

SISÄLTÖ

<i>Konserni lyhyesti</i> —————	2 —
<i>Toimitusjohtajan katsaus</i> —————	3 —
<i>Kesko-konsernin toiminta</i> —————	6 —
<i>Osakkeet</i> —————	9 —
<i>Osakkeenomistajat</i> —————	10 —
<i>Pörssivuosi</i> —————	11 —
<i>Konserni numeroina</i> —————	12 —
<i>Tilinpäätökset</i> —————	15 —
<i>Konsernitilinpäätös</i> —————	15 —
<i>Kesko Oy:n tilinpäätös</i> —————	19 —
<i>Liitetiedot</i> —————	23 —
<i>Kesko Oy:n voitonjakoehdotus</i> —————	30 —
<i>Tilintarkastuskertomus</i> —————	30 —
<i>Hallintoneuvoston lausunto</i> —————	31 —
<i>Toimialakatsaukset</i> —————	32 —
<i>Elintarvikeryhmä</i> —————	32 —
<i>Maatalous- ja rautaryhmä</i> —————	34 —
<i>Käyttötavararyhmä</i> —————	36 —
<i>Materiaalitoiminnot</i> —————	38 —
<i>Taloushallinto ja konserniviestintä</i> —————	40 —
<i>Kenttäryhmä</i> —————	42 —
<i>Tietoja tytä- ja osakkuusyhtiöistä</i> —————	44 —
<i>Hallintoelimet</i> —————	46 —
<i>Hallintoneuvosto</i> —————	46 —
<i>Neuvottelukunnat</i> —————	48 —
<i>K-kaupat</i> —————	49 —
<i>Yhtiökokouskutsu</i> —————	50 —
<i>Osoitetietoja</i> —————	51 —

YHTIÖKOKOUS

Kesko Oy:n yhtiökokous pidetään maanantaina 3.4.1995 klo 13.00

Helsingin Messukeskuksen kongressisäivessä, Rautatieläisenkatu 3.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitauduttava viimeistään 29.3.1995 klo 16.00 mennessä joko kirjallisesti osoitteella Kesko Oy, Lakiasiamosasto, PL 135, 00161 Helsinki tai puhelimitse 01053 22437 tai telekopilla 01053 23442.

Kokouskutsu on sivulla 50.

TALOUDELLISET JULKAISUT

Kesko julkaisee toimintakertomuksen maaliskuussa suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi sekä lyhennelmän saksaksi ja ranskaksi toukokuussa. Osavuosi-katsaukset julkaistaan kesäkuussa viikolla 24 ja lokakuussa viikolla 41 suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

Julkaisuja voi tilata osoitteella: Kesko Oy, Konserniviestintä, PL 135, 00161 Helsinki, puhelin 01053 22404, telekopio (90) 174 398.

OSAKASTIEDOT

Kesko Oy:n siirryttyä arvo-osuusjärjestelmään yhtiön osakastietoja ylläpitää Suomen Osakekeskusrekisteri Osuuskunta, puhelin (90) 8040 2200. Osakastietoja koskevia asioita hoitaa Kesko Oy:ssä yhtiön lakiasiamosasto, jonka osoite on Satamakatu 3, 00160 Helsinki, puhelin 01053 22437.

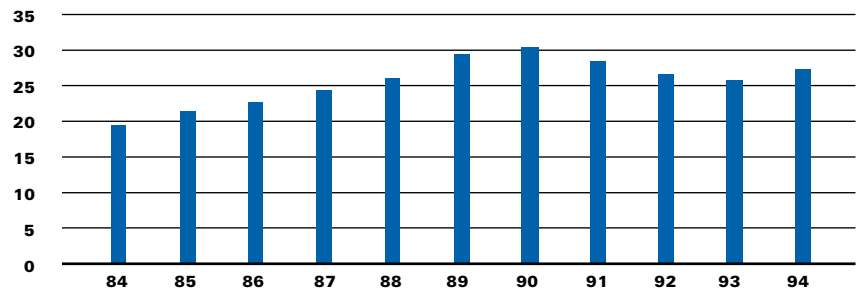
KONSERNI LYHYESTI

Kesko-konsernin muodostavat emoyhtiö Kesko Oy ja sen tytäryhtiöt. Emoyhtiö Kesko Oy on K-ryhmän keskusliike, jonka kaupallinen toiminta on jakautunut tavara-aloittain elintarvike-, maatalous- ja rauta- sekä käyttötavararyhmään. Keskeisen toiminnallisen rungon muodostavat pääkonttori, kaupalliset ryhmät, 7 aluekeskoa, keskusvarasto ja 6 alueellista jakelukeskusta.

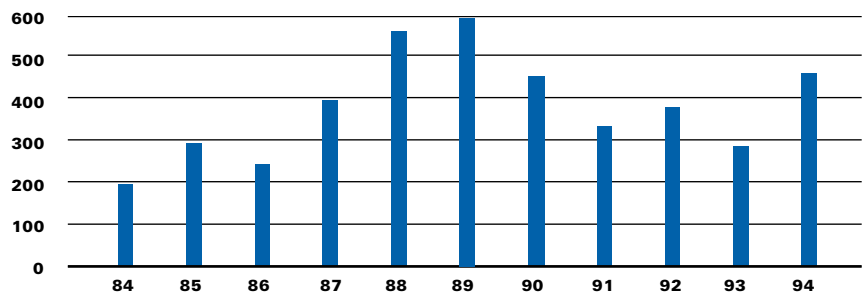
	1990	1991	1992	1993	1994
Liikevaihto, Mmk	30 533	28 484	26 641	25 822	27 060
Voitto ennen satunnaiseriä, varauksia ja veroja, Mmk	450	332	378	285	462
Kassavirta, Mmk	591	423	630	609	724
Tulos/osake, mk	3,55	1,82	3,99	1,95	3,30
Osinko/osake, mk	1,40	1,20	1,30	1,10	* 1,40
Oma pääoma/osake, mk	82,56	81,91	81,28	81,14	84,82
Hinta/voitto -suhde (P/E)	12,4	20,0	9,1	25,2	16,7
Täseen loppusumma, Mmk	13 919	14 376	14 848	15 589	13 312
Omavaraisuusaste %	53,7	51,7	49,9	47,5	58,0
Investoinnit, Mmk	998	801	725	640	654
Henkilökunta (keskimäärin)	8 111	7 983	6 816	6 227	5 701

* ehdotus yhtiökokoukselle

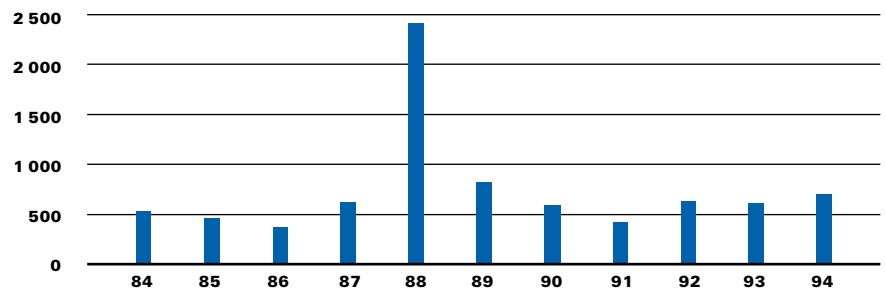
LIKEVAIHTO, mrd. mk



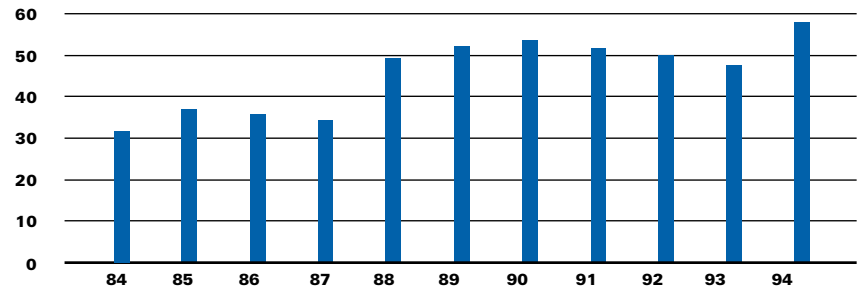
VOITTO ENNEN SATUNNAISERIÄ, Mmk



KASSAVIRTA, Mmk



OMAVARAISUUSASTE, %



Kertomusvuoden aikana kansantalou-temme osoitti selviä merkkejä laman loppumisesta. Tosin korkea työttömyys ja valtion jatkuva velkaantuminen hidastivat nousua. Kaupan alalla siirryttiin jälkimmäisen vuosipuoliskon aikana nousun puolelle. Monen vuoden negatiivisen kehityksen jäljiltä myynnin määrä jäi vielä alhaiselle tasolle.

Kesko-konsernin liikevaihto oli kertomusvuonna 27,1 mrd mk ja siinä oli kasvua edelliseen vuoteen verrattuna 4,8 %. Hitaasta elpymisestä huolimatta kaikkien tavara-alojen liikevaihdot kasvoivat.

Kesko-konsernin tulos ennen satunnaiseriä, varauksia ja veroja oli 462 Mmk. Edelliseen vuoteen verrattuna se oli selkeästi parempi. Tuloksen parantuminen johtui myynnin kasvun lisäksi hyvästä kustannusten hallinnasta ja pääomien käytön tehostamisesta. Erityisen ilahduttavaa tuloskehitys oli tytäryhtiöiden kohdalla. Kaikki tytäryhtiöt tekivät hyvän tuloksen. Kesko-konsernin luottotappiot putosivat alle kolmannekseen edellisen vuoden tasosta.

Konsernin rahatilanne on ollut poikkeuksellisen hyvä. Marraskuussa maksettiin kassavaroista 140 miljoonan US-dollarin määräinen ulkomainen luotto. Kaikki investoinnit on lisäksi rahoitettu tulorahoituksella ja muilla omilla varoilla.

K-kauppojen tuloskunto parani ilahduttavasti vuoden aikana. Selviä merkkejä tästä olivat luottotappioiden vähentyminen ja Keskon saatavien huomattava alentuminen K-kauppiailta. Rakennemuutos jatkui edelleen voimakkaana. Kertomusvuonna loppui 247 K-kauppaa ja uusia perustettiin 61 kpl. Kauppapaikkainvestoinnit olivat 414 Mmk. Meneillään olevat ja käynnistyvät investoinnit K-kauppoihin kompensoivat poistuvaa myymäläkantaa.

K-kauppojen hyvin käyntiin lähtenyt liiketyypipiudistus jatkuu edelleen. Se tähtää ketjutoiminnan avulla toteutettavan asiakaslähtöisen markkinoinnin ohella kustannustehokkuuteen ja pääoman käytön parempaan hallintaan. Vuoden loppuun mennessä oli uudistettu 318 K-päivittäis-



tavarakauppaa. Myös muilla tavara-aloilla on aloitettu liiketyyppien kehitystyö.

Loppuvuoden aikana tehtiin hyvin merkittävä päätös hankkia K-kauppoihin ajanmukaiset ja yhtenäiskäyttöön sopivat tietojärjestelmät. Kesko investoi jatkossa noin 300 Mmk K-kauppojen tietojärjestelmiin ja vuokraa laitteet K-kauppiaille. Tällä päätöksellä on lähivuosina selvästi kilpailukykyä parantava vaikutus.

Vuoden aikana tehtiin päätökset siirtyä asiakaslähtöiseen, toiminnan laatua parantavaan toimintatapaan, jota yrityksen sisällä kutsutaan ProK-ohjelmaksi. Kyseessä on usean vuoden työ, joka tähtää koko K-ryhmän organisaatioiden muokkaamiseen asiakaslähtöisyyttä toteuttavaksi. Tässä prosessissa on koulutuksella merkittävä rooli, sillä lähes koko K-ryhmän henkilöstö koulutetaan tulevien vuosien aikana uuteen toimintatapaan.

Suomen liittyminen EU:iin laajentaa K-ryhmän tavaranhankintamahdollisuuksia. Kotimaisten tavarantoimittajien kanssa on käynnistetty neuvotteluja yhteistyön lisäämiseksi ja kustannussäästöjen aikaansaamiseksi tilaustoiminnan ja jakelun alueella.

Vaikka vuodelle 1995 on muun muassa valtiontalouden tilan, korkean työttömyyden ja EU:iin liittymisen mukanaan tuomia epävarmuustekijöitä, voimme nähdä lähitulevaisuuden toiveita herättävänä. Liikevaih-

don ennakoidaan hieman laskevan elintarvikkeiden ja maatalouden tuotantopanosten sekä viljan hintatason laskusta johtuen. Kustannusten sopeuttaminen, luottotappioiden pysyminen alhaisena ja pääoman tehokkaampi käyttö mahdollistavat tuloksen säilymisen vuoden 1994 tasolla.

Kesko-konsernin rahatilanne tulee säilymään hyvänä. Erityisesti panostamme tarpeettoman kiinteän omaisuuden realisointiin sekä käytöstä poistettavien vuokratilojen siirtoon konsernin ulkopuoliseen käyttöön.

Kansantalouden vaikeasta tilanteesta huolimatta katsomme Kesko-konsernin irronneen lamasta hyvin. Ehdotettu 14 prosentin osinko noudattaa yhtiön tuloskehitystä.

