kirjattavan arvonmuutosrahaston muutos esitetään laajan tuloslaskelman erässä Rahavirran suojauksen arvonmuutos.

Rahavirran suojaustulos

Sähkön suojauslaskennan tuloksena omasta pääomasta on kirjattu tuloslaskelman ostokulujen oikaisuksi 34,8 milj. euroa (2,5 milj. euroa) ja vastaavasti 67,7 milj. euroa (15,4 milj. euroa) on kirjattu omaan pääomaan. Näiden yhteisvaikutus arvonmuutosrahastoon oli tilikaudella 44,2 milj. euroa (11,3 milj. euroa) ennen laskennallisten verojen huomiointia.

Sähköä oli tilinpäätöspäivänä ostettu sähköjohdannaisilla yhteensä 810 336 MWH (1 001 424 MWH) ja kiinteähintaisilla ostosopimuksilla 1 196 839 MWH (1 271 047 MWH). Suojausaste 1–12 kuukaudessa oli 89 % (88 %), 13–24 kuukaudessa 73 % (82 %), 25–36 kuukaudessa 56 % (62%), 37–48 kuukaudessa 22 % (30 %) ja 49–59 kuukaudessa 19 % (19 %).

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tulisi tuloslaskelmaan. Jos sähköjohdannaisten markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän 31.12.2022 tasosta +/- 20 %, olisi vaikutus vuoden 2023 tuloslaskelmaan +/- 8.5 milj. euroa (-/+ 3,4 milj. euroa) ja omaan pääomaan +/- 5,6 milj. euroa (-/+ 7,0 milj. euroa). Vaikutukset on laskettu ennen veroja.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot Milj. €	31.12.2022 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2022 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2021 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2021 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Korkojohdannaiset	12,2	-0,1	0,1	-2,2
Valuuttajohdannaiset	2,4	-0,6	1,7	-1,1
Sähkijohdannaiset	44,8	-0,7	11,5	-0,2
Johdannaissopimusten nimellismäärät Milj. €			31.12.2022	31.12.2021
Korkojohdannaiset		330,0		420,0
Valuuttajohdannaiset		141,7		204,6
Sähkijohdannaiset		69,7		35,2

Johdannaisten käyvät arvot on esitetty bruttomääräisinä. Keskolla on kaikkien johdannaiskauppaa käyvien pankkivastapuolien kanssa ISDA-sopimukset, joihin sisältyy netotusjärjestely. Kaikkiin mainittuihin sopimuksiin sisältyy molemminpuolinen vakuuden asettaminen. Raja-arvo vakuuden asettamiselle ei ollut ylittynyt tilinpäätöspäivänä. Vastapuolittain laskettuna johdannaisvelkoja voitaisiin netottaa yhteensä 0,5 milj. euroa.

Johdannaisten maksimiluottoriski on tilinpäätöspäivän taseen käypä arvo.

4.4 Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2022	2021
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot		
Tuotot jaksotettuun hankintamenoön kirjattavista sijoituksista	1,0	0,8
Korkotuotot lainoista ja muista saamisista	9,7	8,5
Tuotot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista sijoituksista	1,0	1,6
Muut rahoitustuotot	1,3	1,6
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot yhteensä	13,0	12,5
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön kirjatuista rahoitusveloista	-4,0	-4,8
Kulut jaksotettuun hankintamenoön kirjattavista sijoituksista	-2,2	0,1
Kulut käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista sijoituksista	-3,5	-4,4
Muut rahoituskulut	12,7	0,5
Korkokulut ja muut rahoituskulut yhteensä	2,9	-8,6
Leasingvelkojen korkokulut	-68,4	-71,3
Valuuttakurssierot		
Kurssierot ja käypien arvojen muutokset johdannaisista, valuuttamääräisistä lainoista, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, ja pankkitileistä	-3,5	-0,8
Valuuttakurssierot yhteensä	-3,5	-0,8
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-56,0	-68,2

Muiden rahoituskulujen erään sisältyy korkosuojausten positiivinen käyvän arvon muutos.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

4.5 Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin**Laadintaperiaatteet****Rahoitusvarat**

Konserni luokittelee rahoitusvarat IFRS 9-standardin mukaan kolmeen eri arvostusryhmään. Rahoitusvarat luokitellaan joko jaksotettuun hankintamenuun arvostettaviin instrumentteihin tai käypään arvoon tulosvaikutteisesti tai muiden laajan tuloksen erien kautta arvostettaviin instrumentteihin riippuen liiketoimintamallin tavoitteista ja sopimuksiin perustuvista rahavirroista.

Rahoitusvarojen ostot ja myynnit huomioidaan kirjanpidossa selvityspäiväkäytännön mukaisesti. Rahoitusvarat luokitellaan pitkäaikaisiksi varoiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilinpäätöspäivän jälkeen. Mikäli rahoitusvarat on tarkoitus pitää alle 12 kuukautta, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi.

Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta, kun oikeus rahoitusvaran kassavirtaan on erääntynyt tai siirtynyt pois konsernilta ja kun rahoitusvaran omistukseen liittyvät riskit ja hyödyt ovat siirtyneet pois konsernista.

Jaksotettuun hankintamenuun ja käypään arvoon kirjattavia rahoitusvaroja sijoitetaan vain vastapuoliin, joiden luottokelpoisuuden arvioidaan olevan hyvä. Standardin mukainen odotettavissa olevien luottotappioiden arvonalentumismalli edellyttää luottotappioiden kirjaamista ennakoivasti. Muiden rahoitusvarojen osalta historiallisten luottotappioiden puuttuessa vastapuoliriskiä seurataan aktiivisesti ja luottotappiot kirjataan, jos riskiä havaitaan.

Jaksotettuun hankintamenuun kirjattavat rahoitusvarat

Jaksotettuun hankintamenuun kirjataan rahoitusvarat, jotka on tarkoitus pitää loppuun asti ja joiden rahavirrat koostuvat pelkästään korosta ja pääoman takaisinmaksusta. Jaksotettuun hankintamenuun kirjattaviin rahoitusvaroihin sisältyvät myös myyntisaamiset ja muut saamiset.

Käypään arvoon kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon laajan tuloslaskelman kautta kirjattavat rahoitusvarat sisältävät johdannaiset, jotka täyttävät suojauslaskennan kriteerit. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjataan rahoitusvarat, jotka eivät täytä muiden ryhmien kriteerejä.

Tason 1 instrumentit ovat markkinoilla aktiivisen kaupankäynnin kohteena, jolloin käyvät arvot perustuvat suoraan markkinahintaan. Tason 2 instrumenttien käypä arvo perustuu markkinoilta saataviin tietoihin. Tason 3 instrumenttien käypä arvo ei perustu todettavissa olevaan markkinatietoon (ei-todettavissa olevat syöttötiedot).

Rahavarat

Rahavaroina käsitellään käteisen rahan ja pankkitilien lisäksi ne jaksotettuun hankintamenuun kirjatut likvidit rahoitusvarat, jotka erääntyvät alle 3 kk:n kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien. Rahavaroihin luokitellaan myös käypään arvoon kirjattavat sijoitukset rahamarkkinarahastoihin, joiden likviditeetti arvioidaan erittäin hyväksi. Rahavarat sisältävät myös konserniyritysten harjoittamaan vähittäiskauppatoimintaan liittyviä rahoja, jotka ovat myymälöiden pohjakassoina tai matkalla tilitettäväksi yhtiöille.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat on kirjattu alun perin kirjanpitoon merkittäessä käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä. Tilinpäätöksessä rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintamenuun käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Rahoituslimiittien ja rahoitusvelkojen järjestelypalkkiot jaksotetaan limiitin voimassaoloajalle. Rahoitusvelat luokitellaan pitkäaikaisiksi veloiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilikauden päättymisen jälkeen, ja lyhytaikaisiksi veloiksi, jos ne erääntyvät alle 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöksestä.

Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

Johdannaissopimukset merkitään hankintahetkellä taseeseen käypään arvoon ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöksessä. Johdannaisten arvomuutosten kirjauksiin vaikuttaa se, kuuluuko johdannaissopimus suojauslaskennan piiriin vai ei, sekä se, mitä johdannaisella on suojattu. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, ne käsitellään joko saamisten tai velkojen käyvän arvon suojausina, koron ja sähkön hintariskin osalta rahavirran suojausina, ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojausina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan kriteerejä. Jos suojauslaskennan

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

kriteerit eivät täyty, kaupallista valuuttariskiä suojattaessa suojausinstrumenttien tulos kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Rahoitustapahtumia suojaavat johdannaiset esitetään tuloslaskelmaan kirjattavalta osalta rahoituserissä.

Suojauslaskentaa aloitettaessa dokumentoidaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumentin välinen suhde sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet. Suojaussuhteen tehokkuutta testataan säännöllisesti ja tehokas osuus kirjataan suojauskohteen mukaisesti suojattavan kohteen arvonmuutosta vastaan oman pääoman muuntoeroihin tai arvonmuutosrahastoon. Tehoton osuus kirjataan luonteensa mukaisesti joko rahoituseriin tai muihin liiketoiminnan tuottoihin tai kuluihin.

Suojauslaskenta lopetetaan, kun suojausinstrumentti eräännyy tai myydään, sopimus puretaan tai toteutetaan. Tällöin suojausinstrumenteista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu.

Arvostusperiaatteet

Korkotermiinien käypä arvo määritellään käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Koronvaihtosopimusten käypä arvo lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Valuuttatermiinien käypä arvo lasketaan arvostamalla termiinisolimukset tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Valuuttaoptioiden arvostamisessa käytetään vastapuolen hintanoteerausta, mutta konserni laatii myös oman tarkistusarvostuksen Black-Scholes-menetelmää käyttäen. Sähköjohdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen tilinpäätöspäivän markkinanoteerauksia.

Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus

Konserni ei ole suojannut tilikaudella ulkomaisiin yksiköihin tehtyjä nettosijoituksia. Mikäli suojaus aktivoidaan, konserni soveltaa IFRS 9 -standardin mukaista suojauslaskentaa ulkomaisiin yksiköihin tehtyjen valuuttamääräisten nettosijoitusten suojaukseen. Suojausinstrumentteina käytetään valuuttatermiinejä tai valuuttamääräisiä lainoja. Valuuttatermiinien spot-hinnan muutos kirjataan oman pääoman muuntoeroihin ja esitetään laajan tuloslaskelman erissä. Termiinien korkoerot kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Valuuttamääräisten lainojen kurssiero kirjataan oman pääoman muuntoeroihin. Suojausinstrumenttien kertynyt voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelmaan, kun ulkomaisesta yksiköstä luovutaan osittain tai kokonaan tai se puretaan.

Arvot 31.12.2022

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Muut sijoitukset	13,2			13,2	13,2			13,2
Lainasaamiset ja muut saamiset		66,0		66,0	66,0			
Muut saamiset, johdannaiset	12,1		12,8	24,9	24,9		24,9	
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset		969,3		969,3	969,3			
Muut saamiset		331,2		331,2	331,2			
Muut saamiset, johdannaiset	2,4		32,1	34,4	34,4		34,4	
Muut rahoitusvarat	29,9	38,7		68,6	68,6		29,9	
Rahavarat		245,5		245,5	245,5			
Rahoitusvarat yhteensä	57,6	1 650,6	44,8	1 753,1	1 753,1		89,2	13,2

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Korolliset pitkäaikaiset velat		245,5		245,5	243,4			
Pitkäaikaiset leasingvelat		1 592,0		1 592,0	1 592,0			
Korottomat pitkäaikaiset velat		24,1		24,1	24,1			
Korottomat pitkäaikaiset velat, johdannaiset								
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lyhytaikaiset korolliset velat		252,6		252,6	252,2			
Lyhytaikaiset leasingvelat		328,1		328,1	328,1			
Ostovelat		1 499,4		1 499,4	1 499,4			
Muut korottomat velat		636,9		636,9	636,9			
Muut korottomat velat, johdannaiset	0,6		0,7	1,2	1,2		1,2	
Rahoitusvelat yhteensä	0,6	4 578,7	0,7	4 579,9	4 577,3		1,2	

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Keskön suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju

- Ihmiset
- Hyvä hallinto

- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Arvot 31.12.2021

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Muut sijoitukset	15,5			15,5	15,5			15,5
Lainasaamiset ja muut saamiset		68,9		68,9	68,9			
Muut saamiset, johdannaiset			3,6	3,6	3,6		3,6	
Lyhytaikaiset rahoitusvarat								
Myyntisaamiset		909,2		909,2	909,2			
Muut saamiset		294,4		294,4	294,4			
Muut saamiset, johdannaiset	1,7		7,9	9,6	9,6		9,6	
Muut rahoitusvarat	55,2	52,7		107,9	108,0		55,2	
Rahavarat	50,0	229,9		279,8	279,8		50,0	
Rahoitusvarat yhteensä	122,3	1 555,1	11,6	1 689,0	1 689,1		118,4	15,5

Tase-erä, milj. €	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti	Jaksotettuun hankintameno	Käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Pitkäaikaiset rahoitusvelat								
Korolliset pitkäaikaiset velat		206,4		206,4	207,6			
Pitkäaikaiset leasingvelat		1 610,7		1 610,7	1 610,7			
Korottomat pitkäaikaiset velat		24,8		24,8	24,8			
Korottomat pitkäaikaiset velat, johdannaiset			0,0	0,0	0,0		0,0	
Lyhytaikaiset rahoitusvelat								
Lyhytaikaiset korolliset velat		160,1		160,1	160,2			
Lyhytaikaiset leasingvelat		317,9		317,9	317,9			
Ostovelat		1 332,6		1 332,6	1 332,6			
Muut korottomat velat		637,5		637,5	637,5			
Muut korottomat velat, johdannaiset	3,2		0,2	3,4	3,4		3,4	
Rahoitusvelat yhteensä	3,2	4 290,0	0,2	4 293,4	4 294,7		3,4	

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Taseen rahavaroihin sisältyy rahojen ja pankkisaamisten lisäksi jaksotettuun hankintamenuun kirjatut likvidit rahoitusvarat 17,0 milj. euroa (32,0 milj. euroa), jotka erääntyvät alle kolmen kuukauden kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien sekä käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat 0,0 milj. euroa (50,0 milj. euroa).

Pitkäaikaiset saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä sisältää Mercada Oy:lle myönnetyn osakaslainan sekä UAB Kesko Senukaille myönnetty rahoituslainat.

Taseen laskennallisia verosaamisia, tuloverosaamisia, laskennallisia verovelkoja ja tuloverovelkoja ei luokitella rahoitusvaroiksi tai rahoitusveloiksi eivätkä ne sisälly yllä olevaan taulukkoon. Saatuja ennakkomaksuja 46,9 milj. euroa (46,2 milj. euroa) ei luokitella rahoitusveloiksi eivätkä ne sisälly yllä olevassa taulukossa muihin korottomiin velkoihin.

Lainojen käyvät arvot on laskettu tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinakorkoja 1,9 %–3,5 %. Lyhytaikaisten korollisten velkojen käypä arvo on arvioitu olevan lähellä niiden tasearvoa. Pitkäaikaisten lainojen maturiteettijakauma on esitetty liitteessä 4.3.

Tasolle 3 kuuluvien instrumenttien muutokset Milj. €	2022	2021
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 1.1.	15,5	22,7
Ostot	0,3	0,2
Saadut palautukset		-3,1
Tulosvaikutteisesti kirjatut voitot ja tappiot	-0,4	-1,6
Käyvän arvon muutokset	-2,2	-2,7
Pääomarahastot ja muut osakkeet ja osuudet 31.12.	13,2	15,5

Tasolle 3 sisältyy pääomarahastoja sekä muita osakkeita ja osuuksia. Nämä sijoitukset on luokiteltu käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin. Tason 3 rahoitusvarat arvostetaan yhtiöiltä saatujen laskelmien perusteella. Näistä sijoituksista on kirjattu tulosvaikutteisia tappioita 2,6 milj. euroa tilikaudella 2022.

4.6 Vastuusitoumukset

Milj. €	2022	2021
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Pantit	9,0	9,0
Kiinnitykset	179,6	179,8
Takaukset	61,6	62,1
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	58,4	57,1
Muiden puolesta annetut vakuudet		
Takaukset	-	-
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	-	-

Annetuissa takauksissa ei ole esitetty takauksia, jotka liittyvät velkana konsernitaseessa tai vuokravastuuna liitteessä 3.4 esitettyihin eriin.

Takaukset erääntyvät seuraavasti: vuonna 2023 1,4 milj. euroa ja 2024–2027 60,1 milj. euroa.

Vuokravastuut taseeseen vielä kirjaamattomista vuokrasopimuksista on esitetty liitteessä 3.4.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

5. MUUT

5.1 Tytäryritykset, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Tytäryritykset

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Ankkuri-Energia Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Asunto Oy Kirkkonummen Västeruddintie 33	Kirkkonummi, Suomi	100,00	100,00
Barker-Littoinen Oy	Espoo, Suomi	100,00	100,00
Byggmakker Handel AS	Oppegård, Norja	100,00	100,00
Fiesta Real Estate AS	Tallinna, Viro	100,00	100,00
Intersport Finland Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Jyväsool Oy	Jyväskylä, Suomi	100,00	100,00
Kalatukku E. Eriksson Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
K Auto Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Keskinäinen Kiinteistö Oy Malmin Kankirauta	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Keskinäinen Kiinteistö Oy Voisalmentie 9 Lappeenranta	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kesko AB	Tukholma, Ruotsi	100,00	100,00
Kesko Export Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kesko Real Estate Latvia SIA	Riika, Latvia	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Eteläkoivulan Kauppakeskus	Pori, Suomi	78,45	78,45
Kiinteistö Oy Helsingin Itäkeskus	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Hiukkavaaran Kauppa	Oulu, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Kittilän Säästökulma	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Kittilän Valtatie 31-33	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Oksasenkatu 4	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Mustasaaren Mustikka	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Nokian Kauppapaikka	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Pontsonkulma	Helsinki, Suomi	94,60	94,60

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Kiinteistö Oy Riistaveden Keskustie 15	Helsinki, Suomi	79,50	79,50
Kiinteistö Oy Savonlinnan Länsikeskus	Joensuu, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Sarviniitynkatu 4	Kerava, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Sunan Hallitalo	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Tarkkaiikka	Oulu, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Vasarakatu 22	Jyväskylä, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Voisalmen Liiketalo	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Klintcenter Ab	Maarianhamina, Ahvenanmaa	100,00	100,00
K-Market Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Konekesko Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Koskelan Ostokeskus Oy	Oulu, Suomi	58,64	29,32
Onninen Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Rake Eiendom AS	Oppegård, Norja	100,00	100,00
Rantasalmen Kauppakeskus Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Reinin Liha Oy	Helsinki, Suomi	100,00	100,00
Tampereen Länsikeskus Oy	Tampere, Suomi	100,00	100,00

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjauksjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Arn Eiendom AS	Vefsn, Norja	100,00	
Byggarnas Partner Sverige AB	Segeltorp, Ruotsi	100,00	
Bygg & Interiör i Katrineholm AB	Katrineholm, Ruotsi	100,00	
Bygg & Interiör i Flen AB	Flen, Ruotsi	100,00	
Bygg & Interiör i Vingåker AB	Vingåker, Ruotsi	100,00	
Byggmakker CF AS	Sandefjord, Norja	100,00	
Djurbergs Järnhandel Aktiebolag	Söderköping, Ruotsi	100,00	
Fresks Försäljning AB	Östersund, Ruotsi	100,00	
Hasti-Ari AS	Oppegård, Norja	100,00	
Högsbo Trä Aktiebolag	Västra Frölunda, Ruotsi	100,00	
K Auto AC Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
K Auto PC Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
K Auto Leasing Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
K Auto Retail Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
Kesko Onninen International Trading Co., Ltd	Shanghai, Kiina	100,00	
K rauta SIA	Riika, Latvia	100,00	
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
Kiinteistö Oy Hyvinkään Onnela	Helsinki, Suomi	100,00	
Kiinteistö Oy Kokkolan Kaanaanmaantie 2-4	Kokkola, Suomi	64,78	
Kiinteistö Oy Lappeenrannan Rakuunaparkki	Lappeenranta, Suomi	57,12	
Kiinteistö Oy Vantaan Simonsampo	Vantaa, Suomi	100,00	
Kiinteistö Oy Visuveden Liiketalo	Ruovesi, Suomi	100,00	
KR Fastigheter i Järfälla AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
KR Fastigheter i Linköping AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
KR Fastigheter i Täby AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
K-rauta Fastigheter i Malmö AB	Sollentuna, Ruotsi	100,00	
K-Rauta Holding Finland Oy	Helsinki, Suomi	100,00	
Kungälv Trävaruaktiebolag	Kungälv, Ruotsi	100,00	
Mark & Infra i Sverige AB	Täby, Ruotsi	100,00	
Olarin Autokiinteistö Oy	Espoo, Suomi	100,00	
Onninen AS	Skedsmo, Norja	100,00	
Onninen AS	Tallinna, Viro	100,00	
Onninen LLP	Aktau, Kazakstan	100,00	
Onninen SIA	Riika, Latvia	100,00	
Onninen Sp. z o.o.	Varsova, Puola	100,00	

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Onninen UAB	Vilna, Liettua	100,00	
Peltosaaren Liikekeskus Oy	Riihimäki, Suomi	59,67	
Profelco Oy	Vantaa, Suomi	100,00	
Rake Bergen AS	Oppegård, Norja	100,00	
Sport1 Flokkmann Mosjøen AS	Mosjøen, Norja	100,00	
Sørbø AS	Skedsmokorset, Norja	100,00	
Sörred's Byggvaruhus AB	Göteborg, Ruotsi	100,00	
Tau & Jørpeland Eiendom	Jørpeland, Norja	100,00	
Trøgstadveien 13 AS	Oppegård, Norja	100,00	
XL-Bygg Bergslagen AB	Frövi, Ruotsi	100,00	
Övik Låsteknik AB	Örnsköldsvik, Ruotsi	100,00	

Osakkuus- ja yhteisyritykset

Osakkuus- ja yhteisyritykset yhdistellään pääomaosuusmenetelmällä.

Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Graanin Liikekeskus Oy	Mikkeli, Suomi	50,00	50,00
Kesko Senukai Lithuania UAB	Vilna, Liettua	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Itäaukio	Lahti, Suomi	26,20	26,20
Kiinteistö Oy Janakkalan Linnatuuli	Janakkala, Suomi	29,86	29,86
Kiinteistö Oy Joensuun Kaupunginportti	Joensuu, Suomi	22,77	22,77
Mercada Oy	Helsinki, Suomi	33,33	33,33
Vähittäiskaupan Takaus Oy	Helsinki, Suomi	42,84	42,84
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy	Helsinki, Suomi	30,00	30,00

Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
EDISON Data AS	Oslo, Norja	20,00	
Proffsenteret AS	Ringerike, Norja	34,11	
KS Holding UAB	Vilna, Liettua	50,01	

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Suhteellisesti yhdisteltävät keskinäiset kiinteistöosakkuusyhtiöt

Emoyhtiön ja muiden omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus, %	Emoyhtiön omistus-osuus, %
Asunto Oy Harjutie	Espoo, Suomi	46,22	46,22
Asunto Oy Kajaanin Louhikatu 2	Kajaani, Suomi	42,96	42,96
Asunto Oy Naantalin Tullinkulma	Naantali, Suomi	24,45	
Asunto Oy Soukan Itäinentorni	Espoo, Suomi	46,60	46,60
Asunto-Oy Punkalaitumen Pankkitalo	Punkalaidun, Suomi	33,82	
Itäkeskuksen Pysäköintitalo Oy	Helsinki, Suomi	36,16	36,16
Kiinteistö Oy Lahden Lyhytkatu 1	Lahti, Suomi	50,00	50,00
Kiinteistö Oy Lukonmäen Palvelukeskus	Tampere, Suomi	34,54	
Kiinteistö Oy Taidetehtaanparkki	Porvoo, Suomi	21,00	21,00
Kiinteistö Oy Ulvilan Hansa	Ulvila, Suomi	42,41	42,41
Kiinteistö Oy Vantaanportin Liikekeskus	Vantaa, Suomi	27,81	27,81
Lapin Tehdastalo Oy	Tampere, Suomi	21,24	21,24
Munkkivuoren Ostoskeskus Oy	Helsinki, Suomi	30,65	30,65
Raksilan Paikotus Oy	Oulu, Suomi	33,33	33,33
Talo Oy Kalevanpuisto	Kuopio, Suomi	47,60	47,60
Voisalmen Ostoskeskus Oy	Lappeenranta, Suomi	50,00	

5.2 Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konsernin johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja konsernijohtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, heidän perheenjäsenensä ja heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, Keskon tytäryritykset, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä Keskon Eläkekassa. Tytäryritykset sekä osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu erillisessä liitteessä 5.1.

Lähipiiritapahtumina on esitetty sellaiset lähipiirin kanssa tehdyt liiketoimet, jotka eivät eliminoidu konsernitilinpäätöksessä.

Keskon hallituksen jäseniä toimii K-kauppiaina. Konserniyritykset myyvät tavaroita ja palveluita heidän määräysvallassaan oleville yrityksille. Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille sekä tavaroiden ja palveluiden ostot lähipiiriltä ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

Kesko raportoi rakentamisen ja talotekniikan kaupan segmenttiin kuuluvat Kesko Senukai -konsernin ja KS Holding -konsernin pääomaosuusmenetelmällä yhteisyrityksenä.

Pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävällä osakkuusyhtyksellä Mercada Oy:llä on kiinteistöjä, jotka on vuokrattu konsernin käyttöön. Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy myyvät palvelujaan Keskon ja K-kauppioiden vähittäiskauppayrityksille. Muut osakkuusyhtykset ovat lähinnä liikekiinteistöyhtiöitä. Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen omistussuuden mukaisesti.

Keskon Eläkekassa on itsenäinen juridinen yksikkö, joka hallinnoi pääosaa konsernin Suomen henkilöstön vapaaehtoisin lisäeläkkeisiin liittyvistä eläkevaroista. Vuoden 2022 tai 2021 lopussa eläkevaroihin ei sisällynyt Kesko Oyj:n osakkeita. Eläkekassan omistamia kiinteistöjä on vuokrattu Kesko-konsernille.

Tilikausilla 2022 ja 2021 Kesko-konserni ei maksanut Eläkekassalle kannatusmaksuja.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Lähipiirin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat:

Tuloslaskelma Milj. €	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Tavaroiden myynti	9,9	9,6	88,2	92,0		
Palveluiden myynti	5,2	5,1	1,0	1,0	0,2	0,3
Tavaroiden ostot	-0,6	-1,9	-13,1	-11,5		
Palvelujen ostot	-0,1	-0,1	0,0	0,0		
Liiketoiminnan muut tuotot	0,8	0,3	19,1	17,9		0,3
Liiketoiminnan muut kulut	-3,9	-3,6	-0,0	-0,3	-0,2	0,0
Rahoitustuotot	6,0	6,3				
Rahoituskulut	-0,3	-0,0		-0,0		

Tase Milj. €	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Lyhytaikaiset saamiset	25,8	4,9	7,2	8,2	0,0	3,8
Pitkäaikaiset saamiset	64,7	68,1				
Lyhytaikaiset velat	10,1	4,7	2,3	2,5	4,8	13,8

Vuokrasopimuksiin liittyvät erät Milj. €	Osakkuus- ja yhteisyritykset		Hallitus ja johto		Eläkekassa	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Vuokrasopimuksista aiheutuva rahavirta	-35,9	-35,1		-1,8	-6,2	-8,3
Leasingvelat	231,9	243,0			41,7	48,5

Keskon myynnistä hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille syntyneet saamiset olivat tilinpäätöspäivänä 7,2 milj. euroa (8,2 milj. euroa). Saamisten vakuutena on Keskon osakkuusyrityksen Vähittäiskaupan Takaus Oy:n antama tililuottovakuus, jonka enimmäismäärä on aina rajoitettu Vähittäiskaupan Takauksen K-kauppiasyritykseltä ja -ryrittäjältä saaman vastavakuuden realisointiarvoon. Vastavakuuden arvo oli tilikauden päättyessä 12,0 milj. euroa (16,0 milj. euroa).

Pitkäaikaiset saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä sisältää Mercada Oy:lle myönnetyn osakaslainan sekä UAB Kesko Senukai Lithuanialle myönnetyn rahoituslainan. Lyhytaikaisiin saamiin sisältyy 3,4 milj. euroa edellä mainittujen lainojen lyhytaikaista osuutta. Muihin lyhytaikaisiin velkoihin sisältyy mm. ketjuhyvityksvelkoja Keskon hallituksen jäsenten määräysvallassa oleville yrityksille. Ketjuhyvitystä maksetaan jälkikäteen toteutuneiden vuosiestojen ja toiminnan laatuun liittyvien kriteerien perusteella.

Keskon Eläkekassa maksoi maaliskuussa 2022 ylikatepalatusta konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 42,9 milj. euroa. Summasta 40,3 milj. euroa suoritettiin luovuttamalla Tampereen Turtolan K-Citymarket -kiinteistö Kesko Oyj:lle. Tilikaudella 2021 Keskon Eläkekassa maksoi konserniin kuuluville suomalaisille yhtiöille yhteensä 38,6 milj. euron ylikatepalautuksen.

Konsernin yhteisyritykset UAB Kesko Senukai Lithuania ja UAB KS Holding päättivät tilikaudella 2022 jakaa osinkoa Kesko-konsernin yhtiöille yhteensä 33,0 milj. euroa.

Johdon työsuhde-etuudet

Ylin johto koostuu hallituksesta ja konsernijohtoryhmästä. Heidän työsuorituksistaan saama kompensatio koostuu seuraavista eristä:

Rahapalkat, palkkiot, luontoisedut ja osakepalkkiot 1 000 €		2022	2021
Mikko Helander	pääjohtaja	4 866,4	4 381,8
Konsernijohtoryhmä	muut jäsenet	9 801,4	8 714,4
Esa Kiiskinen	hallituksen puheenjohtaja	117,0	119,9
Jannica Fagerholm	hallituksen jäsen	75,6	78,4
Peter Fagernäs	hallituksen varapuheenjohtaja	71,4	74,9
Piia Karhu	hallituksen jäsen	57,1	59,5
Jussi Perälä	hallituksen jäsen (12.4.2021 alkaen)	54,1	54,1
Toni Pokela	hallituksen jäsen	54,1	56,1
Timo Ritakallio	hallituksen jäsen (12.4.2021 alkaen)	58,9	57,7
Matti Kyytönen	hallituksen jäsen (12.4.2021 asti)	-	4,5
Matti Naumanen	hallituksen jäsen (12.4.2021 asti)	-	2,0
Yhteensä		15 156,0	13 603,3

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Noin 30 % hallituksen vuosipalkkion määrästä annettiin yhtiön osakkeina ja loppuosa palkkiosta maksettiin rahana. Hallituksen jäsenille luovutettiin 4 918 Kesko Oyj:n B-osaketta vuonna 2022.

Eläke-etuudet

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Kolmella konsernijohtoryhmän jäsenellä on Keskon Eläkekassan sääntöjen ja kunkin johtajasopimuksen mukainen etuusperusteinen lisäeläke. Neljällä konsernijohtoryhmän jäsenellä on maksuperusteinen lisäeläke. Pääjohtaja Mikko Helanderille kertyy etuusperusteista vanhuuseläkettä 30.6.2023 asti. Etuusperusteisen vanhuuseläkkeen määrä on 60 prosenttia työeläkelain (TyEL) mukaisesta eläkkeen perusteena olevasta työansiota viimeiseltä 10 vuodelta. Pääjohtajan lisäeläke-etuus on maksuperusteinen 1.7.2023 lähtien. Pääjohtajan etuusperusteisesta lisäeläkkeestä aiheutunut tilikauden suoriteperusteinen eläkemenä oli 1,3 milj. euroa (1,2 milj. euroa) ja taseeseen kirjatun eläkesaamisen määrä oli 0,9 milj. euroa (3,0 milj. euroa). Pääjohtajan lakisääteisestä eläketurvasta aiheutunut eläkemenä oli 0,3 milj. euroa (0,3 milj. euroa).

Osakepalkkiot

Konsernijohtoryhmän jäsenille luovutettiin tilikaudella 2022 PSP 2020–2023 -ohjelman perusteella 371 397 osaketta, kun luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä oli 421 150 osaketta. Osakkeiden lukumäärä on bruttoansainta, josta vähennetään ennakonpidätys. Tilikaudella 2021 luovutettiin PSP 2019–2022 -ohjelman perusteella 319 622 osaketta. Osakkeiden lukumäärä on bruttoansainta, josta vähennetään ennakonpidätys.

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 ei ole osa johtajan palkkaa eikä sitä oteta huomioon irtisanomisajan palkan, irtisanomiskorvauksen tai eläkkeelle siirryttäessä eläkepalkan määrittämisessä. Johtajan itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu ainoastaan irtisanomisajan palkkaan luontoisetuineen. Toimisuhteen päättyessä eläkkeelle siirtymiseen johtaja saa sopimuksensa mukaista eläkettä, ei muita korvauksia.

Osakeomistukset

Pääjohtajalla oli 31.12.2022 Kesko Oyj:n A-osakkeita 5 000 kpl ja B-osakkeita 385 786 kappaletta, mitkä edustavat 0,10 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,03 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2022 Kesko Oyj:n A-osakkeita 7 824 kappaletta ja B-osakkeita 993 933 kappaletta, mitkä edustavat 0,25 % yhtiön kaikista osakkeista ja 0,07 % kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

5.3 Osakepalkitseminen**Laadintaperiaatteet**

Osakeperusteisiin maksuihin liittyvät kulut kirjataan tuloslaskelmaan, ja taseeseen kirjataan vastaava velka rahana selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta. Taseen velka arvostetaan käypään arvoon jokaisena tilinpäätöspäivänä. Osakkeina selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta kirjataan tuloslaskelman kulukirjausta vastaava oman pääoman lisäys.

Yhtiön hallitus on myöntänyt johdolle osakepalkkiojärjestelmän, joka sisältää sekä B-sarjan osakkeina maksettavan että rahana maksettavan etuuden, jos ohjelman ehdot täyttyvät. Osakkeina maksettavan etuuden käypä arvo on osakkeen arvo myöntämishetkellä ja se kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä palkkiojärjestelmän ansainta- ja sitouttamisjakson aikana. Kuluksi kirjattava määrä perustuu konsernin arvioon tulevien osakkeina maksettavien etuuksien määrästä ansaintajakson lopussa. Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä etuuksien käypään arvoon, vaan ne otetaan huomioon niiden osakkeiden määrässä, joihin oletetaan syntyvän oikeus ansaintajakson lopussa. Rahana maksettavalla osuudella katetaan palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. Rahaosuus kirjataan kuluksi ansaintajakson aikana. Arvioiden muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

1.1.2018 alkaen sellaiset rahana selvitettävät osakeperusteiset maksut, joissa työnantajan on työntekijän puolesta vähennettävä osakepalkkiosta sellainen osakkeiden määrä, joka kattaa käteisenä maksettavat verot ja veron luonteiset maksut, on luokiteltava kokonaisuudessaan osakkeina selvitettäväksi osakeperusteisiksi maksuiksi.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä

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

Tilikaudella 2022 edellä mainittujen osakepalkkiojärjestelmien vaikutus konsernin tulokseen oli -10,6 milj. euroa (-9,6 milj. euroa).

Tilikausilla 2023–2025 realisoituvan kulukirjauksen arvioidaan 31.12.2022 olevan yhteensä 11,2 milj. euroa. Todellinen määrä voi poiketa arvioidusta.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma Performance Share Plan (PSP)

PSP-ohjelma koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää kahden vuoden pituisen ansaintajakson sekä mahdollisen osakepalkkion maksamista seuraavan kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson. Keskon hallitus päättää uuden osakeohjelman käynnistämisestä vuosittain. Sitouttamisjakson aikana osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta henkilöllä on osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimeisuude päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Vuosina 2019-2021 alkaneiden PSP-ohjelmien ansaintakriteereinä ovat Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitysprosentti, Kesko-konsernin vertailukelpoinen sidotun pääoman tuotto (ROCE, %) ja Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto (TSR, %). Vuonna 2022 alkaneen PSP-ohjelman ansaintakriteerinä on näiden lisäksi Keskon vastuullisuutta mittaava tavoite.