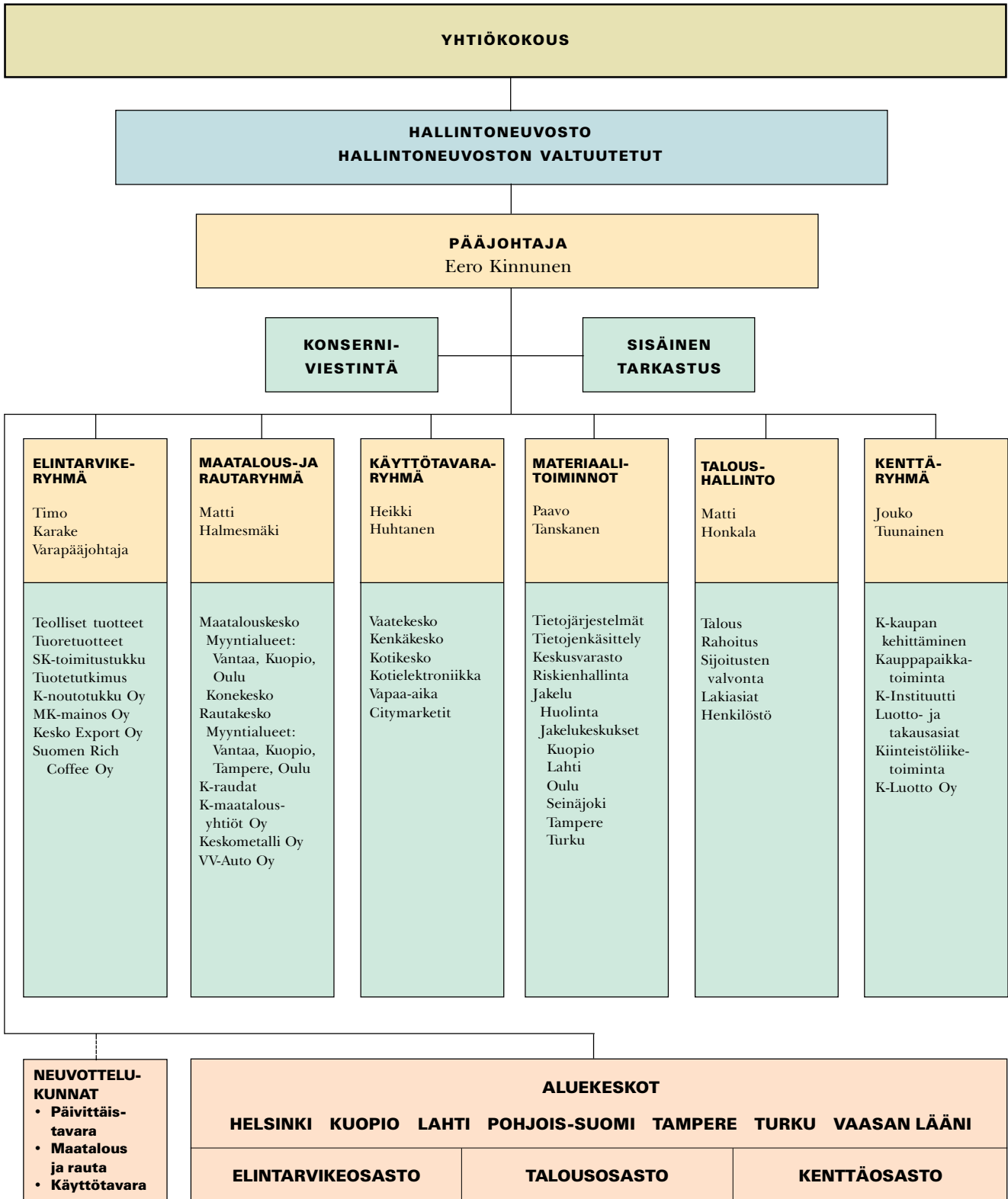
Päättynyt vuosi antaa aiheen uskoa, että olemme vakuuttaneet asiakkaamme, rahoittajamme, tavarantoimittajamme ja ennen kaikkea K-kaupan asiakkaat siitä, että K-ryhmä on edelleen kehittyvä, luotettava ja tulokellinen kaupparyhmä.

Kiitän keskolaisia, K-kauppiaita sekä K-kauppojen henkilökuntaa omasta ja Keskon hallituksen puolesta hyvin hoidetusta vuosiurakasta.

Helsingissä, 9. helmikuuta 1995

Eero Kinnunen

H
A
L
L
I
T
U
S



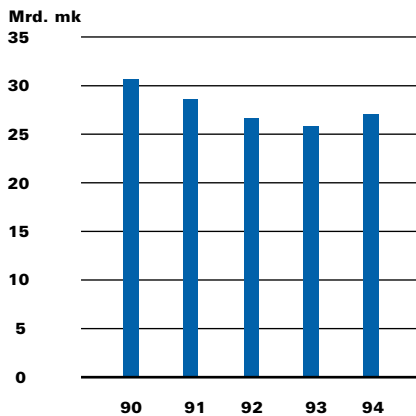
HALLITUS



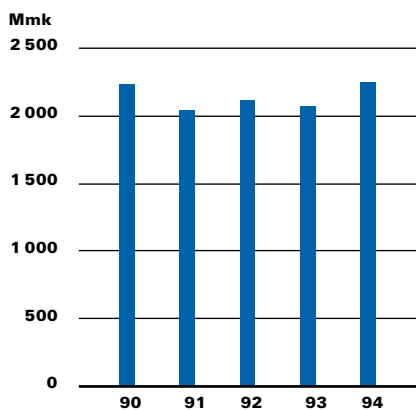
Keskon hallitus vasemmalta lukien. Istumassa johtaja Heikki Huhtanen, varapääjohtaja Timo Karake, pääjohtaja Eero Kinnunen sekä johtaja Jouko Tuunainen, seisomassa johtajat Matti Honkala, Matti Halmesmäki ja Paavo Tanskanen.

KESKO - KONSERNIN TOIMINTA

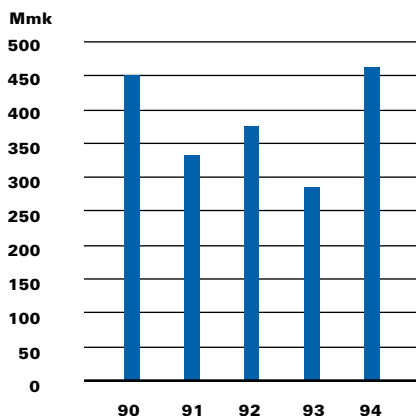
KONSERNIN LIIKEVAIHTO



KONSERNIN MYYNTIKATE



VOITTO ENNEN SATUNNAISERÄÄ



Keskon organisaatiota muutettiin 1.1.1994 siten, että käyttötavararyhmän, materiaalitoimintojen ja päivittäistavaroiden hankinnan osalta siirryttiin valtakunnallisesti johdettuun linjaorganisaatioon yhdistämällä alueelliset ja valtakunnalliset toiminnot. Joensuun Kesko yhdistettiin Kuopion Keskoon sekä Jyväskylän Kesko ja Pohjois-Kymenlaakso Lahden Keskoon. Maatalous- ja rautakaupoille sekä käyttötavaraerikoiskaupoille muodostettiin valtakunnalliset neuvottelukunnat.

Vienti- ja laivamuonituskauppaa varten perustettu Kesko Export Oy aloitti toimintansa vuoden alussa. Vuoden 1993 lopulla perustettu Kesko Eesti A/S avasi Tallinnassa noutotukun toukokuun alussa.

Kesko osti tammikuussa Viking Coffee Oy:n myyntiyhtiönä Suomessa toimineen Suomen Rich Coffee Oy:n osakekannan.

Kesko-konserniin kuuluva VV-Auto Oy myi maaliskuussa omistamansa autonvuokrausyhtiö Interrent Oy:n osakekannan.

Yhtiökokouksessa 11.4.1994 vahvistettiin edellisen vuoden tilinpäätös ja tilivelvollisille myönnettiin vastuuvapaus. Osingoksi vuodelta 1993 päätettiin 1,10 mk osakkeelta. Yhtiöveron hyvitysjärjestelmä huomioiden osingonsaajan verotettavaksi tuloksi muodostui 1,47 mk osakkeelta.

Yhtiökokous antoi hallitukselle valtuudet osakepääoman korottamiseen sekä vaihtovelkakirja- ja/tai optiolainan ottamiseen enintään 100 miljoonalla markalla. Annettua valtuutusta ei ole käytetty.

Elokuussa Keskon hallintoneuvoston valtuutetut ja hallitus päättivät, että K-kauppiaille on oikeus välittömästi käyttää ns. K-hyvityssaamiaan sekä muita alennussaamiaan osakemerkintöjen maksun lisäksi Kesko Oy:n osakkeiden ostamiseen toteuttaessaan K-kauppiasliiton suositusta. K-kauppioiden osakeomistusta Keskoissa koskevan suosituksen mukaan K-kauppiiaan tulee viimeistään vuoden 1997 alussa omistaa Kesko Oy:n perusosakkeita vähintään määrä, joka arvoltaan vastaa hänen kolmen viikon ostojaan Keskoista.

LIIKEVAIHTO

Konsernin liikevaihto oli 27 060 Mmk ja se kasvoi 4,8 %. Liikevaihto jakautui tavara-aloittain seuraavasti:

	Mmk	Muutos, %
Elintarvike	15 228	0,5
Maatalous ja rauta	8 795	12,6
Käyttötavara	2 756	5,5
Muut	281	17,2
Yhteensä	27 060	4,8

Konsernin vähittäiskauppa hoidetaan tytäryhtiöissä, joiden liikevaihto ja tulos sisältyvät kunkin tavara-alan lukuihin. Tavara-aloihin kuulumaton ryhmä "muut" muodostuu vähittäiskauppojen kaluste- ja tietotekniikkalaitteiden myynnistä, joka on kasvanut K-kauppojen laajan uudistusohjelman johdosta vuonna 1994.

MYYNTIKATE

Keskon myyntikate oli 5,6 % ja edellisenä vuonna 5,3 %. Konsernin myyntikate oli 8,3 % ja vastaavasti edellisenä vuonna 8,0 %. Luottotappiot konsernissa vähenivät edellisen vuoden 201,7 Mmk:sta 57,2 Mmk:aan ja Keskossa 141,2 Mmk:sta 50,2 Mmk:aan.

KUSTANNUKSET

Keskon henkilöstökulut olivat 607 Mmk ja edellisenä vuonna 575 Mmk. Nousua oli 2,5 %. Konsernin henkilöstökulut sitä vastoin laskivat 962 Mmk:sta 937 Mmk:aan eli 2,5 %. Kiinteät kustannukset kokonaisuudessaan nousivat Keskossa 2,2 % ja konsernissa 0,3 % eli selvästi liikevaihdon kasvua vähemmän.

RAHOITUSTUOTOT

Nettorahoitustuotot olivat konsernissa 81 Mmk ja Keskossa 92 Mmk. Edellisenä vuonna vastaavat luvut olivat 148 Mmk ja 186 Mmk. Erityisesti lyhyiden korkojen lasku vuonna 1994 alensi yhtiön saamia korkotuottoja.

VOITTO

Konsernin voitto ennen satunnaiseriä, varauksia ja veroja oli 462 Mmk ja edellisenä vuonna vastaavasti 285 Mmk. Emoyhtiön voitto oli 247 Mmk. Tuloksen paraneminen johtui myynnin kasvusta ja luottotappioiden pienenemisestä. Erityisesti tytäryhti-

öiden tulokset paranivat. Tytäryhtiöiden yhteenlaskettu voitto oli 215 Mmk ja edellisenä vuonna 31 Mmk. Kaikki tytäryhtiöt tekivät positiivisen tuloksen. Tulos osaketta kohti nousi edellisen vuoden 1,95 mk:sta 3,30 mk:aan. Verot kasvoivat 55,1 Mmk. Sijoitetun pääoman tuotto oli 7,1 % ja edellisenä vuonna 5,4 %.

TAVARA-ALOJEN KANNATTAVUUS

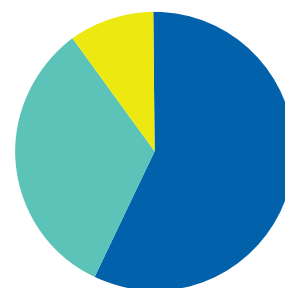
Kaupallisten ryhmien kannattavuus parani edellisestä vuodesta. Maatalous- ja rautaryhmän kannattavuus oli hyvä. Elintarvikeryhmän ja käyttötavararyhmän kannattavuus oli edelleen tyydyttävä.

Kannattavuusarvostelu on tehty sisäisessä laskennassa pääoman tuoton perusteella. Sisäisessä laskennassa ryhmien tulokseen lasketaan tukukutoiminnan ja kauppapaikkatoiminnan tulokset. Käyttöomaisuus on arvostettu käypään arvoon. Yhtiön yleiskustannuksista osa, 250 Mmk, edellisenä vuonna 265 Mmk, on kohdistamatta kaupallisille ryhmille.

Arvosteluasteikko:

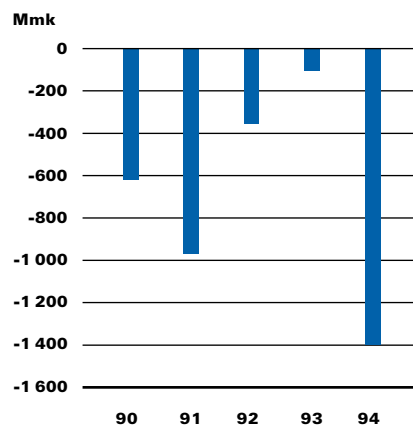
Pääoman tuotto-%	Arvosana
yli 15	hyvä
10–15	tyydyttävä
5–10	välttävä
alle 5	heikko

LIKEVAIHDON JAKAUMA RYHMITTÄIN

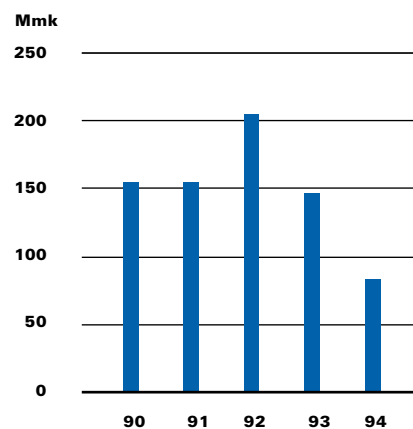


Elintarvike 57 %
Maatalous ja rauta 33 %
Käyttötavara 10 %

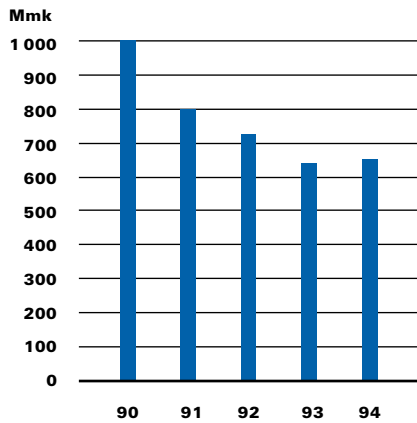
KONSERNIN VIERAS PÄÄOMA ./ RAHOITUSOMAISUUS



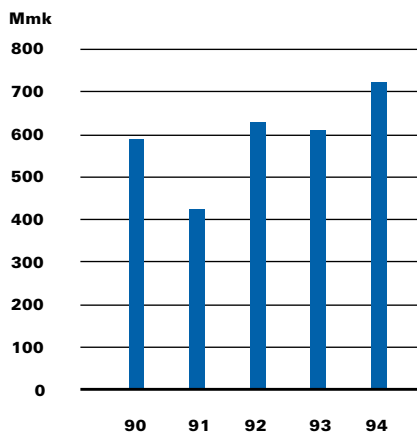
KONSERNIN NETTORAHOITUSTUOTOT



KONSERNIN INVESTOINNIT



KASSAVIRTA

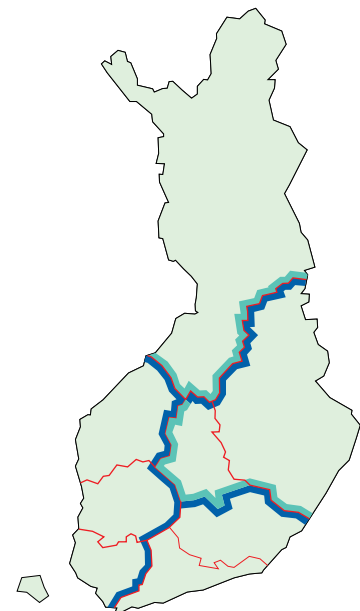


KONSERNIN LIIKEVAIHTO ALUEITTAIN 1994

	Mmk	Kehitys %	Henkilökunta (keskimäärin)
Helsinki	3 926	- 1,0	129
Kuopio	1 594	- 4,2	90
Lahti	2 074	- 1,9	86
Pohjois-Suomi	1 629	1,4	84
Tampere	1 720	- 2,3	80
Turku	1 554	0,9	66
Vaasan lääni	1 085	3,1	58
Yhteensä	13 582	- 0,9	593
Emoyhtiön muut yksiköt	10 800	9,2	2 526
Tytäryhtiöt	2 678	20,3	2 582
Yhteensä	27 060	4,8	5 701

VUOSI 1995

Vaikka kansantalouden tulevaisuus sisältää monia epävarmuustekijöitä johtuen mm. valtiontalouden tilasta, korkeasta työttömyydestä ja Euroopan unioniin liittymisen vaikutuksista, on kulutuskysyntä kääntynyt lievään kasvuun. Vuonna 1995 Keskon liikevaihdon ennakoidaan hieman laskevan elintarvikkeiden sekä maatalouden tuotantopanosten ja viljan hintatason laskusta johtuen. Kustannusten jatkuva sopeuttaminen, luottotappioiden pysyminen alhaisena ja pääoman tehokkaampi käyttö mahdollistavat tuloksen säilymisen vuonna 1995 vuoden 1994 tasolla.



- Aluekesko
- Maatalouskeskon myyntialue
- Rautakeskon myyntialue

OSAKKEET

Yhtiön osakepääoma oli 31.12.1994 902 434 000 mk.

Osakkeen nimellisarvo on 10 mk. Osakkeista 30 000 kpl on lunastettu yhtiölle ja mitätöity. Osinkoon oikeuttavia osakkeita oli siten vuoden lopussa 90 213 400 kappaletta.

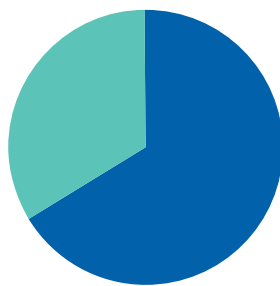
Keskon osakkeet on jaettu perus- ja vaihto-osakkeisiin, jotka eroavat toisistaan niiden yhtiökokouksessa antaman äänimäärän perusteella.

Perusosakkeista saa ensimmäiseltä täydeltä 100 osakkeelta 6 ääntä ja kultakin seuraavalta täydeltä 100 osakkeelta yhden lisä-äänen. Vaihto-osakkeet antavat 1-10 000 osakkeelta yhden äänen ja kultakin seuraavalta täydeltä 10 000 osakkeelta yhden lisä-äänen.

Perusosakkeet merkitään osaksluetteloon vähittäiskauppioiden ja vähittäiskauppaliikkeiden nimiin. Muille osakkeenomistajille osakkeet merkitään osaksluetteloon vaihto-osakkeina. Vuoden 1994 lopussa perusosakkeita oli 30 931 796 kappaletta ja vaihto-osakkeita 59 281 604 kappaletta. Vaihto-osakkeet noteerataan Helsingin Arvopaperipörssissä.

Varsinainen yhtiökokous antoi 11.4.1994 hallitukselle vuodeksi eteenpäin valtuuden korottaa osakepääomaa enintään 100 miljoonalla

OSAKEKANNAN JAKAUMA



Vaihto-osakkeet 66 %
Perusosakkeet 34 %

markalla joko osakeantia, vaihtovelkakirjalainaa tai optiolainaa käyttäen. Toimintavuoden aikana ei osakepääomaa korotettu eikä lainoja otettu tämän valtuutuksen perusteella, joka siten oli kokonaisuudessaan voimassa vuoden lopussa.

Mahdollisuus merkitä osakkeita yhtiön 22.5.1989 liikkeelle laskeman 125 Mmk:n vaihtovelkakirjalainan perusteella päättyi vuonna 1994 eikä merkintöjä tehty.

OSAKEPÄÄOMAN KOROTUKSET 1985-1994

Vuosi	Merkintäehdot	Korotus	Uusi Tmk pääoma Tmk	Osinko osake-	Merkintäai-
1985	U 3:2 à 12,50 mk	200.000	500.000	1/1 1985	1.3.-15.4.85
1988	U 2:1 à 26 mk	250.000	750.000	1/1 1988	11.4.-27.5.88
1989	U 5:1 à 45 mk	150.000	900.000	1/1 1989	22.5.-30.6.89
1990	V 5000:200 à 68 mk	2.434	902.434	1/1 1990	15.1.-20.2.90

U=uusmerkintä

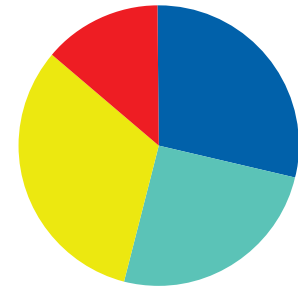
V=vaihtovelkakirjojen vaihto

Suomen Osakekeskusrekisteri Osuuskunnan pitämän Keskon omistajaluettelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 1994 lopussa 28 486.

Osakekannasta omistivat kotitaloudet ja yksityishenkilöt 29 %, rahoituslaitokset 25 %, yhtiöt 28 %, hallintarekisteröidyt ja ulkomaalaiset 14 % sekä muut 4 %. Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaislukumäärä oli 9 847 357 ja osuus osakepääomasta 11 %. Näiden osakkeiden tuottama laskennallinen äänimäärä oli 984 eli 0,27 % koko äänimäärästä.

Keskon hallintoneuvoston jäsenet ja varajäsenet sekä hallituksen jäsenet omistivat 31.12.1994 yhteensä 636 082 osaketta, jotka edustivat 0,7 % yhtiön koko osakekannasta ja 1,67 % äänistä.

OSAKEKANNAN JAKAUMA



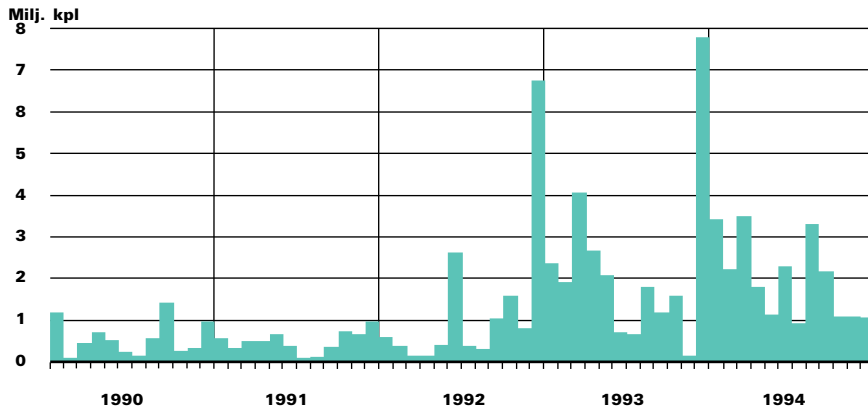
■ Yksityishenkilöt 29 %
■ Rahoituslaitokset 25 %
■ Yhtiöt ja muut yhteisöt 32 %
■ Hallintarekisteröidyt ja ulkomaalaiset 14 %

20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA SUOMEN OSAKEKESKUSREKISTERI OSUUSKUNNAN TIETOJEN MUKAAN 31.12.1994

	Osuus osakkeista %	Osuus äänimäärästä %
1. Suomen Yhdyspankki Oy	7,64	0,19
2. Keskon Eläkekassa	3,83	9,19
3. ICA Handlarnas AB	3,24	0,08
4. Center-yhtiöt Oy	2,67	6,61
5. Vähittäiskaupan Takaus Oy	2,64	6,53
6. K-rahoitus Oy	2,45	6,06
7. Ilmarinen Eläkevakuutus Oy	1,74	0,04
8. Ingman Foods Oy	1,55	0,04
9. Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi	1,46	0,04
10. Kivinokka Oy	1,45	3,60
11. Oy Stockmann Ab	1,40	0,72
12. Keskinäinen Vakuutusyhtiö Eläke-Varma	1,33	0,03
13. Pamart Oy	1,19	2,96
14. Paulig Oy	1,18	0,03
15. Kuntien Eläkevakuutus	1,08	0,03
16. Vakuutusosakeyhtiö Pohjola	0,93	0,02
17. Eläkesäätiö Polaris Pensionsstiftelse sr	0,70	0,02
18. Vakuutusosakeyhtiö Sampo	0,67	0,02
19. SYP-Invest Oy	0,44	0,01
20. Placeringsfonden Gyllenberg Industri	0,43	0,01

PÖRSSIVUOSI 1994

OSAKKEIDEN VAIHTOMÄÄRÄT KUUKAUSITTAIN

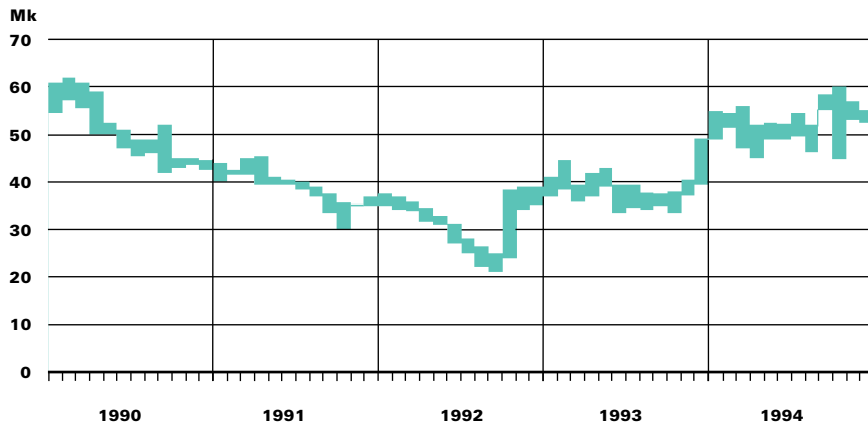


Keskon vaihto-osakkeet noteerataan Helsingin Arvopaperipörssissä.