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt oletukset:	PSP 2022–2023	PSP 2021–2022	PSP 2020–2021	PSP 2019–2020
Myöntämispäivät	2.2.2022	2.2.2021	4.2.2020	20.3.2019
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	27,71	21,01	14,85	13,11
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	28,77	21,76	15,48	13,70
Osakkeiden luovutusvuosi	2024	2023	2022	2021
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl*	500 285	646 970	842 850	1 220 600
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-20 550	-87 500	-116 200	-129 600
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl*			655 729	726 168
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	59	52	46	103
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	20,62	29,34	21,04	15,77
Ansaintakriteerien toteumaoletta, %	69,0	84,5	90,0	71,6
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	2,5	2,5	2,5	2,5

*Osakkeiden bruttomäärä, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osakkeina.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma Key Personnel Share Plan (KPSP) ja rajoitettu osakepalkkio-ohjelma (RSP)

KPSP-ohjelma koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää yhden vuoden pituisen ansaintajakson sekä kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson. Keskon hallitus päättää uuden osakeohjelman käynnistämisestä vuosittain. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. KPSP ohjelman ansaintakriteerit koostuvat Keskon kannattavuutta, osallistujan vastuualueen kannattavuutta, kasvua ja pääomankäytön tehokkuutta sekä Keskon –osakkeen arvonkehitystä kuvaavista mittareista.

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

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina.

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt oletukset:	KPSP ja RSP 2022	KPSP ja RSP 2021	KPSP ja RSP 2020	RSP 2019-2020
Myöntämispäivät	2.2.2022	2.2.2021	4.2.2020	20.3.2019
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	27,71	21,01	14,85	13,11
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	28,77	21,76	15,48	13,70
Osakkeiden luovutusvuosi	2025	2024	2023	2022
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl*	215 155	256 769	291 700	34 800
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-13 365	-14 936	-50 966	-6 000
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl*		192 950	209 320	28 800
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	150	135	85	13
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	20,62	29,34	21,04	15,77
Ansaintakriteerien toteumaoletama, %	55,0	89,3	82,0	71,6
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	2,5	2,5	2,5	2,5

*Osakkeiden bruttomäärä, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osakkeina.

5.4 Riita-asiat sekä oikeus- ja viranomaisprosessit

Konserniyhtykset ovat kantajina, vastaajina tai asianosaisina eräissä konsernin liiketoimintaan liittyvissä oikeudenkäynneissä, riita-asioissa tai viranomaisutkinnoissa. Vaikka johdon arvion mukaan vireillä olevien riita-asioiden sekä oikeus- ja viranomaisprosessien lopputuloksella ei ole todennäköisesti olennaista vaikutusta konsernin taloudelliseen asemaan, riita-asioihin sekä oikeus- ja viranomaisprosesseihin liittyvä lopputuloksen vaikea ennakoitavuus.

Onninen Oy:tä koskeva Kilpailu- ja kuluttajaviraston tutkinta – Kilpailu- ja kuluttajavirasto on tutkinut Kesko-konserniin kuuluvan Onnisen epäiltyä kilpailurikkomusta lähes 10 vuotta ja päättänyt 8.9.2022 viedä asian lopulta markkinaoikeuden päätettäväksi. Tutkinta on koskenut laajaa joukkoa yrityksiä, jotka toimivat LVI-inframuoviputkituotteiden markkinoilla Suomessa. Virasto esittää Onniselle 16 milj. euron seuraamusmaksua väitetystä rikkomuksesta. Epäilty rikkomus kohdistuu lähes täysin aikaan ennen kuin Kesko osti Onnisen osakekannan 1.6.2016

Onvest Oy:ltä. Onniselle tutkinnasta aiheutuvat seuraamukset on huomioitu yrityskaupan ehdoissa. Onninen kiistää Kilpailu- ja kuluttajaviraston väitteet epäilystä kilpailurikkomuksesta perusteettomina. Keskon ei epäillä osallistuneen väitettyyn rikkomukseen.

UAB Kesko Senukai Lithuaniaan liittyvät oikeudenkäynnit – Kesko on kertonut muun muassa tilinpäätöksessään 2021 olleensa osallisena kahdessa eri oikeudenkäynnissä, jotka liittyivät Keskon yhteisyrityksen, UAB Kesko Senukai Lithuania -nimisen yhtiön osakassopimukseen sekä yhtiön ja sen tytäryhtiön johtamiseen ja kehittämiseen liittyviin erimielisyyksiin. Toisena osapuolena näissä oikeudenkäynneissä ovat olleet muun muassa UAB Kesko Senukai Lithuanian vähemmistöosakkeenomistajat. Molemmat oikeudenkäynnit ovat päättyneet ja niissä on annettu lopulliset tuomiot. Vähemmistöosakkeenomistajat ovat nostaneet Helsingin käräjäoikeudessa kanteen toisessa oikeudenkäynnissä annetun välitystuomion mitätöimiseksi ja kumoamiseksi. Vähemmistöosakkeenomistajat ovat lisäksi käynnistäneet Keskoa vastaan yhtiön osakassopimukseen liittyvän uuden välimiesmenettelyn.

5.5 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

Kesko kertoi 30.1.2023 ostavansa Norjassa teknisessä tukkukaupassa toimivan Elektroskandia Norge AS:n Rexel Groupilta. Kauppa vahvistaa Onnisen asemaa Norjan teknisessä tukkukaupassa. Elektroskandia Norge AS:n liikevaihto oli noin 250 miljoonaa euroa viime vuonna ja yhtiöllä on noin 270 työntekijää. Yhtiöllä on 13 toimipistettä ja pitkälle automatisoitu jakelukeskus. Yrityskaupan toteutuminen edellyttää paikallisen kilpailuviranomaisen hyväksynnän.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS (FAS)

Emoyhtiön tuloslaskelma

€	1.1.-31.12.2022	1.1.-31.12.2021
Liikevaihto	6 620 483 911,52	6 365 811 744,96
Liiketoiminnan muut tuotot	896 343 273,82	834 772 868,35
Materiaalit ja palvelut	-5 922 332 251,39	-5 662 809 364,87
Varaston muutos	57 389 050,87	11 416 497,67
Henkilöstökulut	-348 288 605,22	-338 417 338,48
Poistot ja arvonalentumiset	-102 891 749,91	-101 597 266,27
Liiketoiminnan muut kulut	-741 397 846,78	-730 244 803,36
Liikevoitto	459 305 782,91	378 932 338,00
Rahoitustuotot ja -kulut	63 839 871,87	47 870 421,15
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	523 145 654,78	426 802 759,15
Tilinpäätössiirrot		
Poistoeron muutos	-28 327 302,66	-13 693 328,90
Konserniavustus	-3 441 910,30	30 475 864,55
Tulos ennen veroja	491 376 441,82	443 585 294,80
Tuloverot	-82 450 821,94	-88 935 242,55
Tilikauden tulos	408 925 619,88	354 650 052,25

Emoyhtiön tase

€	31.12.2022	31.12.2021
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET		
Aineettomat oikeudet	5 467 058,98	4 062 642,96
Muut aineettomat hyödykkeet	196 023 659,20	172 161 408,51
Ennakkomaksut	8 843 638,88	12 583 008,77
	210 334 357,06	188 807 060,24
AINEELLISET HYÖDYKKEET		
Maa- ja vesialueet		
Omistetut	247 306 198,38	224 327 993,92
Vuokraoikeudet ja liittymismaksut	6 656 847,26	1 201 988,31
Rakennukset ja rakennelmat		
Omistetut	556 902 410,32	468 798 386,05
Koneet ja kalusto	97 574 724,25	88 970 519,00
Muut aineelliset hyödykkeet	6 489 657,89	5 612 838,97
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	87 473 806,60	45 681 450,60
	1 002 403 644,70	834 593 176,85
SIJOITUKSET		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	1 080 275 454,12	1 052 815 045,52
Osuudet omistusyhteisyriksissä	113 989 719,85	111 704 919,85
Muut sijoitukset	23 741 379,16	15 219 812,62
	1 218 006 553,13	1 179 739 777,99
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
VAIHTO-OMAIUUUS		
Valmiit tuotteet/tavarat	325 389 112,08	268 000 061,21
	325 389 112,08	268 000 061,21

€	31.12.2022	31.12.2021
SAAMISET		
Pitkäaikainen		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	80 431 580,19	93 855 424,19
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	64 758 166,16	68 130 199,58
Lainasaamiset	198 289,59	195 005,00
Muut saamiset	10 120 166,55	9 142 666,59
	155 508 202,49	171 323 295,36
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	408 603 965,96	401 881 076,54
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	458 263 141,09	410 990 047,58
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	25 277 501,01	4 485 666,41
Lainasaamiset	415 425,56	160 166,01
Muut saamiset	7 034 007,06	15 276 301,13
Siirtosaamiset	122 462 451,29	87 950 046,12
	1 022 056 491,97	920 743 303,79
MUUT RAHOITUSVARAT	35 826 114,02	74 791 120,38
RAHAT JA PANKKISAAMISET	229 888 894,55	269 250 914,39
VASTAAVAA YHTEENSÄ	4 199 413 370,00	3 907 248 710,21

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

€	31.12.2022	31.12.2021
VASTATTAVAA		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	197 282 584,00	197 282 584,00
Ylikurssirahasto	197 498 010,90	197 498 010,90
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	22 753 307,40	22 753 307,40
Muut rahastot	243 415 795,55	243 415 795,55
Edellisten tilikausien voitto	823 451 129,66	881 380 981,71
Tilikauden voitto	408 925 619,88	354 650 052,25
	1 893 326 447,39	1 896 980 731,81
TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ		
Poistoero	183 109 980,14	154 204 262,19
PAKOLLISET VARAUKSET		
Pakolliset varaukset	2 238 581,83	1 993 887,54
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen		
Lainat rahalaitoksilta	200 000 000,00	150 000 000,00
Eläkelainat	44 343 000,00	56 337 000,00
Muut velat	10 372 880,37	8 995 992,00
	254 715 880,37	215 332 992,00
Lyhytaikainen		
Eläkelainat	11 994 000,00	11 994 000,00
Saadut ennakot	26 638 337,94	20 241 848,68
Ostovelat	745 126 341,50	706 659 113,18
Velat saman konsernin yrityksille	516 685 528,79	436 405 049,89
Velat omistusyhteisyriksille	5 621 438,75	4 656 873,54
Muut velat	328 588 060,01	219 821 267,87
Siirtovelat	231 368 773,28	238 958 683,51
	1 866 022 480,27	1 638 736 836,67
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	4 199 413 370,00	3 907 248 710,21

Emoyhtiön rahavirtalaskelma

€	1.1.-31.12.2022	1.1.-31.12.2021
Liiketoiminnan rahavirta		
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja	523 145 654,78	426 802 759,15
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	102 891 749,91	101 597 266,27
Rahoitustuotot ja -kulut	-63 839 871,87	-47 870 421,15
Muut oikaisut	-51 392 533,62	20 225 978,26
	510 804 999,20	500 755 582,53
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/ vähennys (+)	-38 448 516,52	-32 048 396,12
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)	-57 389 050,87	-11 416 497,67
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/ vähennys (-)	56 750 795,21	60 407 058,59
	-39 086 772,18	16 942 164,80
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-14 410 293,32	-17 037 141,16
Saadut korot	16 608 267,52	14 340 978,85
Saadut osingot	66 587 990,30	48 186 249,20
Maksetut verot	-110 101 405,44	-86 764 319,78
	-41 315 440,94	-41 274 232,89
	430 402 786,08	476 423 514,44
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-268 739 614,55	-154 426 379,56
Sijoitukset tytäryhtiöihin	-27 133 141,86	-
Tytäryhtiöiden myynnit	5 987 807,94	2 568 130,88
Sijoitukset omistusyhteisyrityksiin	-	-462 592,00
Investoinnit muihin sijoituksiin	-1 000,00	-
Muiden sijoitusten luovutustulot	363 780,0	147 500,00
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	135 466,99	1 475 461,41
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	11 569 386,96	30 219 565,19
Muiden rahoitusvarojen lisäys (-) / vähennys (+)	38 945 717,30	-64 996 112,70
	-238 871 597,22	-185 474 426,78

€	1.1.-31.12.2022	1.1.-31.12.2021
Rahoituksen rahavirta		
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	226 769 185,97	-48 344 652,02
Lyhytaikaisten korollisten saamisten lisäys (-)/ vähennys (+)	-44 199 882,78	53 691 870,93
Maksetut osingot	-406 670 233,05	-297 833 916,52
Saadut ja maksetut konserniavustukset	-3 441 910,30	30 475 864,55
Muut erät	-3 394 705,32	-619 380,19
	-230 937 545,48	-262 630 213,25
Rahavarojen muutos		
	-39 406 356,62	28 318 874,41
Rahavarat 1.1.		
	269 250 914,39	240 976 376,76
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavien rahoitusvarojen arvonalennus	44 336,78	-44 336,78
	229 888 894,55	269 250 914,39

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyssraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

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 hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalennuksilla.

Poistoajat

Muut pitkävaikutteiset menot	5–10 vuotta
IT-ohjelmistot ja lisenssit	3–5 vuotta

Aineelliset hyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja mahdollisilla arvonalennuksilla.

Poistoajat

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu aineellisten hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella alkuperäisestä hankintahinnasta.

Tavallisimmat arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	10–33 vuotta
Rakennusten ainesosat	8 vuotta
Koneet ja kalusto	25 % menojäännöspoisto
Varastoautomaatiokalusto	10 vuotta
Autot ja kuljetuskalusto	5 vuotta
IT-laitteet	3–8 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	5–14 vuotta

Vuokraoikeudet poistetaan niiden todennäköisen vuokrakauden aikana. Maa-alueista ja liittymismaksuista ei ole tehty poistoja. Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoeron muutos yhteensä vastaavat EVL-poistoja. Poistoeron muutos on käsitelty tilinpäätössiirtoina.

Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on esitetty liukuvan keskihankintahinnan mukaisesti välittömän hankintamenon tai sitä alemman jälleenhankintahinnan tai todennäköisen myyntihinnan määräisenä.

Rahoitusomaisuuden arvostus

Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintamenoa tai sitä alemmaksi käypään arvoon.

Valuuttamääräiset erät

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Jos saaminen tai velka on sidottu kiinteään kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

Johdannaisopimukset

Korkojohdannaiset

Korkojohdannaisia käytetään muokkaamaan lainojen korkosidonnaisuusaikaa. 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. Valuuttajohdannaisilla suojataan kaupallista valuuttariskiä. Valuuttatermiinit arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Avoimien johdannaisopimusten kurssierot kirjataan rahoituseriin sekä myynnin ja ostojen oikaisueriin. Jos johdannaisella on suojattu valuuttamääräistä tase-erää, on arvonnousu kirjattu tase-erän muutosta vastaan.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
• Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Optiosopimusten osalta preemiot sisältyvät taseen siirtyviin eriin, kunnes ne erääntyvät tai arvonmuutos tilinpäätöspäivänä edellyttää tulokseen kirjaamista.

Hyödykejohtannaiset

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Ankkuri-Energia Oy käyttää sähköjohtannaisia konsernin ja sen kauppiaiden energiakustannusten tasaamiseen. Kesko Oyj on ulkoinen vastapuoli pankin kanssa tehdyissä sähköjohtannaisissa ja tekee sisäisen suojauksen vastaavaan hintaan Ankkuri-Energia Oy:n kanssa. Kesko Oyj:llä ei missään vaiheessa ole johdannaisspositiota eikä näin ollen myöskään tulosvaikutusta. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonmuutokset kirjataan Keskossa rahoitustuottoihin ja -kuluihin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten realisoitumattomia voittoja ja tappioita ei ole kirjattu tuloslaskelmaan.

Eläkejärjestelyt

Henkilökunnan lakisääteline 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 tyhjiin vuokratilojen vuokravastuu samoin kuin vastaavien tilojen ulkopuolisille vuokrauksesta aiheutuvat tappiot on käsitelty pakollisena varauksena.

Tuloverot

Tuloveroihin sisältyvät tilikauden tuloksen perusteella lasketut tuloverot sekä aikaisemmilta tilikausilta maksuunpannut tai palautetut verot. Laskennallisia veroja ei kirjata emoyhtiön tuloslaskelmaan ja taseeseen.

Tuloslaskelman liitetiedot**Liite 2. Liikevaihto toimialoittain**

Milj.€	2022	2021
Päivittäistavarakauppa	5 493,9	5 288,4
Rautakauppa	1 126,6	1 077,4
Muut	0,0	0,0
Yhteensä	6 620,5	6 365,8

Liite 3. Materiaalit ja palvelut

Milj.€	2022	2021
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 811,6	-5 559,5
Varaston muutos	57,4	11,4
Ulkopuoliset palvelut	-110,7	-103,3
Yhteensä	-5 864,9	-5 651,4

Liite 4. Liiketoiminnan muut tuotot

Milj.€	2022	2021
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	0,0	0,4
Vuokratuotot	90,9	90,1
Palvelukorvaukset	576,7	561,3
Fuusiovoitot	28,4	0,1
Muut	200,3	182,8
Yhteensä	896,3	834,8

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Liite 5. Henkilöstökulut

Milj. €	2022	2021
Palkat ja palkkiot	-322,4	-312,6
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	-13,8	-14,8
Muut henkilösivukulut	-12,1	-11,1
Yhteensä	-348,3	-338,4

Eläkekulut pitävät sisällään Keskon Eläkekassalta saatua ylikatteen palautusta 40,3 milj. euroa (36,5 milj. euroa).

Kesko Oyj:n henkilökunnan lukumäärä oli keskimäärin 7 308 (7 262) henkilöä.

Johdon palkat ja palkkiot

Milj. €	2022	2021
Toimitusjohtaja	4,9	4,4
Hallituksen jäsenet	0,5	0,5
Yhteensä	5,4	4,9

Johdon palkat ja palkkiot on esitetty henkilöittäin eriteltynä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Liite 6. Poistot ja arvonalentumiset

Milj. €	2022	2021
Suunnitelman mukaiset poistot	-102,2	-100,3
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	-0,7	-1,3
Yhteensä	-102,9	-101,6

Liite 7. Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2022	2021
Vuokrakulut	-327,9	-323,5
Markkinointikulut	-152,0	-154,3
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	-105,6	-92,0
Pysyviin vastaaviin kuuluvien hyödykkeiden myyntitappiot	0,0	-0,1
ICT-kulut	-87,7	-72,4
Fuusiotappiot	-6,8	-32,9
Muut liikekulut	-61,5	-55,0
Yhteensä	-741,4	-730,2

Tilintarkastajien palkkiot

Milj. €	2022	2021
Tilintarkastusyhteisö Deloitte		
Tilintarkastus	0,4	0,4
Veroneuvonta	0,0	0,0
Muut palvelut	0,1	0,2
Yhteensä	0,5	0,6

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitiilin päätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Liite 8. Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2022	2021
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	39,5	47,0
Osinkotuotot omistusyhteisyrityksiltä	26,9	-
Osinkotuotot muilta	0,1	1,2
Osakkeiden myyntivoitot	0,0	-
Sijoitusten myyntivoitot	0,0	1,5
Tuotot pitkäaikaisista sijoituksista yhteensä	66,6	49,7
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	8,9	6,6
Muilta	22,9	11,3
Korko- ja rahoitustuotot yhteensä	31,8	17,9
Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista		
Arvon alentumiset osakkeista	0,3	0,1
Käyvän arvon muutokset	0,0	0,0
Arvon alentumiset ja käyvän arvon muutokset pysyvien vastaavien sijoituksista yhteensä	0,3	0,1
Korko- ja muut rahoituskulut		
Samam konsernin yrityksille	-11,4	-10,0
Muille	-23,5	-9,8
Korko- ja rahoituskulut yhteensä	-34,9	-19,8
Yhteensä	63,8	47,9

Liite 9. Tilinpäätössiirrot

Milj. €	2022	2021
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus	-28,3	-13,7
Saadut konserniavustukset	36,9	43,7
Annetut konserniavustukset	-40,4	-13,2
Yhteensä	-31,8	16,8

Tilikaudelta 2020 alkaen hankituista koneista ja kalustosta ja niihin verrattavissa olevasta irtaimistosta on tehty korotettu 50 %:n EVL:n poisto.

Liite 10. Pakollisten varausten muutokset

Milj. €	2022	2021
Muutokset	0,2	-0,4
Yhteensä	0,2	-0,4

Liite 11. Tuloverot

Milj. €	2022	2021
Tuloverot konserniavustuksista	0,7	-6,1
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-82,5	-82,0
Edellisten tilikausien verot	-0,6	-0,8
Yhteensä	-82,5	-88,9

Liite 12. Laskennalliset verot

Laskennallisia verovelkoja ja -saamisia ei ole merkitty taseeseen. Laskennallinen verovelka tilinpäätössiirtojen kertymästä on 36,6 milj. euroa. Muiden laskennallisten verovelkojen tai -saamisten määrä ei ole olennainen.

Keskön suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Taseen liitetiedot

Liite 13. Aineettomat hyödykkeet

Milj. €	2022	2021
Aineettomat oikeudet		
Hankintameno 1.1.	16,3	15,4
Lisäykset	1,1	2,4
Vähennykset	-2,8	-1,5
Siirrot erien välillä	1,9	-
Hankintameno 31.12.	16,5	16,3
Kertyneet poistot 1.1.	-12,3	-10,8
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	2,8	1,4
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-1,6	-2,9
Kertyneet poistot 31.12.	-11,1	-12,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	5,5	4,1
Muut aineettomat hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	369,9	342,8
Lisäykset	48,9	30,0
Vähennykset	-31,1	-18,8
Siirrot erien välillä	17,5	15,9
Hankintameno 31.12.	405,2	369,9
Kertyneet poistot 1.1.	-197,7	-171,9
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	31,1	18,2
Tilikauden poisto ja arvonalentumiset	-42,6	-44,1
Kertyneet poistot 31.12.	-209,2	-197,7
Kirjanpitoarvo 31.12.	196,0	172,2
Ennakkomaksut		
Hankintameno 1.1.	12,6	11,9
Lisäykset	7,0	12,1
Vähennykset	-0,1	-0,3
Siirrot erien välillä	-10,7	-11,1
Hankintameno 31.12.	8,8	12,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	8,8	12,6

Liite 14. Aineelliset hyödykkeet

Milj. €	2022	2021
Maa- ja vesialueet, omistetut		
Hankintameno 1.1.	224,3	208,8
Lisäykset	20,1	11,0
Fuusioissa siirtyneet	2,4	3,9
Vähennykset	-	-0,1
Siirrot erien välillä	0,5	0,8
Hankintameno 31.12.	247,3	224,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	247,3	224,3
Maa- ja vesialueet, vuokraoikeudet		
Hankintameno 1.1.	1,6	2,3
Lisäykset	5,5	-
Vähennykset	-	-0,0
Siirrot erien välillä	0,0	-0,6
Hankintameno 31.12.	7,1	1,6
Kertyneet poistot 1.1.	-0,4	-0,1
Tilikauden poisto	-0,0	-0,3
Kertyneet poistot 31.12.	-0,5	-0,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	6,7	1,2
Rakennukset ja rakennelmat		
Hankintameno 1.1.	821,1	757,6
Lisäykset	88,2	30,2
Fuusioissa siirtyneet	13,9	35,0
Vähennykset	-0,4	-2,5
Siirrot erien välillä	19,7	0,7
Hankintameno 31.12.	942,5	821,1
Kertyneet poistot 1.1.	-352,3	-318,5
Fuusioissa siirtyneet	-3,3	-10,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	1,7
Tilikauden poisto	-30,1	-25,3
Kertyneet poistot 31.12.	-385,6	-352,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	556,9	468,8

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Milj. €	2022	2021
Koneet ja kalusto		
Hankintameno 1.1.	295,1	299,8
Lisäykset	32,0	25,6
Fuusioissa siirtyneet	0,0	0,2
Vähennykset	-19,6	-32,5
Siirrot erien välillä	3,6	2,0
Hankintameno 31.12.	311,1	295,1
Kertyneet poistot 1.1.	-206,1	-211,3
Fuusioissa siirtyneet	-0,0	-0,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	19,2	31,8
Tilikauden poisto	-26,6	-26,4
Kertyneet poistot 31.12.	-213,5	-206,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	97,6	89,0
Muut aineelliset hyödykkeet		
Hankintameno 1.1.	21,2	20,5
Lisäykset	1,2	0,6
Fuusioissa siirtyneet	-	0,1
Vähennykset	-	-0,0
Siirrot erien välillä	1,0	0,0
Hankintameno 31.12.	23,3	21,2
Kertyneet poistot 1.1.	-15,6	-14,3
Fuusioissa siirtyneet	-	-0,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,1
Tilikauden poisto	-1,2	-1,3
Kertyneet poistot 31.12.	-16,8	-15,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	6,5	5,6
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		
Hankintameno 1.1.	45,7	10,5
Lisäykset	76,4	41,3
Fuusioissa siirtyneet	-	2,0
Vähennykset	-1,0	-0,5
Siirrot erien välillä	-33,6	-7,6
Hankintameno 31.12.	87,5	45,7
Kirjanpitoarvo 31.12.	87,5	45,7

Liite 15. Sijoitukset

Milj. €	2022	2021
Osuudet konserniyrityksissä		
Hankintameno 1.1.	1 080,5	1 177,9
Lisäykset	42,5	7,5
Vähennykset	-29,1	-104,9
Hankintameno 31.12.	1 093,9	1 080,5
Arvonlennukset 1.1.	-27,7	-90,7
Vähennysten kertyneet arvonalennukset	14,1	63,1
Arvonlennukset 31.12.	-13,6	-27,7
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 080,3	1 052,8
Osuudet omistusyhteisyrityksissä		
Hankintameno 1.1.	111,7	111,0
Lisäykset	2,3	0,5
Siirrot erien välillä	-	0,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	114,0	111,7
Muut sijoitukset		
Hankintameno 1.1.	15,2	18,6
Lisäykset	8,5	0,1
Fuusioissa siirtyneet	-	0,1
Vähennykset	-0,0	-3,3
Siirrot erien välillä	0,0	-0,2
Hankintameno 31.12.	23,7	15,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	23,7	15,2

Kesko Oyj:n omistukset muissa yrityksissä 31.12.2022 on esitetty eriteltynä konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Keskön suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat
- Kestävyysraportti**
- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Liite 16. Saamiset

Saamiset saman konsernin yrityksiltä

Milj. €	2022	2021
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	80,4	93,9
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	80,4	93,9
Lyhytaikaiset saamiset		
Myyntisaamiset	9,9	9,0
Lainasaamiset	418,9	377,3
Siirtosaamiset	29,5	24,7
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	458,3	411,0
Yhteensä	538,7	504,8

Saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä

Milj. €	2022	2021
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	64,7	68,1
Muut saamiset	0,0	0,0
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	64,8	68,1
Lyhytaikaiset saamiset		
Siirtosaamiset	21,7	1,0
Muut saamiset	3,6	3,5
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	25,3	4,5
Yhteensä	90,0	72,6

Kesko Oyj:llä on pitkäaikaisia saamia osakkuusyritykseltään Mercada Oy:ltä, 56,0 milj. euroa ja yhteisyritykseltään UAB Kesko Senukailta 7,2 milj. euroa.

Siirtosaamiset

Milj. €	2022	2021
Verot	20,9	0,0
Palvelukorvaukset	6,0	9,6
Henkilöstökulut	7,6	7,6
Ostot	34,1	33,8
Muut	53,8	37,0
Yhteensä	122,5	88,0

Liite 17. Oma pääoma

Milj. €	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Käyttö- rahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Kertyneet voitto- varat	Oma pääoma
Oma pääoma 1.1.2021	197,3	197,5	243,4	22,8	1 170,1	1 831,1
Osingonjako					-297,8	-297,8
Omat osakkeet					9,1	9,1
Siirto lahjoitusvaroihin					0,0	0,0
Tilikauden tulos					354,7	354,7
Oma pääoma 31.12.2021	197,3	197,5	243,4	22,8	1 236,0	1 897,0
Osingonjako					-421,3	-421,3
Omat osakkeet					8,7	8,7
Tilikauden tulos					408,9	408,9
Oma pääoma 31.12.2022	197,3	197,5	243,4	22,8	1 232,4	1 893,3

Tilikaudelta 2021 alkaen lahjoitukset on kirjattu tuloslaskelmalle kuluksi uuden kirjauskäytännön mukaisesti.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Sidottu oma pääoma	2022	2021
Osakepääoma	197,3	197,3
Ylikurssirahasto	197,5	197,5
Yhteensä	394,8	394,8

Vapaa oma pääoma	2022	2021
Käyttöraho	243,4	243,4
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	22,8	22,8
Kertyneet voittovarot	1232,4	1236,0
Yhteensä	1 498,5	1 502,2

Laskelma voitonjakokelpoisista varoista	2022	2021
Muut rahastot	266,2	266,2
Edellisten tilikausien voitto	823,5	881,4
Tilikauden voitto	408,9	354,7
Yhteensä	1 498,5	1 502,2

31.12.2022 yhtiön voitonjakokelpoiset varat olivat 1 498 545 852,49 euroa.

Emoyhtiön osakkeiden jakautuminen	Kpl
A-osakkeet	126 948 028
B-osakkeet	273 130 980
Yhteensä	400 079 008

Osakkeiden äänimäärät	Ääniä
A-osake	10
B-osake	1

Hallituksen valtuudet hankkia ja luovuttaa omia osakkeita

Hallitus on yhtiökokouksen valtuuttamana hankkinut tilikaudella 2018 yhteensä 500 000 yhtiön B-osaketta. Lisäksi hallitus on tilikausilla 2011 ja 2014 hankkinut yhteensä 1 200 000 yhtiön omaa B-osaketta. Osakkeet ovat yhtiön hallussa omina osakkeina ja yhtiön hallituksella on oikeus luovuttaa niitä. Yhtiön hallussa olevien tilikauden 2018 aikana hankittujen B-osakkeiden hankintameno 24,4 milj. euroa sekä tilikausilla 2011 ja 2014 hankittujen osakkeiden hankintameno, 23,5 milj. euroa, on vähennetty omaan pääomaan sisältyvistä voittovaroista. Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 7.4.2022 antama, 30.6.2023

asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 33 000 000 B-osaketta ja hankkia enintään 16 000 000 B-osaketta.

Omat osakkeet

Kesko Oyj on 2.5.2022 luovuttanut yhteensä 4 918 yhtiön hallussa ollutta omaa B-osaketta (KESKOB) Keskon hallituksen jäsenille. Luovutus perustuu yhtiökokouksen 7.4.2022 päätökseen hallituksen vuosipalkkion maksamisesta osittain yhtiön B-osakkeilla.

	kpl
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2021	2 968 664
Luovutus, osakepalkkiojärjestelmä	-345 104
Luovutus, hallitus	-4 918
Tilikauden aikana palautunut	1 719
Yhtiön hallussa omia B-osakkeita 31.12.2022	2 620 361

Liite 18. Pakolliset varaukset

Milj.€	2022	2021
Vuokravastuut	1,7	1,5
Muut pakolliset varaukset	0,5	0,5
Yhteensä	2,2	2,0

Liite 19. Pitkäaikainen vieras pääoma

Keskolla on kaksi kahdenvälistä lainaa, jotka ovat määrältään yhteensä 200 miljoonan euroa, ja joiden korkomarginaalissa on huomioitu Keskon hiilijalanjäljelle ja ruokahävikille asetettuja vastuullisuustavoitteita sekä Keskon arvoketjussa suorien tavaran- ja palveluntoimittajien päästövähennystavoitteita.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Liite 20. Lyhytaikainen vieras pääoma

Milj. €	2022	2021
Velat saman konsernin yrityksille		
Ostovelat	6,8	1,7
Siirtovelat	25,1	6,8
Muut velat	484,9	427,9
Yhteensä	516,7	436,4
Velat omistusyhteisyriksille		
Ostovelat	0,1	0,0
Siirtovelat	0,0	0,0
Muut velat	5,5	4,6
Yhteensä	5,6	4,7
Siirtovelat		
Henkilöstökulut	111,7	110,8
Ostojen siirtovelat	25,2	29,2
Verot	0,8	7,5
Kauppahinnat	0,0	0,4
Palvelukorvaukset	17,8	25,4
Muut	75,9	65,7
Yhteensä	231,4	239,0

Liite 21. Korottomat velat

Milj. €	2022	2021
Lyhytaikainen vieras pääoma	1 157,4	1 085,0
Yhteensä	1 157,4	1 085,0

Liite 22. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

Milj. €	2022	2021
Kiinteistökiinnitykset		
Omasta puolesta	159,8	159,8
Konserniyhtiöiden puolesta	0,7	0,8
Pantatut osakkeet	9,5	9,5
Takaukset		
Omasta puolesta	0,5	0,5
Konserniyritysten puolesta	70,9	67,9
Muut vastuut ja vastuusitoumukset		
Omasta puolesta	40,5	34,8
Vuokravastuut koneista ja kalustosta		
Vuoden sisällä erääntyvät	6,5	6,9
Myöhemmin erääntyvät	6,3	7,1
Vuokravastuut kiinteistöistä		
Vuoden sisällä erääntyvät	256,2	277,7
Myöhemmin erääntyvät	1 254,5	1 490,5

Valuuttariskit

Yhtiön liiketoiminnan tulokseen vaikuttaa yhtiön myöntämän käyttöpääomarahoituksen määrä sen ulkomaisille tytäryhtiöille ja osin myös konsernin emoyhtiönä tytäryhtiöiden suojaukset emoaan vastaan.

Valuuttariskiä suojataan käyttämällä valuuttajohdannaisia vahvistetun valuuttariskipolitiikan mukaisesti. Valuuttajohdannaisten käypä arvo lasketaan arvostamalla ne tilinpäätöspäivän markkinahintoihin.

Johdannaisten arvostus perustuu suoraan markkinoilta saataviin tietoihin eli on luokiteltu tasolle 2. Näiden johdannaisten maksimiluottoriski on niiden käypä arvo tilinpäätöspäivänä.

Johdannaisten arvostustulokset kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

- Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Yhtiön transaktiopoistio 31.12.2022 Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Transaktioriski	-5,5	75,2	26,6	10,8
Suojaavat johdannaiset	23,4	-56,2	-20,9	-10,7
Avoin positio	17,9	19,0	5,6	0,1

Yhtiön transaktiopoistio 31.12.2021 Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Transaktioriski	-15,2	44,0	62,6	26,5
Suojaavat johdannaiset	46,8	-41,0	-56,6	-26,1
Avoin positio	31,6	3,0	6,0	0,4

Transaktiopoistion herkkyyksianalyysissä on laskettu, mikä olisi yhtiön valuuttamäärien osojen sekä suojaavien valuuttajohdannaisten tulosvaikutus, jos kurssimuutos olisi +/- 10 %.

Herkkyyksianalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2022 Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-1,6	-1,7	-0,5	0,0
Muutos -10 %	2,0	2,1	0,6	0,0

Herkkyyksianalyysi, vaikutus tulokseen ennen veroja 31.12.2021 Milj. €

	USD	SEK	NOK	PLN
Muutos +10 %	-2,9	-0,3	-0,5	0,0
Muutos -10 %	3,5	0,3	0,7	0,0

Johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot Milj. €	31.12.2022 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2022 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2021 Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	31.12.2021 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Valuuttajohdannaiset	2,6	-0,7	1,8	-1,6
Korkojohdannaiset	12,2	-0,1	0,1	-2,2

Johdannaissopimusten nimellismäärät Milj. €

	31.12.2022 Nimellismäärä	31.12.2021 Nimellismäärä
Valuuttajohdannaiset	153,3	227,6
Korkojohdannaiset	330,0	420,0

Kaikki valuuttajohdannaiset erääntyvät vuoden 2023 aikana. Korkojohdannaiset erääntyvät vuosina 2024, 2026 ja 2027.

Milj. €	2022	Käypä arvo	2021	Käypä arvo
Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut				
Kohde-etuksien arvot 31.12.				
Korkojohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	330	12,1	420	-2,1
Valuuttajohdannaiset				
Termini- ja futuurisopimukset	153	1,9	228	0,1
Konsernin ulkoiset	142	1,8	205	0,6
Konsernin sisäiset	12	0,1	23	-0,5
Hyödykejohdannaiset				
Sähköjohdannaiset	139	0,0	70	0,0
Konsernin ulkoiset	70	44,2	35	11,3
Konsernin sisäiset	70	-44,2	35	-11,3

Liite 23. Rahavirtalaskelman rahavarat

Milj. €	2022	2021
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	0,0	50,0
Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat (maturiteetti alle 3 kk)	17,0	32,0
Rahavarat	212,9	187,3
Yhteensä	229,9	269,3

Rahavirtalaskelmassa rahavaroina käsitellään taseen rahavarojen lisäksi ne jaksotettuun hankintamenuon kirjatut likvidit rahoitusvarat, jotka erääntyvät kolmen kuukauden

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
• Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

kuluessa hankinta-ajankohdasta lukien sekä käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat.

Liite 24. Lähipiiri

Kesko Oyj:n lähipiiriin kuuluvat yhtiön johtohenkilöt (hallitus, pääjohtaja ja johtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, heidän perheenjäsenensä ja heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, tytäryhtiöt, osakkuus- ja yhteisyritykset sekä Keskon Eläkekassa. Tytäryhtiöt sekä osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu erillisessä liitteessä Kesko-konsernitilinpäätöksessä (liite 5.1).