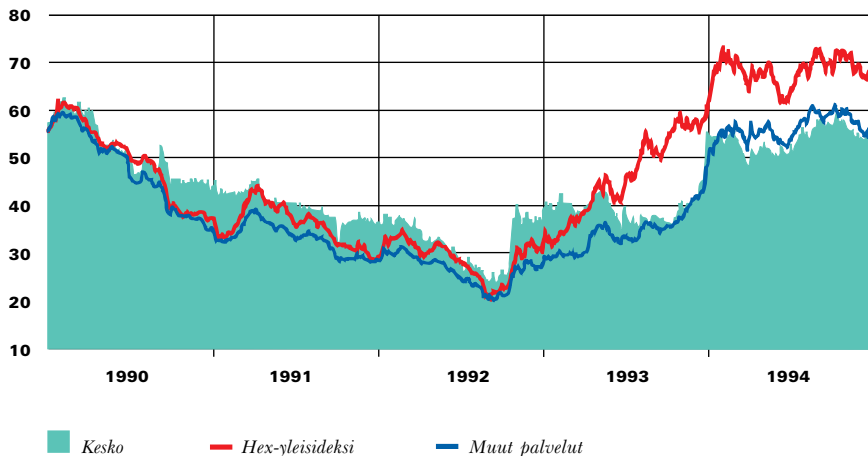
Osakkeita vaihdettiin vuoden 1994 aikana 24,0 milj. kpl ja edellisellä vuonna vastaavasti 28,1 milj. kpl.

Vaihdetun osakkeiden arvo oli 1 284 Mmk ja edellisellä vuonna 1 130 Mmk. Kaikkien osakkeiden perusteella laskettu Keskon osakekannan markkina-arvo oli vuoden lopussa 4 962 Mmk. Pörssinoteerattujen vaihto-osakkeiden perusteella laskettu markkina-arvo oli 3 260 Mmk.

PÖRSSIKURSSIN KEHITYS KUUKAUSITTAIN



KESKON OSAKKEEN KURSSIKEHITYS



■ Kesko ■ Hex-yleisideksi ■ Muut palvelut

KONSERNI NUMEROINA

OSAKEPÄÄOMA JA OSAKKEET	1990	1991	1992	1993	1994
Osakepääoma, Mmk	902	902	902	902	902
Osakkeiden lukumäärä 31.12., milj.kpl	90	90	90	90	90
Osakkeiden oikaistu lukumäärä 31.12., milj.kpl	90	90	90	90	90
Keskimääräinen oikaistu lukumäärä vuoden aikana, milj. kpl	90	90	90	90	90
Osakkeenomistajien lukumäärä 31.12.	44 185	44 531	44 231	28 285	28 486
Osakekannan markkina-arvo, Mmk	3 969	3 293	3 293	4 438	4 962
Pörssivaihto, Mmk	347	224	510	1 130	1 284
Osakkeista perusosakkeita, %	42	40	39	36	34
Osakkeista vaihto-osakkeita, %	58	60	61	64	66
Nimellinen osinko/osake, mk	1,40	1,20	1,30	1,10	*1,40
Oikaistu osinko/osake, mk	1,40	1,20	1,30	1,10	*1,40
Osakkeen nimellisarvo, mk	10	10	10	10	10
Osakkeen kurssi 31.12., mk	44,00	36,50	36,50	49,20	55,00
Osakkeen oikaistu kurssi 31.12., mk	44,00	36,50	36,50	49,20	55,00
Vuoden ylin kurssi, mk	62,00	45,50	39,00	49,20	60,00
Vuoden alin kurssi, mk	42,00	30,00	21,00	33,50	45,00
Oikaistu tulos/osake I, mk	3,55	1,82	3,99	1,95	3,30
Oikaistu tulos/osake II, mk	3,72	2,84	3,15	2,37	3,84
Kassavirta/osake, mk	6,55	4,69	6,98	6,75	8,05
Hinta/voitto -suhde (P/E)	12,4	20,0	9,1	25,2	16,7
Efektiiivinen osinkotuotto, %	3,2	3,3	3,6	2,2	2,5
Oma pääoma/osake, oikaistu, mk	82,56	81,91	81,28	81,14	84,82
Osakkeen tuotto (osakekannan sisäinen korko %)			tilikausilta 1990-94		1,9
			tilikausilta 1985-94		18,0

* ehdotus yhtiökokoukselle

TULOSLASKELMATIEDOT:	1990	1991	1992	1993	1994
Liikevaihto, Mmk	30 533	28 484	26 641	25 822	27 060
Liikevaihdon muutos-%	3,4	- 6,7	- 6,5	- 3,1	4,8
Myyntikate, Mmk	2 231	2 040	2 118	2 071	2 253
Myyntikate-%	7,31	7,16	7,94	8,01	8,32
Henkilöstökulut, Mmk	920	919	1 043	962	937
Henkilöstökulut liikevaihdosta %	3,01	3,23	3,91	3,72	3,46
Käyttökate, Mmk	538	478	504	500	725
Käyttökate-%	1,76	1,67	1,89	1,93	2,67
Suunnitelman mukaiset poistot, Mmk	306	353	335	363	343
Rahoitustuotot ja -kulut, netto, Mmk	155	155	208	148	81
Rahoitustuotot ja -kulut/liikevaihto %	0,51	0,54	0,78	0,57	0,30
Voitto ennen satunnaiseriä, Mmk	450	332	378	285	462
Välittömät verot, Mmk	127	177	18	109	164
Tilikauden voitto, Mmk	254	301	178	357	466
TASETIEDOT:					
Käyttöomaisuus, Mmk	4 252	4 278	4 135	4 286	4 519
Vaihto-omaisuus, Mmk	2 687	2 143	2 870	2 957	1 783
Rahoitusomaisuus, Mmk	6 981	7 955	7 843	8 346	7 010
Oma pääoma, Mmk	4 228	4 400	4 226	4 448	4 864
Osakepääoma, Mmk	902	902	902	902	902
Vapaa oma pääoma, Mmk	2 245	2 422	2 270	2 491	2 913
Varaukset, Mmk	3 220	2 989	3 106	2 875	2 788
Vieras pääoma, Mmk	6 472	6 987	7 488	8 237	5 607
Korollinen vieras pääoma, Mmk	2 702	3 530	3 234	3 690	2 107
Nettovelka, Mmk	*- 510	*- 968	*- 358	*- 109	*- 1 403
Taseen loppusumma, Mmk	13 919	14 376	14 848	15 589	13 312
TUNNUSLUVUT:					
Sijoitetun pääoman tuotto-%	6,5	7,0	7,0	5,4	7,1
Oman pääoman tuotto-%	4,4	2,1	4,8	2,4	4,0
Kassavirta, Mmk	591	423	630	609	724
Omavaraisuusaste %	53,7	51,7	49,9	47,5	58,0
Korollinen nettovelka/oma pääoma %	26,2	17,8	20,3	13,4	- 2,5
INVESTOINNIT , Mmk	998	801	725	640	654
HENKILÖKUNTA (keskimäärin)	8 111	7 983	6 816	6 227	5 701
EMOYHTIÖ (Kesko Oy)					
Liikevaihto, Mmk	27 997	26 325	24 410	23 595	24 382
Myyntikate-%	5,18	5,13	5,79	5,27	5,61
Käyttökate-%	1,15	1,41	1,37	1,27	1,58
Voitto ennen satunnaiseriä, Mmk	384	409	375	254	247
Henkilökunta (keskimäärin)	4 837	4 561	3 952	3 229	3 119

*Rahoitusomaisuus vierasta pääomaa suurempi

TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

Sijoitetun pääoman tuotto-% (ROI)	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaiseriä} + \text{korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{taseen loppusumma} \text{ ./. korottomat velat (keskimäärin vuoden aikana)}} \times 100$
Oman pääoman tuotto-% (ROE)	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaiseriä} \text{ ./. verot}}{\text{oma pääoma} + \text{varaukset} + \text{vähemmistöosuus (keskimäärin vuoden aikana)}} \times 100$
Omavaraisuusaste %	=	$\frac{\text{oma pääoma} + \text{varaukset} + \text{vähemmistöosuus}}{\text{taseen loppusumma} \text{ ./. saadut ennakot}} \times 100$
Nettovelka	=	vieras pääoma ./. rahoitusomaisuus
Korollinen nettovelka/ oma pääoma %	=	$\frac{\text{korollinen vieras pääoma} \text{ ./. rahamarkkinasijoitukset} \text{ ./. rahat ja pankkisaamiset}}{\text{oma pääoma} + \text{varaukset} + \text{vähemmistöosuus}} \times 100$
Kassavirta	=	liikevoitto + suunnitelman mukaiset poistot + rahoitustuotot (netto) + satunnaiset tuotot ja -kulut ./. verot ./. vähemmistöosuus
Osinko/osake	=	$\frac{\text{tilikauden osinko}}{\text{osakeantioikaistu osakkeiden lukumäärä 31.12.}}$
Tulos/osake I	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaiseriä} \text{ ./. tilikauden verot} \text{ ./. vähemmistöosuus}}{\text{keskimääräinen osakeantioikaistu osakkeiden lukumäärä}}$
Tulos/osake II	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaiseriä} \text{ ./. verot 25 \%} \text{ ./. vähemmistöosuus}}{\text{keskimääräinen osakeantioikaistu osakkeiden lukumäärä}}$
Hinta/voitto-suhde, (P/E)	=	$\frac{\text{tilinpäätöspäivän pörssikurssi}}{\text{tulos/osake}}$
Oma pääoma/osake	=	$\frac{\text{oma pääoma} + \text{varaukset}}{\text{osakeantioikaistu osakkeiden lukumäärä 31.12.}}$
Efektiiivinen osinkotuotto-%	=	$\frac{\text{osinko/osake}}{\text{tilinpäätöspäivän pörssikurssi}} \times 100$
Kassavirta/osake	=	$\frac{\text{kassavirta}}{\text{osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$
Osakekannan markkina-arvo	=	tilinpäätöspäivän pörssikurssi × osakkeiden lukumäärä

KONSERNITULOSLASKELMA

Mmk	1.1.-31.12.1994		%	1.1.-31.12.1993		%
LIKEVAIHTO (1.)		27 060,5	100,0		25 821,9	100,0
LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT (2.)		281,6	1,0		226,2	0,9
MUUTTUVAT KULUT						
Aineet, tarvikkeet ja tavarat						
Ostot tilikauden aikana	23 857,8			23 994,3		
Varastojen lisäys/vähennys (-/+)	1 174,5			- 85,0		
Henkilöstökulut (4.)	13,6			36,1		
Muut muuttuvat kulut	43,3	- 25 089,2	92,7	31,9	- 23 977,3	92,9
MYYNTIKATE		2 252,9	8,3		2 070,8	8,0
PALVELUKORVAUKSET (3.)		861,9	3,2		813,2	3,1
KIINTEÄT KULUT						
Henkilöstökulut (4.)	923,5			925,4		
Vuokrat	658,0			656,4		
Muut kiinteät kulut	808,8	- 2 390,3	8,8	802,0	- 2 383,8	9,2
KÄYTTÖKATE		724,5	2,7		500,2	1,9
POISTOT KÄYTTÖMAISUUDESTA JA MUISTA PITKÄVAIKUTTEISISTA MENOISTA (5.)		- 343,5	1,3		- 363,3	1,4
LIKEVOITTO		381,0	1,4		136,9	0,5
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT (6.)						
Osinkotuotot	4,1			0,9		
Korkotuotot						
pitkäaikaisista sijoituksista	13,4			65,0		
Muut rahoitustuotot	337,4			393,3		
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	- 1,0			- 9,0		
Korkokulut	- 248,1			- 295,1		
Muut rahoituskulut	- 24,4	81,4	0,3	- 6,7	148,4	0,6
VOITTO ENNEN SATUNNAISERÄÄ, VARAUKSIA JA VEROJA		462,4	1,7		285,3	1,1
SATUNNAISET TUOTOT JA KULUT (7.)						
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	-			- 9,3		
Satunnaiset tuotot	93,1			81,1		
Satunnaiset kulut	- 10,0	83,1	0,3	- 2,1	69,7	0,3
VOITTO ENNEN VARAUKSIA JA VEROJA (8.)		545,5	2,0		355,0	1,4
POISTOERON LISÄYS/VÄHENNYS (-/+)		- 127,2	0,5		- 167,9	0,6
VAPAAEHTOISTEN VARAUSTEN LISÄYS/VÄHENNYS (-/+ (9.))		212,0	0,8		278,7	1,0
VÄLITTÖMÄT VEROT		- 164,2	0,6		- 109,1	0,4
VÄHEMMISTÖOSUUS		- 0,6	0,0		- 0,1	0,0
TILIKAUDEN VOITTO		465,5	1,7		356,6	1,4