Keskon hallituksen jäseniä toimii K-kauppiaina. Kesko Oyj myy tavaroita ja palveluita heidän määräysvallassaan oleville yrityksille. Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

Keskon suunta

Vuosi 2022
 Strategia ja toimintaympäristö
 Liiketoiminta
 Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
 Ilmasto ja luonto
 Arvoketju
 Ihmiset
 Hyvä hallinto
 Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
 Konsernitilinpäätös
 Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
 ohjausjärjestelmästä
 Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
 Asiakas ja data

ALLEKIRJOITUKSET

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsingissä, 1. päivänä helmikuuta 2023

Esa Kiiskinen

Peter Fagernäs

Jannica Fagerholm

Piia Karhu

Jussi Perälä

Toni Pokela

Timo Ritakallio

Mikko Helander
 Toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä, 1. päivänä helmikuuta 2023

Deloitte Oy
 Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen
 KHT

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

TILINTARKASTUSKERTOMUS

Kesko Oyj:n yhtiökokoukselle

Tilinpäätöksen tilintarkastus

Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Kesko Oyj:n (y-tunnus 0109862-8) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2022. Tilinpäätös sisältää konsernin tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, taseen, rahavirtalaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 2.5.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätöksen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessaamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontroleja. Tähän on sisällynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka**Liikevaihdon tuloutus**

Katso konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja liitetieto 2.1.

Kesko Oyj -konsernin liikevaihto oli EUR 11 809,0 miljoonaa (EUR 11 300,2 miljoonaa). Kesko harjoittaa päivittäistavarakauppa-, rauta- ja talotekniikkakauppa-, sekä autoliiketoimintaa laajan myynti- ja kauppapaikkaverkoston kautta.

Konsernin tuloslaskelmassa liikevaihtoon luetaan asiakassopimuksiin perustuva tavaroiden ja palveluiden sekä energian myynti. Palveluiden ja energian myynnin osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä. Konserni myy tuotteita kauppiaille ja muille yritysasiakkaille sekä harjoittaa omaa vähittäismyyntiä.

Liikevaihto koostuu huomattavasta toimintatapahtumien volyyymistä. Tästä johtuen tietojärjestelmien kontrollien toimivuus korostuu liikevaihdon tuloutuksessa. Kesko-konsernin liikevaihdosta merkittävä osa tuloutuu kirjanpitoon automaattisesti IT järjestelmissä myynnin suoritevelvoitteen täyttymisen perusteella.

Olemme tunnistaneeet myynnin tuloutuksen ja väärinkäytöksen riskin erityisesti poikkeuksellisissa myynnin manuaalisissa tuloutuksissa.

Liikevaihdon tuloutus erän merkittävyyden vuoksi vaatii erityistä huomiota sekä kirjanpidon että tilintarkastuksen näkökulmasta.

Miten seikka on huomioitu tilintarkastuksessa

Olemme arvioineet tulouttamiseen liittyviä konsernin tietojärjestelmiä tarkastamalla järjestelmiin pääsyn ja muutostenhallinnan kontrolloja. Myyntiprosesseja läpikäymällä olemme arvioineet kunkin merkittävän myyntitapahtumalajin osalta keskeisten kontrollien toimivuutta, sekä testanneet kyseisten kontrollien toiminnan tehokkuutta.

Olemme analysoineet liikevaihdon tileille kirjautuvia liiketapahtumia automatisoitujen myyntiprosessien kautta syntyvien liikevaihtokirjausten ja manuaaliviennein kirjattujen liiketapahtumien tunnistamiseksi, sekä tarkastuksen kohdentamiseksi riskipitoisiksi arvioimiimme transaktioihin.

Liikevaihtotileille koko myyntitapahtumapopulaatioon kohdistuneet tarkastustoimenpiteemme ovat pitäneet sisällään muun muassa laajaa data-analytiikkaperusteista aineistotarkastusta, sekä otantamenetelmiin perustuvaa yksityiskohtaista aineistotarkastusta, joiden perusteella olemme varmistaneet tulouttamisen oikeellisuutta.

Olemme laatineet liikevaihdon tuloutuksen virheellisyyden sekä väärinkäytösriskiin liittyvän kohdennetun riskiarvion sekä tunnistaneeet data-analytiikan avulla liikevaihtoon kirjatut normaaliprosesseista poikkeavat manuaaliset kirjaukset. Liikevaihdon väärinkäytösriskiin liittyvän riskiarviomme perusteella olemme kohdentaneet esiin nousseisiin liiketapahtumiin aineistotarkastustoimenpiteitä varmistaen tapahtumien asianmukaisuutta ja oikeellisuutta. Olemme arvioineet tällöin liikevaihdon merkittävien hyvityskirjausten perusteita ja asianmukaisuutta sekä liikevaihtotileille kirjattujen poikkeuksellisten kirjausten asianmukaisuutta, sekä varmistaneet esiin nousseisiin tapahtumiin liittyvien johdon arvioiden asianmukaisuutta.

Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka**Liikearvon ja tavaramerkkien arvonalentumistestaus**

Katso Kesko Oyj:n konsernitilinpäätöksen liitetieto 3.3.

Liikearvon määrä on konsernitaseessa EUR 588,9 miljoonaa (EUR 588,8 miljoonaa). Lisäksi konsernitase sisältää tavaramerkkejä EUR 86,8 miljoonaa (EUR 88,2 miljoonaa).

Johto arvioi liikearvon arvonalentumistarvetta vuosittain. Johdon laatima arvonalentumistestaus ei osoittanut arvonalentumista.

Arvonalentumistestauksiin liittyy merkittäviä johdon arvioita tulevaan liiketoiminnan kehitykseen, kassavirtoihin ja diskonttokorkoon liittyen.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 3.3. on selostettu ja esitetty johdon soveltamat keskeiset oletamat ja hallituksen hyväksymien arvonalennustestausten herkkyyksianalyysit.

Miten seikka on huomioitu tilintarkastuksessa

Tarkastuksessa olemme arvioineet johdon tekemiä ja hallituksen hyväksymiä arvonalentumistestausmalleja, sekä arvioineet arvonalentumistestaukseen liittyviä kontrolloja kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön osalta.

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Näissä laskelmissa ennakoitujen rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson. Suunnitelmien tärkeimmät oletukset ovat kokonaismarkkinoiden kasvu- ja kannattavuuskehitys, kauppapaikkaverkoston muutokset, tuote- ja palveluvalikoima, hinnoittelu sekä liiketoiminnan kustannusten kehitys.

Olemme arvioineet merkittäviä johdon käyttämiä oletamia:

- Olemme verranneet kasvu- ja kannattavuusoletamia historialliseen kehitykseen.
- Olemme verranneet laskelmissa käytettyjä arvioita vahvistettuihin budjetteihin ja strategiaan suunnitelmiin.
- Olemme verranneet käytettyjä diskonttokorkoja ulkopuolisista lähteistä saatuaan tietoon.
- Olemme testanneet arvonalentumistestauslaskelman laskentateknistä asianmukaisuutta.

Olemme arvioineet myös arvonalentumistestauksesta annettuja liitetietoja.

Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole sellaisia tilintarkastuksen kannalta keskeisiä seikkoja, joista olisi viestittävä kertomuksessa. Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettuja merkittäviä olennaisen virheellisyyden riskejä.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitaisiin kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisyyden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä

yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.

- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

Muut raportointivelvoitteet**Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot**

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 28.4.2020 alkaen yhtäjaksoisesti 3 vuotta.

Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttööme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttööme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritettaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttööme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Muut lausunnot

Puollamme tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys taseen osoittaman voiton käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä, 1. helmikuuta 2023

Deloitte Oy

Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen

KHT

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

RIIPPUMATTOMAN TILINTARKASTAJAN RAPORTTI

KESKO OYJ:N ESEF-TILINPÄÄTÖKSESTÄ

Kesko Oyj:n hallitukselle

Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon, joka koskee sitä, onko Kesko Oyj:n (y-tunnus 0109862-8) sähköiseen tilinpäätökseen (743700OX6HSVMCAHPB95-2022-12-31_FI.zip) tilikaudella 1.1.–31.12.2022 sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty iXBRL-merkinnöin EU-komission delegoidun asetuksen 2018/815 (ESEF RTS) 4. artiklan vaatimusten mukaisesti.

Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhtiön toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen (ESEF-tilinpäätös) laatimisesta siten, että ne täyttävät ESEF RTS:n vaatimukset. Tähän vastuuseen kuuluu

- laatia ESEF-tilinpäätös XHTML-muodossa ESEF RTS artiklan 3 mukaisesti
- merkitä ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätöksen päälaskelmat, liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot iXBRL-merkein ESEF RTS artiklan 4 mukaisesti sekä
- varmistaa ESEF-tilinpäätöksen ja tilintarkastetun tilinpäätöksen keskinäinen yhdenmukaisuus.

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia ESEF-tilinpäätöksen ESEF RTS:n vaatimusten mukaisesti.

Tilintarkastajan riippumattomuus ja laadunvalvonta

Olemme riippumattomia yhtiöstä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme toimeksiantoa ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Tilintarkastaja soveltaa kansainvälistä laadunhallintastandardia ISQM 1, jonka mukaan tilintarkastusyhteisön on suunniteltava, otettava käyttöön ja pidettävä toiminnassa

laadunhallintajärjestelmä, mukaan lukien eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista koskevat toimintaperiaatteet tai menettelytavat.

Tilintarkastajan velvollisuudet

Toimeksiantosopimuksen mukaisesti annamme lausunnon siitä, onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty olennaisilta osin ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti. Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 mukaisesti.

Tarkastukseen kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi siitä,

- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen päälaskelmat olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti,
- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti, ja
- ovatko ESEF-tilinpäätös ja tilintarkastettu tilinpäätös keskenään yhdenmukaisia.

Valittujen tarkastustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus riippuu tilintarkastajan harkinnasta. Tähän sisältyy sen riskin arvioiminen, onko virheestä tai väärinkäytöksestä johtuvaa olennaista poikkeamaa ESEF RTS:n vaatimuksista.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tarkastusevidenssiä.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilin päätös
Emoyhtiön tilinpäätös

- Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilin päätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Lausunto

Lausuntonamme esitämme, että Kesko Oyj:n ESEF-tilinpäätökseen (743700OX6HSVMCAHPB95-2022-12-31_FI.zip) sisältyvä konsernitilin päätös tilikaudelta 1.1.–31.12.2022 on olennaisilta osin merkitty ESEF RTS:n vaatimusten mukaisesti.

Lausuntomme Kesko Oyj:n konsernitilin päätöksen tilintarkastuksesta tilikaudelta 1.1.–31.12.2022 on annettu tilintarkastuskertomuksellamme 1.2.2023. Tällä raportilla emme anna konsernitilin päätöksen tilintarkastuksesta lausuntoa tai muuta varmennusjohtopäätöstä.

Helsingissä 1. päivänä helmikuuta 2023

Deloitte Oy
Tilintarkastusyhteisö

Jukka Vattulainen
KHT



HALLINNOINTI

2022 KESKON VUOSIRAPORTTI

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

HALLINNOINTI

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	247
Johdanto	248
Hallinnointia koskevat kuvaukset	249
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä	249
Yhtiökokous	249
Osakkeenomistajien nimitystoimikunta	250
Hallitus	251
Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä	258
Konsernijohtoryhmä	258
Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä	259
Konsernin taloudellinen raportointi	259
Sisäinen valvonta	261
Riskienhallinta	262
Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot	265
Sisäinen tarkastus	265
Lähipiiritoimet	265
Sisäpiirihallinto	265
Tilintarkastus	266
Hallitus	267
Konsernijohtoryhmä	271
Kesko Oyj:n toimielinten palkitsemisraportti	275
Johdanto	276
Hallituksen palkkiot	277
Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen	279





SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvät hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

JOHDANTO

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Kesko Oyj esittää selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Selvitys on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 31.1.2023. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja.

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

Mainitun hallinnointikoodin lisäksi Keskon päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan muun muassa Suomen osakeyhtiölakia, muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestystä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja muuta sisäistä ohjeistusta sekä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen, Finanssivalvonnan ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

Keskon noudattamat hallinnointikoodit ja poikkeaminen hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi, jota yhtiö on sitoutunut noudattamaan	1.1.2020 voimaan tullut Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallinnointikoodi
Internetsivut, joilla hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla	cgfinland.fi/hallinnointikoodit
Hallinnointikoodin suositukset, joista yhtiö mahdollisesti poikkeaa	Suositus 6 (Hallituksen toimikausi)
Selvitys mahdollisista poikkeamista ja perustelut miten yhtiö poikkeaa suosituksesta	Keskon hallituksen toimikausi poikkeaa hallinnointikoodin suosituksen nro 6 (Hallituksen toimikausi) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestystä koskevista muutoksista. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.
<ul style="list-style-type: none"> poikkeamisen syyt miten poikkeamisesta on päätetty milloin yhtiö aikoo noudattaa kyseistä suositusta, jos poikkeaminen on väliaikaista tarvittaessa yhtiön on kuvattava suosituksen noudattamisen sijaan toteutettu toimenpide ja selvitettävä, kuinka tällä toimenpiteellä saavutetaan kyseisen suosituksen tai koko koodin tavoite tai kuinka se edistää yhtiön asianmukaista hallinto- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista 	Keskon hallitus ehdottaa yhtiön varsinaiselle yhtiökokoukselle 30.3.2023 yhtiöjärjestyksen muuttamista. Ehdotuksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi olisi yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiöjärjestyksistä sovellettaisiin vuoden 2024 varsinaisesta yhtiökokouksesta lähtien. Yhtiökokous tekee päätöksen asiasta.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

HALLINNOINTIA KOSKEVAT KUVAUKSET

Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä

Keskolla on niin sanottu yksitasoinen hallintomalli. Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkitsemisesta. Tilintarkastajalla on tärkeä asema osakkeenomistajien asettamana tarkastuselimenä.

Yhtiön hallinnosta ja sen asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii yhtiön hallitus. Hallituksella on tarkastus- ja palkitsemisvaliokunta, joiden tarkoituksena on muun muassa valmistella yhtiön taloudellista raportointia, valvontaa ja palkitsemista koskevat asiat.

Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan, josta käytetään Keskossa nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtajalla on työssä tukenaan Keskon konsernijohtoryhmä.

Sisäinen tarkastus vastaa riippumattomasta yhtiön tarkastustoiminnasta ja raportoi pääjohtajan lisäksi hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Yhtiökokous

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä varsinaisen yhtiökokouksen

Kesko-konsernin hallinnointimalli



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. Ylimääräinen yhtiökokous kutsutaan koolle, jos hallitus niin katsoo

tarpeelliseksi. Lisäksi tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on yhteensä kymmenesosa kaikista osakkeista, voivat vaatia ylimääräisen yhtiökokouksen pitämistä tietyin asian käsittelemistä varten. Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internetsivuilla julkaistavalla yhtiökokouskutsulla. Kokouskutsu julkaistaan myös

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

pörssitiedotteena. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön internetsivuille kesko.fi.

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti pääsääntöisesti se ehdotus, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan kuitenkin tietyt asiat, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen tai suunnattu osakeanti, on päätettävä kahden kolmasosan määränemmistöllä annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. Osakeyhtiölaki edellyttää tiettyjen tai kaikkien osakkeenomistajien suostumusta, kun osakkeisiin liittyviä oikeuksia rajoitetaan tai osakkeenomistajan velvoitteita lisätään.

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

Varsinainen yhtiökokous 2022 järjestettiin poikkeusjärjestelyin Covid-19-pandemiasta johtuen. Yhtiön johdosta olivat kokouksessa läsnä hallituksen puheenjohtaja Esa Kiiskinen ja pääjohtaja Mikko Helander. Osakkeenomistajat ja näiden asiamiehet saattoivat osallistua yhtiökokoukseen äänestämällä

ennakkoon sekä tekemällä vastaehdotuksia ja esittämällä kysymyksiä ennakkoon.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta**OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNAN VALINTAPROSESSI JA TEHTÄVÄT**

Keskon varsinainen yhtiökokous 2020 päätti Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunnan perustamisesta ja vahvisti toimikunnan työjärjestyksen. Nimitystoimikunta on Keskon osakkeenomistajien toimielin, ja se koostuu kolmesta jäsenestä. Keskon suurimmat osakkeenomistajat nimeävät kaksi jäsentä ja Keskon hallituksen puheenjohtaja on nimitystoimikunnan kolmas jäsen. Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on niillä kahdella osakkeenomistajalla, joiden osuus Keskon kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämän osakasluettelon mukaan on suurin varsinaista yhtiökokousta edeltävän syyskuun 1. päivänä. Nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi. Nimitystoimikunnan jäsenet eivät saa palkkiota nimitystoimikunnan jäsenyydestä. Jäsenten matkakulut korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on Keskon tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus, ja valmistella tätä varten perustellut ehdotukset yhtiökokoukselle. Työjärjestyksensä mukaisesti nimitystoimikunnan tehtävänä on

- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten palkitsemisesta,
- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi,

- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäseniksi,
- vastata yhtiökokouksessa osakkeenomistajien kysymyksiin nimitystoimikunnan tekemistä ehdotuksista sekä
- etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaita.

Nimitystoimikunta tekee ehdotuksensa yhtiökokoukselle niistä nimitystoimikunnan tehtäviksi kuuluvista asioista, jotka ovat osakeyhtiölain ja Keskon yhtiöjärjestyksen perusteella yhtiökokouksen asialistalla.

Nimitystoimikunta on perustettu toistaiseksi, kunnes yhtiökokous toisin päättää. Nimitystoimikunnan työjärjestys on yhtiön internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/osakkeenomistajien-nimitystoimikunta/

OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNAN KOKOONPANO JA TOIMINTA 2022

Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenet toimikaudella 2022–2023 ovat

- Toni Pokela, diplomikauppias, K-kauppiasliitto ry:n nimeämänä,
- Jouko Pölönen, toimitusjohtaja, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen nimeämänä ja
- Esa Kiiskinen, Keskon hallituksen puheenjohtaja.

Toimikunta valitsi järjestäytymiskokouksessaan 15.9.2022 Toni Pokelan puheenjohtajaksi. Nimitystoimikunnan jäsenet ja puheenjohtaja olivat samoja toimikaudella 2021–2022.

Toni Pokelan ja Esa Kiiskisen henkilötiedot ovat tämän selvityksen kohdassa Hallitus. Jouko Pölönen (s. 1970, koulutus KTM, eMBA) toimii toimitusjohtajana Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisessa.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Nimitystoimikunta kokoontui kaksi (2) kertaa vuonna 2022, ja jäsenet osallistuivat kaikkiin kokouksiin. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ehdotti Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2022 hallituksen jäsenten palkkioiden säilymistä ennallaan. Nimitystoimikunta ei tehnyt ehdotusta hallituksen jäsenten lukumääräksi ja jäseniksi, sillä hallituksen jäsenet valittiin vuoden 2021 varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka päättyi vuoden 2024 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Osakkeenomistajan nimitystoimikunta ehdottaa Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2023 hallituksen jäsenten palkkioiden säilymistä ennallaan. Ehdotus palkkioiksi hallituksen ja valiokuntien työstä on seuraava:

- hallituksen puheenjohtaja, vuosipalkkio 102 000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja, vuosipalkkio 63 000 euroa
- hallituksen jäsen, vuosipalkkio 47 500 euroa
- hallituksen jäsenen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, vuosipalkkio 63 000 euroa
- kokouspalkkio hallituksen ja sen valiokunnan kokouksesta 600 euroa kokoukselta. Hallituksen puheenjohtajan kokouspalkkio hallituksen kokouksesta on 1 200 euroa. Valiokunnan puheenjohtajalle, joka ei ole hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, maksetaan valiokunnan kokouspalkkiona kuitenkin 1 200 euroa kokoukselta. Kokouspalkkiot maksetaan rahana.
- hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Edellä mainitut vuosipalkkiot ehdotetaan maksettavaksi Kesko Oyj:n B-sarjan osakkeina ja rahana siten, että noin 30 % palkkion määrästä annetaan osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkioista annetaan rahana. Yhtiö hankkii osakkeet tai luovuttaa hallussaan olevia omia osakkeita hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kustannuksista. Osakkeet hankitaan tai luovutetaan hallituksen jäsenille vuoden 2023 ensimmäistä vuosineljännestä koskevan osavuositarkastuksen julkistamisen jälkeisenä arkipäivänä. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa näin saatuja osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdistista on aiempi.

Toimikunnan ehdotukset on julkaistu pörssitiedotteena 31.1.2022 ja 1.2.2023.

Hallitus**HALLITUKSEN KOKO JA JÄSENTEN TOIMIKAUSI**

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten lukumäärän, valitsee kaikki hallituksen jäsenet ja päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee näitä asioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

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

päättyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Keskon hallitus ehdottaa yhtiön varsinaiselle yhtiökokoukselle 30.3.2023 yhtiöjärjestyksen muuttamista. Ehdotuksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi olisi yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päättyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiöjärjestyksistä sovellettaisiin vuoden 2024 varsinaisesta yhtiökokouksesta lähtien. Yhtiökokous tekee päätöksen asiasta.

**HALLITUKSEN KOKOONPANO 2022
JA OSAKEOMISTUKSET**

Vuonna 2022 hallituksessa toimivat varsinaisessa yhtiökokouksessa 12.4.2021 hallitukseen valitut Esa Kiiskinen (puheenjohtaja), Peter Fagerlös (varapuheenjohtaja), Jannica Fagerholm, Piia Karhu, Jussi Perälä, Toni Pokela ja Timo Ritakallio. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy yhtiöjärjestyksen mukaisesti vuonna 2024 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Hallituksen kokoonpano 2022 ja osakeomistukset 31.12.2022 on esitetty seuraavassa taulukossa.

Hallituksen kokoonpano 2022 ja osakeomistukset 31.12.2022

Nimi	Syntymävuosi	Koulutus	Päätoimi	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta-jäsenyys	Osakeomistus 31.12.2022
Esa Kiiskinen (pj)	1963	Yo-merkonomi	Ruokakauppias	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	459 200 A-osaketta omista ja määräysvalta-yhteisöjen nimissä 9 380 B-osaketta omista nimissä
Peter Fagnäs (vpj)	1952	Oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja, Hermitage & Co Oy	2018	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	4 000 A-osaketta omista nimissä 13 805 B-osaketta omista nimissä
Jannica Fagerholm	1961	Kauppätieteiden maisteri	Toimitusjohtaja, Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö	2016	Tarkastusvaliokunta (pj)	9 805 B-osaketta omista nimissä
Piia Karhu	1976	Kauppätieteiden tohtori	Metallit-liiketoiminta-alueen johtaja, Metso Outotec Oyj	2018	Tarkastusvaliokunta	4 364 B-osaketta omista nimissä
Jussi Perälä	1970	Merkonomi	Rautakauppias	2021		133 000 A-osaketta omista ja määräysvalta-yhteisöjen nimissä 96 751 B-osaketta omista ja määräysvalta-yhteisöjen nimissä
Toni Pokela	1973	eMBA	Ruokakauppias	2012		757 600 A-osaketta määräysvalta-yhteisöjen nimissä 5 024 B-osaketta omista nimissä
Timo Ritakallio	1962	Tekniikan tohtori, oikeustieteen maisteri, MBA	Pääjohtaja, OP Ryhmä	2021	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	2 000 A-osaketta omista nimissä 1 107 B-osaketta omista nimissä

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

RIIPPUMATTOMUUS

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti hallinnointikoodin suositusten 10 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle. Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors).

Hallitus teki riippumattomuusarviointin yhtiökokouksen 12.4.2021 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa ja kokouksessaan 28.4.2022. Riippumattomuusarviointien perusteella hallitus on katsonut, että hallituksen jäsenten enemmistö on riippumattomia yhtiöstä. Esa Kiiskinen, Jussi Perälä ja Toni Pokela on arvioitu ei-riippumattomiksi yhtiöstä, sillä kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Keskon kanssa. Hallituksen jäsenet ovat Pokelaa lukuun ottamatta arvioitu riippumattomiksi yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Pokela on Keskon merkittävän osakkeenomistajan, K-kauppiasliiton, hallituksen puheenjohtaja. Hallituksen ja sen valiokuntien kokoonpanot täyttävät hallinnointikoodin mukaiset riippumattomuusvaatimukset.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus on esitetty seuraavassa taulukossa.

HALLITUKSEN JÄSENTEN RIIPPUMATTOMUUS 2022

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävistä osakkeenomistajista riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei*	Kyllä
Peter Fagerlös (vpj)	Kyllä	Kyllä
Jannica Fagerholm	Kyllä	Kyllä
Piia Karhu	Kyllä	Kyllä
Jussi Perälä	Ei*	Kyllä
Toni Pokela	Ei*	Ei**
Timo Ritakallio	Kyllä	Kyllä

*Kiiskisen, Perälän ja Pokelan kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Kesko Oyj:n kanssa.

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

KUVAUS HALLITUKSEN TOIMINNASTA JA TYÖJÄRJESTYKSEN KESKEISESTÄ SISÄLLÖSTÄ

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että Keskon kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, toiminnan periaatteista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä.

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus muun muassa:

Strategiset ja taloudelliset asiat

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin budjetin ja ennustepäivityksen, jotka sisältävät investointisuunnitelman

- käsittelee konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- vahvistaa Keskon arvot
- hyväksyy konsernin politiikat, kuten rahoitus- ja sijoituspolitiikan sekä riskienhallintapolitiikan
- laatii osinkopolitiikan ja vastaa osakasarvon kehittämisestä

Organisaatio- ja henkilöstöasiat

- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtajan, hyväksyy hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan sekä tekee vastaavat päätökset pääjohtajan sijaisen osalta
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuuden ja valvonnan
- päättää johdon valtuutuslainsäädännökset
- päättää Keskon sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien periaatteista, osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ehdoista ja jaosta voimassaolevan palkitsemispolitiikan puitteissa ja seuraa järjestelmien toteutumista

Raportointiasiat

- käsittelee ja hyväksyy konsernin tilinpäätöksen, puoli- ja osavuositiedotukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomuksen
- käsittelee Keskon vuosiraportin tarvittavilta osin

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Muut tehtävät

- tekee hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle esimerkiksi osingonjaosta, tilintarkastajasta sekä osakkeiden anti- ja hankintavaltuuksista
- hyväksyy hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet
- vastaa muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisääteisistä tehtävistä sekä hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Keskon hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenen itsensä (mukaan lukien hänen 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.

HALLITUKSEN TOIMINTA VUONNA 2022

Vuonna 2022 hallitus kokoontui yksitoista kertaa. Hallituksen kokouksissa käsitellään säännönmukaisesti pääjohtajan katsaus ajankohtaisista keskeisistä asioista sekä hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittää havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Vuonna 2022 hallitus on seurannut erityisesti yleistä talouskehitystä, Ukrainan sotaa ja laajemmin geopolittisia jännitteitä sekä arvioinut niiden vaikutuksia Keskon ja

K-ryhmän myyntiin ja tulokseen. Hallitus on arvioinut näiden vaikutusta myös kyberturvallisuuteen sekä liiketoimintojen jatkuvuuden varmistamiseen.

Hallitus on vuoden 2022 aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitus- ja investointitilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, seurannut konsernitasoisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuositarkastukset, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen sekä hallituksen toimintakertomuksen ennen niiden julkistamista. Positiivisella tulosvaroituksella 25.4.2022 julkistettiin hallituksen päätös peruuttaa aiempi tulosohjeistus ja antaa uusi tulosohjeistus.

Vuonna 2022 hallitus vahvisti yhtiön vastuullisuusstrategian vuosille 2022–2024. Hallitus on päättänyt muun muassa uuden logistiikkakeskuksen rakentamisesta Onnisen ja K-Auton käyttöön, yhtiökokouksen hyväksymien lahjoitusvarojen käytöstä, uusien palkitsemiseen liittyvien osakeohjelmien perustamisesta

ja vuoden 2023 tulospalkkioperiaatteista ja hallituksen monimuotoisuuspolitiikan päivittämisestä sekä hyväksynyt konsernin päivitettyt hallinnointi- ja riskienhallintapolitiikat.

Hallituksen toiminnan ja työskentelytapojen arvioinnin suoritti ulkopuolinen arvioija. Arviointi toteutettiin hallituksen jäsenten ja pääjohtajan henkilökohtaisiin haastatteluihin sekä toimintaa kartoittavalla sähköisellä kyselyllä. Arvioinnissa käsiteltiin muun muassa hallituksen työskentely- sekä johtamiskulttuuria, hallituksen valiokuntien toimintaa, konsernin ja sen toimialojen strategioita, riskienhallintaa ja kriisijohtamista, hallituksen yleistä tiedonsaantia ja raportointia, ja tulevaisuuteen varautumista. Arvioinnin tulokset käsiteltiin hallituksen joulukuun kokouksessa. Lisäksi kukin hallituksen jäsen sai henkilökohtaisen raportin. Yhteenvedo arvioinnin tuloksista toimitettiin myös osakkeenomistajien nimitystoimikunnan käyttöön.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2022

	Valiokuntajäsenyys	Osallistuminen		
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Esa Kiiskinen (pj)	Palkitsemisvaliokunta (pj)	11/11		3/3
Peter Fagernäs (vpj)	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	11/11		3/3
Jannica Fagerholm	Tarkastusvaliokunta (pj)	11/11	5/5	
Piia Karhu	Tarkastusvaliokunta	11/11	5/5	
Jussi Perälä		11/11		
Toni Pokela		11/11		
Timo Ritakallio	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	11/11	5/5	3/3

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

HALLITUKSEN MONIMUOTOISUUSPOLITIikka

Monimuotoisuus on olennainen osa Keskon menestystä, Keskon strategisten tavoitteiden saavuttamista ja hyvää hallinnointia Keskossa. Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet sisältyvät hallituksen hyväksymään monimuotoisuuspolitiikkaan. Monimuotoisuuspolitiikassa on kuvattu tavoitteet monimuotoisuuden toteuttamiseksi hallituksen toiminnassa ja kokoonpanossa.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan on otettava monimuotoisuuspolitiikka huomioon valmistellessaan varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen hallituksen jäsenistä. Poliitiikka on julkistettu internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/hallitus/monimuotoisuuspolitiikka/.

” Hallituksen koko ja valinta

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Riittävä hallitusjäsenten määrä edesauttaa hallituskokoonpanon monimuotoisuutta, sillä tällöin hallituksen jäsenten pätevyudet ja osaaminen täydentävät toisiaan ja hallitukselle asetetut riippumattomuusedellytykset täyttyvät.

Hallituksen jäsenet valitaan yhtiökokouksessa enemmistö päätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi. Keskossa noudatetaan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa

käytäntöä, jossa osakkeenomistajien nimitystoimikunta valmistelee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten palkkioiksi sekä tarvittaessa lukumääräksi ja hallituksen jäseniksi.

Hallituksen kokoonpanon suunnittelu

Keskon hallituskokoonpanon tulee tukea Keskon nykyistä ja tulevaa liiketoimintaa. Hallituksen jäsenet nimitetään perustuen heidän ansioihinsa. Hallituskokoonpanon monimuotoisuuden kannalta keskeistä on, että hallituksen jäsenten koulutus- ja kulttuuritaustat, kokemus ja ammatillinen osaaminen esimerkiksi sosiaalisista, liiketoiminnallisista ja kulttuurisista olosuhteista Keskon toimintamarkkinoilla sekä kansallisuus-, kotimaa-, ikä- ja sukupuolijakauma tukevat Keskon liiketoiminnan tavoitteita ja mahdollistavat Keskon kannalta toimivan hallitustyöskentelyn. Hallituksen jäsenillä tulee myös olla riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn keskittymiseen. Hallituksen jäsenelle suositellaan enintään neljää muuta hallitusjäsenyyttä ja ylimmän johdon johtotehtävää muissa julkisesti noteeratuissa yhtiöissä.

Keskon tavoitteena on tasapainoinen sukupuolijakauma hallituskokoonpanossa. Hallituskokoonpanossa tulee olla kokemusta sekä kansallisesta että kansainvälisestä yritystoiminnasta. Hallituskokoonpanon koulutustaustan tulee olla monialaista ja monimuotoista. Lisäksi Keskon hallituksessa tulee olla jäseniä, joilla on vahva kokemus kaupan alasta sekä syvällistä kauppiasliiketoiminnan tuntemusta. ”

Keskon hallitus ehdottaa yhtiön varsinaiselle yhtiökokoukselle 30.3.2023 yhtiöjärjestyksen muuttamista. Ehdotuksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi olisi yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiöjärjestysmuutosta sovellettaisiin vuoden 2024 varsinaisesta yhtiökokouksesta lähtien. Mikäli varsinainen yhtiökokous päättää muuttaa yhtiöjärjestyksestä hallituksen ehdotuksen mukaisesti, hallitus tulee päivittämään monimuotoisuuspolitiikkaa vastaavasti.

MONIMUOTOISUUSPOLITIIKAN TOTEUTUMINEN VUONNA 2022

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 2021 valitun hallituksen jäsenten kokemus- ja koulutustaustat sekä ammatillinen osaaminen ovat monimuotoisia ja monialaisia. Usealla hallituksen jäsenellä on kaupan alan kokemusta, ja hallituksen seitsemästä jäsenestä kahden päätoimena on toimia K-ruokakauppiaana ja yhden K-rautakauppiaana. Usealla hallituksen jäsenellä on kokemusta myös kansainvälisestä yritystoiminnasta. Hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi on naisia, eli vähemmän edustetun sukupuolen edustus hallituksessa on noin 29 %. Hallituksen jäsenet ovat iältään 46–70-vuotiaita (ks. hallituksen jäsenten henkilötietojen kuvaus taulukosta ”Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset”).

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Keskon hallitus on perustanut toimintansa tueksi ja hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua varten tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan. Kumpaankin valiokuntaan kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus on valinnut hallituksen jäsenten valinnasta päättäneen varsinaisen yhtiökokouksen 2021 päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat, varapuheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan.

Molempien valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia myös yhtiöstä. Enemmistö palkitsemisvaliokunnan jäsenistä on riippumattomia yhtiöstä. Valiokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon kyseisen valiokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset valiokuntien valmistelun pohjalta. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset valiokuntien tehtävistä ja toimintaperiaatteista. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi. Valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja arvioidaan hallitusarvioinnin yhteydessä vuosittain.

Tarkastusvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 2021 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa tarkastusvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Jannica Fagerholm (pj)
- Timo Ritakallio (vpj)
- Piia Karhu

Työjärjestyksensä mukaisesti tarkastusvaliokunta:

- seuraa Kesko-konsernin (Kesko) taloudellista tilannetta ja rahoitustilannetta
- seuraa ja arvioi Keskon taloudellista raportointijärjestelmää, mukaan lukien tilinpäätösraportoinnin prosessia
- seuraa ja arvioi Keskon sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- hyväksyy yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja arvioi sen muutostarpeet vuosittain, hyväksyy vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssit ja niiden olennaiset muutokset sekä käsittelee valiokunnalle toimitetut raportit
- seuraa yhtiön ja konsernin lakisäätteistä tilintarkastusta
- keskustelee tarvittaessa yhtiön tilintarkastajan kanssa tilintarkastuksessa ja valiokunnan tehtävien osalta esille tulleista asioista sekä muutoinkin hoitaa yhteydenpidon tilintarkastajaan
- käsittelee tilintarkastuskertomuksen, mahdollisen tilintarkastuspöytäkirjan ja tilintarkastajan valiokunnalle esittämät raportit
- seuraa ja arvioi yhtiön tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastajan ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhteisöjen Keskolle tarjoamia muita kuin tilintarkastuspalveluja

- valmistelee yhtiön lakisäätöisen tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi
- seuraa ja arvioi, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista
- valmistelee suosituksen hallitukselle osa- ja puolivuotiskatsausten ja tilinpäätöksen käsittelystä
- käsittelee yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettavan selvityksen (Corporate Governance Statement) ja muista kuin taloudellisista tiedoista annettavan selvityksen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2022 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, sisäisestä tarkastuksesta ja riskienhallinnasta vastaava johtaja sekä lakiasiaintohtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsittelee konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit mukaan lukien tilinpäätöstiedotteen, puolivuotiskatsauksen ja osavuotiskatsaukset sekä ennustepäivitykset ja esitti hallitukselle suosituksensa katsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Valiokunta käsittelee konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen, riskienhallinnan, kyberturvallisuuden ja compliance-

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

raportit, lähipiiritoimia koskevan raportin sekä konsernin selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Lisäksi valiokunta käsitteli yhtiön rahoitukseen, verotukseen, EU-taksonomian vaatimuksiin ja vakuutuksiin liittyvät raportit. Riskienhallinnan osalta tarkastusvaliokunta keskittyi erityisesti yleiseen talouskehitykseen, Ukrainan sotaan ja kyberturvallisuuteen sekä näihin liittyviin liiketoimintariskeihin käsittelemällä näitä riskejä jokaisessa kokouksessaan. Tarkastusvaliokunta hyväksyi konsernin sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman, henkilöresurssit ja budjetin vuodelle 2023. Lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli liikearvojen arvonlennustestausten tulokset. Valiokunta seurasi ja arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tämän sekä muiden tilitarkastusyhteisöjen Keskolle toimittamia muita lisäpalveluita. Tarkastusvaliokunnan toimintaa arvioitiin osana Keskon hallitustyön arviointia.

Palkitsemisvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 2021 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa palkitsemisvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Esa Kiiskinen (pj)
- Peter Fagernäs (vpj)
- Timo Ritakallio

Työjärjestyksensä mukaisesti palkitsemisvaliokunta:

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

palkitseminen tapahtuu yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa

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

Vuonna 2022 palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli

100 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle ehdotukset muun muassa Keskon toimielinten palkitsemisraportiksi, Keskon osakepalkkio-ohjelmiksi 2022–2025, osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi tavoitetasooneen ja kohderyhmäksi, konsernin tulospalkkioperiaatteiksi vuodelle 2023 sekä pääjohtajalle ja liiketoiminta-alueesta vastaaville konsernijohtoryhmän jäsenille vuodelta 2021 maksettaviksi tulospalkkioiksi. Valiokunta seurasi ja arvioi johdon kokonaispalkitsemisen toteutumista. Palkitsemisvaliokunnan toimintaa arvioitiin osana Keskon hallitustyön arviointia.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä

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

Pääjohtajan tehtävänä on johtaa Kesko-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoida hallitukselle yhtiön

liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohtoryhmän puheenjohtajana.

Pääjohtajan nimittää hallitus. Hallitus on päättänyt pääjohtajan toimitusohjeiden ehdot. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on solmittu hallituksen hyväksymä kirjallinen toimitusjohtajasopimus.

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

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana toimii Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä 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. Yleensä konsernijohtoryhmä kokoontuu 14–18 kertaa vuodessa. Vuonna 2022 konsernijohtoryhmä kokoontui 23 kertaa.

Konsernijohtoryhmä 2022

	Aloittanut konsernijohtoryhmän jäsenenä	Vastuualue	Osakeomistus 31.12.2022
Mikko Helander, pääjohtaja	1.10.2014	Keskon pääjohtaja	5 000 A-osaketta omista nimissä 385 786 B-osaketta omista nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	5.2.2013	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	205 178 B-osaketta omista nimissä
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja	15.11.2017	Päivittäistavarakauppa	1 824 A-osaketta omista nimissä 105 476 B-osaketta omista nimissä
Matti Virtanen, K Auto Oy:n toimitusjohtaja	9.4.2021	Autokauppa	3 100 B-osaketta omista nimissä
Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	1.11.2011	Talous ja rahoitus, IT, riskienhallinta ja M&A	160 427 B-osaketta omista nimissä
Riikka Joukio, johtaja	12.4.2021	Vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet	4 153 B-osaketta omista nimissä
Matti Mettälä, johtaja	1.10.2012	Henkilöstö	1 000 A-osaketta omista nimissä 104 631 B-osaketta omista nimissä
Karoliina Partanen, viestintäjohtaja	1.10.2020	Viestintä, brändi ja sidosryhmäsuhteet	25 182 B-osaketta omista nimissä
Anni Ronkainen, johtaja*	20.4.2015	Chief Digital Officer	

* Anni Ronkaisen jäsenyys konsernijohtoryhmässä on päättynyt 30.9.2022.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

KUVAUKSET SISÄISEN VALVONNAN MENETTELYTAVOISTA JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMÄN PIIRTEISTÄ

Konsernin taloudellinen raportointi

KESKON JOHTAMISMALLI

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuosikatsauksina, puolivuosikatsauksena ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet päivitetään vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosennusteessa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

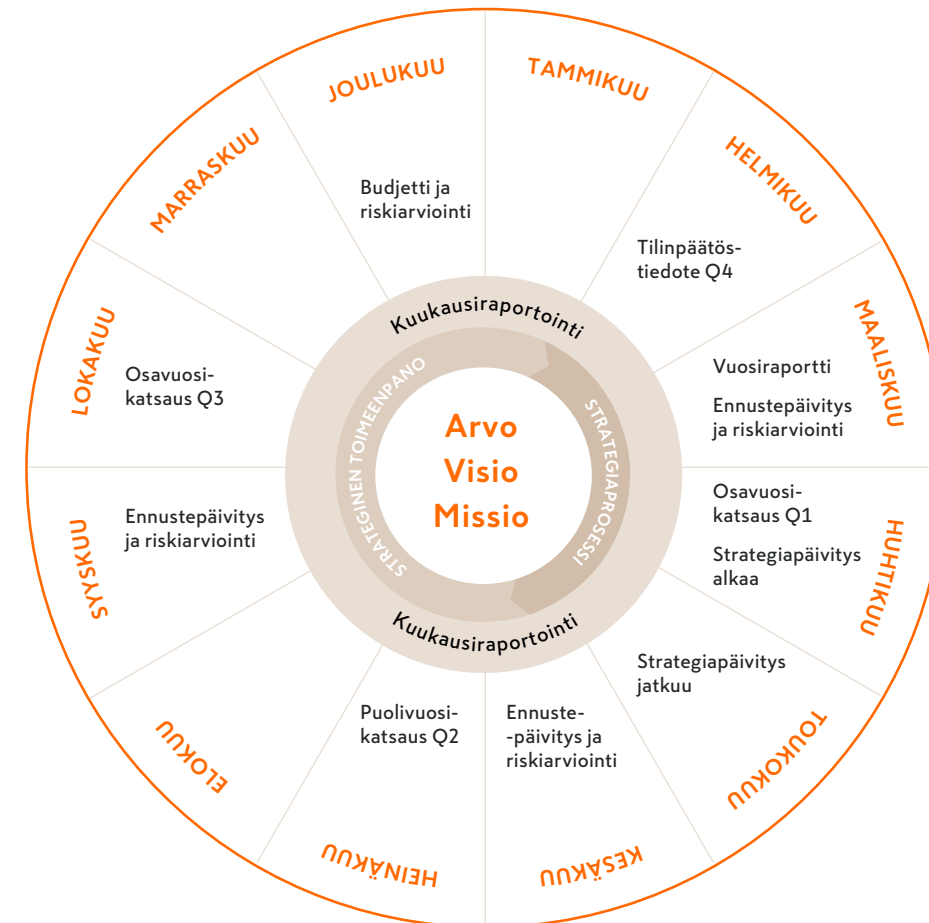
ROOLIT JA VASTUUT

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Liiketoiminnot analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, josta toimialakohteiset luvut raportoidaan konsernitasolle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi.

SUUNNITTELU JA TULOSRAPORTOINTI

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen

Kesko-konsernin johtamismalli



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja liiketoimintakohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu ennusteisiin sekä ennusteet kuluvalla tilikaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosibudjetointiin ja vuosineljänneksittäin päivitettäviin ennusteisiin, jotka ajallisesti ulottuvat kuluvan tilikauden loppuun. Taloudellisina avaintunnuksilukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä, kannattavuuden osalta vertailukelpoista liikevoittoa, vertailukelpoista liikevoittoprosenttia ja vertailukelpoista sidotun pääoman tuottoa, sekä rahavirran osalta vapaata kassavirtaa, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla, puolivuositarkastuksella ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain.

KONSERNIN YLIMMÄN JOHDON TULOSRAPORTOINTI

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää konsernin, toimialojen, liiketoimintojen ja tytäryhtiöiden myynnin, tuloksen, sidotun pääoman sekä rahavirran lisäksi konsernin rahoituserien, rahavirran ja taseaseman kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti liiketoiminta. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman, sidotun pääoman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitasoisesti sovitun työnjaon mukaisesti. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti.

JULKINEN TULOSRAPORTOINTI

Julkinen tulosraportointi käsittää osavuositarkastukset, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen, vuositilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tulosraportointi toteutetaan samoilla laskentaperiaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tulosraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

VUODEN 2022 KESKEISIÄ TOIMENPITEITÄ

Ajantasaiset ennusteet johdon päätöksenteon tueksi ja kyky reagoida nopeasti muuttuviin tilanteisiin korostuivat. Vuonna 2022 jatkettiin taloushallinnon prosessien harmonisointia ja automatisointia. Norjassa sekä Ruotsissa jatkettiin toteutettujen yritysostojen taloushallinnon integrointia. Talouden prosesseihin ja taloudelliseen raportointiin liittyvien avainkontrollien tunnistamiseen ja dokumentointiin liittyvää hanketta jatkettiin osana taloushallinnon prosessien harmonisointia. Talousorganisaatiossa valmistauduttiin EU:n kestävyysraportointia koskevien uusien taloudelliseen raportointiin liittyvien vaatimusten soveltamiseen.

VUODEN 2023 KESKEISIÄ TOIMENPITEITÄ

Vuonna 2023 taloushallinnon prosessien harmonisointi, automatisointi ja avainkontrollien dokumentointi jatkuu hyödyntämällä moderneja teknologioita. Prosesseja ja raportointia automatisoidaan ja kehitetään liiketoiminnan tarpeiden mukaisesti. Valmistautuminen vuonna 2024

voimaan astuvien EU:n kestävyysraportointia koskevien uusien raportointivaatimusten soveltamiseen jatkuu vuonna 2023.

LASKENTAPERIAATTEET JA TALOUSHALLINNON IT-JÄRJESTELMÄT

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardi- ja tulkintamuutosten myötä päivitettävään laskentamanuaaliin. Manuaali sisältää ohjeet konserniyhtiöille sekä ohjeita konsernitilinpäätöksen laadintaan. Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimiala- ja yhtiökohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä ja talouden perusjärjestelmistä konsernin keskitettyyn konsolidointijärjestelmään, josta tuotetaan konsernin keskeinen taloudellinen raportointi. Taloustiedon tuottamisen kannalta keskeiset järjestelmät on varmennettu ja turvattu varajärjestelmin, ja niitä valvotaan ja tarkastetaan säännöllisesti luotettavuuden ja jatkuvuuden varmistamiseksi.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Sisäinen valvonta

VALVONTAYMPÄRISTÖ

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista, johon osallistuvat Keskon hallitus, johto ja henkilöstö, ja sen tarkoituksena on osaltaan varmistaa Keskon tavoitteiden saavuttaminen. Tehokkaalla sisäisellä valvonnalla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat muun muassa politiikat ja periaatteet, työohjeet, hyväksymisvaltuudet, käyttöoikeudet, laite- ja ohjelmistokontrollit, manuaaliset kontrollit, täsmätykset, seurantaraportit sekä tarkastukset ja itsearviointit.

Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus, häiriöttömyys ja jatkuvuus, lakien, säännösten ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus sekä varallisuuden, tiedon ja osaamisen turvaaminen.

RISKIEN ARVIOINTI JA VALVONTATOIMENPITEET

Keskon valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa muun muassa toimintojen tehokkuus, jatkuvuus ja lainmukaisuus, taloudellisen raportoinnin luotettavuus sekä omaisuuden ja tiedon turvaaminen. Sisäinen valvonta on tehokasta, kun se on jatkuvaa, se on integroitu toimintaan ja se antaa riittävän varmuuden liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisesta. Jotta sisäinen valvontajärjestelmä säilyy tehokkaana, on tärkeää, että johto tunnistaa ne riskit, jotka tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät, ja että valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskilähtöisesti.

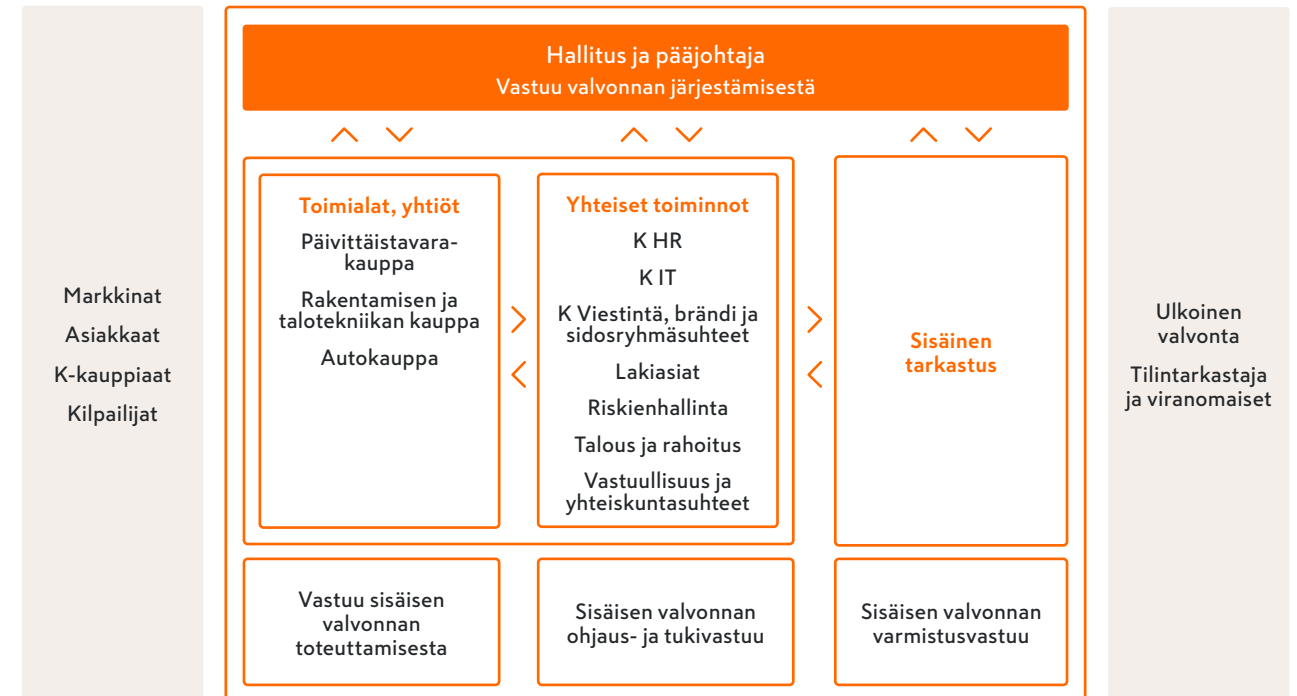
Valvontatoimenpiteiden tavoitteena on saavuttaa hyväksyttävä taso tunnistetuille riskeille. Riskienhallinnan osuus kuvaa tarkemmin Keskon riskien arvioinnin prosessia.

Keskon hallitus on hyväksynyt Keskon sisäisen valvonnan politiikan, joka pohjautuu kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO) ja Keskon dokumenttien hallintamalliin, joka koostuu politiikoista, periaatteista ja ohjeista, joita on noudatettava koko Kesko-konsernissa.

VIESTINTÄ

Tehokas viestintä tukee sisäisen valvonnan tavoitteiden toteutumista. Poliitiikat, periaatteet ja ohjeet ovat henkilökunnan saatavilla ja sisäiseen valvontaan liittyviä koulutuksia järjestetään säännöllisesti. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus raportoi sisäisen valvonnan tuloksista pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Lisäksi läheinen yhteistyö ja hyvä kommunikaatio sisäisen valvonnan linjojen välillä tukee selkeää vastuunjakoja valvontatoimenpiteiden osalta.

Roolit ja vastuut sisäisessä valvonnassa Kesko-konsernissa



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

SEURANTA

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Johto jokaisella toimialalla, yhtiössä ja yksikössä vastaa tehokkaan ja toimivan sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisestä, toteuttamisesta ja ylläpidosta omalla vastuualueellaan. Johto vastaa myös valvonnan ulottamisesta ulkoistettuihin palveluihin. Seurannan tavoitteena on myös tunnistaa mahdolliset muutokset toimintaympäristössä ja prosesseissa, joiden nähdään vaikuttavan tarvittaviin valvontatoimenpiteisiin.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja, yhtiöitä ja yksiköitä omiin vastuualueisiinsa kuuluvilla, konsernitason poliitikoilla, periaatteilla ja ohjeistuksilla. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus arvioi ja todentaa Keskon sisäisen valvonnan toimivuutta ja tehokkuutta, raportoi siitä pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä avustaa johtoa ja Keskon yksiköitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä.

VÄÄRINKÄYTÖSEPÄILYISTÄ ILMOITTAMINEN

Jokaisen Keskossa työskentelevän velvollisuus on noudattaa K Code of Conduct –toimintaohjeistoa ja sekä Keskon poliitikoita, periaatteita ja työhön liittyviä ohjeistuksia ja kertoa havaitsemistaan epäkohdista esihenkilölle. Epäillyistä lakien rikkomuksista tai sisäisistä väärinkäytöksistä henkilöstö voi ilmoittaa myös SpeakUp-ilmoituskanavan kautta. Kesko-konsernin Compliance & Ethics -konsernitoiminnosta vastaava johtaja ja toiminnossa työskentelevä Compliance & Ethics Officer käsittelevät Keskon tutkittaviksi tulevat SpeakUp-ilmoitukset. Tutkinnassa saatetaan tapauskohtaisesti tarvita konsernin sisäistä tarkastusta, muita asiantuntijoita tai viranomaisia.

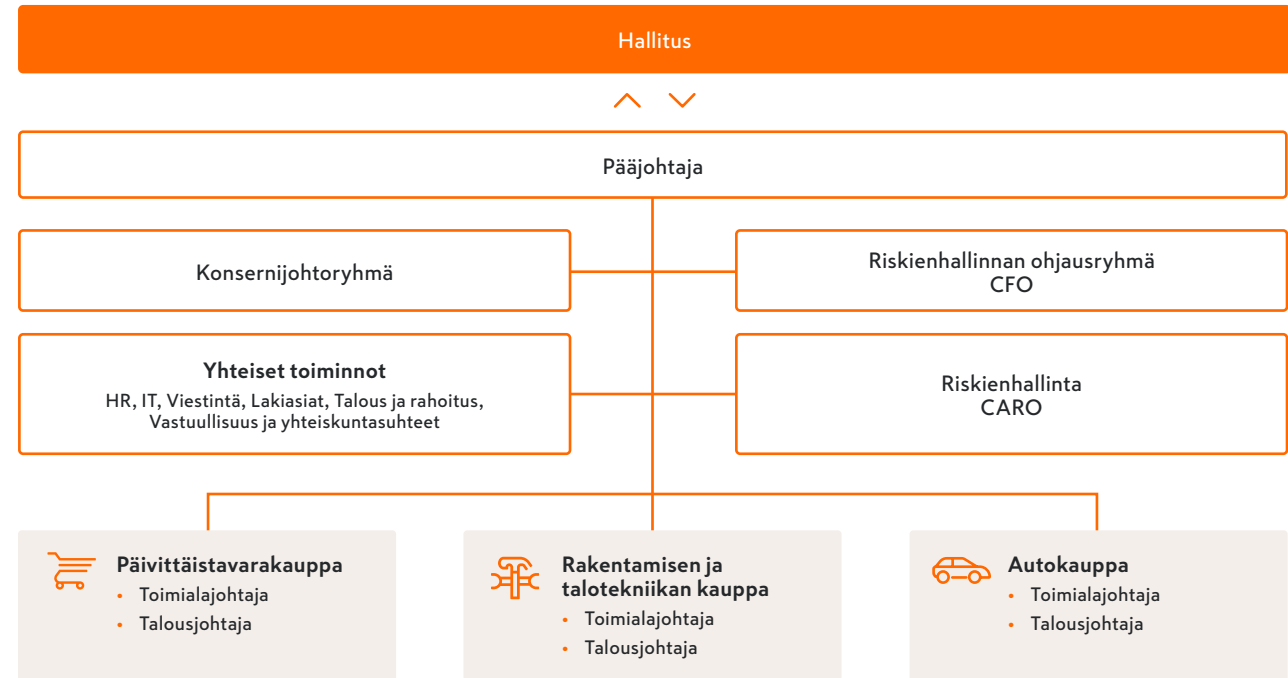
Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskossa ennakoivaa ja osa päivittäistä johtamista. Riskienhallinnan päämääränä on tukea Keskon strategian toteuttamista. Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa.

RISKIENHALLINNAN OHJAUSMALLI JA VASTUUT

Keskon toimialat vastaavat riskienhallinnan toteutuksesta omalla vastuualueellaan, toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, arvioimisesta, käsittelystä ja hallinnasta sekä raportoivat riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista johdolle ja konsernin riskienhallintatoiminnolle. Yhteiset toiminnot vastaavat konsernitason poliitikoista, periaatteista ja ohjeista sekä riskienhallinnan toteutuksesta omalla vastuualueellaan. Konsernijohtoryhmän jäsenet vastaavat sisäisen valvonnan

Riskienhallinnan ohjausmalli



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

ja riskienhallinnan toimivasta ja tehokkaasta toteutuksesta omilla vastuualeillaan. Liiketoiminnoista riippumaton riskienhallintatoiminto vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehuksesta ja ohjauksesta sekä tukee, koordinoi ja valvoo riskienhallinnan toteutusta Kesko-konsernissa. Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallinnan ohjausryhmä vastaa konsernin riskitilannekuvan valmistelusta. Pääjohtaja on vastuussa konsernin riskienhallinnan toimivuudesta ja tehokkuudesta sekä hyväksyy konsernin riskiraportit ennen hallituskäsittelyä. Keskon hallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan tehokkuutta sekä valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa tarkastusvaliokunnan avustamana.

RISKIENHALLINTAPROSESSI

Keskon riskienhallintaprosessi perustuu konsernin johtamismalliin ja noudattaa taloudellisen raportoinnin aikatauluja. Keskona käytetään yhtenäisiä riskien arviointi- ja raportointimalleja. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä. Riskin vaikutusta arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös muun muassa vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

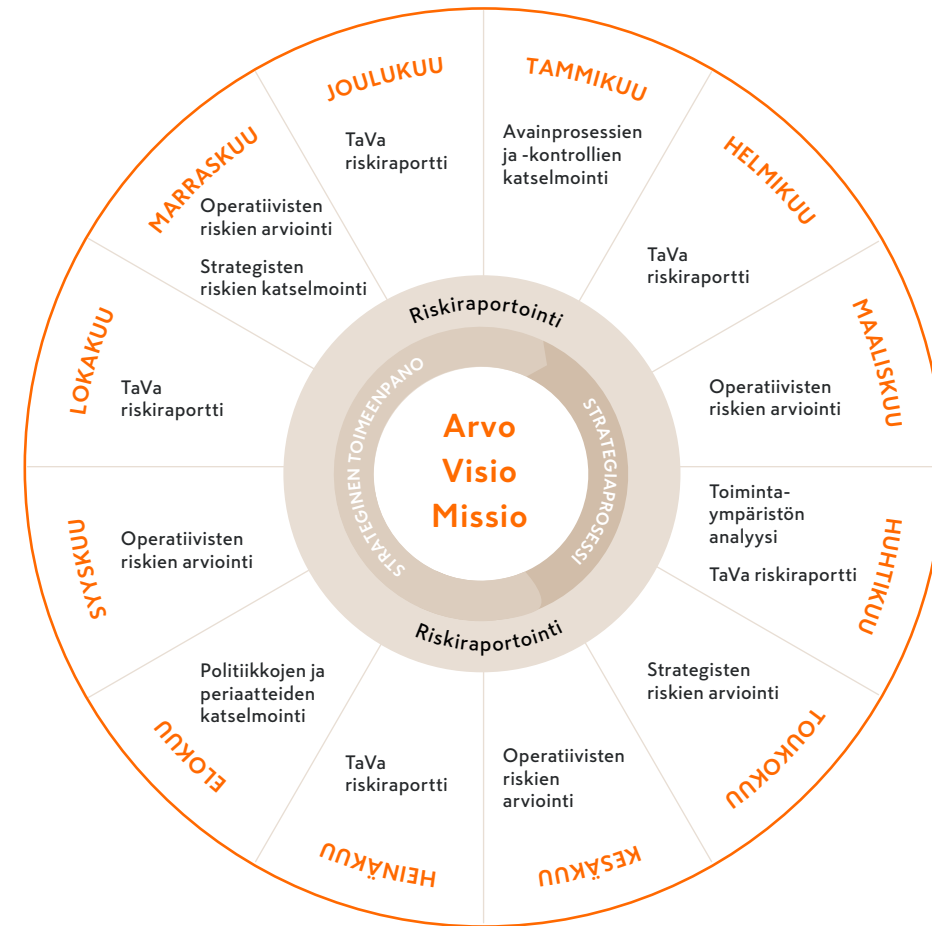
Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi riskiarvioiteja tehdään merkittävistä hankkeista, jotka liittyvät investointeihin, yritysjärjestelyihin tai toiminnan muutoksiin. Toimialojen ja yhteisten toimintojen riskiarvioinnit, jotka sisältävät riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet mittareineen, vastuuhenkilöt ja

aikataulut, käsitellään ko. toimialan tai yhteisen toiminnon johdossa säännöllisesti.

Strategisten ja kasvavien riskien ja mahdollisuuksien arviointi on osa Keskon strategiaprosessia ja perustuu toimintaympäristön muutosten sekä liiketoiminnan

strategisten tavoitteiden riskien arviointiin. Strategisten riskien vaikutusta ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä riskienhallintatoimenpiteiden ja kontrollien tehokkuutta arvioidaan strategiakauden lisäksi myös keskipitkällä aikavälillä (3-5 vuotta) ja kasvavien riskien pitkällä aikavälillä (yli 5 vuotta). Strategisten ja kasvavien riskien arviointi

Riskienhallinnan vuosikello



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

tehdään vuosittain huhti-toukokuussa ja päivitetään loka-marraskuussa.

Operatiivisten ja taloudellisten riskien arviointi perustuu systemaattiseen toimialojen ja yhteisten toimintojen jatkuvaan riskien arviointiin. Uusien ja jo tunnistettujen operatiivisten ja taloudellisten riskien vaikutusta ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä riskienhallintatoimenpiteiden ja kontrollien tehokkuutta arvioidaan lyhyellä aikavälillä (1-2 vuotta). Operatiivisten ja taloudellisten riskien arviointi tehdään neljännesvuosittain.

Riskeistä ja niiden hallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat ja yhteiset toiminnot raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan. Riskit käsitellään ja merkittävät riskit konsolidoidaan riskienhallinnan ohjausryhmässä konsernin riskiraportiksi, jonka pääjohtaja käsittelee ja hyväksyy.

Konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet mittareineen raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle vuosineljänneksittäin osavuosisikatsausten, puolivuosisikatsauksen ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraportointia. Hallitus raportoi markkinoille merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä kasvavista riskeistä toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin osavuosisikatsauksissa ja puolivuosisikatsauksessa.

Riskienhallinnan avainprosessien ja -kontrollien sekä politiikkojen ja periaatteiden muutostarpeiden katselmointi

tehdään vuosittain riskienhallinnan vuosikellon mukaisesti. Riskienhallintapolitiikkaan tehtävät muutokset hyväksytään Keskon hallituksessa ennen niiden voimaantuloa.

RISKIENHALLINNAN TOTEUTTAMINEN 2022

Riskienhallinnassa korostuivat globaaliin tuotteiden saatavuuteen, Ukrainan sotaan, kiihtyvään inflaatioon ja energian saatavuuteen sekä kyberturvallisuuteen liittyvät riskit ja epävarmuustekijät. Ukrainan sodan vaikutusten arvioimiseksi ja tilanteen seuraamiseksi perustettiin konsernitasoinen kriisiryhmä tilannekuvan ja tarvittavien riskienhallintatoimenpiteiden varmistamiseksi. Energian hintaan ja saatavuuteen liittyvien riskien lisääntyessä käynnistettiin erillinen kriisiryhmä koordinoimaan energian säästämiseen ja saatavuuteen sekä mahdollisiin sähkökatkoihin liittyviä toimenpiteitä.

Päivittäistavarakaupassa tehtiin TCFD-suositukseen perustuva skenaariopohjainen ilmastonmuutokseen liittyvien riskien ja mahdollisuuksien arviointi. Riskiarvioinnin perusteella tunnistettiin toimialan merkittävimmät riskit ja mahdollisuudet eri ilmastoskenaarioiden toteutuessa.

Keskon riskienhallinnan viitekehys ja riskienhallintaprosessi päivitettiin vastaamaan integroidun riskienhallinnan vaatimuksia. Päivityksen yhteydessä määriteltiin ja kuvattiin tarkemmin Keskon riskinottohalukkuuden jakautuminen eri luokkiin riippuen riskin luonteesta sekä lisättiin riskiarvioinnin yhteyteen erillinen arvio riskienhallintatoimenpiteiden ja valvonnan kypsyydestä. Lisäksi uudistettiin hallituksen tarkastusvaliokunnan riskiraportointia uudistetun prosessin mukaisesti ja lisättiin raportointiin ajankohtaista tietoa eri riskialueisiin liittyvistä ilmiöistä, kyberturvallisuudesta sekä liiketoiminnan jatkuvuudenhallinnasta.

RISKIENHALLINNAN PAINOPISTEITÄ 2023

Riskienhallinnassa jatketaan Ukrainan sodan ja energiakriisin vaikutusten seurantaan sekä riskienhallintatoimenpiteiden koordinoitua. Riskienarvioinneissa erityisenä painopisteenä on yleisen taloustilanteen heikkenemisen vaikutusten arviointi toimintaympäristöön, liiketoimintaan ja kustannuksiin. Lisäksi kehitetään edelleen strategisten ja kasvavien riskien arviointiin ja raportointiin liittyviä prosesseja ja työkaluja sekä jatketaan päivittäistavarakaupan ilmastonmuutokseen liittyvien riskien todennäköisyyksien ja taloudellisten vaikutusten arviointia. Jatkuvuudenhallinnan osalta painopisteinä ovat konsernitasoisten vaatimusten täsmentäminen, kyberturvallisuuden edelleen kehittäminen, IT palvelutuottajien jatkuvuuden varmistaminen ja varautuminen häiriöihin energian saannissa sekä jatkuvuussuunnitelmien testaus ja harjoittelu.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

MUUT CG-SELVITYKSESSÄ ANNETTAVAT TIEDOT

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, johtamisen, valvonnan ja hallinnoinnin tehokkuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Sisäinen tarkastus toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan ja toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyyseihin 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 riskiperusteinen tarkastussuunnitelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti. Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien suorittamiseen. Tarkastuksissa voidaan hyödyntää myös Kesko-konsernin muiden asiantuntijoiden osaamista ja työpanosta.

SISÄISEN TARKASTUKSEN TOIMINTAA 2022

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan merkittävimmät painopisteet vuonna 2022 olivat kyberturvallisuus, IT- ja liiketoimintahankkeet, vastuullisuus, prosessikontrollit ja prosessien tehokkuus, liiketoiminnan jatkuvuus sekä palvelutoimittajatarkastukset. Lisäksi ulkoinen palveluntarjoaja toteutti sisäisen tarkastuksen laadunarvioinnin vuonna 2022.

SISÄISEN TARKASTUKSEN PAINOPISTEITÄ 2023

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan merkittävämpiä painopisteitä vuonna 2023 ovat kyberturvallisuus, IT:n toimitusketju, luotonhallinta, epäsuorat ostot, asiakas- ja toimittajabonukset sekä palvelukeskuksen prosessit ja rahoitustoiminnon operaatiot.

Lähipiiritoimet

Keskon hallitus on hallinnointikoodin mukaisesti määritellyt konsernissa noudatettavat lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Periaatteissa on määritelty Keskon lähipiiri, josta ylläpidetään luetteloa. Periaatteissa on tunnistettu tavanomaiseen toimintaan kuuluvia ja tavanomaisin kaupallisin ehdoin tehtäviä liiketoimia. Näitä ovat muun muassa K-ketjutoiminnan ketjusopimukset, joilla kauppiaat liittyvät Keskon vähittäiskauppaketjuihin eli esimerkiksi K-Citymarket-, K-Supermarket-, K-Market- tai K-Rauta -ketjuun, ja K-ketjutoiminnan tavarakaupan ja palvelujen myyntiehdot. Keskolla on ketjusopimuksia myös kauppiasliiketoimintaa harjoittavien hallituksen jäsenten määräysvaltaehtoisten kanssa. Kuten muutkin

ketjusopimukset, myös nämä sopimukset ovat Keskon tavanomaista liiketoimintaa. Sopimukset tehdään samalla organisaatiotasolla samoja periaatteita noudattaen kuin vastaavat ketjusopimukset. Sellaisista sopimuksista tai muista oikeustoimista, jotka eivät ole Keskon tavanomaista liiketoimintaa tai joita ei toteuteta tavanomaisin kaupallisin ehdoin, päättää hallitus. Asia ja sitä koskeva päätöksenteko valmistellaan huolellisesti esimerkiksi käyttäen ulkopuolisten arvioita. Päätöksenteossa noudatetaan osakeyhtiölain esteellisyysäännöksiä. Lähipiiritoimet ja lähipiiritoimien seurantaan liittyvät tiedot raportoidaan Keskon tarkastusvaliokunnalle, ja lähipiiritoimien valvonta on osa Kesko-konsernin sisäistä valvontaa. Kesko raportoi lähipiiritoimista säännöllisesti osana taloudellista raportointia ja julkistaa lähipiiritoimet säännösten edellyttämällä tavalla. Kesko-konsernin lähipiiriliiketoimet on selostettu [konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 5.2.](#)

Sisäpiirihallinto**SISÄPIIRISÄÄNNÖKSET**

Kesko noudattaa EU:n ja Suomen sisäpiirisäännöksiä, Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta ja Keskon vahvistamaa täydentävää sisäpiiriohjetta.

JOHTOHENKILÖT JA JOHTOHENKILÖIDEN LIIKETOIMET

Keskossa EU:n markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (Market Abuse Regulation, ”MAR”) mukaisiksi johtohenkilöiksi on määritelty Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, pääjohtaja sekä

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

muut konsernijohtoryhmän jäsenet. Johtohenkilöillä ja heidän lähipiirillään on velvollisuus ilmoittaa Keskolle ja Finanssivalvonnalle Keskon rahoitusvälineillä, kuten osakkeilla, tekemänsä liiketoimet. Keskon johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet julkistetaan MAR:n mukaisesti.

SULJETTU AJANJAKSO

Keskon johtohenkilöitä koskee 30 kalenteripäivän suljettu ajanjakso ennen osa- ja puolivuosisikastausten sekä tilinpäätöstiedotteen julkistusta. Yhtiö on asettanut vastaavan 30 päivän mittaisen suljetun ajanjakson myös niille henkilöille, jotka osallistuvat Keskon osa- ja puolivuosisikastausten sekä tilinpäätöksen valmisteluun. Suljetun ajanjakson aikana henkilöä koskee kaupankäyntikielto Keskon osakkeilla ja muilla rahoitusvälineillä.

SISÄPIIRIHANKKEET

Sisäpiiritietoa sisältävissä hankkeissa mukana olevista henkilöistä perustetaan hankekohtainen sisäpiiriluettelu. Sisäpiiriluetelloon merkityt eivät saa käydä kauppaa Keskon rahoitusvälineillä hankkeen aikana.

RIKKOMUKSISTA ILMOITTAMINEN

Keskolla on käytössä luottamuksellinen ilmoituskanava, jonka kautta voi jättää ilmoituksen epäillyistä arvopaperimarkkinasääntelyn rikkomuksista. Ilmoituskanavaa ylläpitää Kesko-konsernin ulkopuolinen, itsenäinen yhtiö. Kesko-konsernissa ilmoituskanavasta, tutkintojen toteuttamisesta sekä jatkotoimista vastaa Compliance & Ethics -konsernitoiminto.

TEHTÄVÄT

Sisäpiirihallinto on Keskossa keskitetty Keskon lakiasioille. Keskon lakiasiat

- tiedottaa, ohjeistaa, kouluttaa ja neuvoo sisäisesti sisäpiiriasioissa,
- kehittää sisäpiirihallintoa,
- seuraa sisäpiiriasioiden sääntelyn muutoksia,
- vastaa sisäpiiriluetelloista, johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä luettelosta sekä muista sisäpiirihallintoon liittyvistä toimenpiteistä,
- osallistuu sisäpiiriasioita koskevien huolenaiheiden ja rikkomusepäilyjen sisäiseen selvitykseen ja
- valvoo sisäpiiriohjeistuksen noudattamista yhdessä Keskon sisäisen tarkastuksen kanssa.

Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon tilintarkastajaksi on valittava tilintarkastusyhteisö, jonka nimeämän päävastuullisen tilintarkastajan tulee olla KHT-tilintarkastaja. Tarkastusvaliokunta valmistelee yhtiön tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi. Hallitus

tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi tilintarkastajan toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on sitä valittaessa kulumassa oleva tilikausi, ja tilintarkastajan toimikausi jatkuu seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka. Konsernin kunkin ulkomaisen tytäryhtiön tilintarkastajaksi valitaan Keskon yhtiökokouksen tilintarkastajaksi valitseman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Varsinainen yhtiökokous 2022 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Jukka Vattulainen.

Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulujen korvaus yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Tilintarkastajan palkkiot 2021–2022 (1 000€)

	2022			2021		
	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä
Tilintarkastus	399	782	1 181	377	639	1 016
Veroneuvonta	0	6	6	0	3	3
IFRS-neuvonta	0	0	0	0	0	0
Muut palvelut	130	0	130	111	6	117
Yhteensä	529	788	1 317	488	648	1 136

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

HALLITUS



Esa Kiiskinen

Puheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan
puheenjohtaja

s. 1963,
kauppaneuvos,
yo-merkonomi

Riippumattomuus: on arvioitu ei-riippumattomaksi yhtiöstä (määräysvaltayhteisöllä ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa) ja riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Taaleri Oyj: hallituksen jäsen 2014–2019, 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:

- 31.12.2021: omassa nimissä 8 180 B-osaketta sekä omassa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 459 200 A-osaketta.
- 31.12.2022: omassa nimissä 9 380 B-osaketta sekä omassa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä yhteensä 459 200 A-osaketta.



Peter Fagernäs

Varapuheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan
varapuheenjohtaja

s. 1952,
oikeustieteen kandidaatti

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Hallituksen puheenjohtaja.

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Oy Hermitage Ab: hallituksen puheenjohtaja 2003–, Taaleri Oyj: hallituksen puheenjohtaja

2007–2020, Amanda Capital Oyj: hallituksen jäsen 2007–2011 Winpak Plc: hallituksen jäsen 2006–2011, Fortum Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2004–2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 13 064 B-osaketta, 4 000 A-osaketta.
- 31.12.2022: 13 805 B-osaketta, 4 000 A-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data



**Jannica
Fagerholm**

Tarkastusvaliokunnan
puheenjohtaja

s. 1961,
kauppatieteiden
maisteri

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: toimitusjohtaja.

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Sampo Oyj: hallituksen jäsen 2013–, Solidium Oy: hallituksen jäsen 2019–, Kelonia Ab: hallituksen jäsen 2010–, Svenska litteratursällskapet i Finland: hallituksen jäsen 2015–, finansrådetin jäsen 2001–2015,

Säätiöt ja rahastot ry: hallituksen jäsen 2015–2021, hallituksen puheenjohtaja 2022–, Sairaala Eira Oy: hallituksen jäsen 2010–, Veritas Eläkevakuutus: hallintoneuvoston jäsen 2010–2022, Hanken Svenska handelshögskolan: hallituksen jäsen 2008–2021, hallituksen puheenjohtaja 2019–2021, Teleste Oyj: hallituksen jäsen 2013–2020, Aktia Abp: hallituksen jäsen 2012–2013, Partiosäätiö: hallituksen jäsen 1997–2013.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 4.4.2016.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 9 064 B-osaketta.
- 31.12.2022: 9 805 B-osaketta.



Piia Karhu

Tarkastusvaliokunnan
jäsen

s. 1976,
kauppatieteiden tohtori

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Kauniainen, Suomi.

Päätoimi: johtaja.

Keskeinen työkokemus: Metso Outotec: Metallit-liiketoiminta-alueen johtaja 2022–, liiketoiminnan kehitysjohtaja 2020–2022, Finnair Oyj: asiakaskokemuksesta vastaava johtaja ja johtoryhmän jäsen Senior Vice President 2016–2020 Customer Experience -nimikkeellä. Finnair Oyj:ssä vuodesta 2013 alkaen eri johtotehtävissä. Aiemmin liikkeenjohdon konsulttina 12 vuotta Ernst & Youngilla ja Capgeminiillä.

Keskeisimmät luottamustehtävät: -

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 11.4.2018.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 3 805 B-osaketta.
- 31.12.2022: 4 364 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

**Jussi Perälä**

s. 1970,
diplomikauppias,
merkonomi

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: kauppias, J & M Perälä Oy.

Keskeinen työkokemus: Kauppias: K-Rauta Oulunkylä 2014– ja K-Rauta Procenter Pasila 2020–, K-Rauta Palokka Jyväskylä 2010–2014, Rautia-maatalous Vasarakatu Jyväskylä 2003–2010, K-Rauta Kangasniemi 1998–2008, K-Rauta Laukaa 1997–2013, Rautia Joutsa 1997–2012, K-Rauta Toivakka 1997–2005.

Keskeisimmät luottamustehtävät: K-kauppiasliitto: hallituksen varapuheenjohtaja 2016–, jäsen 2009–2014,

K-rautakauppiasyhdistys: hallituksen jäsen 2008 ja varapuheenjohtaja 2009–2014, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2018–, Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy: hallituksen jäsen 2017–, Rakennus- ja sisustustarvikekauppayhdistys ry: hallituksen jäsen 2009–2011 ja 2016–, Rautia-ketjun johtokunta: puheenjohtaja 2008, jäsen 2001–2007, K-Rauta suunnitteluryhmä: 2011–2014.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 12.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 133 000 A-osaketta ja 96 192 B-osaketta omista ja määräysvaltauyhteisöjen nimissä.
- 31.12.2022: 133 000 A-osaketta ja 96 751 B-osaketta omista ja määräysvaltauyhteisöjen nimissä.

**Toni Pokela**

s. 1973,
eMBA

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

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: vuodesta 1997 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Uudenmaan Osuuspankki: hallintoneuvoston jäsen 2022–, Keskuskauppiakamari: hallituksen jäsen 2021–, Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2017–, Suomen Tennisliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2017–, hallituksen jäsen 2014–2016, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2016–, hallituksen jäsen 2008–2012, Pokela Oy Iso Omenan hallituksen

puheenjohtaja ja toimitusjohtaja 1998–, Iso Omenan Yrittäjähdistys ry: hallituksen puheenjohtaja 2003–, Vähittäiskaupan ammattikasvatussäätiö: hallituksen pj. 2016–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: osaava työvoima -valiokunnan jäsen 2014–2016, yrittäjävaltuuskunnan jäsen 2017–, K-instituutti Oy: hallituksen varapuheenjohtaja 2010–2012, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen jäsen 2010–2012, K-ruokakauppiasyhdistys ry:n hallituksen puheenjohtaja 2010–2012, varapuheenjohtaja 2008–2010, Päivittäistavarakauppa ry:n hallituksen jäsen 2010–2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: omista nimissä 4 465 B-osaketta ja määräysvaltauyhteisöjen nimissä yhteensä 757 600 A-osaketta.
- 31.12.2022: omista nimissä 5 024 B-osaketta ja määräysvaltauyhteisöjen nimissä yhteensä 757 600 A-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data



Timo Ritakallio

Tarkastusvaliokunnan
varapuheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan
jäsen

s. 1962, tekniikan tohtori,
oikeustieteen maisteri,
MBA

Riippumattomuus: on arvioitu riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: pääjohtaja.

Keskeinen työkokemus: OP Ryhmä: pääjohtaja ja OP Osuuskunnan toimitusjohtaja 2018–, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: toimitusjohtaja 2015–2018, varatoimitusjohtaja 2008–2014, Pohjola Pankki Oy: varatoimitusjohtaja sekä konsernin johtoryhmän varapuheenjohtaja 2006–2008, OKO Osuuspankkien Keskuspankki Oyj: varatoimitusjohtaja ja johtokunnan jäsen 2001–2005, Osuuspankkien Keskuspankki Oyj: johtokunnan jäsen 1997–2001, Opstock Pankkiiriliike Oyj: toimitusjohtaja 1993–1997, Uudenkaupungin Seudun Osuuspankki: toimitusjohtaja 1991–1993.

Keskeisimmät luottamustehtävät:

Finanssiala ry: hallituksen puheenjohtaja 2020–2021, hallituksen varapuheenjohtaja 2022–, jäsen 2017–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2020–2021, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2019–, hallituksen puheenjohtaja 2022–, OP Yrityspankki Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2018–, Pohjola Vakuutus Oy: hallituksen puheenjohtaja 2018–, Suomen Olympiakomitea: hallituksen puheenjohtaja 2016–2020, Outotec Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja 2011–2019, Technopolis Oyj: hallituksen jäsen 2008–2015, NASDAQ OMX Nordic: hallituksen jäsen 2003–2011, SSH Communication Security Oyj: hallituksen jäsen 2003–2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:

12.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 2 000 A-osaketta, 548 B-osaketta.
- 31.12.2022: 2 000 A-osaketta, 1 107 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

KONSERNIJOHTORYHMÄ

**Mikko Helander**

Kesko Oyj:n pääjohtaja ja konsernijohtoryhmän puheenjohtaja

s. 1960, vuorineuvos, diplomi-insinööri, kauppatieteiden kunniaatohtori (Dr. h. c.)

Muut keskeiset tehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2016–, varapuheenjohtaja 2016, 2019–2021. Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2015–, hallituksen puheenjohtaja 2018–2019, varapuheenjohtaja 2015, 2021–. China Office of Finnish Industries Oy: hallituksen ja työvaliokunnan jäsen 2022–, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2015–2019 ja hallituksen puheenjohtaja 2016–2019. Stora Enso Oyj: hallituksen jäsen 2019–2022. Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2016–2020, Elinkeinoelämän Valtuuskunta EVA: valtuuskunnan jäsen 2015–, Rajamme Vartijain Säätiö: hallituksen jäsen 2019–2021, hallituksen puheenjohtaja 2020–2021.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2014. Kesko Oyj:n toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.1.2015 alkaen. Kesko Oyj:n varatoimitusjohtaja 2014. Metsä Board Oyj:n toimitusjohtaja 2006–2014, Metsä Tissue Oyj:n toimitusjohtaja 2003–2006, Valmet Oyj:ssä johtotehtävissä 1985–1990, 1993–2003, Kasten Hövikin toimitusjohtaja 1990–1993.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2014.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 5 000 A-osaketta, 324 260 B-osaketta.
- 31.12.2022: 5 000 A-osaketta, 385 786 B-osaketta.

**Jorma Rauhala**

Rakentamisen ja talotekniikan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen

s. 1965, kauppatieteiden maisteri

Muut keskeiset tehtävät: European DIY Retail Association (EDRA): hallituksen jäsen 2019–, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy: hallituksen puheenjohtaja 2021–, Päivittäistavara-ry: hallituksen puheenjohtaja 2017 (päättyi 20.11.2017) ja 2013–2014, hallituksen jäsen 2013–2016, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2014–2017 (päättyi 24.11.2017).

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 5.2.2013.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 168 796 B-osaketta.
- 31.12.2022: 205 178 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data



Ari Akseli

Päivittäistavarakaupan
toimialajohtaja

s. 1972,
kauppätieteiden
maisteri

Muut keskeiset tehtävät:

Päivittäistavarakauppa ry: hallituksen jäsen 2019–, hallituksen puheenjohtaja 2021–2022 ja 2017–2018, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2021–, AMS Advisor Board: jäsen 2013–2019, IGS Advisor Board: jäsen 2016–, Ruokatieto: hallituksen varapuheenjohtaja 2016–2019, hallituksen jäsen 2013–2015, Suomalaisen Työn Liitto: johtokunnan jäsen 2014–2019.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1995. Päivittäistavarakaupan toimialajohtaja 15.11.2017 alkaen, Keskon

päivittäistavarakaupan Tavarakauppa-yksikön johtaja 2013–2017, Anttila Oy:n toimitusjohtaja 2010–2013, K-citymarket Oy:n toimitusjohtaja 2008–2013.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 15.11.2017.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 324 A-osaketta, 79 570 B-osaketta.
- 31.12.2022: 1 824 A-osaketta, 105 476 B-osaketta.



Matti Virtanen

Autokaupan
toimialajohtaja

s. 1958,
diplomi-insinööri

Muut keskeiset tehtävät: Roima Intelligence Oy:n hallituksen puheenjohtaja 2019–, HopLop Holding Oy:n hallituksen puheenjohtaja 2018–2021, Kamux Oyj, hallituksen puheenjohtaja 2016–2020.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa ja autokaupan toimialajohtaja 9.4.2021 alkaen, Norpe Oy:n konsernijohtaja 2010–2016, Perlos Oy:n toimitusjohtaja 2006–2008, Solectron Corporation varatoimitusjohtaja ja Solectron EMEA-alueen toimitusjohtaja 2004–2005, Hewlett-Packard & Compaq Computerin varatoimitusjohtaja 1990–2003,

Virtanen Consulting GmbH:n toimitusjohtaja ja osakas 2003–, Nokia Oyj:n johtotehtävissä 1984–1990.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 9.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 1 000 B-osaketta.
- 31.12.2022: 3 100 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

**Jukka Erlund**

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO

s.1974,
kauppätieteiden maisteri, eMBA

Muut keskeiset tehtävät: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 3/2021, Finnair Oyj: hallituksen jäsen 2019–, Kaupan liitto: vero- ja talouspoliittisen valiokunnan puheenjohtaja 2011–, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: talous- ja verovaliokunnan jäsen 2012–, Suomen Luotto-osuuskunta: hallituksen jäsen 2012–.

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

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.11.2011.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 137 156 B-osaketta.
- 31.12.2022: 160 427 B-osaketta.

**Riikka Joukio**

Johtaja, vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet

s. 1965,
Diplomi-insinööri, eMBA

Muut keskeiset tehtävät: PEFC

International: hallituksen varapuheenjohtaja ja hallituksen jäsen 2014–2022, Climate Leadership Coalition (CLC): hallituksen varajäsen 9/2021–, Keskuskauppakamari: Elinkeino- ja ilmastovaliokunta 2022–, Encore Ympäristöpalvelut Oy: hallituksen jäsen 2018–2021, Puunjalostusinsinöörit ry: hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsen 2014–2021, UNA Europa: advisory boardin jäsen 2020–.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa 12.4.2021 alkaen. Metsä Groupin ilmasto- ja kiertotalousjohtaja 2020–2021, Metsä Tissuen liiketoimintajohtaja (Tiivispaperit ja Consumer Nordics) 2018–2019,

Metsä Groupin kestävän kehityksen ja edunvalvonnan johtaja 2010–2018, Metsä Board Consumer Packaging markkinointijohtaja 2004–2010, M-real Consumer Packaging teknisen myynnin ja markkinoinnin johtaja 1999–2004. Useita teknisiä tehtäviä Metsä-Serlassa 1990–1999.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 12.4.2021.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 330 B-osaketta.
- 31.12.2022: 4,153 B-osaketta.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

**Matti Mettälä**

Johtaja, henkilöstö

s. 1963,
varatuomari

Muut keskeiset tehtävät: Työllisyysrahasto: hallintoneuvoston jäsen 2018–, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 2005–.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa 1990–2005 ja vuodesta 2012. Johtaja, henkilöstö ja vastuullisuus 2020–2021. Johtaja, henkilöstö, vastuullisuus ja aluetoiminnot 2018–2020. Johtaja, henkilöstö 2015–2017. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet 2012–2014. K-kauppiasliitto ry:n toimitusjohtaja 2005–2012, Rautakesko Oy:n talousjohtaja 2002–2005, Rautakesko Oy:n kehitysjohtaja 2001–2002, Rauta-maatalousryhmän

projektipäällikkö 1999–2000, Rautakeskon Rautia-ketjun ketjujohtaja 1998–1999, Rauta-maatalousryhmän kenttäpäällikkö 1996–1998, Vähittäiskaupan Takaus Oy:n kenttäpäällikkö 1994–1996, Kesko Oyj:n Luotto-osaston luottopäällikkö 1991–1992, Kesko Oyj:n Luotto-osaston lakimies 1990–1991.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2012.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 88 440 B-osaketta.
- 31.12.2022: 1 000 A-osaketta, 104 631 B-osaketta.

**Karoliina Partanen**

Viestintäjohtaja

s. 1977,
valtiotieteiden maisteri

Vastuualueet: Viestintä, brändi ja sidosryhmäsuhteet

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2015. Kesko Oyj:n viestintäjohtaja 2017 alkaen. Keskon päivittäistavara-kaupan viestintäjohtaja 2015–2017. Metso Oyj:n brändijohtaja 2013–2015, markkinointi- ja viestintäjohtaja 2009–2013 sekä viestintäpäällikkö 2005–2009. Pohjoisranta Burson-Marsteller Oy, viestintäkonsultti 2000–2005.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2020.

Keskon osakkeet:

- 31.12.2021: 16 344 B-osaketta.
- 31.12.2022: 25 182 B-osaketta.



KESKO OYJ:N TOIMIELINTEN PALKITSEMIS- RAPORTTI



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

JOHDANTO

Tämä on lainsäädännön ja Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen Kesko Oyj:n ("Kesko") toimielinten palkitsemisraportti. Palkitsemisraportti koskee Keskon hallituksen jäsenten sekä pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisen raportointia vuodelta 2022. Palkitsemisraportti perustuu Keskon toimielinten palkitsemispolitiikkaan, joka käsiteltiin varsinaisessa yhtiökokouksessa 28.4.2020. Yhtiökokous päätti kannattaa esitettyä palkitsemispolitiikkaa.

Keskon hallituksen palkitsemisvaliokunta on valmistellut palkitsemisraportin, ja hallitus on hyväksynyt sen kokouksessaan 1.2.2023. Keskon tilintarkastaja Deloitte Oy on tarkastanut, että palkitsemisraportissa on annettu valtiovarainministeriön asetuksessa (valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista, 608/2019) tarkoitettut tiedot. Palkitsemisraportti käsitellään Keskon varsinaisessa yhtiökokouksessa 2023. Keskon yhtiökokous 7.4.2022 järjestettiin poikkeusmenettelyin eduskunnan hyväksymän väliaikaisen lain (375/2021) mukaisesti Covid-19-pandemiasta johtuen. Siten kokouksen kaikista päätöskohdista äänestettiin, ja palkitsemisraportin 2021 hyväksymisen puolesta annettiin noin 86,6 % annetuista äänistä. Yhtiökokoukselle ei esitetty kysymyksiä palkitsemisraportista.

Tämä palkitsemisraportti on saatavilla Keskon internetsivuilla www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/.

Palkitsemispolitiikan mukaisesti Keskon hallituksen palkitsemisvaliokunta valvoo palkitsemispolitiikan täytäntöönpanoa ja varmistaa, että yhtiön toimielinten palkitseminen tapahtuu yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa. Keskon hallituksen jäsenten, pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen on tilikaudella 2022 vastannut yhtiökokouksessa 2020 hyväksyttyä palkitsemispolitiikkaa. Maksettuja palkkioita ei ole peritty takaisin.

Keskon palkitsemispolitiikassa esitetyn mukaisesti palkitsemisen tarkoituksena on yhdenmukaistaa

osakkeenomistajien sekä hallituksen jäsenten, pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen tavoitteet yhtiön arvon kasvattamiseksi ja liiketoimintastrategian toteuttamiseksi pitkällä aikavälillä. Tätä kautta palkitseminen edistää yhtiön pitkän aikavälin taloudellista menestystä.

Keskon liiketoiminta on kasvanut vakaasti viimeisen viiden vuoden aikana. Yhtiön liiketoiminnan hyvä kehitys näkyy myös pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisessa. Muutokset pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen kokonaispalkitsemisessa ovat johtuneet pääasiassa muutoksista toteutuneissa tulos- ja osakepalkkioissa.

Maksetut palkkiot ja liikevoitto viideltä vuodelta

Rooli	2018	2019	2020	2021	2022
Hallitus pj	106 500	109 000	118 000	119 900	117 000
Hallitus vpj	63 000	67 000	70 500	74 900	71 400
Muut hallituksen jäsenet keskimäärin	56 000	56 100	59 300	61 160	59 960
Pääjohtaja, Mikko Helander	2 299 656	2 633 100	2 997 382	4 381 783	4 866 364
Pääjohtajan sijainen, Jorma Rauhala	959 543	1 088 999	1 269 791	2 123 288	2 345 080
Työntekijä, Suomi	39 523	40 578	41 127	42 974	43 236
Liikevoitto*, milj. €	332	371	486	698	740

* Vertailukelpoinen liikevoitto ilman IFRS 16 vaikutusta.

Hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muiden jäsenten palkkiot sisältävät vuosi- ja kokouspalkkiot. Pääjohtaja ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen pitää sisällään kiinteän vuosipalkan, auto- ja puhelinbudjetin sekä muuttuvat palkanosat eli tulospalkkion ja osakepalkkion. Työntekijöiden palkka on keskimääräinen perusvuosipalkka (tilinpäätöksen henkilöstökulut jaettuna Suomessa olevilla täysiaikaisten työntekijöiden määrällä). Kaikki summat on ilmoitettu maksuperusteisesti.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

HALLITUKSEN PALKKIOT

Keskon toimielinten palkitsemispolitiikan mukaisesti varsinainen yhtiökokous 7.4.2022 päätti hallituksen jäsenten palkkioista ja kulujen korvauserusteista. Ehdotuksen yhtiökokoukselle oli tehnyt Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunta.

Yhtiökokous päätti seuraavissa taulukoissa esitetyt hallituksen jäsenten vuosi- ja kokouspalkkiot. Vuosipalkkiot maksettiin yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti Keskon B-osakkeina ja rahana siten, että noin 30 % palkkion määrästä annettiin osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkioista maksettiin rahana. Yhtiö maksoi osakkeisiin liittyvät varainsiirtoverot. Yhtiö luovutti hallussaan olevia omia osakkeita hallituksen jäsenille 2.5.2022. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN 2022 PÄÄTÖS HALLITUKSEN JÄSENTEN VUOSI- JA KOKOUSPALKKIOISTA**Hallituksen vuosipalkkiot (€)**

	2022
Puheenjohtaja	102 000
Varapuheenjohtaja	63 000
Jäsen	47 500
Jäsen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	63 000

Hallituksen kokouspalkkiot / kokous (€)

	2022
Hallituksen kokous	
Puheenjohtaja	1 200
Jäsen	600
Valiokunnan kokous	
Valiokunnan puheenjohtaja, joka ei ole hallituksen pj tai vpj	1 200
Jäsen	600

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju

Ihmiset
Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
Asiakas ja data

Hallituksen jäsenille 2022 maksetut vuosi- ja kokouspalkkiot hallitus- ja valiokuntatyöstä (€)

	Vuospalkkio	Kokouspalkkiot			Palkkiot yhteensä	Vuospalkkiona luovutettujen B-osakkeiden määrä*
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta		
Esa Kiiskinen (pj)	102 000	13 200		1 800	117 000	1 200
Peter Fagernäs (vpj)	63 000	6 600		1 800	71 400	741
Jannica Fagerholm	63 000	6 600	6 000		75 600	741
Piia Karhu	47 500	6 600	3 000		57 100	559
Jussi Perälä	47 500	6 600			54 100	559
Toni Pokela	47 500	6 600			54 100	559
Timo Ritakallio	47 500	6 600	3 000	1 800	58 900	559
Yhteensä	418 000	52 800	12 000	5 400	488 200	4 918

* Keskon omien osakkeiden luovutuspäivä oli 2.5.2022. Toteutuspäivän keskurssi oli 24,54 euroa.

Keskon hallituksen jäsenille on lisäksi maksettu varsinaisessa yhtiökokouksessa 2022 päätetyn mukaisesti kulujen korvauksia.

Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä, eivätkä he kuulu yhtiön palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

PÄÄJOHTAJAN JA PÄÄJOHTAJAN SIIJAISEN PALKITSEMINEN

Yhtiön toimitusjohtajana, josta käytetään nimitystä pääjohtaja, on toiminut koko tilikauden 2022 ajan Mikko Helander. Pääjohtajan sijaisena on toiminut koko tilikauden 2022 ajan Jorma Rauhala, jonka päätoimi on rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajana toimiminen.

Maksetut ja erääntyvät palkkiot

Keskon hallitus on päättänyt palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisesta. Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitseminen on koostunut kiinteästä rahapalkasta (kuukausipalkasta), lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä eli tulospalkkiosta, pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä eli osakepalkkiosta sekä muista taloudellisista eduista eli auto- ja matkapuhelineduista ja lisäeläkkeestä. Pääjohtajalla on terveyst- ja henkivakuutus sekä vapaa-ajan matkavakuutus. Pääjohtajalla ja pääjohtajan sijaisella on vapaa-ajan tapaturmavakuutus sekä käytössään työnantajan tukema kulttuuri- ja liikuntaetu.

Keskon pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemista on verrattu samankaltaisten yhtiöiden palkitsemistasoihin ja käytäntöihin. Vertailujen perusteella on päätetty pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisesta vuodelle 2022 Keskon palkitsemispolitiikan antamissa rajoissa. Vuonna 2022 Keskon pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen peruspalkkoihin ei tehty korotuksia. Pääjohtajalle ja pääjohtajan sijaiselle on vuonna 2022 maksettu seuraavassa taulukossa esitetyt palkat, palkkiot ja luontoisedut sekä eläke-edut.

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkat, palkkiot ja luontoisedut sekä eläke-edut (€)

Kuvaus	Pääjohtaja	Pääjohtajan sijainen
Kiinteä rahapalkka*	962 379	433 861
Tulospalkkio	787 500	263 953
Osakepalkkiot**	3 083 684	1 622 986
Auto- ja matkapuhelinetu	32 801	24 280
Yhteensä	4 866 364	2 345 080
Lisäeläkejärjestelyyn maksettu***	1 000 000	-

* Sisältää loma-ajan palkan ja lomarahaa.

** Osakepalkkioin euromääräinen arvo on laskettu käyttäen osakkeiden luovutuspäivän 18.3.2022 kaupankäyntivolyyymillä painotettua keskiarvoa. Osakepalkkioiden euromäärät ovat bruttomääräisiä, ja niistä on vähennetty soveltuva ennakonpidätys ja varainsiirtovero ja näiden vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä on suoritettu osakkeina. Vuonna 2022 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä pääjohtajalle oli 123 052 osaketta ja nettomäärä 61 526 osaketta. Vuonna 2022 luovutettujen Keskon B-osakkeiden bruttomäärä pääjohtajan sijaiselle oli 64 764 osaketta ja nettomäärä 32 382 osaketta.

*** Pääjohtajan sijainen on Keskon Eläkekassan jäsen ja eläke määräytyy eläkekassan sääntöjen mukaisesti. Vuonna 2022 pääjohtajan sijaisen lisäeläkkeeseen ei ole tehty maksuja.

Vuodelta 2022 pääjohtajalle tullaan maksamaan tulospalkkiota 787 500 euroa ja pääjohtajan sijaiselle 271 250 euroa. Tulospalkkio maksetaan Keskon tulospalkkiosääntöjen mukaan viimeistään huhtikuun viimeinen päivä. Lisäksi pääjohtajalle maksetaan osakepalkkiota keväällä 2023 PSP 2021–2024 ohjelman vuosien 2021 ja 2022 toteuman perusteella bruttona 81 638 osaketta. Pääjohtajan sijaiselle maksetaan osakepalkkiota keväällä 2023 PSP 2021–2024 ohjelman vuosien 2021 ja 2022 toteuman perusteella bruttona 41 025 osaketta.

Osakeperusteiset palkkiot

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen osakepalkkiot ovat toteutuneet edellä olevan taulukon mukaisesti. Osakeohjelman Performance Share Plan (PSP) 2020–2023 toteuman perusteella maksettiin osakkeet keväällä 2022 perustuen vuosien 2020 ja 2021 mittareiden toteumaan. Osakeohjelman Performance Share Plan (PSP) 2021–2024 osakkeet maksetaan keväällä 2023 perustuen vuosien 2021 ja 2022 mittareiden toteumaan.

Kahden vuoden ansaintajakson jälkeen alkaa kahden vuoden pituinen sitouttamisjakso. Sitouttamisjakson aikana

osakkeita ei saa pantata tai luovuttaa, mutta henkilöllä on osakkeisiin liittyvät muut oikeudet. Jos henkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen sitouttamisjakson päättymistä, hänen on pääsääntöisesti palautettava luovutusrajoituksen alaiset osakkeet vastikkeetta Keskolle tai sen määräämälle taholle. Hallitus voi yksittäistapauksissa päättää, että henkilö saa pitää palautusvelvollisuuden kohteena olevat osakkeet tai osan niistä. Jos saaja siirtyy eläkkeelle sitouttamisjakson aikana, saajalla on oikeus pitää jo saamansa osakkeet ja muut arvopaperit.

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen edellytetään omistavan vähintään nelinkertaisesti omaa bruttomääräistä vuosipalkkaa vastaava määrä Keskon osakkeita, millä varmistetaan yhtiön johdon ja osakkeenomistajien yhteisen edun toteutuminen. Sekä pääjohtajan että pääjohtajan sijaisen kohdalla edellytys Keskon osakkeiden omistuksesta täyttyy.

Kiinteiden ja muuttuvien palkitsemisen osien suhteelliset osuudet

Vuonna 2022 pääjohtajalle maksettiin tulos- ja osakepalkkiota yhteensä 3 871 184 euroa, mikä on 80 prosenttia hänen kokonaispalkitsemisestaan. Pääjohtajan sijaiselle maksettiin tulos- ja osakepalkkioita 1 886 939 euroa, mikä on 80 prosenttia hänen kokonaispalkitsemisestaan.

Tulospalkkion enimmäismäärä vuonna 2022 oli pääjohtajalla 100 % vuosipalkasta ja pääjohtajan sijaisella 67 % vuosipalkasta. Tulospalkkiota pääjohtajalle maksettiin 787 500 euroa, mikä oli noin 87,5 prosenttia pääjohtajan vuosipalkasta. Pääjohtajan sijaiselle maksettiin tulospalkkiota 263 953 euroa, mikä oli noin 62,8 prosenttia pääjohtajan sijaisen vuosipalkasta.

Osakepalkkiota pääjohtajalle maksettiin bruttomääräisenä 3 083 684 euroa, mikä oli noin 343 prosenttia pääjohtajan vuosipalkasta. Pääjohtajan sijaiselle maksettiin osakepalkkiota bruttomääräisenä 1 622 986 euroa, mikä on noin 386 prosenttia pääjohtajan sijaisen vuosipalkasta.

Performance Share Plan (PSP) -ohjelman mittarit

	2022	2021	2020
Keskon B-osakkeen absoluuttinen kokonaistuotto	0 %	100 %	100 %
Keskon sijoitetun pääoman tuotto-% (ROCE%)	80 %	100 %	100 %
Keskon myynnin kehitys	80 %	100 %	39,9 %
Vastuullisuustavoite*	100 %	-	-

Vuonna 2022 maksettu osakepalkkio on ansaittu vuosina 2020 ja 2021. Vuonna 2023 maksuun tuleva osakepalkkio on ansaittu vuosina 2021 ja 2022. Keskon suoritusperusteisen osakepalkkio-ohjelman kriteereinä on käytetty Keskon sijoitetun pääoman tuotto-%:n, Keskon myynnin kehitystä sekä Keskon B-osakkeen absoluuttista kokonaistuottoa ja vastuullisuustavoitetta vuodesta 2022 alkaen.

*Ilmastopäästöjen vähentämiseen sekä kansainvälisiin vastuullisuusindekseihin ja -arviointeihin sidotut tavoitteet

Alla olevassa taulukossa on ilmoitettu tiedot edellisellä tilikaudella myönnettyistä ja toteutuneista osakepalkkioista sekä Keskon osakeohjelmien pääasiallisista käyttöehdoista.

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen osakepalkkio-ohjelmat

	PSP 2020-2023	PSP 2021-2024
Pääjohtaja, maksimi osakeallokaatio	136 800 ***	108 850 ***
Pääjohtajan sijainen, maksimi osakeallokaatio	72 000 ***	54 700 ***
Toteutunut ansainta	89,95 %*	75,00 %**
Ansaintajakso päättyy	31.12.2021	31.12.2022
Osakkeiden luovutusvuosi	2022	2023
Sitouttamisjakso päättyy	10.2.2024	10.2.2025

* PSP 2020-2023 ansaittiin vuosina 2020 ja 2021 ja maksettiin osakkeina osallistujan arvo-osuustilille keväällä 2022.

** PSP 2021-2024 ansaittiin vuosina 2021 ja 2022 ja maksetaan osallistujan arvo-osuustilille keväällä 2023.

*** Ilmoitettu osakemäärä on osakkeiden bruttomäärä. Bruttomäärä tarkoittaa, että siitä vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja varainsiirtovero ja näiden vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

Pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen tulospalkkion tavoitteet ja toteumat 2021 ja 2022

Pääjohtaja		Toteuma 2022	Toteuma 2021
Keskon ja K-ryhmän taloudellinen kehitys	Keskon EBIT	Enimmäistasolla	Enimmäistasolla
	Keskon ROCE %	Yli tavoitetason	Enimmäistasolla
	Keskon myynnin kehitys	Yli tavoitetason	Enimmäistasolla
Henkilökohtaiset tavoitteet	Pääjohtajalle on asetettu strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita, mitkä otetaan huomioon pääjohtajan kokonaisarviossa	Yli tavoitetason	Yli tavoitetason
	Kokonaisarvio asteikolla 0–100	87,5	87,5
Pääjohtajan sijainen		Toteuma 2022	Toteuma 2021
Keskon sekä Rakentamisen ja talotekniikan toimialan taloudellinen kehitys, painoarvo 80 %	Keskon EBIT	Enimmäistasolla	Enimmäistasolla
	Rakentamisen ja talotekniikan toimialan EBIT	Enimmäistasolla	Enimmäistasolla
	Rakentamisen ja talotekniikan toimialan ROCE %	Enimmäistasolla	Enimmäistasolla
	Rakentamisen ja talotekniikan toimialan myynnin kehitys	Enimmäistasolla	Enimmäistasolla
Henkilökohtaiset tavoitteet, painoarvo 20 %	Pääjohtajan sijaiselle ja rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtajalle on asetettu strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita, mitkä otetaan huomioon johtajan kokonaisarviossa	Enimmäistasolla	Yli tavoitetason
	Kokonaisarvio asteikolla 0–100	96,9	93,8

Muuttuvien palkkioiden suoritusperusteiden soveltaminen

Vuonna 2022 maksettu tulospalkkio on ansaittu vuonna 2021 ja vuonna 2023 maksettava tulospalkkio on ansaittu vuonna 2022. Keskeiset mittarit pääjohtajan tulospalkkiossa vuosina 2021 ja 2022 olivat Keskon osakasarvon kehitys, liikevoitto, sijoitetun pääoman tuotto prosentti (ROCE%) ja myynnin kehitys. Keskeiset mittarit pääjohtajan sijaisen tulospalkkiossa vuosina 2021 ja 2022 olivat Keskon liikevoitto sekä rakentamisen ja talotekniikan toimialan liikevoitto, sijoitetun pääoman tuotto prosentti (ROCE%)

ja myynnin kehitys. Lisäksi pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkitsemisen perusteena on käytetty heidän kokonaissuoritumistaan.

Vuonna 2022 maksettu osakepalkkio on ansaittu vuosina 2020 ja 2021. Keskon suoritusperusteisen osakepalkkio-ohjelman kriteereinä on käytetty Keskon sijoitetun pääoman tuotto prosenttia (ROCE%), Keskon myynnin kehitystä sekä Keskon B-osakkeen kokonaistuottoa. Kriteereiden kehitystä on kuvattu edellisen sivun taulukossa vuosilta 2020 ja 2021 ja 2022. Vuonna 2022 maksettu osakepalkkio

on maksettu taulukon mittareiden vuosien 2020 ja 2021 toteuman keskiarvon perusteella. Vuonna 2023 maksettava osakepalkkio maksetaan taulukon mittareiden vuosien 2021 ja 2022 toteuman keskiarvon perusteella.

Lisäeläkkeet

Pääjohtaja Mikko Helanderille kertyy etuusperusteista vanhuuseläkettä 30.6.2023 asti. Vanhuuseläkkeen määrä on 60 prosenttia työeläkelain (TyEL) mukaisesta eläkkeen perusteena olevasta työansioista viimeiseltä 10 vuodelta. Pääjohtajan lisäeläke-etuus on maksuperusteinen 1.7.2023 lähtien. Pörssitiedotteen 12.4.2021 mukaisesti Helander jatkaa yhtiön pääjohtajana toistaiseksi. Aiemman sopimuksen mukaisesti hän olisi jäänyt eläkkeelle täyttäessään 63 vuotta kesäkuussa 2023.

Pääjohtajan sijaisen vanhuuseläkkeen alkamisikä on 63 vuotta. Pääjohtajan sijainen on Keskon Eläkekassan jäsen. Hänen vanhuuseläkkeensä suuruus on 66 % eläkkeen perustana olevan viimeisen kymmenen (10) vuoden TYEL ansioista. Eläke on etuusperusteinen.



TIETO- TILINPÄÄTÖS

2022 KESKON VUOSIRAPORTTI



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

Asiakas ja data

TIETOTILINPÄÄTÖS

Datastrategia	284
Kesko luo datasta kestävästä kilpailuetua	285
Strategiset linjaukset	286
Dataan liittyvät kyvykkyydet	289
Keskon tietotase	292
Kyberturvallisuus	295
Tietosuoja	297
Asiakas ja data	299
Kestävä arvo asiakkaille ja Keskolle	300
Päivittäistavara-kaupan tavoitteena paras asiakaskokemus	301
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa on digitalisoinut koko arvoketjun	305
Autokauppa tuo merkkejä tulevaisuudesta	309
Maailman datavastuullisin kauppa	311

MIKÄ ON TIETOTILINPÄÄTÖS JA MIKSI TEIMME SELLAISEN?