KONSERNITASE

VASTAAVAA Mmk	31.12.1994	%	31.12.1993	%
KÄYTTÖOMAISUUS JA MUUT				
PITKÄAIKAISET SIIJOITUKSET (10.–11.)				
Aineettomat hyödykkeet				
Muut pitkävaikutteiset menot (12.)	252,3	1,9	240,7	1,6
Aineelliset hyödykkeet				
Maa- ja vesialueet	559,0		484,1	
Rakennukset ja rakennelmat (13.)	2 196,6		2 119,4	
Koneet ja kalusto (14.)	732,2		767,8	
Muut aineelliset hyödykkeet (15.)	24,0		24,0	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat (16.)	29,4	3 541,3	26,6	82,5
			3 477,8	22,3
Käyttöomaisuusarvopaperit ja muut pitkäaikaiset sijoitukset				
Osakkeet ja osuudet (17.)	725,1	5,4	567,9	3,6
VAIHTO- JA RAHOITUSOMAISUUS				
Vaihto-omaisuus				
Valmiit tuotteet/tavarat	1 782,8	13,4	2 956,9	19,0
Saamiset				
Myyntisaamiset	2 398,3		2 412,4	
Lainasaamiset	1 794,8		2 163,0	
Siirtosaamiset	379,1		638,1	
Muut saamiset	25,2	4 597,4	34,5	14,3
			5 227,8	33,5
Rahoitusomaisuusarvopaperit				
Muut arvopaperit	112,9		415,2	
Rahamarkkinasijoitukset	2 052,1	2 165,0	16,3	2 099,4
			2 514,6	16,1
Rahat ja pankkisaamiset				
	248,0	1,9	603,3	3,9
VASTAAVAA	13 311,9	100,0	15 589,0	100,0

VASTATTAVAA mk	31.12.1994		%	31.12.1993		%
OMA PÄÄOMA (20.)						
Sidottu oma pääoma						
Osakepääoma	902,4			902,4		
Vararahasto	1 020,9			1 020,9		
Arvonkorotusrahasto	16,5			19,9		
Muut sidotut rahastot	11,9	1 951,7	14,7	13,5	1 956,8	12,5
Vapaa oma pääoma						
Muu vapaa oma pääoma	1 790,8			1 727,4		
Edellisten tilikausien voitto	656,4			407,2		
Tilikauden voitto	465,5	2 912,7	21,9	356,6	2 491,2	16,0
VARAUKSET (21.)						
Kertynyt poistoero		1 757,2	13,2		1 630,0	10,5
Vapaaehtoiset varaukset						
Investointivaraukset	24,0			172,0		
Muut varaukset	1 006,5	1 030,5	7,7	1 070,4	1 242,4	8,0
Pakolliset varaukset		22,5	0,2		3,0	0,0
VIERAS PÄÄOMA						
Pitkäaikainen (22.)						
Joukkovelkakirjalainat	100,0			295,6		
Lainat rahoituslaitoksilta	219,3			253,0		
Eläkelainat	1,2			3,4		
Muut pitkäaikaiset velat	553,2	873,7	6,6	559,9	1 111,9	7,1
Lyhytaikainen (23.)						
Lainat rahoituslaitoksilta	54,8			994,8		
Eläkelainat	4,2			0,3		
Saadut ennakot	70,2			114,5		
Ostovelat	2 805,2			3 895,8		
Siirtovelat	576,5			480,5		
Muut lyhytaikaiset velat	1 222,9	4 733,8	35,5	1 639,4	7 125,3	45,7
VÄHEMMISTÖOSUUS		29,8	0,2		28,4	0,2
VASTATTAVAA		13 311,9	100,0		15 589,0	100,0

KONSERNIN RAHOITUSLASKELMA

Mmk	1.1. - 31.12.1994	1.1. - 31.12.1993
LIIKETOIMINTA		
Tulorahoitus		
Käyttökate	724,5	500,2
Rahoitustuotot ja -kulut	81,4	148,4
Satunnaiset erät	83,1	69,7
Verot	- 164,8	- 114,4
	724,2	603,9
KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS		
Vaihto-omaisuus, lisäys (-), vähennys (+)	1 174,1	- 86,4
Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys (-), vähennys (+)	630,5	- 23,8
Korottomat lyhytaikaiset velat, lisäys (+), vähennys (-)	- 1 435,4	966,5
	369,2	856,3
Liiketoiminnan kassavirta	1 093,4	1 460,2
INVESTOINNIT		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	- 653,8	- 640,5
Käyttöomaisuuden myyntituotot	72,6	126,1
	- 581,2	- 514,4
Kassavirta ennen rahoitusta	512,2	945,8
RAHOITUS		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)	302,3	363,2
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (+)	-	322,5
Pitkäaikaisten lainojen vähennys (-)	- 238,1	- 1 450,3
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	- 936,1	913,5
Osingot, lahjoitukset	- 100,4	- 118,6
Osakeanti	0,0	0,0
Muut rahoituserät	57,2	- 10,5
	- 915,1	19,8
Laskelman mukainen likvidien varojen lisäys (+), vähennys (-)	- 402,9	965,6

KESKO OY:N TULOSLASKELMA

Mmk	1.1.– 31.12.1994		%	1.1. – 31.12.1993		%
LIKEVAIHTO (1.)	24 382,1	100,0		23 594,6	100,0	
LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT (2.)	251,2	1,0		210,1	0,9	
MUUTTUVAT KULUT						
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				22 609,9		
Ostot tilikauden aikana	22 030,0					
Varastojen lisäys/vähennys (-/+)	1 229,4			- 54,5		
Henkilöstökulut (4.)	6,8	- 23 266,2	95,4	5,8	- 22 561,2	95,6
MYYNTIKATE	1 367,1	5,6		1 243,6	5,3	
PALVELUKORVAUKSET (3.)	999,1	4,1		993,3	4,2	
KIINTEÄT KULUT						
Henkilöstökulut (4.)	599,8			569,5		
Vuokrat	644,5			681,8		
Muut kiinteät kulut	736,2	- 1 980,5	8,1	687,0	- 1 938,3	8,2
KÄYTTÖKATE	385,7	1,6		298,5	1,3	
POISTOT KÄYTTÖMAISUUDESTA JA MUISTA PITKÄVAIKUTTEISISTA MENOISTA (5.)	- 230,7	1,0		- 230,7	1,0	
LIIKEVOITTO	155,0	0,6		67,8	0,3	
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT (6.)						
Osinkotuotot	26,6			12,6		
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista	13,3			65,0		
Muut rahoitustuotot	327,9			414,3		
Korkokulut	- 253,5			- 299,8		
Muut rahoituskulut	- 22,4	91,9	0,4	- 5,6	186,5	0,8
VOITTO ENNEN SATUNNAISERÄÄ, VARAUKSIA JA VEROJA	246,8	1,0		254,3	1,1	
SATUNNAISET TUOTOT JA KULUT (7.)						
Satunnaiset tuotot	92,9			81,1		
Satunnaiset kulut	- 12,3	80,6	0,3	- 11,0	70,1	0,3
VOITTO ENNEN VARAUKSIA JA VEROJA (8.)	327,4	1,3		324,5	1,4	
POISTOERON LISÄYS/VÄHENNYS(-/+)	- 86,1	0,3		- 140,4	0,6	
VAPAAEHTOISTEN VARAUSTEN LISÄYS/VÄHENNYS (-/+) (9.)						
	142,5	0,6		191,3	0,8	
VÄLITTÖMÄT VEROT	- 97,7	0,4		- 91,4	0,4	
TILIKAUDEN VOITTO	286,1	1,2		284,0	1,2	

KESKO OY:N TASE

VASTAAVAA Mmk	31.12.1994		31.12.1993	
		%		%
KÄYTTÖOMAISUUS JA MUUT PITKÄAIKAISET SIOITUKSET (10. - 11.)				
Aineettomat hyödykkeet				
Muut pitkävaikutteiset menot (12.)	218,9	1,8	213,3	1,4
Aineelliset hyödykkeet				
Maa- ja vesialueet	388,3		311,7	
Rakennukset ja rakennelmat (13.)	1 599,2		1 547,7	
Koneet ja kalusto (14.)	345,7		380,5	
Muut aineelliset hyödykkeet (15.)	13,4		14,5	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat (16.)	23,3	2 369,9	59,4	2 313,8
		19,5		15,8
Käyttöomaisuusarvopaperit ja muut pitkäaikaiset sijoitukset				
Osakkeet ja osuudet (17. - 18.)	1 183,1	9,7	1 078,4	7,3
VAIHTO- JA RAHOITUSOMAISUUS				
Vaihto-omaisuus				
Valmiit tuotteet/tavarat	1 081,1	8,9	2 310,5	15,8
Saamiset (19.)				
Myyntisaamiset	2 070,7		2 097,4	
Lainasaamiset	2 614,7		3 079,9	
Siirtosaamiset	270,8		550,6	
Muut saamiset	25,3	4 981,5	9,8	5 737,7
		41,0		39,1
Rahoitusomaisuusarvopaperit				
Muut arvopaperit	100,9		379,1	
Rahamarkkinasijoitukset	2 052,1	2 153,0	2 099,4	2 478,5
		17,7		16,9
Rahat ja pankkisaamiset	167,8	1,4	543,4	3,7
VASTAAVAA	12 155,3	100,0	14 675,6	100,0

VASTATTAVAA Mmk	31.12.1994		%	31.12.1993		%
OMA PÄÄOMA (20.)						
Sidottu oma pääoma						
Osakepääoma	902,4			902,4		
Vararahasto	1 019,0			1 019,0		
Arvonkorotusrahasto	17,6	1 939,0	15,9	21,0	1 942,5	13,3
Vapaa oma pääoma						
Käyttörahasto	1 448,6			1 449,2		
Edellisten tilikausien voitto	612,7			429,2		
Tilikauden voitto	286,1	2 347,4	19,3	284,0	2 162,4	14,7
VARAUKSET (21.)						
Kertynyt poistoero		1 382,4	11,4		1 296,2	8,8
Vapaaehtoiset varaukset						
Investointivaraus	–			100,0		
Muut varaukset	812,8	812,8	6,7	855,4	955,4	6,5
Pakolliset varaukset		8,0	0,1		3,0	0,0
VIERAS PÄÄOMA						
Pitkäaikainen (22.)						
Joukkovelkakirjalainat	100,0			295,6		
Lainat rahoituslaitoksilta	201,8			249,8		
Muut pitkäaikaiset velat	557,4	859,2	7,1	552,5	1 097,9	7,5
Lyhytaikainen (23.)						
Lainat rahoituslaitoksilta	54,0			993,4		
Eläkelainat	4,0			–		
Saadut ennakot	57,0			151,9		
Ostovelat	2 498,8			3 595,8		
Siirtovelat	371,3			338,2		
Muut lyhytaikaiset velat	1 821,4	4 806,5	39,5	2 138,9	7 218,2	49,2
VASTATTAVAA		12 155,3	100,0		14 675,6	100,0

KESKO OY:N RAHOITUSLASKELMA

Mmk

	1.1. – 31.12.1994	1.1.–31.12.1993
LIIKETOIMINTA		
Tulorahoitus		
Käyttökate	385,7	298,5
Rahoitustuotot ja -kulut	91,9	186,5
Satunnaiset erät	80,6	70,2
Verot	- 98,3	- 96,7
	459,9	458,5
KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS		
Vaihto-omaisuus, lisäys (-), vähennys (+)	1 229,4	- 54,5
Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys (-), vähennys (+)	756,2	- 181,0
Korottomat lyhytaikaiset velat, lisäys (+), vähennys (-)	- 1 471,2	1 167,6
	514,4	932,1
Liiketoiminnan kassavirta	974,2	1 390,6
INVESTOINNIT		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	- 446,8	- 502,5
Käyttöomaisuuden myyntituotot	46,1	51,3
	- 400,7	- 451,2
Kassavirta ennen rahoitusta	573,5	939,4
RAHOITUS		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)	278,2	322,5
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (+)	-	475,1
Pitkäaikaisten lainojen vähennys (-)	- 238,7	-1 572,8
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	- 935,4	912,3
Osingot, lahjoitukset	- 100,5	- 118,5
Osakeanti	0,0	0,0
	- 996,4	18,6
Laskelman mukainen likvidien varojen lisäys (+), vähennys (-)	- 422,9	958,0

LIITETIEDOT

LAATIMISPERIAATTEET

KONSOLIDOINTIPERIAATTEET

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oy:n lisäksi kaikki tytäryhtiöt, mukaan lukien 58 liikekiinteistöyhtiötä.

Konsernin sisäiset omistussuhteet on eliminoitu hankintamenomenetelmän mukaan. Tilikauden eliminointierona syntynyt konserniaktiivan muutos 3,9 Mmk on vähennetty kokonaan vapaasta omasta pääomasta. Vähemmistöosuudet on erotettu tytäryhtiöiden oikaisemattomien erillistilinpäätösten tilikauden tuloksesta ja muista oman pääoman eristä vähemmistöosuuksien mukaisesti.

Osakkuusyhtiöt, joissa omistusosuus on 20–50 %, on yhdistetty pääomaosuusmenetelmällä.

KONSERNISUHTEISSA

TAPAHTUNEET MUUTOKSET

Tilikauden aikana perustettiin S.J. Aalto Oy, Leena Turunen Oy ja kaksi liikekiinteistöyhtiötä. Osakkuusyhtiöinä olleesta Suomen Rich Coffee Oy:stä tuli tytäryhtiö. Tilikauden aikana Fennosale Oy osti Hongkongissa toimivan kenkäkaupan agentuuriliikkeen V.F.E.Co. Ltd.:n osakeenemmistö. Lisäksi ostettiin kolmen liikekiinteistöyhtiön osakkeet. Yksi liikekiinteistöosakeyhtiö fuusioitiin Kesko Oy:öön.

ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET ERÄT

Suomen markoiksi ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu tilinpäätöspäivän Suomen Pankin keskipurssin mukaan. Jos saaminen tai velka on sidottu tiettyyn kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Vuonna 1994 syntyneet kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

VAIHTO-OMAISUUS

Vaihto-omaisuus on esitetty muuttu-

vien menojen mukaisen hankintamennon tai sitä alemman todennäköisen myyntihinnan määräisenä. EU-jäsenyyden aiheuttamia hinnanlaskuja vietiin vaihto-omaisuuden vähennykseksi 36 Mmk. Vastaava hinnanero korvaus on käsitelty siirtosaamisena.

ELÄKEVAKUUTUSMAKSUT

Tuloslaskelmassa on Kesko Oy:n osalta TEL- ja lisäeläkevakuutusmaksut Keskon Eläkekassalle kirjattu 17 %:na palkoista. Näin lasketun luvun ja maksettujen vakuutusmaksujen erotus on sisällytetty satunnaisiin eriin. Tytäryhtiöiden työntekijöiden eläketurva on järjestetty pääosin Kaupan Eläkesäätiö s.r.:ssä. Vuotuiset vakuutusmaksut on kirjattu tuloslaskelmaan. Konsernissa johtajiston eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta.

POISTOT

Suunnitelman mukaiset käyttöomaisuuden poistot on laskettu todennäköisen käyttöiän perusteella alkupeiräisestä hankintahinnasta.

Vuotuisina poistoprosentteina on käytetty:

Rakennukset	3 %	33 vuotta
Rakennusten ainesosat	12,5 %	8 vuotta
Koneet ja kalusto	12,5 %	8 vuotta
Kuljetuskalusto	20 %	5 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet ja muut pitkävaikutteiset menot	7-20 %	5-14 vuotta

Leasing- ja vuokrattavien autojen poistot on laskettu todennäköisen luovutushinnan perusteella. Maa-alueista ei ole tehty poistoja.

Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoero vastaavat EVL:n poistoja. Poistojen erot on käsitelty varausten tapaan tilinpäätössiirtoina.

IAS-TILINPÄÄTÖS

Konsernin tilinpäätös on nyt laadittu toisen kerran kirjanpitolain uusien säännösten mukaisesti. Lain soveltamisen ja tulkintojen vakiinnuttua on kansainvälisen käytännön mukainen (IAS) tilinpäätös jätetty laatimatta. Tilinpäätöksen liitetietoja on täydennetty niillä lisätiedoilla, jotka sisältyivät aikaisemmin vain IAS-tilinpäätökseen.

TULOSLASKELMAN JA TASEEN LIITETIEDOT

1. LIIKEVAIHTO

Tuloslaskelman liikevaihtoon sisältyi myynnistä annettuja alennuksia konsernissa 465,4 Mmk, edellisenä vuonna 430,1 Mmk. Emoyhtiössä vastaavat summat olivat 465,0 Mmk ja 440,5 Mmk.

Luottotappiot olivat konsernissa 57,2 Mmk, edellisenä vuonna 201,7 Mmk. Emoyhtiössä luottotappiot olivat 50,2 Mmk, edellisenä vuonna 141,2 Mmk.

2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

Liiketoiminnan muut tuotot sisältävät kiinteistöjen vuokratuottoja, mainosrahatuottoja ja muita toistuvia tuottoja, kuten kauppapaikkojen myyntivoittoja. Tukkukiinteistöjen myyntivoitot sisältyvät satunnaisiin eriin.

3. PALVELUKORVAUKSET

Palvelukorvaukset sisältävät K-kauppailta ja tytäryhtiöiltä kauppapaikkojen hankinnasta, rahoituksesta ja hoidosta, yhteismarkkinoinnista, tili- ja neuvontapalveluista sekä kauppiaan ja hänen henkilökuntansa koulutuksesta perityt korvaukset. Palveluista aiheutuneet kulut sisältyvät kiinteisiin kuluihin, korkoihin ja poistoihin.

LIITETIEDOT

Mmk	Konserni		Kesko	
	1994	1993	1994	1993
4. HENKILÖSTÖKULUT				
Palkat ja luontoisedut	733,3	765,8	468,6	446,2
Eläkekulut	117,6	109,6	77,2	66,6
Muut henkilösivukulut	99,1	100,5	70,4	72,5
Yhteensä	950,0	975,9	616,2	585,3
Henkilöstökulut % liikevaihdosta	3,5	3,8	2,5	2,5
Hallintoneuvoston, hallitusten ja toimitusjohtajien palkat, josta osapalkkiot	11,5	10,6	8,7	8,3
	0,2	0,2	0,2	0,3
5. SUUNNITELMAN MUKAISET POISTOT				
Muut pitkävaikutteiset menot	54,0	60,4	45,4	44,4
Rakennukset ja rakennelmat	90,9	87,0	66,1	61,4
Koneet ja kalusto	195,4	212,5	116,3	121,9
Muut aineelliset hyödykkeet	3,2	3,4	2,9	3,0
Yhteensä	343,5	363,3	230,7	230,7
Poistoeron muutos				
Muut pitkävaikutteiset menot	13,8	5,0	14,2	2,2
Rakennukset ja rakennelmat	172,7	210,0	104,0	161,5
Koneet ja kalusto	- 20,8	- 19,1	- 11,8	- 14,5
Muut aineelliset hyödykkeet	0,7	0,1	0,6	0,0
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	- 39,2	- 28,1	- 20,9	- 8,8
Yhteensä	127,2	167,9	86,1	140,4
Elinkeinoverolain mukaiset enimmäispoistot	270,1	297,5	181,4	202,2
6. KONSERNIN SISÄISET RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT				
Konserniyhtiöiltä saadut rahoitustuotot				
Osinkotuotot	—	—	23,4	12,2
Muut rahoitustuotot	—	—	31,9	71,8
7. SATUNNAISET TUOTOT JA -KULUT				
Käyttöomaisuuden myyntivoitot ja tappiot	- 4,1	- 1,7	1,8	- 2,1
Kirjanpidollisten ja laskennallisten eläkevakuutusmaksujen erotus	87,2	80,7	87,2	80,7
Käyttöomaisuusosakkeiden arvonalennus	—	—	- 8,4	- 8,5
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	—	- 9,3	—	—
Yhteensä	83,1	69,7	80,6	70,1
8. PAKOLLISTEN VARAUSTEN MUUTOS				
Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	1,2	3,0	1,2	3,0
Takuuvaraukset	18,3	—	3,8	—
Yhteensä	19,5	3,0	5,0	3,0
9. VAPAAEHTOISTEN VARAUSTEN MUUTOS				
Jälleenhankintavaraus	31,3	25,9	31,3	25,9
Investointivaraus	148,0	213,2	100,0	147,3
Varastovaraus	—	721,6	—	566,0
Luottotappiovaraus	- 0,5	—	—	—
Toimintavaraus	3,4	253,2	—	177,0
Siirtymävaraus	29,8	- 935,1	11,2	- 724,9
Yhteensä	212,0	278,7	142,5	191,3

LIITETIEDOT

Mmk	Konserni		Kesko	
	1994	1993	1994	1993
10. KÄYTTÖMAISUUDEN ARVONKOROTUKSET				
Arvonkorotusrahaston vastaerinä olevat käyttöomaisuuden arvonkorotukset				
Maa-alueet	6,5	7,0	6,5	7,0
Osakkeet	10,0	12,9	11,1	14,0
Yhteensä	16,5	19,9	17,6	21,0
11. VEROTUSARVOT				
Maa-alueet	259,5	245,0	206,5	196,3
Rakennukset ja rakennelmat	1 142,3	1 033,0	807,9	769,8
Osakkeet ja osuudet	409,6	351,6	366,0	322,9
Tytäryhtiöosakkeet	—	—	775,6	524,4
12. MUUT PITKÄVAIKUTTEISET MENOT				
Hankintameno 1.1.	415,1	380,8	338,3	300,0
Lisäykset 1.1.–31.12.	70,8	46,6	52,7	39,0
Vähennykset 1.1.–31.12.	- 16,9	- 12,3	- 1,8	- 0,7
Hankintameno 31.12.	469,0	415,1	389,2	338,3
Kertyneet sumu-poistot 1.1.	- 174,4	- 126,3	- 125,1	- 81,4
Vähennysten kertyneet sumu-poistot 1.1.–31.12.	11,7	12,3	0,2	0,7
Sumu-poistot 1.1.–31.12.	- 54,0	- 60,4	- 45,4	- 44,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	252,3	240,7	218,9	213,4
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.	19,9	14,9	16,6	14,4
Poistoeron lisäys/vähennys (+/-) 1.1.–31.12.	13,8	5,0	14,2	2,2
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.	33,7	19,9	30,8	16,6
13. RAKENNUKSET JA RAKENNELMAT				
Hankintameno 1.1.	2 606,0	2 395,6	1 901,9	1 736,2
Lisäykset 1.1.–31.12.	219,8	229,1	134,8	176,3
Vähennykset 1.1.–31.12.	- 65,8	- 18,8	- 28,2	- 10,6
Hankintameno 31.12.	2 760,0	2 606,0	2 008,5	1 901,9
Kertyneet sumu-poistot 1.1.	- 488,5	- 405,8	- 354,2	- 295,2
Vähennysten kertyneet sumu-poistot 1.1.–31.12.	16,0	6,2	10,9	2,4
Sumu-poistot 1.1.–31.12.	- 90,9	- 87,0	- 66,1	- 61,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	2 196,6	2 119,4	1 599,2	1 547,7
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.	1 228,4	1 018,4	959,5	798,0
Poistoeron lisäys 1.1.–31.12.	199,1	215,0	111,1	164,3
Poistoeron vähennys 1.1.–31.12.	- 26,4	- 5,0	- 7,1	- 2,8
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.	1 401,1	1 228,4	1 063,5	959,5
Rakennuksien palovakuutusarvo oli konsernissa 3 094 Mmk ja Keskossa 2 282 Mmk.				
14. KONEET JA KALUSTO				
Hankintameno 1.1.	2 150,7	2 043,6	1 347,5	1 285,2
Lisäykset 1.1.–31.12.	159,8	107,1	81,5	62,3
Hankintameno 31.12.	2 310,5	2 150,7	1 429,0	1 347,5
Kertyneet sumu-poistot 1.1.	- 1 382,9	- 1 170,4	- 967,0	- 845,1
Sumu-poistot 1.1.–31.12.	- 195,4	- 212,5	- 116,3	- 121,9
Kirjanpitoarvo 31.12.	732,2	767,8	345,7	380,5
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.	331,6	350,7	148,3	162,8
Poistoeron lisäys/vähennys (+/-) 1.1.–31.12.	- 20,8	- 19,1	- 11,8	- 14,5
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.	310,8	331,6	136,5	148,3
Kirjanpitoarvosta 31.12. koneiden ja laitteiden osuus	26,1	28,0	—	—

LIITETIEDOT

Mmk	Konserni		Kesko	
	1994	1993	1994	1993
15. MUUT AINEELLISET HYÖDYKKEET				
Hankintameno 1.1.	48,4	46,8	33,1	31,5
Lisäykset 1.1.–31.12.	3,8	1,6	2,0	1,6
Vähennykset 1.1.–31.12.	- 0,6	0,0	- 0,1	0,0
Hankintameno 31.12.	51,6	48,4	35,0	33,1
Kertyneet sumu-poistot 1.1.	- 24,4	- 21,0	- 18,6	- 15,6
Vähennysten kertyneet sumu-poistot 1.1.–31.12.	0,0	0,0	0,0	0,0
Sumu-poistot 1.1.–31.12.	- 3,2	- 3,4	- 2,9	- 3,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	24,0	24,0	13,5	14,5
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.	2,7	2,6	2,7	2,6
Poistoeron lisäys/vähennys (+/-) 1.1.–31.12.	0,7	0,1	0,6	0,1
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.	3,4	2,7	3,3	2,7

16. ENNAKKOMAKSUT JA KESKENERÄISET HANKINNAT

Hankintameno 1.1.	82,5	124,8	59,4	70,9
Lisäykset 1.1.–31.12.	142,2	135,7	136,1	114,9
Vähennykset 1.1.–31.12.	- 195,3	- 178,0	- 172,2	- 126,4
Hankintameno 31.12.	29,4	82,5	23,3	59,4
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 1.1.	47,3	75,4	29,1	37,9
Poistoeron lisäys 1.1.–31.12.	8,2	47,3	8,2	29,1
Poistoeron vähennys 1.1.–31.12.	- 47,3	- 75,4	- 29,1	- 37,9
Kokonais- ja suunnitelmapoistojen kertynyt erotus 31.12.	8,2	47,3	8,2	29,1