Keskon tietotilinpäätös kuvaa datan liiketoimintalähtöistä ja vastuullista hyödyntämistä asiakkaan ja liiketoiminnan eduksi. Datan merkitys asiakaskokemuksen rakentamisessa, verkko- ja kivijalkakaupan sekä toimitusketjun johtamisessa sekä tehokkuuden parantamisessa on keskeinen.

Dataan liittyy liiketoiminta- ja asiakashyötyjen lisäksi myös uhkia ja riskejä, joita Kesko hallinnoi aktiivisesti. Vahva tietosuoja, kyberturvallisuus sekä moderni, jatkuvasti kehittyvä tekninen infrastruktuuri muodostavat kivijalan, jonka varaan kaikki muu rakentuu.

Keskon vastuullisuustoiminta on maailmanlaajuisesti tunnustettua. Läpinäkyvä viestintä datan hallinnasta ja hyödyntämisestä sekä datan avulla tapahtuvasta kestävästä arvonluonnista on osa uudistuvaa vastuullisuusviestintää ja eurooppalaisen, yksilön oikeuksia arvostavan datatalouden hengen mukaista. Tietotilinpäätös on vapaaehtoinen raportti, joka täydentää Keskon talous- ja vastuullisuusraportointia.



DATASTRATEGIA



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
Asiakas ja data

KESKO LUO DATASTA KESTÄVÄÄ KILPAILUETUA

Keskon strategian ytimessä on asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, digitaalisten palveluiden edelläkävijyys sekä vastuullisuus. Panostuksilla dataan ja digitalisaatioon tavoitellaan parasta asiakaskokemusta sekä toimintojen tehostamista kaikessa toiminnassa. Reagoiminen nopeasti vuoden 2022 äkillisiin toimintaympäristön muutoksiin oli mahdollista erityisesti digitalisaation avulla. Datalla ja digitalisaatiolla on keskeinen vaikutus liiketoiminnan tulokseen ja omistaja-arvon kasvuun.

Kesko on perustellusti digitalisaation edelläkävijä kaupan alalla. Teknologiainvestoinnit ovat kasvaneet viime vuosina ja olivat vuonna 2022 noin 42 miljoonaa euroa. Panostukset digitaalisiin palveluihin, infrastruktuurin uudistamiseen, analytiikka- ja tekoälykyvykkyyksiin sekä automaatioon ja robotiikkaan parantavat kilpailukykyämme, tehokkuuttamme ja myös digitaalista turvallisuuttamme.

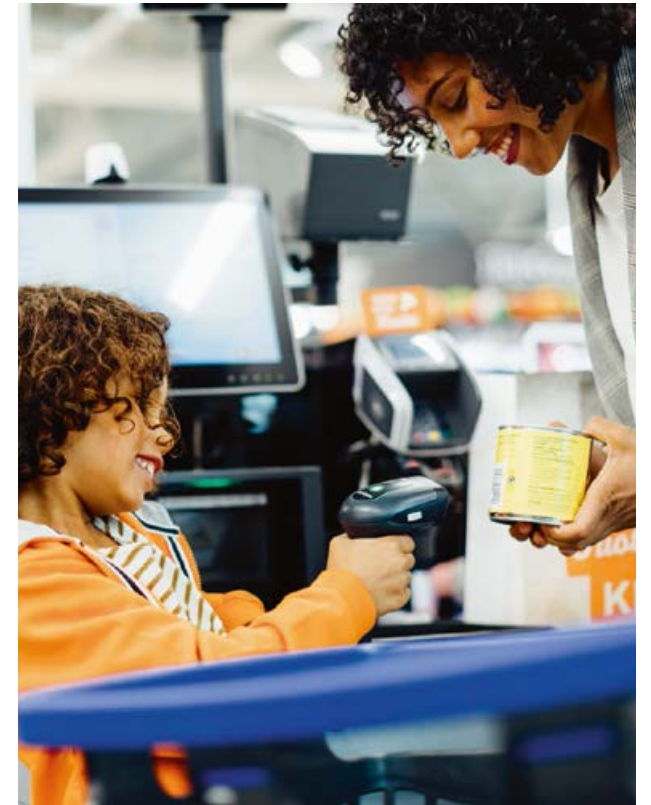
Laadukas data ja sitä hyödyntävät digitaaliset palvelut ja prosessit tuottavat arvoa asiakkaille, kauppiaille, kumppaneille ja liiketoiminnalle. Datan vaikuttavuus rinnastuu taloudelliseen ja inhimilliseen pääomaamme. Luomme datan avulla asiakkaillemme parhaita valikoimia, elämyksiä ja hyvinvointia sekä autamme kauppiaitamme onnistumaan päivä toisensa jälkeen. Myös ensiluokaiset verkkokaupan palvelut pohjautuvat laadukkaaseen dataan ja sen hyödyntämiseen.

Dataohjautuneena kaupan alan toimijana kertynyt datapääomamme on maailmanluokkaa. Se antaa meille lähes rajattomasti mahdollisuuksia. Kovassa kilpailussa ja muuttuvassa toimintaympäristössä parhaan

asiakaskokemuksen ja uusien palvelujen tuottamiseksi tarvitaan jatkuvasti uudenlaisia tapoja kerätä, jalostaa ja hyödyntää tietoa.

Datan hyödyntämätön ja koko ajan avautuva potentiaali innostaa meitä etenemään vauhdilla. Arvioimme vuonna 2021, että hyödynnämme tietopääomastamme noin 25 prosenttia. Realistinen tavoitteemme on tuplata datan käyttöaste vuoteen 2025 mennessä. Yhdessä vahvistuvan tietopääoman kanssa tämä avaa Keskolle merkittäviä arvonluonnin mahdollisuuksia.

Meille datavastuullisuus tarkoittaa, että pyrimme luomaan datasta kestävä arvoa liiketoiminnallemme, sidosryhmillemme ja ympäröivälle maailmalle kestävästi, turvallisesti ja läpinäkyvästi. Hyödynnämme dataa ja teknologioita sidosryhmiemme odotukset ja sääntelyn vaatimukset täyttäen ja niitä aktiivisesti ennakoiden. Hallinnoimme data- ja teknologiariskejä proaktiivisesti ja suojaamme yksilöiden dataa vahvasti. Datan ja tekoälyn hyödyntämisessä noudatamme eettisiä periaatteita.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
Asiakas ja data

STRATEGISET LINJAUKSET

Keskon tavoitteena on olla edelläkävijä datan hyödyntämisessä. Datan ja analytiikan hyödyntäminen Keskon ekosysteemissä tuottaa arvoa asiakkaille, kauppiaille, kumppaneille ja toimittajille. Vuonna 2022 toteutettu Plussa-asiakastietojärjestelmän päivitys avaa uusia mahdollisuuksia kuluttajakaupassa.

Keskolla on pitkä kokemus asiakasdatan, tuotedatan ja operatiivisen datan hyödyntämisestä ja tiedolla johtamisesta. Datatieteisiin sekä liiketoiminta- ja data-analytiikkaan pohjautuvat sovellukset ovat olleet käytössä jo pitkään, ja tulevana vuosina teknologian nopea kehitys avaa täysin uusia mahdollisuuksia. Avautuviin mahdollisuuksiin sisältyy myös riskejä ja uusia vaatimuksia, jotka pyritään tunnistamaan ja hallinnoimaan osana kehittämisen ja riskienhallinnan prosesseja.

Vahva dataperusta tuo tehokkuutta ja kilpailukykyä

Pitkällä aikavälillä rakentunut ja kasvanut dataperustamme ja sen kunnianhimoinen hyödyntäminen tuottavat Keskolle merkittävää kilpailuetua. Terävin hyöty syntyy, kun kasvavan tietopääoman ja sen aktiivisen käytön avulla voimme vastata yksittäisen asiakkaan odotuksiin ja erottautua kilpailussa hänelle merkityksellisillä tavoilla.

Kesko toteutti vuonna 2022 merkittävän dataperustan uudistuksen, kun pitkään palvellut Plussa-asiakastietojärjestelmäkokonaisuus päivitettiin. Uudistettu teknologia vahvistaa prosessien laatua, turvallisuutta ja tehokkuutta. Uudistus avaa luonnollisesti myös täysin

uusia mahdollisuuksia johtaa ja hyödyntää dataa uusimpia analyttisiä sovelluksia, ohjelmistorobottiikkaa ja automaatiota sekä datavarastointi- ja käsittelytyökaluja käyttäen.

Datalla on suuri merkitys liiketoiminnan tehokkuuden, taloudellisuuden ja luotettavuuden parantamisessa. Kaiken perustana ovat vahvat tietoturvan, tietosuojan ja riskienhallinnan toimintamallit. Henkilö- ja asiakastietojen hallinnassa ja hyödyntämisessä noudatetaan EU-tason sääntelyä.

Analyttiset sovellukset tehokäytössä

Keskon datapääoman arvo kilpailuedun ja tehokkuuden lähteenä perustuu datan korkeaan ja jatkuvasti kasvatettavaan käyttöasteeseen, missä analyttisillä sovelluksilla on keskeinen rooli. Datalla ei ole itseistai varastoarvoa, vaan sen arvo perustuu tuotettuihin liiketoimintahyötyihin.

Datajohtamisen tasot Keskosssa



Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyysraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Keskossa dataa jalostetaan eri käyttötapauksiin analyttisiä kyvykkyksiä hyödyntämällä. Älykäs automaatio ja tekoälysovellukset tuottavat uudenlaista arvoa ja lisäävät liiketoiminnan kapasiteettia kehittää uusia palveluita ja vastata muutoksiin toimintaympäristössä. Keskoilla on tekoälyn osaamiskeskus, joka palvelee liiketoimintojen sovellusten omistajia ja kehittäjiä analytiikan hyödyntämisessä.

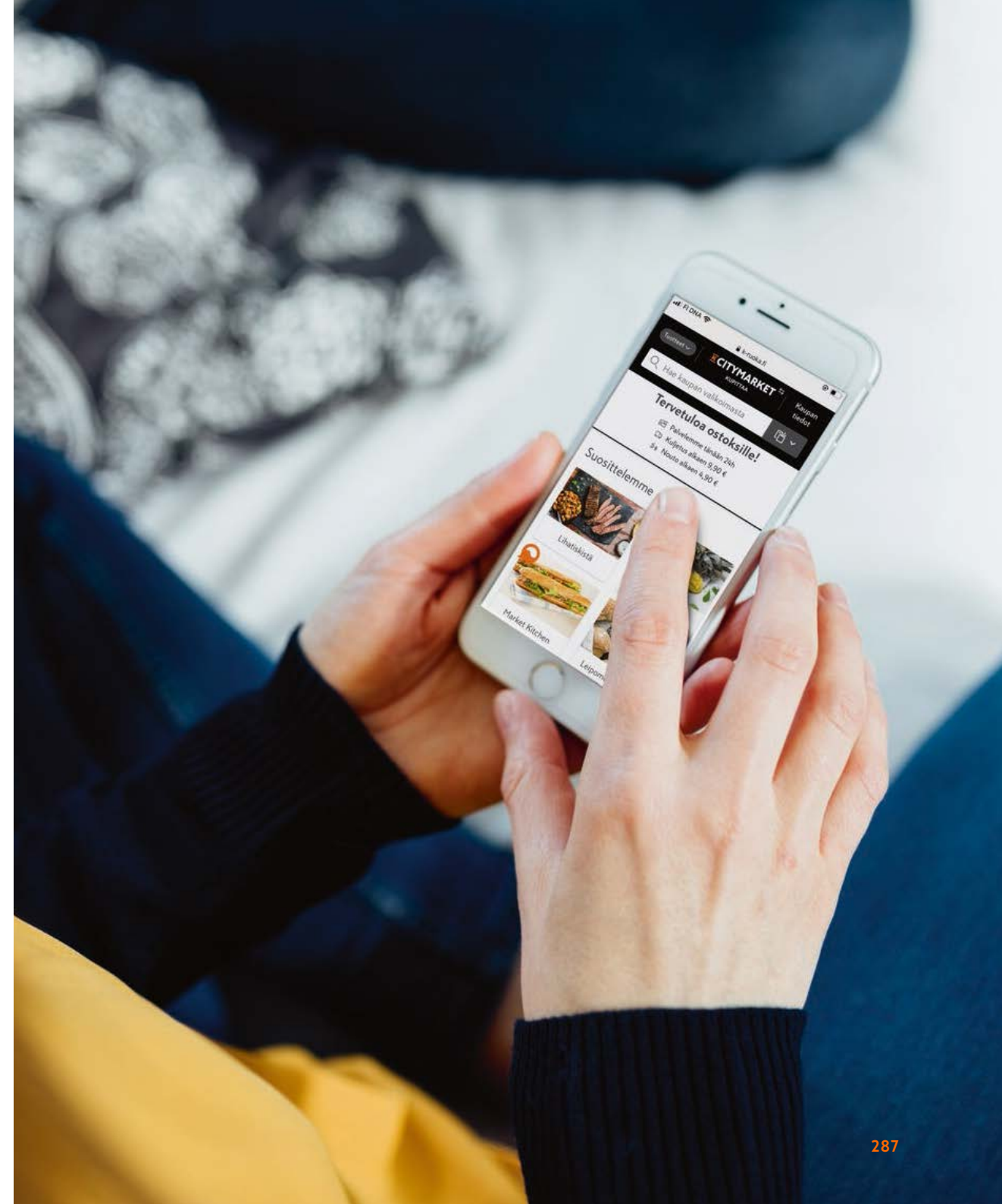
Kokonaisarkkitehtuuri tukee datan käyttöasteen nostamista

Kesko pyrkii tavoitteellisesti nostamaan datan käyttöastetta kaikessa toiminnassaan. Päämääränä on lisätä tietopääoman hyödyntämisastetta vuonna 2021 tasoksi arvioidusta 25 prosentista 50 prosenttiin vuoteen 2025 mennessä. Käyttöasteen nostaminen tarkoittaa osaltaan myös sitä, että asiakkaat ja kumppanit hyödyntävät kasvavissa määrin Keskon tarjoamia digitaalisia palveluita.

Kesko uudistaa kokonaisarkkitehtuuriaan voimakkaasti avatakseen uusia mahdollisuuksia datan monipuolisempaan ja reaaliaikaisempaan hyödyntämiseen. Myös ekosysteemit ja kumppanuudet korostuvat - esimerkiksi uusi K Data -alusta sovelluksineen ja rajapintoineen avaa uusia arvonluonnin mahdollisuuksia Keskon lisäksi myös sen kumppaneille.

x 2

Tavoittemme on tuplata datan käyttöaste 2025 mennessä



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Case

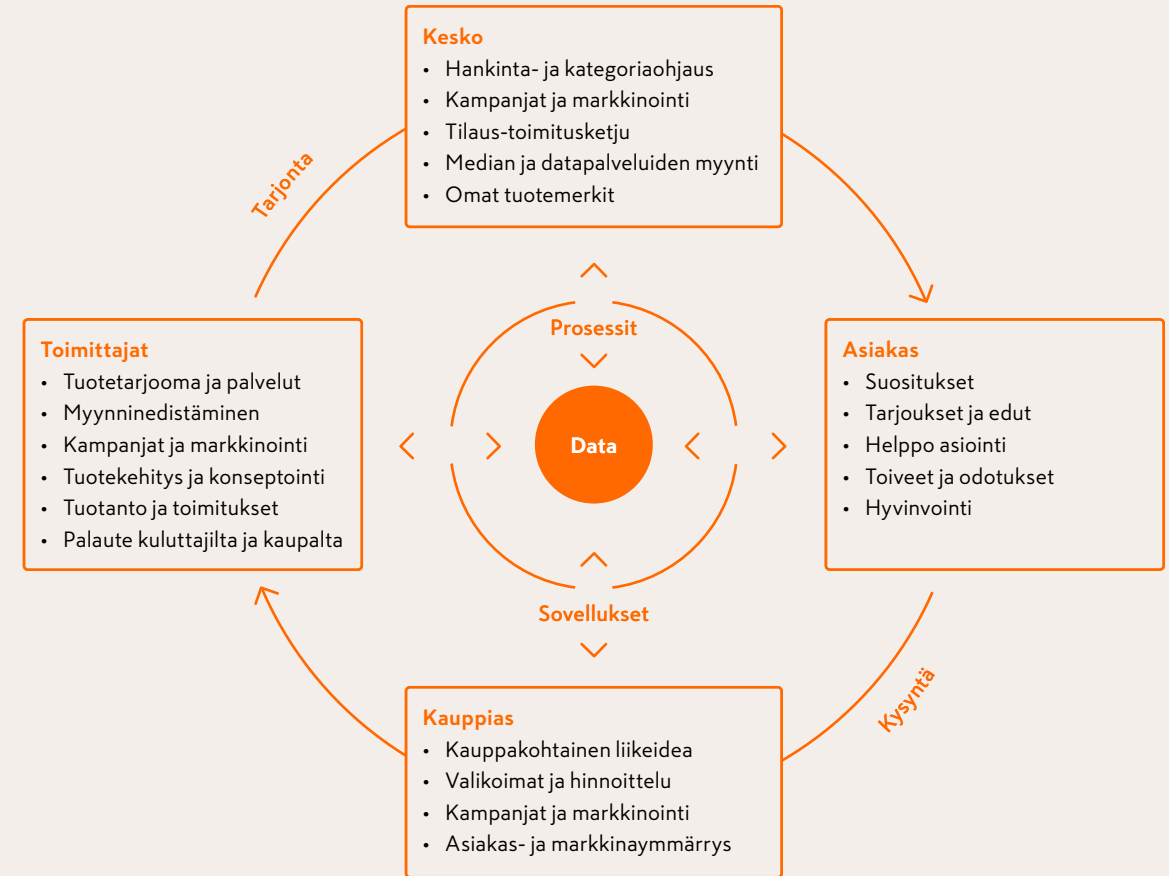
Kesko hyödyntää ja uudistaa vahvasti päivittäistavarakaupan digitaalista ekosysteemiä

Kesko uudistaa jatkuvasti päivittäistavarakaupan datapohjaista arvonluontimallia ja sitä tukevaa digitaalista arkkitehtuuria. Uudessa, modernisoidussa mallissa arvonluonti perustuu Keskon dataperustaan, jonka avulla sidosryhmille luodaan arvoa hyödyntämällä analytiikka- ja sovellusympäristöjä. Arvonluonnin osapuolia ovat Keskon lisäksi asiakkaat, K-kauppiat, tavaroiden ja palveluiden tuottajat sekä kumppanit.

Arvonluontimalli perustuu myös arvonvaihantaan, jolloin arvoa tuotetaan sekä dataa tuottaville että sitä hyödyntäville osapuolille. Malli yhdistää samalle liiketoiminta-alustalle kaupalliseen tuotteiden ja palveluiden kysyntään ja tarjontaan liittyviä taustateknologioita, dataa ja eri sidosryhmiä palvelevia sovelluksia. Mallin rakentaminen eteni vuonna 2022 vauhdilla ja jatkuu edelleen vuonna 2023.

Kesko kehittää aktiivisesti digitaalista K-liiketoiminta-alustaa, jonka tavoitteena on kasvattaa datan ja analytiikan hyödyntämistä merkittävästi. Uusi alusta tulee yhdistämään asiakkaille, K-kauppiaille sekä tavarantoimittajille ja kumppaneille tarjottavien palveluiden taustateknologioita ja tietopääomia sekä mahdollistamaan myös uusia liiketoimintamalleja verkostoon.

Keskon päivittäistavarakaupan digitaalinen liiketoiminta-alusta



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

DATAAN LIITTYVÄT KYVYKKYYDET

Kesko kehittää aktiivisesti datakyvykkyyksiään. Merkittävä osa arkkitehtuurin kehittämistä on myös kaikkien toimialojen ja toimintamaiden palveleminen ja parhaiden mallien ja sovellusten nopea jakaminen sisäisesti.

K Data -alusta tuo hyötyjä ja synergioita

Kesko tavoittelee datan varastoinnin, hallinnoinnin, hyödyntämisen ja jakamisen kyvykkyyksien voimakasta skaalaamista digitaalisen yritysarkkitehtuurinsa puitteissa. Uusien ansaintamallien syntyminen edellyttää arkkitehtuurilta avoimuutta, joustavuutta sekä nykyisten että tulevien teknologioiden yhteensopivuutta.

K-Data on Keskon uusi, modulaarinen ja pilvipohjainen data- ja teknologia-alusta, jonka käyttöönotto etenee vaiheittain. Vuonna 2022 otettiin merkittävä harppaus, kun Plussa-asiakastietojärjestelmän kokonaisuus päivitettiin ja K-Data tietovarasto- & analytiikka-alusta uudistettiin. Uusia liiketoiminnan käyttötapauksia otettiin käyttöön kaikilla Keskon toimialoilla. Siirtyminen uudelle alustalle tapahtuu liiketoimintalähtöisesti priorisoiden, liiketoimintatarpeista lähtien.

Liiketoimintalähtöisyys varmistaa, että kaikki dataan ja teknologiaan liittyvät ratkaisut ja päätökset toteuttavat strategista arvonluontia Keskon toimialoilla. Kun data ja sen hyödyntäminen nousevat liiketoiminnan ytimeen, vahvistuvat myös Keskon datakulttuuri ja strategiset kyvykkyydet merkittävästi. Keskona on keskitetty datatiimi, joka johtaa K Data -alustan kehittämisohjelmaa.

Tavoitteena on mahdollisimman joustava, reaaliaikainen data- ja sovellusympäristö, joka palvelee liiketoimintoja sekä nykyisten prosessien ja toimintamallien kehittämisessä että täysin uusien, innovatiivisten käytötapauksien testaamisessa.

Tietovarastojen, datatuotteiden, liiketoimintasovellusten ja -prosessien yhdistäminen keskitetylle, luonteeltaan modulaariselle alustalle tuo useita etuja. Datan virtauksen,

reaaliaikaisuuden ja hallinnan vahvistaminen ovat keskeisiä osatekijöitä modernin data-alustan kehittämisessä. Rakente mahdollistaa myös aidosti ketterän ja hajautetun kehitystyön.

Tiedonhallinta uudistuu

Datan hyödynnettävyys ja potentiaali arvonluonnissa perustuu sen kokonaisuuteen. Kesko lähestyy datan laatua sen käyttökelpoisuuden, saatavuuden, tarkkuuden ja tuoreuden näkökulmista. Tiedonhallinnalla varmistetaan

Yleiskuva Keskon uudesta K-Data-alustasta



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

myös, että henkilötietoja käsitellään huolellisesti, turvallisesti ja aina tietosuojalainsäädännön mukaisesti.

Kesko jatkoi vuonna 2022 tiedonhallintansa kehittämistä siirtämällä painopistettä isompiin, merkityksellisiin datakokonaisuuksiin ja vahvistamalla liiketoimintalähtöistä ja tehokasta toimintaa. Yksittäisten rekisterien ja datavarojen sijaan omistajuutta ja vastuuta laajennettiin isompiin datakokonaisuuksiin. Laajempien kokonaisuuksien johtaminen vahvistaa datapääoman laadun strategista johtamista, sillä yhä useammat sovellukset integroivat arvoluontiin useita eri datalähteitä.

Datan katalogisointi, metadatan hallinta ja datan johtamismalli eli eri datavaroihin liittyvät laajemmat omistajuudet, vastuut ja roolit määritellään aiempaa tarkemmin.

Analytiikan ja tekoälyn käyttö osa arkea

Tekoälyn ja muiden analyttisten kyvykkyyksien hyödyntäminen on arkipäiväistynyt lyhyessä ajassa. Uusia käyttötapauksia kehitettäessä tekoälysovelluksilla on lähes aina keskeinen rooli. Keskon toiminnan mittakaavassa tällä on oleellinen arvoa synnyttävä vaikutus. Tekoälyn hyödyntämistä ohjaavat julkiset eettiset periaatteet.

Keskitetty tekoäly- ja analytiikkatoiminnot toimivat tiiviissä yhteistyössä liiketoimintojen omien tiimien kanssa. Keskitettyjä ja liiketoimintakohtaisia resursseja yhdistämällä varmistetaan korkea liiketoimintalähtöisyys ja ketteryys kehittää ja julkaista uusia sovelluksia sekä ominaisuuksia nopeasti asiakkaille.

Datatiede- ja analytiikkakyvykkyudet tukevat Keskona erityisesti asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen tuottamista, kauppakohtaisen liikeidean toteuttamista, ennustamista, hinnoittelua ja tavaravirtojen optimointia sekä markkina-analyysiä.

Prosessiautomaation hyödyntäminen

Keskon kaltainen monialainen kaupan alan toimija voi hyödyntää merkittäviä synergioita suuruuden ekonomiaa hyödyntämällä. Tämä edellyttää kuitenkin merkittävää toistuvien prosessien automatisoimista ja älykkään ohjelmistorobotiikan hyödyntämistä.

Kesko hyödyntää prosessien uudelleensuunnittelua toiminnanohjausjärjestelmässään ja lisää voimakkaasti ohjelmistorobotiikan käyttöä. Vuonna 2022 automatisoitiin muun muassa asiakaspalvelun taustaprosesseja osana laajempaa asiakaspalvelun toimintamallin uudistamista. Vuoden 2022 lopussa Keskona oli tuotannossa yli 200 automatisoitua prosessia toimintaa tehostamassa.

Määräystenmukaisuus ja sääntely

Datan koko elinkaaren kattavat hallinnointi- ja johtamismallit ovat Keskona kriittisiä datan käytettävyyden kannalta. Kesko toimii asiakkaiden oikeuksien varmistamisessa proaktiivisesti ja vahvojen arvojensa mukaisesti.

→ Lue lisää Keskon tekoälyn hyödyntämisen eettisistä periaatteista



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
Asiakas ja data

Dataa koskevan sääntelyn ja vaatimustenmukaisuusvalvonnan rakenne- ja ohjausmalli varmistaa, että Kesko käsittelee ja hyödyntää dataa kokonaisuutena vastuullisesti ja sääntelyn mukaisesti. Merkittävin sääntelykokonaisuus

Kesko toimii asiakkaiden oikeuksien varmistamisessa proaktiivisesti ja vahvojen arvojensa mukaisesti.

Keskon toiminnan kannalta on eurooppalainen tietosuoja-asetus (GDPR), jonka noudattamista kuvataan tarkemmin tietotilinpäätöksen tietosuojaosiossa. Kesko analysoi ja ennakoii proaktiivisesti uuden sääntelyn valmistelua ja voimaansaattamista. Vaikuttaminen kaupan alaa koskevan datasääntelyn valmisteluun tapahtuu yhteiseurooppalaisten organisaatioiden, ennen kaikkea EuroCommercen kautta.

Uusi data-, digipalvelu-, digimarkkina-, tiedonhallinta- ja tekoälysääntely vaikuttaa laajasti datan hyödyntämisen, jakamisen ja luovuttamisen näkyymiin. Tämänhetkisen päivitetävän tiedon perusteella uuden sääntelyn ei kuitenkaan arvioida vaikuttavan olennaisella tavalla Keskon dataan liittyviin periaatteisiin.

Keskon toiminnan kannalta on eurooppalainen tietosuoja-asetus (GDPR), jonka noudattamista kuvataan tarkemmin tietotilinpäätöksen tietosuojaosiossa.

Dataan liittyvä eurooppalainen sääntely-

Case

Teknologia vie energiatehokkuuden uudelle tasolle

Energiatehokkuutta on Keskona pitkään johdettu tuloksellisesti taloudelliset ja ilmastonäkökohdat huomioiden. Syksyllä 2022 varauduttiin mahdolliseen sähköpulaan ja otettiin energiansäästö- ja optimointimahdollisuudet erityiseen tarkasteluun.

Alkusyksystä käynnistettiin laajat energiansäästötalkoot, joissa on mukana yli 1 300 kauppa ja lukuisia toimistoja ja varastoja. Ensimmäisinä toimina on säädetty lämmitystä, optimoitu kylmälaitteiden asetuksia sekä vähennetty kauppojen ja toimistojen valaistusta.

- Toimenpiteiden seurauksena jo valmiiksi energiatehokkaan kauppaverkostomme sähkönkulutus oli joulukuussa 2022 noin 8 % alhaisempi kuin joulukuussa 2021, kertoo talotekniikkapäällikkö **Antti Kokkonen** Keskon.

Energiankulutuksen aktiivisen vähentämisen lisäksi Kesko investoi jatkuvasti kauppojen ja kiinteistöjen energiatehokkuuteen. Hyvä esimerkki energiatehokkaasta ruokakaupasta pääkaupunkiseudulla on K-Citymarket Tammisto Vantaalla. Aurinkovoimalan, nykyaikaisten kylmälaitteiden ja lämmönkierrätysjärjestelmän lisäksi kaupassa kokeillaan uutta valaisinratkaisua ja automaatiojärjestelmän analytiikkapalvelua.

- Kytkeytyt IoT-laitteet ja -talotekniset järjestelmät tarjoavat reaaliaikaista olosuhdetietoa, ohjaavat automaatiota sekä mahdollistavat tekoälyyn perustuvan energiankäytön, -tuotannon ja -hankinnan optimoinnin. Otamme käyttöön uusinta teknologiaa energiaremonttien yhteydessä sekä uusissa kiinteistöhankeissamme, Kokkonen jatkaa.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

KESKON TIETOTASE

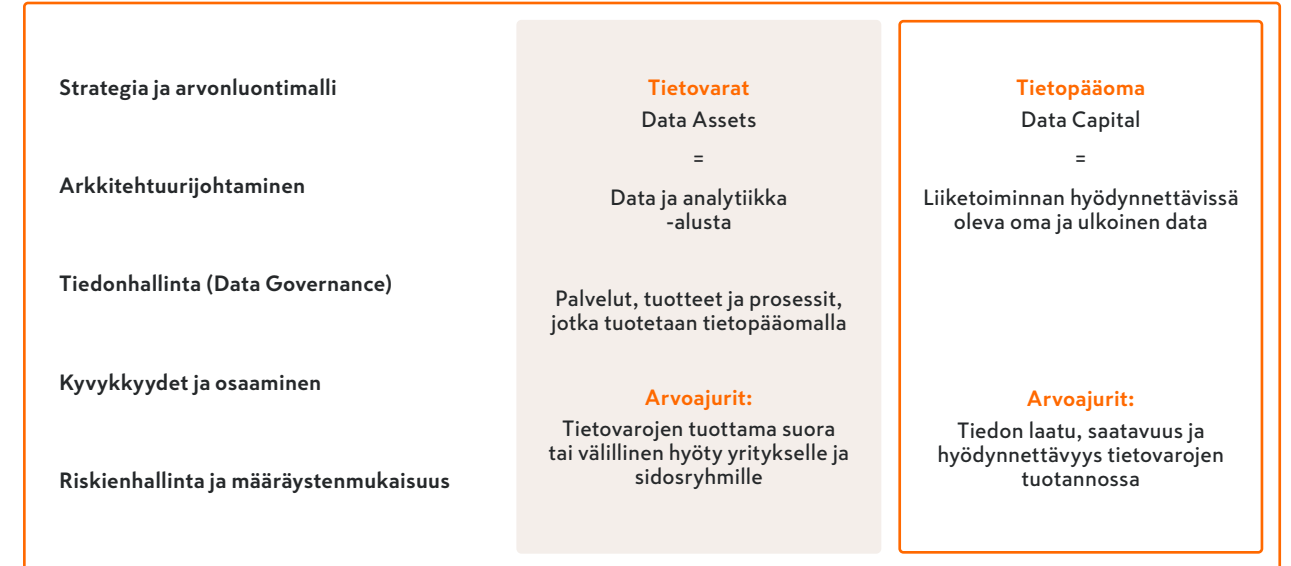
Keskon tietotase kuvaa Keskon ja sen toimialojen tietopääomaa sekä tietovarvoja. Tietovarjat ovat datatuotteita, -palveluita ja -prosesseja, jotka tuottavat tietopääomasta arvoa Keskolle, asiakkaille ja sidosryhmille.

Datalla ei ole Keskosssa itseisarvoa, vaan arvo perustuu datan tuottamaan hyötyyn liiketoiminnassa. Tietotasetta käytetään tietopääoman ja sen liiketoimintahyödyntämisen tasapainotettuun, taseen molempien puolien arvoa lisäävään johtamiseen.

Tietotaseessa yhdistyy tietopääoman puolella tapahtuva datan hyödynnettävyyden (fit for use), laadun ja elinkaaren johtaminen sekä tietovarjien puolella tapahtuva datan hyödyntäminen arvoa synnyttävällä tavalla. Arvonluonti toteutuu Keskon data- ja analytiikka-alustan palveluissa sekä Keskon omaan toimintaansa, asiakkailleen tai sidosryhmilleen tuottamissa digitaalisissa palveluissa, tuotteissa ja prosesseissa.

Tietopääoman johtamisen avainprosessi on tiedonhallinta (Data Governance). Tiedonhallinta keskittyy tiedon elinkaaren, laadun, varastoinnin, hyödynnettävyyden sekä riskienhallinnan prosesseihin. Näin varmistetaan tietovarjien eli digitaalisten palvelujen ja tiedolla johdetun päätöksenteon mahdollisimman korkea laatu, saatavuus ja luotettavuus liiketoiminnan, asiakkaiden, K-kauppiain ja kumppaneiden ja tavarantoimittajien näkökulmasta.

Keskon tietotase



Keskon tietopääoma suomalaisista päivittäistavarakaupan asiakkaista on Suomessa ja maailmanlaajuisestikin väestömäärään ja myyntiin suhteutettuna omaa luokkaansa. Tietopääoma on huomattava sekä ajallisen kattavuuden

että datan määrän näkökulmasta. K-Plussa kanta-asiakasohjelma käynnistyi marraskuussa 1997 ja tällä hetkellä lähes 90 prosenttia suomalaisista kotitalouksista on liittynyt siihen.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

Yhdessä meillä on valtava määrä käyttökelpoista dataa

Eräitä tiedolla johtamisen tunnuslukuja päivittäistavarakaupan Suomen toiminnastamme vuonna 2022.



Keskon rajattu tietotase 2022

Keskon suunta

- Vuosi 2022
- Strategia ja toimintaympäristö
- Liiketoiminta
- Sijoittajat

Kestävyyseraportti

- Vastuullisuus K:ssa
- Ilmasto ja luonto
- Arvoketju
- Ihmiset
- Hyvä hallinto
- Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

- Hallituksen toimintakertomus
- Konsernitilinpäätös
- Emoyhtiön tilinpäätös
- Allekirjoitukset

Hallinnointi

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

TIETOVARAT

Data assets

TIETOPÄÄOMA

Data Capital

Määritelmä	Arvoa synnyttävät digitaaliset palvelut, tuotteet ja prosessit, jotka tuotetaan tietopääomaa hyödyntämällä	Käytettävissä oleva oma ja ulkoinen data
Päämäärä	Datan liiketoiminnallisen arvon ja asiakas- sekä sidosryhmähyödyn johtaminen	Datan laadun, määrän, hyödynnettävyyden ja riskienhallinnan johtaminen
Toimintamallit	Asiakas- ja liiketoimintaprosessit Analyysi-, päätöksenteko- ja riskienhallintaprosessit Tietosuojan ja tietoturvan toimintamallit	Tiedon laadunhallinta- ja korjausprosessi Tiedonhallinta
Esimerkkejä palveluista	Kuluttaja-asiakkaille <ul style="list-style-type: none"> K-Ruoka (sovellus ja mobiili) K-Raudan verkkokauppa K-Ostokset K-Kuitit K-Plussa K-Auto K-Lataus K-Tunnus Tietosuojapalvelut 	Oma tietopääoma (esimerkkejä) <ul style="list-style-type: none"> Kuluttaja-asiakasdata (sisältäen mm. Plussa-datan, asiakaspalautteet, K-kylä tutkimustiedot) Kuittidata (vähittäismyynti kivijalasta, verkkokaupasta, pikakuljetuksista ja tukuista) Yritysassiakitieto Tukkumyynti Valikoima- ja hintatieto Rikastettu tuotetieto Hankintadata Logistiikan data (varastotoiminnot, kuljetustoiminnot, tuotetäydennys ja kauppalogistiikka, jäljitettävyys) Verkkoselailudata (sivustot, sovellukset, verkkokauppa) Kauppapaikka- ja kauppiastieto Kampanja- ja mediadata Operatiivinen toiminnanohjaus (ERP)-tieto Henkilöstötieto
	Yritysassiakkaille <ul style="list-style-type: none"> Verkkokaupat (Kespro, K-Rauta, Onninen) Rajapinta- ja EDI-palvelut Raportointipalvelut Tuotetietopalvelut 	Ulkoinen tietopääoma (esimerkkejä) <ul style="list-style-type: none"> Digi- ja väestötietoviraston tiedot (mm. osoitetiedot) Hiilijalanjälki- ja muu vastuullisuusdata Tuotetiedot, Päivittäistavara (Synkka) Tuotetiedot, Rakentaminen ja talotekniikka Tilastokeskuksen tilastot Markkinatilastot, ulkoiset tutkimukset Kauppa- ja logistiikkakiinteistöjen käyttö- ja olosuhdedata
	K-kauppiaille <ul style="list-style-type: none"> K Valikoima K Kampanja K Markkinointi K Tuote K Työvuorot Hymy, NPS K Raportointi Digital Signage -näyttöpalvelut Sähköiset hintanäytöt 	
	Kumppaneille ja tavarantoimittajille <ul style="list-style-type: none"> K-Toimittaja (ml. tiedonjakopalvelut) K-Mediaratkaisut Datapalvelut tuotannon ja tuotekehityksen tueksi 	
	Keskon sisäiset palvelut <ul style="list-style-type: none"> Ennustaminen ja raportointi Verkostosuunnittelu Riskienhallinta Kiinteistöjohtaminen Business Insight K Consent 	

Raportti ja tietotasemalli perustuu suomalaisen Functos Oy:n Integroidun tietotilinpäätöksen (Balanced Data Insight) -konseptiin.