17. OSAKKEET

Osakeyhtiölain 11.8 §:n tarkoittama osakeluettelo sisältyy yhtiön virallisiin tilinpäätösasiakirjoihin. Pörssi-yhtiöiden osakkeita oli v. 1994 95 Mmk (v. 1993 53 Mmk). Suurimmat omistukset pörssi-yhtiöissä olivat Kansallis-Osake-Pankki, Oy Stockmann Ab, Unitas Oy ja YIT - Yhtymä Oy. Kauppapaikkaosakkeet asunto- ja kiinteistöyhtiöissä (68 liikehuoneistoa) olivat kirjanpitoarvoltaan 439 Mmk.	725,1	567,9	1 183,1	1 078,4
--	-------	-------	---------	---------

KONSERNIN JA EMOYHTIÖN OMISTAMAT YHTIÖT

Konserniyhtiöt	Konsernin omistus-osuus-%	Konsernin äänivalta-osuus-%	Konsernin osuus omasta pääomasta Mmk	Emoyhtiön omistus-osuus-%	Emoyhtiön omistamien osakkeiden			Viimeksi laaditun tilinpäätöksen mukainen voitto/tappio Mmk
					Kpl	Nimellisarvo Mmk	Kirjanpitoarvo Mmk	
S.J.Aalto Oy	90,0	90,0	1,0	90,0	90	0,9	0,9	0,1
Fennosale Oy	100,0	100,0	1,0	100,0	100	0,0	1,2	0,2
Golf Talma Oy	79,3	89,2	36,7	19,0	834	4,1	62,8	- 0,8
Seppo Heikkinen Oy	90,0	90,0	2,6	90,0	90	0,9	0,9	0,6
Pekka Kalmi Oy	90,0	90,0	3,7	90,0	180	1,8	1,8	2,1
Kankaanpään Rauta-Maatalous Oy	90,0	90,0	0,9	90,0	90	0,9	0,9	- 0,2
Kesko Eesti A/S	100,0	100,0	-1,5	-	134	0,5	0,6	- 2,0
Kesko Export Oy	100,0	100,0	3,0	100,0	300	3,0	3,0	0,0
Keskometalli Oy	100,0	100,0	79,3	100,0	6 000	60,0	10,0	16,7
K-konerahoitus Oy	99,9	99,9	54,2	-	2 121 386	21,2	35,6	12,0
K-Luotto Oy	90,0	90,0	6,6	90,0	1 800	1,8	1,8	3,0
K-maatalousyhtiöt Oy	100,0	100,0	8,1	-	500	5,0	5,0	2,4
K-noutotukku Oy	100,0	100,0	135,1	100,0	10 000	100,0	10,0	23,4
K-yhtiöt Oy	100,0	100,0	602,7	100,0	2 200	44,0	44,0	91,6
MK-mainos Oy	90,0	90,0	3,9	-	216	2,2	2,5	0,9
Suneva Oy	99,8	99,8	0,4	99,8	1 796	0,2	0,1	0,1
Suomen Rich Coffee Oy	100,0	100,0	1,2	100,0	1 000	1,0	1,0	0,2
Suomen Väri Oy	100,0	100,0	5,0	-	500	5,0	5,0	0,0
Leena Turunen Oy	90,0	90,0	0,7	90,0	90	0,9	0,9	- 0,2
V.F.E. Co. Ltd	52,0	52,0	0,1	-	26	0,2	0,2	- 0,1
VV-Auto Oy (kons.)	99,9	99,9	152,7	-	8 395 577	41,9	43,3	55,7
Osakkuusyhtiöt								
Center-yhtiöt Oy (kons.)	29,6	23,2	19,2	-	60 750	6,1	21,7	- 8,0
Finn-Match Oy	33,3	33,3	0,6	-	5	0,5	1,2	0,1
Kauppiainden Komedia Oy (kons.)	49,0	49,2	8,4	-	191	0,2	2,5	3,1
Kivinokka Oy	48,0	48,0	2,3	47,0	18 847	2,8	11,8	1,0
K-rahoitus Oy	39,0	39,0	6,4	-	2 574	2,6	2,6	- 2,0
Suomen Osakaskiinteistöt Oy (kons.)	30,0	30,0	0,0	30,0	450 000	9,0	0,4	- 2,6
Viking Coffee Oy	50,0	50,0	15,9	50,0	1 500	15,0	15,0	0,7
Viking Fruit AB (kons.)	33,3	33,3	3,7	33,3	13 333	0,8	1,3	1,3
Vähittäiskaupan Takaus Oy	30,0	30,0	11,9	30,0	120 088	1,2	3,4	6,6

LIITETIEDOT

Mmk	Konserni		Kesko	
	1994	1993	1994	1993
18. PITKÄAIKAISET SIOITUKSET/KONSERNI- JA OSAKKUUSYHTIÖT				
Konserniyhtiöt				
Osakkeet			237,8	238,0
Osakkuusyhtiöt				
Osakkeet			403,9	346,7
19. SAAMISET JA VELAT/KONSERNI- JA OSAKKUUSYHTIÖT				
Myyntisaamiset/konserniyhtiöt			114,0	115,4
Myyntisaamiset/osakkuusyhtiöt			16,2	100,0
Lainasaamiset/konserniyhtiöt			824,2	1 148,9
Lainasaamiset/osakkuusyhtiöt			1 279,0	1 223,7
Siirtosaamiset/konserniyhtiöt			2,0	2,2
Muut saamiset/konserniyhtiöt			6,6	—
Muut arvopaperit/osakkuusyhtiöt			—	96,4
Muut pitkäaikaiset velat/konserniyhtiöt			26,1	10,7
Saadut ennakot/konserniyhtiöt			11,0	71,4
Saadut ennakot/osakkuusyhtiöt			20,7	32,0
Ostovelat/konserniyhtiöt			86,0	28,8
Siirtovelat/konserniyhtiöt			2,1	4,9
Muut lyhytaikaiset velat/konserniyhtiöt			646,7	675,2
Muut lyhytaikaiset velat/osakkuusyhtiöt			135,1	410,7
20. OMA PÄÄOMA				
Osakepääoma 1.1.	902,4	902,4	902,4	902,4
Uusmerkintä	0,0	0,0	0,0	0,0
Osakepääoma 31.12.	902,4	902,4	902,4	902,4
Vävararahasto 1.1.	1 020,9	1 020,9	1 019,0	1 019,0
Muutos	0,0	0,0	—	—
Vävararahasto 31.12.	1 020,9	1 020,9	1 019,0	1 019,0
Arvonkorotusrahasto 1.1.	19,9	20,1	21,0	21,2
Vähennys käyttöomaisuuden myynnin yhteydessä	- 3,4	- 0,2	- 3,4	- 0,2
Arvonkorotusrahasto 31.12.	16,5	19,9	17,6	21,0
Muut rahastot 1.1.	13,5	12,5	—	—
Muu rahastojen muutos	- 1,6	1,0	—	—
Muut rahastot 31.12.	11,9	13,5	—	—
Sidottu pääoma 31.12.	1 951,7	1 956,8	1 939,0	1 942,5
Vapaa oma pääoma 1.1.	2 491,2	2 269,7	2 162,3	2 002,1
Osingonjako	- 99,2	- 117,3	- 99,2	- 117,3
Siirto lahjoitusvaroihin	- 1,2	- 1,2	- 1,2	- 1,2
Edellisten tilikausien verot	- 0,7	- 5,2	- 0,6	- 5,3
Konserniaktiivan muutos	- 3,9	- 6,6	—	—
Osakkuusyhtiöoikaisu	58,8	—	—	—
Muut muutokset	2,2	- 4,8	—	—
Tilikauden voitto	465,5	356,6	286,1	284,0
Vapaa oma pääoma 31.12.	2 912,7	2 491,2	2 347,4	2 162,3
Vapaasta omasta pääomasta jakokelpoisia varoja	2 912,7	2 491,2	2 347,4	2 162,3

LIITETIEDOT

Mmk	Konserni		Kesko	
	1994	1993	1994	1993
21. VARAUKSET				
Kertynyt poistoero	1 757,2	1 630,0	1 382,4	1 296,2
Vapaaehtoiset varaukset				
Investointivaraus	24,0	172,0	—	100,0
Jälleenhankintavaraus	99,2	130,5	99,2	130,5
Luottotappiovaraus	2,0	1,5	—	—
Toimintavaraus	—	3,4	—	—
Siirtymävaraus	905,3	935,1	713,6	724,9
Yhteensä	1 030,5	1 242,4	812,8	955,4
Vapaaehtoisia varauksia vastaava verovelka	257,6	310,5	—	—
Pakolliset varaukset				
Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	4,2	3,0	4,2	3,0
Takuuvaraukset	18,3	—	3,8	—
Yhteensä	22,5	3,0	8,0	3,0
22. PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA				
Velat, jotka erääntyvät viiden vuoden kuluttua				
Rahalaitoslainat	47,8	78,7	38,7	77,5
Eläkelainat	0,5	2,0	—	—
Muut pitkäaikaiset	100,0	278,4	100,0	100,0
Yhteensä	148,3	359,1	138,7	177,5
K-hyvitysvelat				
K-hyvitysvelkojen määrä, josta lyhytaikaista 85,4 Mmk (v. 1993 70,5 Mmk)	541,6	537,0	541,6	537,0
Markkinointialennusvelat, josta lyhytaikaista 66,2 Mmk (v. 1993 54,5 Mmk)	167,4	86,1	167,4	86,1
Joukkovelkakirjalainat				
Debentuurilaina	Laina	Korko		
1983–1991	100,0 Mmk	12,5 %	—	—
1985–1995	250,0 Mmk	12 %	—	195,6
joista lyhytaikaista 195,4 Mmk (v. 1993 0,1 Mmk)				
Joukkovelkakirjalaina				
1993–2003	100,0 Mmk	6,25 %	100,0	100,0
Vaihtovelkakirjalaina				
1989–1994	125,0 Mmk, josta	5 %	—	—
Lyhytaikaista 0,4 Mmk (v. 1993 118,9 Mmk)				
Ulkomaanrahan määräiset velat, josta lyhytaikaista 178,7 Mmk (v. 1993 1 178,1 Mmk)	178,7	1 178,1	155,5	1 153,0

LIITETIEDOT

Mmk	Konserni		Kesko	
	1994	1993	1994	1993
23. LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA				
Korottomat velat	3 500,2	4 547,6	2 902,4	3 962,8
24. ANNETUT PANTIT JA VASTUUSITOUMUKSET				
Omasta velasta				
Pantatut osakkeet	24	189	24	187
Muut pantit	6	—	—	—
Kiinnitykset maa-alueisiin ja rakennuksiin	34	41	26	34
Muut kiinnitykset	20	—	—	—
Konserniyhtiön velasta				
Pantit	—	—	20	—
Takaukset	—	—	236	236
Yhtiön ja konserniyhtiön johdon puolesta				
Takaukset	—	1	—	1
Muiden puolesta				
Pantit	74	2	74	2
Takaukset	31	38	22	28
Muut omat vastuut				
Takaisinostovastuut	21	47	—	—
Muut vastuut	1	2	—	—
Yhteensä				
Pantit	104	191	118	189
Kiinnitykset	54	41	26	34
Takaukset	31	39	258	265
Muut vastuut	22	49	—	—

Merkittäviä leasing-vastuita konsernilla ei ole

KESKO OY:N VOITONJAKOEHDOTUS

Tuloslaskelman osoittama voitto	mk 286 130 000,00
Voittovarojen tili 31.12.1994	mk 612 716 404,21
	<hr/>
	mk 898 846 404,21

Tämän hallitus ehdottaa käytettäväksi seuraavasti:	
osakkeille jaetaan osinkoa 1,40 markkaa osakkeelta	mk 126 298 760,00
hallituksen käyttöön lahjoituksina jaettavaksi varataan	mk 1 250 000,00
voittovarojen tilille jätetään	mk 771 297 644,21
	<hr/>
	mk 898 846 404,21

Helsingissä maaliskuun 3. päivänä 1995

Eero Kinnunen

Timo Karake

Jouko Tuunainen

Heikki Huhtanen

Matti Honkala

Paavo Tanskanen

Matti Halmesmäki

TILINTARKASTUSKERTOMUS

KESKO OY:N OSAKKEENOMISTAJILLE

Olemme tarkastaneet Kesko Oy:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.1994. Hallituksen ja toimitusjohtajan laatima tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen sekä konsernin ja emoyhtiön tuloslaskelman, taseen ja liitetiedot. Suorittamamme tarkastuksen perusteella annamme lausunnon tilinpäätöksestä ja hallinnosta.

Kirjanpitoa ja tilinpäätöksen laatimisperiaatteita, sisältöä ja esittämistapaa on tarkastettu hyvän tilintarkastustavan edellyttämässä laajuudessa. Hallinnon tarkastuksessa on selvitetty hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta.

Tilinpäätös on laadittu kirjanpitolain ja tilinpäätöksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa kirjanpitolaissa tarkoitetulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin ja emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Tilinpäätös konsernitilinpäätöksineen voidaan vahvistaa. Hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle voidaan myöntää vastuuvapaus tarkastamaltamme tilikaudelta.