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

KYBERTURVALLISUUS

Euroopan muuttunut turvallisuustilanne sekä muut nousevat kyber- ja tietoturvauhat korostuivat Keskon digitaalisen turvallisuuden varautumisessa vuonna 2022. Erityisesti kyberuhkien ja -hyökkäysten havainnointikyvyn merkitys on kasvanut entisestään.

Kesko tarjoaa useita eri käyttäjäryhmille suunnattuja digitaalisia palveluita, joihin voi kohdistua laaja kirjo tietoturva- ja kyberuhkia. Palveluiden lisäksi Keskon verkottunut infrastruktuuri käsittää tietovarastoja, kassa- ja toiminnanohjausjärjestelmiä, raha- ja transaktiotietoliikennettä ja kiinteistötekniisiä järjestelmiä. Kansainvälisenä yrityksenä Kesko altistuu säännöllisesti erityyppisille häiriöille ja hyökkäyksille digitaalisessa ympäristössä.

Digitaalisen turvallisuuden johtaminen

Kesko kehittää ennakoivasti valmiuttaan vastata tietoturva- ja kyberuhkiin ja panostaa kykynsä huolehtia toimintansa jatkuvuudesta erityyppisissä häiriötilanteissa. Keskon, asiakkaan ja sidosryhmien datan suojaaminen sekä toiminnan jatkuvuuden varmistaminen on suunniteltu ja toteutettu monitasoisen puolustuksen periaatteella.

Keskolla on vahva, useita suojauskerroksia käsittävä tietoturva-arkkitehtuuri. Järjestelmät ja tietoliikenneyhteydet on tärkeysluokiteltu. Järjestelmillä on palautumissuunnitelmat, joita testataan ja harjoitellaan säännöllisesti. Käytetty kyberturvateknologia hyödyntää automaatiota ja koneoppimista, mikä

mahdollistaa uhkien erittäin nopean havaitsemisen ja vastatoimien käynnistämisen.

Keskon sisäisenä osaamis- ja palvelukeskuksena toimii konsernin tietoturvatiimi, jota on vahvistettu viime vuosien aikana. Se vastaa järjestelmätason tietoturva-arkkitehtuurista ja -toimintamalleista, sekä kouluttaa ja palvelee konsernin muita yksiköitä tietoturvakysymyksissä.

Havainnointia ja hyökkäyksiin vastaamista johdetaan keskitetystä tietoturvalvomosta. Vaste- ja jatkuvuussuunnitelma ohjaa tietoturva- ja kyberhyökkäyksiin vastaamista liiketoiminnan jatkuvuus ja turvallisuus varmistuen.

Tietoturvan johtamis- ja ohjausmalli

Keskolla on yhtiön hallituksen hyväksymä tietoturvapoliittikka, joka määrittelee tietoturvan perusvaatimukset sekä varmistaa edellytykset politiikan toteuttamiselle käytännössä. Tietoturvan ohjausmalli on osa Keskon riskienhallinnan ohjausmallia. Tietoturvajohtaminen on vastuutettu läpi johtamisketjun aina yhtiön hallituksen tasolle.

Keskon tietoturvapoliittikka on esitetty Keskon verkkopalvelussa osoitteessa www.kesko.fi/yritys/politiikat-ja-periaatteet/tietoturvapoliittikka/.

Tietoturvan jatkuva varmistaminen

Tietoturvaa auditoidaan säännöllisesti sekä omana toimintana että ulkopuolisia asiantuntijoita hyödyntäen. Tietoturvatiimi tukee asiantuntijana myös konsernin sisäisen tarkastuksen työtä sekä yrityskauppatilanteiden Due Diligence -selvityksiä.

Kattava riskienhallinta ja yhteiset, hyvin koulutetut ja harjoitellut toimintamallit tukevat varautumista ja valmiutta toimia tarpeen vaatiessa. Tietoturvariskien arviointia tehdään säännöllisin väliajoin, osana uusien palveluiden ja järjestelmien kehittämistä ja käyttöönottoa sekä merkittävien muiden muutosten yhteydessä. Sopimuskumppaneilta edellytetään sitoutumista Keskon tietoturvavaatimusten mukaiseen tasoon, joka tarvittaessa voidaan auditoida.

Tietoturvatilanteesta raportoidaan normaalin sisäisen valvonnan sekä sisäisten ja ulkoisten tarkastusten yhteydessä. Teknistä tietoturvaa arvioidaan jatkuvasti

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

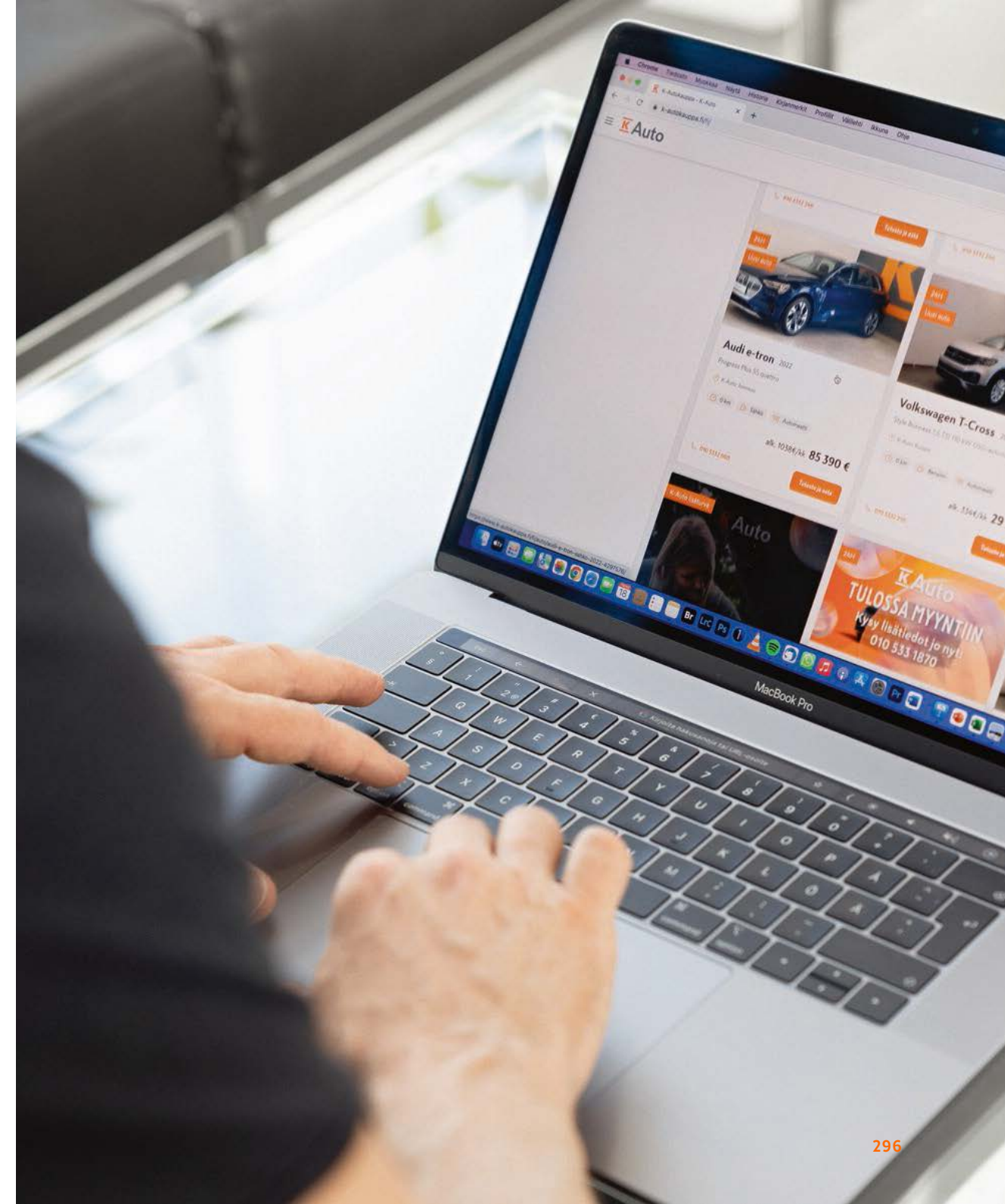
ja tärkeimpiin ympäristöihin tehdään erillisiä tietoturvatarkastuksia.

Turvallisuusviestintä ja koulutus

Keskolla on käytössä useita erilaisia, säännöllisesti toteutettavia toimenpiteitä tietoturvaluustietoisuuden parantamiseksi ryhmän työntekijöiden keskuudessa. Näitä ovat muun muassa verkkokoulutukset, kalasteluviestisimulaatiot sekä sisäinen uutisointi ajankohtaisista merkittävistä tietoturva-aiheista.

Koulustoiminta jatkui aktiivisena vuonna 2022. Kaikille työntekijöille pakollista tietoturvan peruskoulutusta sekä kassa- ja asiakaspalveluhenkilöstölle räätälöityä koulutusta toteutettiin verkkokoulutuksena. Lisäksi tietoturvatimi koulutti aktiivisesti henkilöstöä eri roolien mukaisesti.

Harjoitustoiminta on aktiivista ja arkipäiväistä. Vuonna 2022 harjoiteltiin tietojenkalastelun (phishing) tunnistamista ja estämistä. Yhteiskunnallisesti merkittävä harjoitus oli kansallinen Tieto 22 -harjoitus, jossa Keskon tiimi harjoitteli palautumista laajasta yhteiskuntaan kohdistetusta kyberhyökkäyksestä. Lisäksi keskeisten IT-palvelukumppaneiden kanssa järjestettiin useampia harjoituksia, joissa testattiin muun muassa havainnointikykyä ja vastetta ulkoisiin häiriöihin.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
Asiakas ja data

TIETOSUOJA

Kesko suojaa asiakkaidensa, henkilöstönsä ja sidosryhmiensä tietoja sekä huolehtii tietosuojan liittyvien yksilön oikeuksien toteutumisesta tietojen käsittelyssä. Keskon tietosuojan toimintaohjeet ja -tavat perustuvat yhtiön hallituksen vahvistamaan tietosuojapolitiikkaan.

Kesko suunnittelee henkilötietojen käsittelyn etukäteen ja varmistaa, että käsittely on lainmukaista, kohtuullista ja läpinäkyvää ja se tapahtuu tiettyä, nimettyä tarkoitusta varten laissa säädetyn oikeusperusteen nojalla. Henkilötietoja käsitellään vain siinä määrin ja niin kauan, kun se on käyttötarkoituksen kannalta tarpeellista ja perusteltua.

Henkilötietojen suojalla tarkoitetaan myös jokaiselle turvattua oikeutta tutustua tietoihin, joita hänestä on kerätty ja tarvittaessa myös saada itseään koskevat virheelliset tiedot oikaistuksi ja tarpeettomat tiedot poistetuiksi.

Täydellinen tietosuojapolitiikka on esitetty Keskon verkkopalvelussa osoitteessa www.kesko.fi/yritys/politiikat-ja-periaatteet/tietosuojapolitiikka/.

Johtamismalli

Keskossa tietosuojatyötä johdetaan noudattamalla Keskon hallituksen 17.12.2020 hyväksymää K Compliance -toimintamallia sekä toteuttamalla Keskon pääjohtajan vahvistamaa Tietosuojan K Compliance-ohjelmaa. Sen etenemisestä raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle kaksi kertaa vuodessa. Tietosuojaorganisaatio käsittää Keskon tietosuojavastaavan,

tietosuojajuridiikkaan keskittyvän Corporate Counselin sekä kaksi tietosuoja-asioihin ja toimenpidepyyntöihin erikoistunutta henkilöä Keskon Lakiasioiden Compliance & Ethics -toiminnossa.

Kukin liiketoimintayksikkö tai rekisterinpitäjä arvioi ja valvoo tietosuojan toteutumista omissa toiminnoissaan. Jokaisella liiketoiminnan henkilörekisterillä on määritelty rekisterinomistaja. Tietosuojan päivittäistä toteuttamista ja riskienhallintaa liiketoiminnoissa tukevat koulutetut Data Protection Championit. Rekisteröityjen toimenpidepyyntöihin vastataan kyseessä olevan rekisterin omistavassa liiketoiminnassa, tarvittaessa konsernitason tietosuojaorganisaation tukemana.

Tietosuojan varmistaminen toiminnassa

Keskon tietosuojaohjelma varmistaa, että tietosuojaan liittyvä osaaminen ja toimintaohjeiden tuntemus ovat korkealla tasolla. Se tukee Keskon yksiköissä tietosuojariskien tunnistamista ja hallitsemista osana määräystenmukaisuuden huolellista toteuttamista.

Ohjeistukset käsittävät ryhmätasoisien tietosuojakäsikirjan sekä maakohtaiset täydentävät ohjeet. Tietosuojaohjeistukset koskevat kaikkia keskolaisia ja

käsittävät keskeiset säännöt, toimintaohjeet ja prosessit tietosuojan toteuttamiseen, poikkeamien ja riskien tunnistamiseen sekä käsittelyyn. Tietosuojakäsikirjaa päivitettiin vuonna 2022.

Säännöllinen tietosuojan riskiarviointi muodostaa tietosuojan vuosisuunnitelman ja -ohjelman suuntaviivat. Arviointi tehdään yhteistyössä Keskon riskienhallintaorganisaation kanssa ja sitä päivitettiin vuonna 2022 neljä kertaa riskienhallintaprosessin mukaisesti. Kesko teettää tietosuojan sisäistä ja ulkoista auditointia tarvepohjaisesti erityisesti liiketoiminnan muutostilanteissa.

Koulutus ja viestintä

Aktiivinen viestintä, tietoiskut ja koulustoitto varmistavat henkilöstön korkean tietosuojaosaamisen tason. Kaikki tietosuoja koskevat ajantasaiset ohjeet ovat helposti koko henkilöstön saatavilla.

Tietosuojan eLearning-koulutus on pakollinen osa jokaisen uuden keskolaisen perehdytystä. Koulutus on uusittava kahden vuoden välein. Lisäksi esimerkiksi asiantuntijat ja johdon edustajat suorittavat tehtävänsä vaatimusten mukaisia tietosuoja- ja turvakoulutuksia. Verko-oppimisympäristön avulla varmistetaan

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyssraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilin päätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

- Datastrategia
- Asiakas ja data

tietosuojakoulutusten hyvä saavutettavuus, osaamistason varmennus sekä dokumentointi. Tietosuojakoulutus on saatavilla myös kauppiasyritysten henkilökunnalle K-ryhmän yhteisellä K Academy -koulutuslupalla.

Vuonna 2022 yhteensä 9 759 K-ryhmän työntekijää kaikissa toimintamaissamme suoritti eLearning-tietosuojakoulutuksen. Koulutuksen suorittajat olivat uusia työntekijöitä tai muuten asiasta kiinnostuneita, koska pakolliset uusintakoulutukset järjestettiin edellisen kerran vuonna 2021. Lisäksi K-ryhmän kauppiaille tarjottiin sekä yleistä että kameravalvonnan järjestämiseen liittyvää tietosuojakoulutusta webinaareissa, joiden live-tapahtumiin oli osallistumisia yhteensä 456 kpl. Koulutukset jaettiin myös tallenteina kaikille kauppiaille.

Tietosuojan eri teemoihin keskittyviä niin kutsuttuja Data Protection Interest Groupeja järjestetään Kesko-konsernin henkilörekistereiden hallinnan avainhenkilöille neljä kertaa vuodessa. Niissä käsitellään ajankohtaista tietosuojan sovelluskäytäntöä, viranomaisohjeita, lainsäädäntömuutoksia sekä parhaita käytäntöjä kullekin kuudelle alaryhmälle olennaisesta näkökulmasta. Osallistumisia oli yhteensä 592 kpl.

Säännöllistä koulutus- ja ajankohtaistoimintaa täydentävät tarvepohjaiset kohdenneet tietosuojan koulutustapahtumat eri yksiköille.

Keskolla on erillinen asiakkaille, henkilöstölle, K-kauppiaille sekä yhteistyökumppaneille suunniteltu tietosuojaportaali, jonka kautta rekisteröidyt voivat käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiaan rekisterikohtaisesti. Lisäksi pyynnön voi tehdä muissakin kanavissa.



Lue lisää Keskon tietosuojaportaalista

Valvonta ja epäkohtiin puuttuminen

Kesko huolehtii EU:n tietosuoja-asetuksen mukaisten rekisteröityjen oikeuksien toteutumisesta informoimalla heitä tietojen käsittelystä sekä vastaamalla rekisteröityjen oikeuksiin perustuviin toimenpidepyyntöihin. Tietosuojavastaavan rooli valvonnassa, ohjauksessa, neuvonnassa ja poikkeamien hallinnassa on keskeinen.

Kesko dokumentoi kaikki tietoturvaloukkaukset ja tekee tietoturvaloukkauksista ilmoitukset tietosuojaviranomaiselle, mikäli tapahtumasta aiheutuu rekisterinpitäjän käsityksen mukaan riski rekisteröidyille. Kesko ilmoittaa tietoturvaloukkauksesta viipymättä myös henkilölle, jonka henkilötietojen suoja on vaarantunut, tietosuoja-asetuksen edellyttämässä korkean väärinkäytös- tai vahinkoriskin tilanteissa.

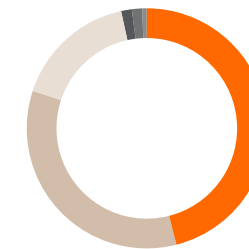
Tietosuoja-asioihin liittyvistä epäillyistä väärinkäytöksistä voi ilmoittaa nimettömästi Keskon SpeakUp-ilmoituskanavassa. Rekisteröidyt voivat olla kaikissa tietosuoja-asioissa yhteydessä Keskon tietosuojavastaavaan tietosuojavastaava@kesko.fi.

Toimenpidepyynnöt ja poikkeamat

Vuonna 2022 Kesko käsitteli 1 308 (2021: 1 101) tietosuojaportaalin kautta tullutta toimenpidepyyntöä. Lisäksi toimenpidepyyntöjä käsiteltiin muissa kanavissa. Plussa-tietojen tarkastamisen toimenpidepyyntöihin vastaaminen on automatisoitu ja rekisteröity saa tiedot tarkistettavaksi parhaimmillaan 15 minuutissa. Keskimäärin toimenpidepyynnöt ratkaistaan alle 10 päivässä. Kesko havaitsi ja tutki Suomen toiminnoissaan vuonna 2022 yhteensä 469 (2021: 497) tietoturvaloukkausta. Näistä 50 (2021: 79) ilmoitettiin tietosuojavaltuutetulle sekä yksittäisissä tapauksissa myös rekisteröidylle.

Toimenpidepyyntöjen määrän on havaittu olevan kytköksissä asiakasviestinnän ja -tiedottamisen määrään. Alkuvuonna tiedotettiin myös muutoksista tietosuojaselosteisiin, mikä herätti asiakkaita tarkastamaan omia tietojaan. Valtaosa toimenpidepyynnöistä kohdistuu omien tietojen tarkistamiseen ja korjaamiseen. Korjauspyyntöjä on erityisesti aiheuttanut suositun sähköpostipalvelun muuttuminen maksulliseksi, ja sen seurauksena asiakkaat ovat vaihtaneet palveluntarjoajaa ja päivittäneet yhteystietojaan. Poistopyynnöt liittyvät tyypillisesti tilanteeseen, jossa asiakas kokee asiakassuhteen päättyneen tai muutoin haluaa estää tietojensa keräämistä.

Toimenpidepyynnöt jakautuivat seuraavasti 2022:



- Tietojen tarkastaminen 602
- Tietojen korjaaminen 445
- Tietojen poistaminen 216
- Käsitteilyn vastustaminen 19
- Tietojen siirtäminen 18
- Käsitteilyn rajoittaminen 8



ASIAKAS JA DATA



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
• Asiakas ja data

KESTÄVÄÄ ARVOA ASIAKKAILLE JA KESKOLLE

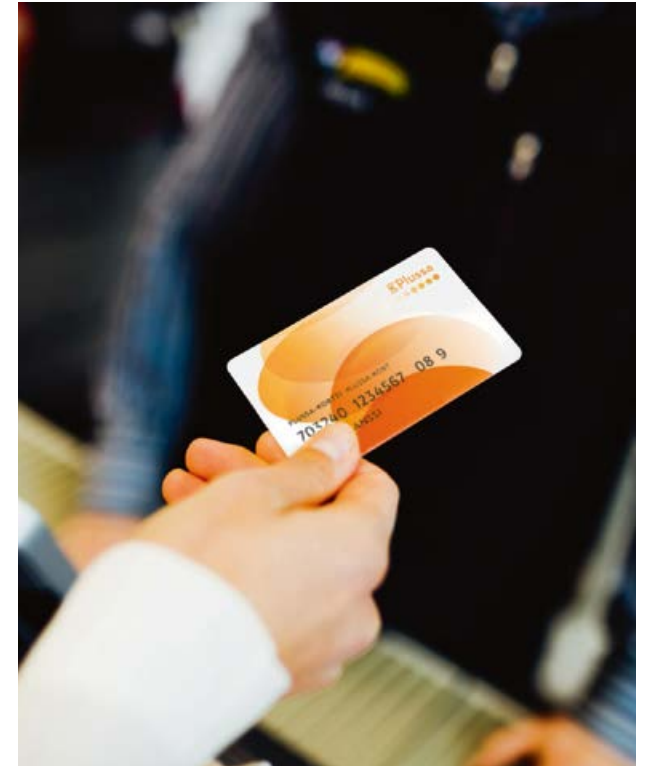
Datan ja teknologian hyödyntäminen ovat keskeisessä roolissa Keskon kaikkien kolmen toimialan kasvustrategioissa. Data on hyvän asiakaskokemuksen ja tuottavan liiketoiminnan edellytys sekä merkittävä uuden arvon lähde. Kesko vahvistaa lisääntyvässä määrin datakyvykkyytensä synergioita myös toimialojen välillä.

Kesko on perustellusti digitalisaation edelläkävijä kaupan alalla. Mittavien tavaravirtojen sekä asiakasmäärien johdosta erityisesti päivittäistavara- ja rakentamisen ja talotekniikan kauppa ovat kulkeneet kaupan alan digitalisaation kärjessä 2000-luvulla. Autokaupan digitalisaatio kiihdyttää nopeasti vastaten markkinoiden ja asiakkaiden muuttuviin odotuksiin.

Kovassa kilpailussa ja muuttuvassa toimintaympäristössä parhaan asiakaskokemuksen ja uusien palvelujen tuottamiseksi tarvitaan jatkuvasti uudenlaisia tapoja kerätä, jalostaa ja hyödyntää tietoa. Taloudelliset investoinnit ja panostukset tiedon laatuun ja hyödyntämiseen ovat kehitystyön ytimessä.

Paras asiakaskokemus perustuu laajaan asiakasymmärrykseen, jota kertyy mm. Plussa-asiakasohjelman, asiakaspalautte-, tutkimus-, tuote- ja digipalveluista kertyvän tiedon avulla. Identiteetin ja pääsynhallinnan palvelu K-Tunnus on K-ryhmän verkkopalvelujen olennainen osa – se mahdollistaa

asiakkaan turvallisen kirjautumisen useaan digitaaliseen palveluun. Asiakkaalla on mahdollisuus yhdistää K-Tunnukseen Plussa-jäsenyys ja tällä tavoin varmistaa palvelun personointi sekä hyödyt ja edut juuri hänelle. Vuonna 2022 uudistimme K-Tunnus palvelua ja nyt asiakas voi entistä helpommin kirjautua K-ryhmän palveluihin yhdellä tunnukseksi (esim. Plussa.fi, K-Ruoka, K-Lataus, K-Rauta).



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN TAVOITTEENA PARAS ASIAKASKOKEMUS

Päivittäistavarakaupassa datan hyödyntämisen avainalueita ovat mm. kauppakohtaiset liikeideat, valikoimanhallinta, asiakkaiden digitaaliset palvelut, tiedolla johdettu päätöksenteko sekä tehokkaat, automatisoidut prosessit. Vuonna 2022 kaupan nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä data auttoi vastaamaan kuluttaja- ja foodservice-asiakkaiden muuttuneisiin odotuksiin.

Data ja analytiikka auttavat lunastamaan Keskon brändilupauksen ”Jotta kaupassa olisi kiva käydä”. Asiakas- ja tuotetietoa sekä monia muita datalähteitä hyödynnetään asiakaskokemuksen tuottamisessa sekä kuluttaja-asiakkaille että Kespron palvelemille tukkuasiakkaille. Tiedon avulla autetaan myös tavarantoimittajia ja kumppaneita onnistumaan Keskon ja sen asiakkaiden kanssa.

Dataohjautuva kauppa reagoi nopeasti inflaatiovetoisessa markkinassa

Korkean inflaation aiheuttama hintojen nousu ja ostovoiman heikentyminen sai kuluttajat ja ammattikeittiöt muuttamaan ostokäyttäytymistään vuonna 2022. Päivittäistavarakaupan toimialalla data auttoi K-kauppiaita ja Kesproa reagoimaan nopeasti ja tarjoamaan asiakkailleen houkuttelevia tuotteita ja kampanjoita kaikista asiakkaan arvostamista hintaryhmistä.

Data-analytiikka ja automaatio tukivat uudella tavalla valikoimajohtamisessa, hinnoittelussa ja kampanjoinnissa sekä kuluttaja-asiakkaiden henkilökohtaisten Plussa-etujen

tarjoamisessa. Myös datalla johdettu kauppakohtainen liikeidea auttoi vastaamaan asiakkaiden odotuksiin ja mukauttamaan omaa toimintaa nopeastikin muuttuvissa tilanteissa.

Data auttaa toteuttamaan kauppakohtaista liikeideaa

Datalla johdettu kauppakohtainen liikeidea tarkoittaa, että jokainen K-kauppa on yksilöllinen kokonaisuus sen perusteella, missä se sijaitsee, minkälaista asiakaskuntaa se palvelee, mihin asiakastarpeisiin ja muuttuviin trendeihin se vastaa. Keskon laaja-alaisesti kertyvän datapääoman ja analytiikan merkitys kauppakohtaisen liikeidean mahdollistamisessa ja jatkuvassa ylläpidossa on keskeinen. Raportointipalvelut auttavat kauppiaita ja Keskoa seuraamaan ja dokumentoimaan, miten kauppakohtainen liikeidea toimii sekä tekemään tarvittavia muutoksia nopeasti.

Sähköisiin hintanäyttöihin perustuva reaaliaikainen, aina ajan tasalla oleva hinnoittelu sekä etujen ja tarjousten

viestintä kaupan sisällä ovat osa datalla johdettua kauppaa. Jo noin 500 K-kaupassa on sähköiset, suoraan kassajärjestelmään kytketyt hintanäytöt.

Vuonna 2022 inflaation kurittamassa toimintaympäristössä kauppakohtaisen liikeidean hyödyntäminen auttoi kauppiaita tarjoamaan asiakkailleen mahdollisimman toimivan yhdistelmän edullisuutta, etuja ja elämyksiä. K-Valikoima mahdollistaa kaupan tarjoaman muokkaamisen aina tuoreimpaan tietoon perustuen. Valikoimiin ehdotetaan analytiikkaan perustuen uusia, erilaistavia ja vastuullisia, kunkin kaupan paikalliselle asiakaskunnalle parhaiten sopivia tuotteita.

Myynnin lähes reaaliaikainen raportointi sekä korkealaatuinen asiakas- ja markkina-alue-tiedon hyödyntäminen ja lisämyyntipotentiaalin tunnistaminen mahdollistavat jatkuvan kauppakohtaisen liikeidean kehittämisen ja kampanjoiden johtamisen. Kampanjoiden hallinnan työkalua K-Kampanjaa jatkokehitettiin aiempaa paremmaksi tarjoamalla aina tuoretta tietoa, auttaen

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

kauppaa mm. ennakoimaan kampanjatuotteiden menekkiä ja varmistamaan niiden saatavuus asiakkaille.

Jatkuvasti parantuva näkemys valikoiman onnistumisesta kiertonopeuden, myynnin ja katerakenteen näkökulmasta tuottaa taloudellista arvoa kauppiaille. Lisäksi ympäristö hyötyy pienentyvän ruokahävikin ansiosta.

K-Ruoka asiakaskokemuksen kärjessä

Keskon tavoitteena on tarjota mahdollisimman hyödyllinen, asiakkaan arkea helpottava ja hänen omia tavoitteitaan ja vastuullisia valintoja tukeva asiakaskokemus. Kirjautuminen K-Ruoka-palveluun avaa asiakaskohtaiset tarjoukset, suositukset ja sisällöt käyttöön. K-Ruoka-palvelussa voi käydä verkkokaupassa, käyttää reseptejä, tutkia omia kulutustottumuksia sekä asettaa tavoitteita oman ostoskorin vastuullisuudelle.

K-Ruoka mobiiliapplikaatiota kehitettiin edelleen sekä taustajärjestelmien että asiakaskokemuksen alueella. Vuonna 2022 palvelusta tehtiin entistä kattavampi ja helpokäyttöisempi. Asiakasprofiiliin ja ostohistoriaan perustuvat henkilökohtaiset asiakasedut ja hyödyt tuotiin paremmin saataville, minkä lisäksi sähköiset kuitit ja keskeiset Plussa-jäsenyyden toiminnot yhdistettiin palveluun. Vuoden alussa esiteltiin myös omaa ostokäyttäytymistä elämyksellisesti esittelevä Ruokavuotesi-toiminnallisuus. Tavoitteena on muodostaa K-Ruoka-palvelusta kattavin ja hyödyllisin asiakkaan käyttämä päivittäistavarakaupan sovellus.

Case**Yhteinen asiakasymmärrys vie askeleen edelle**

Paras asiakasymmärrys syntyy, kun käytetään laaja-alaisesti erilaisia, toisiaan täydentäviä tutkimus- ja analyysimenetelmiä. Keskon Stakeholder Insight ja data- ja analytiikkatoimintojen yhteistyö tuottaa ainutlaatuisia ymmärrystä ja näkemystä, mikä auttaa strategisessa ja päivittäisessä päätöksenteossa.

- Datan avulla ymmärrämme tätä päivää ja ennustamme tulevaa. Strateginen asiakastutkimus, ennakointi ja markkinaluotaus auttavat meitä ja kumppaneitamme ennakoimaan ilmiöitä ja trendejä. Havainnoimalla sekä yhdistelemällä määrällistä ja laadullista tutkimusta, saavutamme huomattavan rikkaan ymmärryksen asiakkaistamme ja maailmasta ympärillämme, kertoo Stakeholder Insight -toiminnon johtaja **Heidi Jungar**.

Asiakkaiden ajattelun ja toiminnan ymmärtäminen on toiminnan ytimessä. Ihmis- ja datalähtöisiä menetelmiä yhdistelemällä nähdään syvemmälle ihmisten käyttäytymiseen ja ajatteluun. Tämä auttaa Keskoa kumppaneineen kehittämään konseptejään, tuotteitaan ja palveluitaan ennakoivasti.

Informaatiota hankitaan ymmärryksen raaka-aineeksi useista eri lähteistä. Dataa kerätään sisäisen tiimin voimin

asiakastytyväisyystutkimuksista, asiakaspalautteesta ja asiakasyhteisö K-Kylästä, mutta myös tietokannoista sekä ulkoisilta tutkimusorganisaatioilta. Lisäksi tietoa rikastetaan myynti- ja kanta-asiakasdatasta saatavin havainnoin ja verkkoanalytiikkaa analysoimalla. Tiedonkeruu perustuu aina asiakkaan suostumukseen.

Kesko jakaa ymmärrystään ja oivalluksiaan myös kauppiaille, toimittajille ja kumppaneille. Jakaminen ja yhteinen keskustelu hyödyttävät kaikkia.

- Yhteinen ymmärrys asiakkaista ja toimintaympäristöstä vahvistaa Keskoa ja sen kumppaneita. Jaamme tuloksiamme kauppiaiden ja liiketoiminnan edustajien lisäksi kumppaneillemme. Yhdessä olemme viisaimpia. Esimerkiksi tuoreen K-Ruokailmiöt-tutkimuksen tuloksiin tutustui alkuvuonna yli 300 osallistujaa kumppaniyrityksistämme ja jaamme tietoa myös kouluille oppimisen tueksi sekä teemme projekteja myös korkeakoulujen kanssa, Jungar jatkaa.

Kesko tuottaa satoja tutkimus- ja raportointipalveluita päivittäistavarakaupan, rakentamisen ja teknisen tukkukaupan sekä autokaupan alueella. Monia niistä tarjotaan myös Keskon kumppaneille ja tavarantoimittajille joko yleisesti tai tarpeiden mukaan räätälöitynä.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitiilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

Keskon suosituimmat digipalvelut kuluttaja-asiakkaiden keskuudessa tammikuussa 2023

1.	K-Ruoka.fi	8,9 miljoonaa käyntiä
2.	K-Ruoka-mobiilipalvelu	4,4 miljoonaa käyntiä
3.	K-Rauta	2,2 miljoonaa käyntiä
4.	Intersport	1,8 miljoonaa käyntiä
5.	Plussa.fi	0,3 miljoonaa käyntiä

Kaikkien digitaalisten palveluiden helppokäyttöisyys ja luotettavuus ovat tärkeitä suunnitteluperiaatteita. Saavutettavuus- ja tietosuojasuunnittelu ovat osa jokaisen palvelun kehittämistä ja ylläpitämistä.

Kesko on vahva toimija kuluttaja- ja foodservice-verkkokaupassa

Keskon ruoan verkkokaupan kasvuloikka alkoi Suomessa koronapandemian myötä ja sen myynti on noussut selvästi korkeammalle tasolle kuin ennen pandemiaa. Kuluttajille suunnatussa päivittäistavaramyynnissä verkkokauppapalveluita tarjosi 619 K-ruokakauppaa vuoden 2022 lopussa. Ruoan verkkokaupan osuus kuluttajamyynnistä oli vuonna 2022 noin 3 prosenttia. Ammattilaisia palvelee Kespron 14 paikallisen noutotukun ja keskusvaraston verkkokaupat. Ammattilaiskaupassa suorien digitaalisten EDI-tilausjärjestelmien ja verkkokauppojen yhteenlaskettu osuus Kespron myynnistä on yli 70 prosenttia.

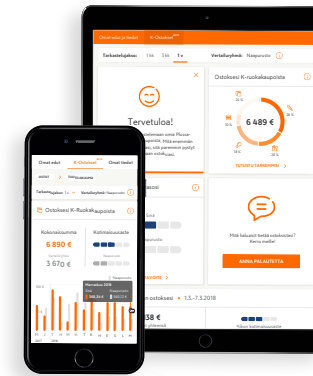
Keskon ruoan kuluttajaverkkokaupan vahvuuksia ovat kattava kanta-asiakasohjelma, kaupakohtaisen liikeidean mahdollistama yksilöllinen valikoima, verkon ja kivijalan

K-RUOKA-PALVELU ON TÄYNNÄ OMINAISUUKSIA



Oma kauppa, omat edut ja omat sisällöt

- Pääasiallinen digitaalinen ostamisen ja sisältöjen kanava kuluttaja-asiakkaille
- Ruoan verkkokauppa, sisältäen älykkäät ostoslistat ja laadukkaat tuotetiedot
- Tuote-, resepti- ja kauppahaku
- Personoidut asiakaskohtaiset sisältö- ja tuotesuosituksset sekä tarjoukset
- Vuorovaikutus oman / omien K-kauppiaiden kanssa
- Omat jäsentason mukaiset edut



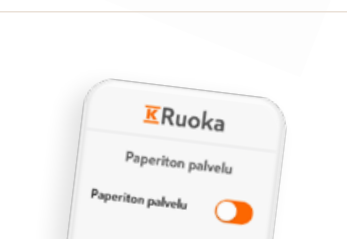
Omien ostosten kehitys

- Auttaa ymmärtämään ja muuttamaan omaa rahankäyttöä ja omien ostosten terveellisyyttä, hiilijalanjälkeä, kotimaisuutta
- Mahdollisuus tutkia omien ruokaostosten kotimaisuustasoa ja asettaa tavoite sen nostamiseksi. Tämän jälkeen asiakas saa suosituksia kotimaisista tuotteista.
- Mahdollisuus seurata omien ruokaostosten ilmastovaikutuksia ilmastotason ja eri tuoteryhmien hiilijalanjäljen avulla. Mahdollisuus asettaa tavoite laskea ruokaostosten hiilijalanjälkeä, minkä jälkeen asiakas saa konkreettisia neuvoja omien ruokaostosten ilmastokuorman pienentämiseksi.
- Mahdollisuus tarkastella sokerin, suolan, kasvien, punaisen lihan ja kalan kulutusta. Omia tietoja voi verrata kansallisiin ravitsemussuosituksiin. Mahdollisuus asettaa kulutukseen liittyviä tavoitteita, minkä jälkeen asiakas saa konkreettisia neuvoja tavoitteen saavuttamiseksi.



Plussa-asiakaspalvelu

- Plussa-edut, Plussa-raha ja -tapahtumat
- Omat asiakastiedot, suostumukset ja kiinnostuksenkohteet
- Omat kortit ja rinnakkaiskortit
- K-Tunnuksen hallinta



Paperiton palvelu

- Reaaliaikaiset kuitit ja kuittiarquivo
- Verkkokaupan tilaushistoria
- Takuutodistukset
- Saavutettavissa suoraan tai K-Ruoka-palvelun kautta

Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
• Asiakas ja data

vahvuudet yhdistävä konsepti, jopa 40 000 tuotteen valikoima sekä joustavat toimitusvaihtoehdot. Vuoden 2022 lopussa ruoan verkkokaupassa asiakastyytyväisyyttä kuvaava NPS-luku oli 80.

Keskeisiä verkkokaupan kehittämisen ajureita ovat valikoiman ja hintakilpailukyvyyn jatkuva parantaminen, kauppakohtaisen liikeidean konseptin potentiaalın saavuttaminen sekä toimitusvaihtoehtojen ja -aikojen monipuolistaminen.

Kesko on luonut yhteistyössä Woltin kanssa Suomeen tehokkaan ruokakaupan pikatoimituskonseptin. Vuoden 2022 lopussa jo lähes 180 K-Marketia eri puolilla Suomea tarjosi pikatoimituksia. Pikatoimituksilla on ollut vahva kysyntä ja niillä on suuri rooli koko ruoan verkkokaupan kasvun ja K-Market-ketjun myynninkehityksen kannalta.

Suomen ensimmäinen ruokakaupan yhteydessä toimiva automaattivasteinen keräilyjärjestelmä otettiin käyttöön K-Citymarket Ruoholahdessa vuonna 2022. Keräilykonsepti mahdollistaa verkkokaupan nopeammat toimitukset, suuremmat volyymit ja paremman asiakaskokemuksen.

Kespron verkkokauppa vastaa yli 50 000 tuotteen valikoimallaan ja älykkäillä ominaisuuksillaan ammattilaisten tarpeisiin. Kuluneena vuonna asiakkaita autettiin löytämään parhaita tuotteita ja inspiraatiota erityisesti älykkäillä, hintapisteisiin ja tuotevaihtoehtoihin sekä käyttövinkkeihin liittyvillä toimintoilla. Vuoden 2022 aikana Kespron verkkokaupan NPS-arvo vaihteli välillä 50–53.

Case

Kespro auttaa asiakasta onnistumaan

Ravintolat ja ammattikeittiöt ovat viime vuosina luovineet haastavilla markkinoilla. Etä- ja hybridityön nopea yleistyminen, koronaviruspandemian aikaiset ravintola- ja matkailurajoitukset ovat muuttaneet kodin ulkopuolella syömistä.

Kespro on auttanut asiakkaitaan mukauttamaan toimintaansa ja liikeideaansa muuttavassa maailmassa ja vastaamaan trendeihin nopeasti. Avainasemassa on uniikki analyttinen tieto ja näkemys, jota vain Kespro voi Suomen johtavana foodservice-toimijana asiakkailleen ja tavarantoimittajilleen tarjota.

Yhdessä räätälöivät asiakaskohtaiset ratkaisut perustuvat syvälliseen markkinoiden, toimintamallien ja asiakkaiden konseptien ymmärtämiseen. Kespron digitaalinen toimintamalli yhdistää asiakkaat, kumppanit ja tavarantoimittajat. Digitaalisten palveluiden avulla johdetaan asiakaskohtaisen foodservice-kokonaisuuden tehokasta ja kannattavaa toteuttamista.

Monipuoliset digitaaliset tukkupalvelut sekä logistiikka- ja jakelupalvelut varmistavat ratkaisun tehokkaan toteutuksen. Kespron asiakkailta on mahdollista hankkia tukkupalveluiden lisäksi myös talous-, henkilöstö- ja laadunvalvonnan palveluita Kespron valtakunnallisilta kumppaneilta.



Kespronet ja kespro.com muodostavat foodservice-ammattilaisia palvelevan kokonaisuuden, joka tarjoaa Suomen laajimman valikoiman lisäksi asiakaskohtaisia ideoita, inspiraatiota ja vinkkejä. Kattavat tuotetiedot auttavat ruokalistasuunnittelussa ja tarjoavat hyödyllistä tietoa tuotteista ja niiden käytöstä sekä ja erilaisten vastuullisuusnäkökulmien toteutumisesta.

Paras asiakaskokemus perustuu henkilökohtaiseen palveluun, jota tuetaan digitaalisilla myyjän sovelluksilla, sähköpostiraporteilla sekä vuonna 2023 pilottikäyttöön tuotavilla täysin uusilla raportointipalveluilla. Asiakasymmärrys, asiakassuhteen johtaminen ja vuorovaikutus asiakaspolun eri vaiheissa perustuu datan monipuoliseen hyödyntämiseen. Raportointipalvelut auttavat asiakasta johtamaan omaa liikeideaansa tietoon perustuen.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyyseraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA ON DIGITALISOINUT KOKO ARVOKETJUN

Rakentamisen ja talotekniikan kauppa on keskeisessä asemassa arvoketjussaan. Datan avulla ohjataan palveluiden ja tuotteiden tarjoamista sekä asiakaskokemuksen rakentamista. Teknologian ja digitaalisuuden merkitys asiakaspolussa ja markkinoinnissa kasvaa edelleen. Vuonna 2022 otettiin käyttöön useita uusia digitaalisia palveluita.

Tavoitteena on hyödyntää datan kasvavaa potentiaalia koko ajan paremmin ja tarjota kolmelle erilaiselle asiakassegmentille, kuluttajille, rakentamisen ammattilaisille sekä teknisen tukkukaupan asiakkaille alan paras asiakaskokemus.

Keskenään erilaiset asiakassegmentit huomioidaan digitaalisten palveluiden ja taustaprosessien kehittämisessä ja tuotannossa. Digitaalinen liiketoiminta-arkkitehtuuri tukee dataohjautunutta liiketoimintaa läpi arvoketjun.

Asiakkaan, myyjän, myymälän ja logistiikan prosesseja johdetaan älykkäämmin tiedolla ja automaatiota hyödyntäen.

Kattava asiakasyymmärrys ohjaa liiketoimintapäätöksiä ja asiakaskokemuksen rakentamista. Toimialan segmenttien markkinointi, myynti ja kampanjointi ovat vahvasti dataohjautuneita, ja henkilökohtainen asiakaskokemus vahvistaa osaltaan Onnisen,

K-Raudan ja K-Byggin sekä Byggmakkerin brändien johtavia asemia toimintamaissa. Analytiikkaa hyödynnetään kaupallisessa johtamisessa ja prosessien optimoimisessa, mikä parantaa

panostusten tuottavuutta ja asiakastytyväisyyttä.

Kattava asiakasyymmärrys ohjaa liiketoimintapäätöksiä ja asiakaskokemuksen rakentamista.

Toimialan luonteeseen kuuluvat mittavat tavaravirrat, hyvän saatavuuden varmistaminen sekä materiaalien ja tarvikkeiden toimitukset asiakkaille, rakennustyömaille ja kunnossapidon työkohteisiin.

Tilaus-toimitusprosessin perusdigitalisointi on toimialalla arkipäivää. Toimiala panostaa kokonaisuutena älykkääseen, ennustavaan logistiikkaan ja keskittyä ensimmäisenä Onnisen logististen kyvykkyyksien parantamiseen.

Case

Tuotetiedot auttavat asiakasta ja vauhdittavat myyntiä

Yritys- ja kuluttaja-asiakkaiden tarpeet eroavat, mutta yhteistä molemmille on toive kattavista ja laadukkaista tuotetiedoista. Tuotetietojen rikastaminen on erittäin merkittävä, kilpailuetua tuottava jatkuva prosessi.

Tuotetiedot tarjoavat kattavat tiedot tuotteesta, sisältäen muun muassa tekniset ominaisuudet, tuotekoodit, mitat, painot, värit, tuotekuvat, ajantasaiset dokumentaatiot ja sertifikaatit. Lisäksi asiointia ja oikean tuotteen valintaa helpotetaan tarjoamalla asennusohjeet, videot sekä tiedot asennuksessa tarvittavista tuotteista ja varaosista.

Rakennusmateriaaleihin ja -tuotteisiin liittyvät vastuullisuus-odotukset ovat kasvussa. Tähän on vastattu parantamalla tuotetietoihin liittyviä ympäristö- ja kotimaisuustietoja, mikä on helpottanut vastuullisen tuotteen valintaa.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

Case

Onnisen digipalvelut vapauttavat aikaa olennaiseen

Onnisen kaksi tuotetta digitaalista palvelua Suomessa, OnnSale ja OnniApp on kehitetty tukemaan oikeiden tuotteiden valintaa, ostamista ja käyttämistä. Onnisen kattavan tuotevalikoiman sekä tuote- ja asiakastietojen hallinnan päälle tuotetut palvelut helpottavat ammattilaisen arkea.

OnniApp on asentajan paras apuri

Onnisen mobiilisovelluksen OnniAppin avulla asiakas voi kerätä tuotteita Onninen Express -myymälöissä tai omasta palveluvarastostaan. Sovelluksen avulla voi tutkia kattavia tuotetietoja, tarkistaa tuotteiden hintoja ja saatavuutta myymälässä sekä asioida kassalla. Sovellukseen syötetyt tarkat laskutus- ja kohdetiedot varmistavat, että tiedot kirjautuvat laskutukseen oikein.

Mobiilisovellusta voi käyttää myymälöiden lisäksi myös Onnisen palveluvarastoissa, jotka ovat asiakkaalle räätälöityjä itsepalveluvarastoja lähellä käyttökohteita tai esimerkiksi pakettiautossa. Asiakas skannaa mobiilisovelluksella tuotteiden viivakoodeja ja kulutuksen pohjalta varastoon toimitetaan viikoittainen automaattitäydennys.

Parhaimmillaan

40 %

asiakkaista Onninen Express -myymälässä keräilee ostoskorinsa OnniAppia käyttäen.

Uutena ominaisuutena sovellukseen tuotiin mahdollisuus kerätä samalla kertaa useita ostoskoreja esimerkiksi eri työmaille tai asennuskohteisiin. Käyttökielinä ovat suomen lisäksi ruotsi ja englanti.

Mobiilisovelluksen käyttö yleistyy nopeasti. Myymälä-asiointi sovelluksella kasvoi vuonna 2022 Suomessa yli 40 % edellisvuodesta. Keskimäärin noin viidesosa asiakkaista keräilee tuotteet mobiilisovelluksen avulla.

OnnSale vapauttaa asiantuntijan myymään tehokkaasti

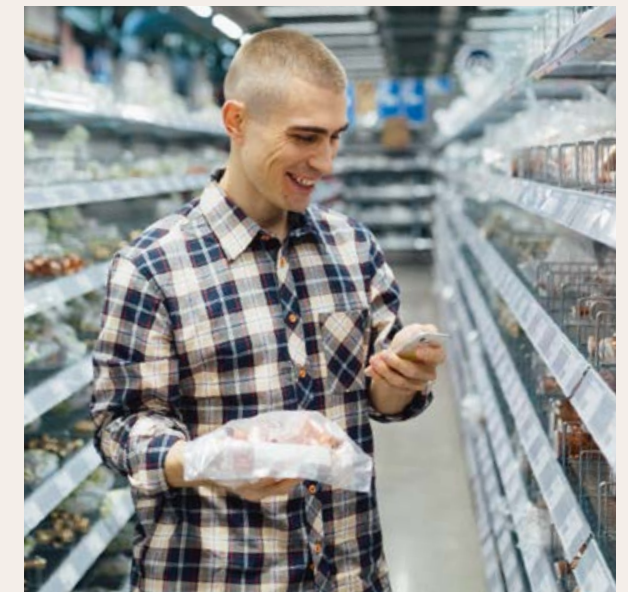
OnnSale on Onnisen myyjän sähköinen työpöytä, joka auttaa häntä rakentamaan toimialan parasta asiakaskokemusta. Tavoitteena oli luoda palvelu, joka vapauttaa aikaa taustajärjestelmien käyttämiseltä varsinaiseen palvelemaan ja neuvovaan asiakastyöhön.

Kaikki olennainen tapahtuu OnnSalessa selkeästä päänäkömystä käsin. Keskiössä ovat asiakkaan tiedot ja Onnisen mittava valikoima rikkaine tuotetietoineen. Asiakkaan tilausten ja tarjousten teko on helppoa, sujuvaa ja keskittynyttä, kun tiedot ovat helposti näkyvissä. Asiakkaan aikaisempien tilausten tiedot, tarjousten ja toimitusten seuranta sekä muu asiakaskohtainen tieto antavat hyvän kokonaisnäkömään asiakkaan tilanteesta.

OnnSale hyödyntää ainutlaatuisen vahvaa tuotetietokantaa, jossa kuhunkin tuotteeseen liittyy runsaasti rikastavaa tietoa. OnnSalen avulla myyjä voi

kertoa esimerkiksi tuotteen asentamiseen tarvittavista tarvikkeista ja työkaluista, tutustua dokumentaatioon sekä ohjata hankkimaan liittyviä tuotteita. Jatkossa myyjä voi kertoa myös tuotteen vastuullisuudesta OnnSalen avulla. Asiakasta palvellaan kokonaisvaltaisesti tiedolla, mikä parantaa asiakaskokemusta, säästää asiakkaan aikaa ja vahvistaa myyntiä.

OnnSaleen kytkeytyvä analytiikka vahvistaa Onnisen tietopääomaa ja auttaa tuntemaan asiakkaan jatkuvasti paremmin. Onninen hyödyntää kerättyä asiakasdataa vastuullisesti eri prosessiensa kehittämisessä, tarjoaman kehittämisessä sekä myynnissä ja markkinoinnissa.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
• Asiakas ja data

Tekninen tukkukauppa integroituu asiakkaan prosesseihin

Teknisen tukkukaupan asiakkaat ovat eri kokoisia LVI- ja sähköalan urakoitsijoita, teollisuuden yrityksiä, infra-alan toimijoita sekä jälleenmyyntiasiakkaita. Tekninen tukkukauppa perustuu suuriin myyntimääriin, jossa datan ja digitaalisten ratkaisuiden avulla tehostetaan hankintaa, logistiikkaa, ostamista sekä tuotteiden käyttöä. Myös osaavalla henkilökohtaisella palvelulla on suuri merkitys.

Onnisen myynnistä jo noin 30 prosenttia tapahtuu digitaalisten kanavien kautta. Suomessa Onnisen verkkokaupan oston jälkeinen asiakkaan suositteluindeksi, eli NPS, on erittäin korkea.

Ostaminen tapahtuu suoraan Onnisen verkkokaupasta joko käyttämällä OnniAPP-sovellusta tai suuremmissa volyyymeissä suoraan EDI-sanomaliikenteen välityksellä. Onninen tarjoaa myös asiakaskohtaisia digitaalisia ratkaisuja ja integraatioita, jotka toteutetaan vastaamaan asiakkaan tarpeita ja hankintaprosessia. Onninen on ottanut käyttöön myyjän sähköisen työpöydän, jonka avulla myyjät voivat palvella asiakkaita tehokkaasti.

Tuotteet toimitetaan oikeaan aikaan työmaalle tai ne voi noutaa nopeasti Onninen Express -myymälästä tai asiakaskohtaisesta automatisoidusta palveluvarastosta.

Vahvan datapohjan päälle tuotetut digitaaliset palvelut on suunniteltu tehokkaiksi ja hyödyllisiksi käyttää. Asiakkaan

Suomessa Onninen.fi-verkkokaupan**NPS 70**

käytettävissä on parhaat tekniset tuotetiedot, joiden avulla tuotteiden valinta, vertailu, asentaminen ja huoltaminen onnistuvat mahdollisimman tehokkaasti.

Digitaalinen asiakasprosessi on mallinnettu päästä päähän, jolloin asiakkaalle arvoa luovia asiakaspolun vaiheita ennustetaan ja johdetaan tiedolla. Asiointi ja ostaminen on tehty mahdollisimman helpoksi, ja asiakkuuteen voi liittää erilaisia lisäpalveluita raportointiin, logistiikkaan ja toimituksiin liittyen. Automaation käyttö arkipäiväistyy, mikä tehostaa toimintaa sekä asiakkaan että Onnisen eduksi.

K-Rauta auttaa rakentajia ja remontoijia onnistumaan

Digitaalinen toimintamalli mahdollistaa K-Raudan verkkokaupan ja kivijalkakaupan vahvuuksien yhdistämisen. Verkkokaupan onnistuminen tuotetiedon, inspiraation ja ohjeiden tarjoajana on keskeinen, sillä arviolta yli 80 prosenttia asiakkaiden ostopoluista alkaa verkkokaupasta. K-Raudan 122 myymälässä Suomessa tuotteita voi testata, koskea, katsoa ja vertailla. Asiantuntevat myyjät auttavat niin ammattilaisia kuin kuluttajakin valitsemaan oikeat tuotteet ja onnistumaan niiden käytössä.

K-Rauta palvelee kuluttajia ja ammattirakentajia yhdistämällä verkkokaupan ja kivijalkakaupan parhaat puolet. Verkkokauppa ja erityisesti sen kattavat tuotetiedot mahdollistavat helpon tuotteiden tutkimisen ja itsepalvelun. Tarjolla on kattavat toimitusvaihtoehdot joko myymälään, noutopisteeseen, suoraan kotiin tai työmaalle.

K-Rautoja kehitetään ja johdetaan useita eri datalähteitä hyödyntämällä. K-Raudassa kaupan toiminta-alueen ja asiakkaiden demografia-, osto- ja asiakasdataa

NPS 66**Suomessa K-Rauta.fi-verkkokaupan nettosuositteluindeksi oli vuonna 2022 erinomainen**

hyödynnetään liiketoiminnassa analyttisesti. Asiakaskokemuksen kannalta tällä on merkitystä erityisesti, kun kauppiat hyödyntävät tietoa kauppaakohtaisen liikeidean ja markkinoinnin toteuttamiseksi.

Tiedolla johtamalla jokaisen kaupan valikoimat ja palvelut saadaan vastaamaan juuri kyseisen kaupan ja asiakaskunnan tarpeisiin. Ryhmätason synergioita syntyy yhteisen Plussa-asiakasdatan hyödyntämisestä, ja uusi K-Data-alusta avaa edelleen uusia mahdollisuuksia hyödyntää yhteistä datapohjaa ja analytiikkaa.

Vuonna 2022 K-Rauta esitteli uuden Parempi Remppa -palvelukokonaisuuden, joka perustuu remonttia suunnittelevan asiakkaan tarpeiden tuntemiseen ja suuremmissa remonteissa henkilökohtaiseen neuvontaan ja palveluun. Kokonaisuuden kehittäminen käynnistyi erityisen kattavalla ja monivaiheisella asiakastutkimuksella, joka auttoi ymmärtämään laaja-alaisesti remonttiin ryhtyvän tai kotia tai pihaa ylläpitävän asiakkaan tarpeita ja haasteita. Tuloksena syntyi palvelukokonaisuus, jossa K-Rauta kauppiaineen tarjoaa apua ja etuja remontin kaikkiin vaiheisiin. Oheispalveluita on runsaasti, esimerkiksi hankintojen digitaalinen arkisto, remonttijätteiden kierrätys, remonttineuvonta, nopea verkkokauppaostosten keräily ja paremmat palautusehdot sekä monia muita mahdollisia kauppaakohtaisia palveluita.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

Case

Ruotsin K-Rauta nimettiin vuoden verkkokauppiaksi 2022

Remontoimisen ja rakentamisen markkinat ovat vaativaa erikoistavarakauppaa, jossa kauppa auttaa ratkaisemaan usein vaativia ja harvemmin toistuvia tarpeita. Oikeiden tuotteiden ja käyttötapojen löytäminen on sekä asiakkaalle että myyjälle tärkeintä.

Ruotsin K-Raudan verkkokauppa menestyi erittäin hyvin PriceRunnerin verkkokauppavertailussa, jossa se valittiin remontoimisen ja rakentamisen kategorian parhaaksi verkkokaupaksi vuonna 2022. Tärkeä osa verkossa tapahtuvaa ostokokemusta ovat sujuva asiakaspalvelu ja erilaiset toimitusvaihtoehdot.

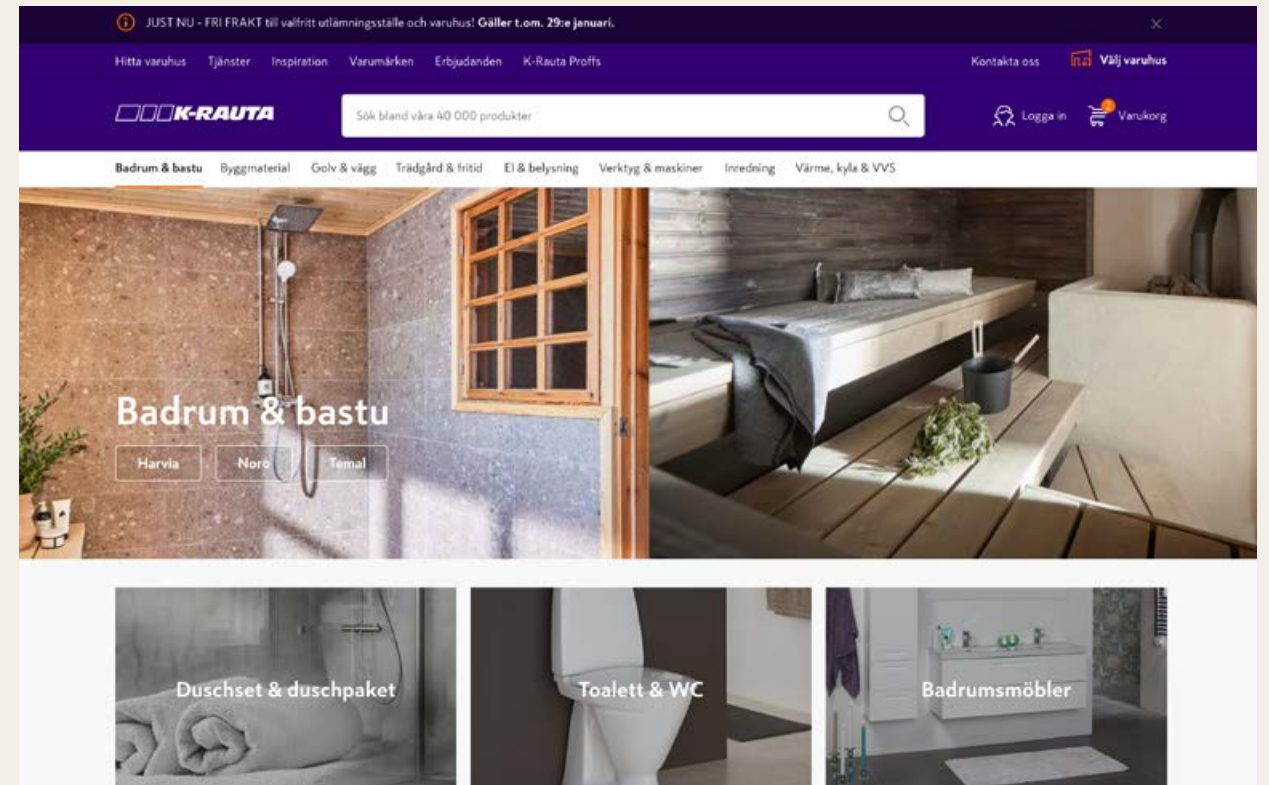
- Voitto osoittaa, että panostukset asiakaskokemuksen parantamiseksi ovat onnistuneet. Valikoima, tuotetiedot ja kattavat toimituspalvelut vaikuttavat asiakaskokemukseen oleellisesti, kertoo Ruotsin K-Raudan operatiivinen johtaja **Daniel Ahlqvist**.

- Olemme myös kasvattaneet asiakaspalvelun roolia ja asiantuntijuutta, jolloin voimme ohjata ja auttaa asiakasta oikeaan suuntaan kaikissa vaiheissa, hän jatkaa.

Tuomaristo arvioi mysteeriosastoilla, miten hyvin verkkokauppa suoriutuu koko ostopolusta oikean tuotteen valinnasta ostamiseen ja toimituksesta asiakaspalveluun. Valintaan kuuluu myös asiakkaiden tekemä äänestys, jossa K-rauta.se menestyi erittäin hyvin.

Synergioita toimintamaiden välillä hyödynnetään aktiivisesti. Verkkokaupat Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa käyttävät samaa verkkokauppa-alustaa. Verkkokauppoja kehittää yhteinen kansainvälinen kehitystiimi, mutta sisältö ja valikoimat sekä hinnoittelu ja logistiikka toteutetaan paikallisesti kunkin maan asiakastarpeen mukaisesti.

Ruotsin parhaat verkkokaupat valittiin jo kahdeksannentoista kerran. Siinä maan johtavat verkkokaupat kilpailevat paremmuudesta kahdessakymmenessä eri tuoteryhmässä ja -kategoriasa. Ehdokkaat valitaan kuluttajien suositusten perusteella.



Keskon suunta

Vuosi 2022
Strategia ja toimintaympäristö
Liiketoiminta
Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa
Ilmasto ja luonto
Arvoketju
Ihmiset
Hyvä hallinto
Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus
Konsernitilinpäätös
Emoyhtiön tilinpäätös
Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia
• Asiakas ja data

AUTOKAUPPA TUO MERKKEJÄ TULEVAISUUDESTA

Autokaupan digitalisaatio on edennyt viime vuosina voimakkaasti. K-Auton tavoitteena on olla digitaalisen autokaupan ja autoiluun liittyvien palveluiden johtava toimija. Vuonna 2022 panostettiin erityisesti asiakkuuden digitaalisen hoitomallin kehittämiseen sekä tekoälyn käytön lisäämiseen.

Autokannan uudistuessa verkkoihin kytkeytyneet autot hyödyntävät uudenlaisia lataus- ja huoltopalveluita sekä tarjoavat ajamista tukevia palveluita. K-Auto näyttää suuntaa voimakkaasti sähköistyvässä auton hankkimisen, käyttämisen ja huollon maailmassa.

Autokaupassa paras asiakaskokemus, myynnin kasvu ja toiminnan tehokkuus saavutetaan dataa ja automaatiota monipuolisesti hyödyntämällä. Vuonna 2022 K-Autossa jatkettiin prosessien automatisointia, rakennettiin verkkokauppakyvykkyyttä sekä panostamista tekoälysovellusten arkipäiväistämiseen. Myös Keskon yhteisen asiakasdatan hyödyntämistä kasvatettiin.

70 000

asiakaspalautetta analysoitu toimintamme kehittämiseksi.

Kuten auton omistaminen, on myös autokaupan asiakkuuksien johtaminen luonteeltaan pitkäjänteistä. Asiakkuuden hoitomalleja johdetaan tiedolla, jolloin K-Auto palvelee auton omistamisen ja käyttämisen eri tilanteita ja tarpeita oikea-aikaisesti. Hoitomallit käsittävät palvelut ja vuorovaikutuksen auton hankinnasta sen myymiseen tai vaihtamiseen. Hoitomalleja ja asiakastytyväisyyttä parannetaan data-analytiikkaa ja asiakaspalautteita käyttäen.

Markkinoinnin osuvuutta on parannettu kasvattamalla automaatioastetta ja lisäämällä uusia kanavia. Markkinointia kohdennetaan asiakkaan käyttäytymisen, asiakasprofiilin ja asiakassuhteen elinkaaren vaiheen mukaisesti. Kohdentaminen sekä erityinen autokuumemallinnus hyödyntää monipuolisesti K-Auton omaa dataa asiakkaista ja heidän asioinnistaan. Uudistettu verkkokauppa tarjoaa hyvät mahdollisuudet tutustua autoihin ja kysyä niistä lisätietoja myyjiltä tai toteuttaa auton hankinta täysin sähköisesti kotisohvalta.

Perusprosessien digitalisointi on autokaupassa pitkällä mikä parantaa tehokkuutta ja vapauttaa aikaa. Sisäiset myynnin työkalut sekä sopimus- ja tilausprosessit ovat sähköisiä ja suurelta osin automatisoitu. Auton myyminen suunnittelusta tilaukseen, toimitukseen ja luovutukseen tapahtuu sähköisesti. Asiakkaan käytössä on helppoja ja hyödyllisiä sähköisiä ja paperittomia palveluita.

Digitaalisten itsepalveluiden laajentuessa myös myyjän rooli ja osaamistarpeet muuttuvat. Kun asiakkaat tutustuvat autoihin, vertailevat niitä ja suunnittelevat omat toiveautonsa verkkosivuilla, nousee entistä tärkeämmäksi myyjän kyky ratkoa hyvinkin yksilöllisiä asiakkaan tarpeita ja toiveita. Nämä voivat liittyä auton teknisiin ominaisuuksiin, käyttövoimaan, käyttö- ja ylläpitokuluihin, varusteluun, rahoitukseen tai vakuuttamiseen.

Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

Case**Vaihtoautojen älykästä hinnoittelua**

K-Auto hyödyntää analytiikkaa vaihtoautojen hinnoittelun tukena.

Vuonna 2022 otettiin käyttöön Keskon kehittämä vaihtoautojen tekoälypohjainen hinnoittelutyökalu. Hyödyntämällä ajantasaista ja alueellista tietoa vaihtoautojen kysynnästä, kaupoista ja muista trendeistä, voidaan autot markkinoida ja hinnoitella tehokkaasti.

Työkalu auttaa ennustamaan kullekin autolle myyntihintaa, joka on auton ostajalle mahdollisimman houkutteleva ja K-Autolle liiketoiminnallisesti oikealla tasolla. Hinnoittelutyökalun avulla autojen hinnoittelu on muuttumassa dynaamiseksi, mikä takaa aina ajan tasalla olevan hinnan. Monissa tapauksissa tekoälyavusteinen hinnoittelu on onnistunut arvioimaan hinnan ihmisistä tuloksellisemmin.

- Saavutamme vaihtoautojen hinnoittelutyökalun avulla myös huomattavia mittakaavaetuja. Yli viidennes autokaupan toimialan myynnistä tulee vaihtoautokaupasta ja valikoimamme kattaa joka hetki keskimäärin noin 2 000 autoa, kertoo liiketoimintajohtaja **Ilkka Virtanen** K-Autosta.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

MAAILMAN DATAVASTUULLISIN KAUPPA

Keskossa vastuullisuus on strateginen valinta ja osa jokapäiväistä työtä. Datan vastuullinen hyödyntäminen tarkoittaa läpinäkyvyyttä, korkeaa tietosuojaa ja yhteisen, kestävän arvon luomista.

Keskon datavastuullisuudessa lähtökohtana on yksilön datan suojaaminen ja sen kestävä, läpinäkyvä hyödyntäminen liiketoiminnassa sekä yhteinen, positiivisten vaikutusten tuottaminen asiakkaalle, sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Yksilöiden luottamus näiden lähtökohtien toteutumista kohtaan on keskeinen edellytys datan jakamiselle yksilön ja yrityksen välillä.

Data auttaa vaikuttamaan positiivisesti

Kesko auttaa asiakkaitaan toimimaan vastuullisina kuluttajina. Data auttaa ymmärtämään ja parantamaan oman ostoskorin ilmastovaikutuksia, terveellisyttä sekä kotimaisuusastetta. Hyvinvointia tuetaan tarjoamalla tietoa elintarvikkeiden ravitsemuksellisista ominaisuuksista. Ymmärrys oman ostokäyttäytymisen vastuullisuusnäkökulmista ja laajemmista vaikutuksista auttaa tekemään kestäviä päätöksiä arjessa.

Dataan perustuva ennustaminen ja valikoiman jatkuva optimointi auttaa puolestaan K-kauppiaita vähentämään ruokahävikkiä merkittävästi. Keskon kauppakiinteistöt ja myymäläkalusteet mahdollistavat energiatehokkuuden jatkuvan parantamisen olosuhteista tinkimättä.

Vastuullista ja ihmiskeskeistä datan hyödyntämistä

Datan ja tekoälyn hyödyntäminen perustuu vastuullisuuteen ja eettisiin periaatteisiin. Asiakkaan dataa hyödynnetään asiakkaan eduksi, ja esimerkiksi tarjoukset, tuotesuosituksiset ja kohdennettu viestintä tapahtuvat aina asiakkaan lähtökohdista. Asiakkaalla on oikeus valita itselleen sopivat viestintämuodot ja halutessaan rajoittaa tai estää omien tietojensa käyttöä.

Asiakkaan tiedot ovat turvassa Keskossa. Kesko käsittelee henkilötietoja huolellisesti, määräysten ja sääntelyn mukaisesti ja turvallisesti. Tietojen käytöstä ja elinkaaren hallinnasta kerrotaan kattavasti rekisteriselosteissa ja tietosuojaan liittyvät pyynnöt täytetään.



Keskon suunta

Vuosi 2022

Strategia ja toimintaympäristö

Liiketoiminta

Sijoittajat

Kestävyysraportti

Vastuullisuus K:ssa

Ilmasto ja luonto

Arvoketju

Ihmiset

Hyvä hallinto

Raportointitapa

Taloudellinen katsaus

Hallituksen toimintakertomus

Konsernitilinpäätös

Emoyhtiön tilinpäätös

Allekirjoitukset

Hallinnointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemisraportti

Tietotilinpäätös

Datastrategia

- Asiakas ja data

K-ryhmässä datavastuullisuuden avainnäkökulmat ovat seuraavat:

VAIKUTUS	PERUSTELU
Ilmasto- ja ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> • Oman kulutuksen hiili-intensiteetin ymmärtäminen K-Ostokset-palvelussa • Tuotteiden hiilijalanjälki (tällä hetkellä tuoteryhmätasolla) • Yksittäisten elintarvikkeiden muut ympäristövastuullisuuden mittarit ja sertifikaatit, esimerkiksi luomu, vesijalanjälki
Toimitusketju	<ul style="list-style-type: none"> • Oman ostoskorin kotimaisuusasteen ymmärtäminen K-Ostokset-palvelussa • Yksittäisten elintarvikkeiden kotimaisuusaste • Yksittäisten elintarvikkeiden muut sosiaalisen vastuun sertifikaatit, esimerkiksi Reilu Kauppa
Tavarantoimittajat	<ul style="list-style-type: none"> • Keskon tarjoama data auttaa tehostamaan omaa toimintaa ja toimitusvarmuutta sekä kehittämään tarjoamaa ja uusia tuotteita. • Data yhdistää paikallisen kysynnän ja lähituottajien tarjonnan.
Hyvinvointi, terveellisyys ja turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> • Omien ostosten terveys- ja hyvinvointiprofiilin ymmärtäminen K-Ostokset-palvelussa • Kattavat tuotetiedot tuotetasoisesti • Mahdollisuuksia lisätä yksilöllistä hyvinvointia tukevia suosituksia osaksi K-Ruoka /K-Ostokset-palvelua (mm. älykäs ostoslista, reseptit, omien tavoitteiden mukaiset tuotesuosituksiset, inspiraatio)
Eettinen tekoäly	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvat eettiset periaatteet ja käytännöt tekoälyn ja asiakastiedon sekä analytiikan hyödyntämisessä (profilointi, automaattinen päätöksenteko, läpinäkyvyys)
Resurssi- ja materiaalihokkuus	<ul style="list-style-type: none"> • Energiatohokkuuden jatkuva olosuhde- ja laitedataan perustuva optimointi kiinteistöissä ja myymäläkalusteissa • Tavaravirtojen sekä logistiikka- ja jakelureittien optimointi • Hävikin minimointi ennustavan analytiikan ja valikoimasuunnittelun avulla





Päätoimitalo K-Kampus
PL 1, 00016 Kesko
Käyntiosoite: Työpajankatu 12, 00580 Helsinki
Puhelin: 010 5311

www.kesko.fi/sijoittaja



JOTTA KAUPASSA OLISI KIVA KÄYDÄ