Hallituksen esitys taseen mukaisen vapaan oman pääoman käsittelystä on lain mukainen.

Olemme perehtyneet tilivuoden aikana julkistettuihin osavuosikatsauksiin. Käsityksemme mukaan ne on laadittu niitä koskevien säännösten mukaisesti.

Helsingissä 9. päivänä maaliskuuta 1995

Martti Kupiainen

Juha Paakkunainen

Pertti Laitinen

Hannu Vainio

Antti Helenius, KHT

HALLINTONEUVOSTON LAUSUNTO

Hallintoneuvosto on tutustunut Kesko Oy:n vuoden 1994 tilinpäätökseen sekä siihen sisältyvään konsernitilinpäätökseen ja esittää yhtiökokoukselle tilinpäätöksen vahvistamista.

Hallintoneuvosto on tutustunut tilintarkastuskertomukseen ja todennut, ettei se edellytä toimenpiteitä hallintoneuvoston taholta.

Erovuorossa ovat hallintoneuvoston varsinaiset jäsenet Tapani Aalto, Eero Ahonen, Antti Kivipelto, Antti Kuivalainen, Heimo Kupsu, Heikki Käpä, Pentti Mononen ja Martti Myller sekä varajäsenet Pertti Hämäläinen, Teppo Jylhä, Elina Kemppainen, Olli Laine ja Pekka Lehtinen.

Hallintoneuvostosta ovat kesken toimikautensa eronneet varajäsenet Erkki Loukusa ja Kyösti Painilainen.

Helsingissä 9. päivänä maaliskuuta 1995

Hallintoneuvoston puolesta

Vesa Lammela
Puheenjohtaja

Matti Kallio
Varapuheenjohtaja

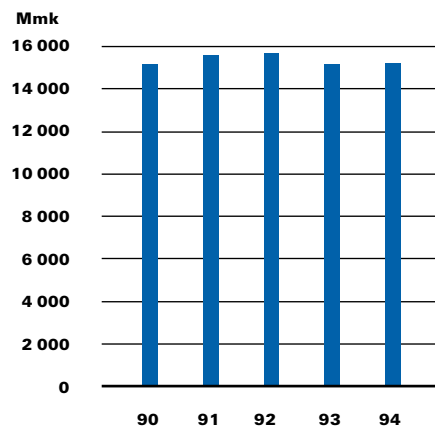
ELINTARVIKERYHMÄ

Pakkausten vähentäminen on yksi K-ryhmän ympäristöohjelman tavoitteita. Palautettavat muoviset tuotteiden kuljetuslaatikot korvaavat vuosittain pari miljoonaa kertakäyttöistä pahvilaatikkoa K-ryhmän elintarvikekuljetuksissa.



ELINTARVIKERYHMÄ	Liikevaihto Mmk	Muutos %
Teolliset tuotteet	5 191	0,2
Tuoretuotteet	5 950	- 2,1
SK-toimitustukku	2 260	- 1,4
Noutotukut	1 698	7,7
<u>Kesko Export Oy</u>	<u>129</u>	<u>—</u>
Yhteensä	15 228	0,5

ELINTARVIKERYHMÄN LIIKEVAIHTO



Elintarvikeryhmän liikevaihto oli 15 228 Mmk ja lisäys edellisestä vuodesta 0,5 %. K-kauppojen osuus liikevaihdosta oli 73 % eli 11 139 Mmk. Siitä K-lähikaupoille suuntautui 3 707 Mmk, K-marketeille 3 301 Mmk ja suuryksiköille eli K-supermarketeille ja Citymarketeille 4 132 Mmk.

Vuoden 1995 osalta myynnin ennakoidaan laskevan markkamääräisesti muutaman prosentin elintarvikkeiden hintojen laskiessa EU-hintatasolle.

MARKKINOINTI

Vuonna 1993 käynnistetty K-kauppojen liiketyyppiuudistus merkitsi muutosta entistä asiakaslähtöisempään toimintaan. Myynti- ja markkinointiorganisaatio muutettiin vastaamaan ja palvelemaan uutta liiketyypitystä.

Kiinteässä yhteistyössä K-kauppiaiden kanssa kehitettiin uuden mallin mukaisia toimintatapoja, joilla parannetaan tehokkuutta ja sitä kautta kilpailukykyä. Kullekin liiketyypille muodostettiin omat liiketyypikohtaiset perusvalikoimat, jotka muodostavat liiketyypitoiminnan perusrungon. Ympäristöasioiden huomioiminen liitettiin osaksi liiketyypiuudistusta.

Syksyllä käynnistettiin uusista liiketyypeistä kertova kampanja teemalla *Kaikki hyvin joka koossa*. Kampanja oli avaus uudelle markkinointitavalle, jossa markkinoinnin painopiste siirtyi yhteismarkkinoinnista liiketyypikohtaiseen markkinointiin.

Pirkka-tuotteiden erittäin hyvä myynninkehitys taloudellisesti vaikeana aikana todisti *Pirkka*-konseptin toimivuuden ja arvon K-ryhmälle. Syksyllä lanseerattujen *Pirkka*-tuoretuotteiden hyvä vastaanotto osoitti, että tuotesarjalla on edelleen mahdollisuuksia laajeta ja kasvaa. Myös muiden K-ryhmän omien merkkien *Ricon* ja *Divan* myynti kehittyi suotuisasti.

TEOLLISET TUOTTEET

Teollisten tuotteiden liikevaihto oli 5 191 Mmk, jossa oli kasvua 0,2 % edellisestä vuodesta. Parhaiten kehittyneitä tavararyhmiä olivat kahvi, säilykkeet ja juomat.

Varastomyynnin osuus myynnistä kasvoi pitkän tähtäimen suunnitelmien mukaisesti erityisesti kodintarvike- ja säilyketavararyhmissä. Uusi toimintatapa, lavoittainen varastoterminaalitoiminta, saavutti K-kauppiaiden suosion.

Vuoden painopisteenä oli keskityn ostamisen soveltaminen.

Pääomaa vapautettiin varastojen kiertonopeutta lisäämällä. Nopeasti kiertävät ja tilaa vievät tuotteet varastoitiin aluekeskoissa ja hitaammin kiertävät keskitettiin keskusvarastoon.

Associated Marketing Services, AMS

AMS on 12 eurooppalaisen vähittäiskauppayrityksen yhteenliittymä, johon Kesko kuuluu. Tavoitteena on alentaa kuluttajahintoja kehittämällä yhteistoimintaa jäsenyritysten ja niiden tavarantoimittajien välillä. AMS:n hyötyjen uskotaan realisoituvan erityisesti elintarvikekaupan alueella Suomen liittyttyä EU:iin.

TUORETUOTTEET

Tuoretuotteiden liikevaihto oli 5 950 Mmk ja vähennys edellisestä vuodesta 2,1 %. Teollisuuden asteittainen siirtyminen EU:n hintatasoon sekä kaupan keskinäinen kilpailu merkitsivät keskeisten tuoretuoteryhmien hintojen laskua toisella vuosipuoliskolla.

Yhteistyö *Kotimaiset Kasvikset ry.*:n ja *Hyvää Suomesta* projektin kanssa jatkui kaikilla tasoilla, mikä selkeimmin näkyi kotimaisuuskampanjoinnin yhteydessä.

Loppuvuoden osalta Keskon tuoretuotekauppaa leimasi moninainen valmistautuminen tulevaan EU:n aikaan, koska merkittävimmät muutokset koskettavat tuoretuotteita sekä vapautuvan tuonnin että hinnanlaskujen johdosta. Valmistautumista vaikeuttivat Suomesta riippumattomat suuret muutokset, jotka varmistuivat vasta vuoden viimeisinä päivinä, osa vasta vuoden 1995 puolella.

Ulkomaisten tavarantoimitusten ja maahantuojien lisääntyessä K-kaupan liiketyypikohtaiset valikoimaratkaisut tulevat aiempaakin tärkeämmiksi. Ostotoiminnan osaaminen ja kasvava ulkomainen yhteistyö korostavat Keskon osuutta K-kaupan tavarantoimittajana.

SK-TOIMITUSTUKKU

Ravintola- ja suurkeittiöalalla vuosi 1994 oli selvästi kaksijakoinen. Alkuvuosi oli vaikea, mutta kesän jälkeen tapahtui käänne parempaan suuntaan. Keskon SK-myynti väheni alkuvuonna, mutta lisääntyi loppuvuonna siten, että koko vuoden liikevaihto

oli 2 260 Mmk ja vähennys 1,4 %.

Menu-tuotesarja laajeni käsittäen kokonaisuudessaan 147 tuotetta. Marraskuussa valikoimiin otettiin myös ensimmäiset tuoreruokat tuotteet. *Menu*-tuotteiden myynti ylitti 100 Mmk kehittyen 28 %.

Eltel-vuorovaikutteisia tilausjärjestelmiä otettiin käyttöön vuoden aikana 32 ravintola-asiakkaan toimipisteessä.

K-NOUTOTUKKU OY

K-noutotukku Oy:n liikevaihto oli 1 698 Mmk ja kasvu edelliseen vuoteen verrattuna 7,7 %. Erityisen hyvin K-noutotukkujen myynti kehittyi kesän aikana.

EU-sopimuksen myötä alkoholi- tuotteiden tukkukaupan vapautuminen sekä lukuisten elintarvikkeiden hinnanlasku tulevat olemaan keskeisiä piirteitä vuoden 1995 toiminnalle.

KESKO EXPORT OY

Vienti- ja laivamuonituskauppayhtiöksi perustetun Kesko Export Oy:n toiminta käynnistyi vuoden 1994 alusta. Yhtiön liikevaihto nousi 129 Mmk:aan. Vuoden 1993 lopulla perustettu Kesko Eesti A/S avasi noutotukun Tallinnassa toukokuun alussa.

TUOTETUTKIMUS

Tuotetutkimusyksikön tehtävänä on ollut EU-jäsenyyden mukanaan tuoman elintarvikelainsäädännön uusiutumisen seuraaminen, lausuntojen antaminen ja muutoksista tiedottaminen. Kaikki keskeiset lait, elintarvikelakia lukuun ottamatta, valmistuivat kuluneen vuoden aikana. Sisämarkkinakauppaa koskevan elintarvikevalvonnan painotus muuttui rajavalvonnan tuotanto-olosuhteita ja koko elintarvikeketjua koskevaksi valvonnaksi. Muutos edellyttää myös kaupalla omavalvontaa eli yrityksen itsensä harjoittamaa dokumentoitua valvontaa. Perusohjeistus omavalvonnan suorittamiseksi K-kaupoissa valmistui vuoden lopulla. Myös jakeluyksikkö ja K-noutotukut ovat saaneet perusohjeistuksen.

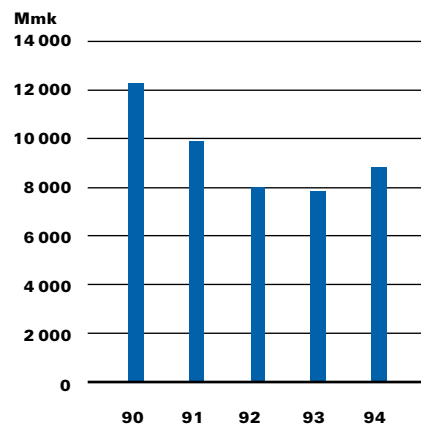
Tuotetutkimusyksikössä tutkittiin vuoden aikana 5 500 näytettä, joista tehtiin 23 500 määritystä. Tuotetutkimustoiminta painottui omien merkkituotteiden, *Pirkka*-, *Diva*-, *Menu*- ja *Rico*-tuotteiden kehittelyyn, valintaan ja laadunvarmistukseen.

Tuotekehityksen yhdistäminen ympäristöajatteluun luo uusia mahdollisuuksia. Nasta-uusio-maali on kierrätysraaka-aineista K-ryhmän yksinmyyntiin valmistettu maali pohjamaalaukseen.



MAATALOUS- JA RAUTARYHMÄ	Liikevaihto Mmk	Muutos %
Maatalouskoneet ja -tarvikkeet	3 535	10,1
Kone- ja autokauppa	1 476	34,9
Rakennus- ja sisustustarvikkeet	2 994	5,3
Metallit	790	18,7
Yhteensä	8 795	12,6

**MAATALOUS- JA RAUTARYHMÄN
LIIKEVAIHTO**



Maatalous- ja rautaryhmän liikevaihto oli 8 795 Mmk ja kasvu 12,6 %.

Myönteinen kehitys jatkui koko vuoden ajan ja useimmat ryhmän kaupanalat kasvattivat myyntiään. Maatalous- ja konekaupan kehitys oli hyvä huolimatta EU-ratkaisuun liittyneistä epävarmuustekijöistä.

Sekä tukku- että vähittäiskaupan kannattavuus parantui nousevan myynnin ja tehtyjen kustannussopeutusten ansiosta. Erityisesti tähän vaikuttivat luottotappioiden vähentyminen ja tytäryhtiöiden merkittävät tulosparrannukset.

K-rauta ja K-maatalous -liiketyypit täsmennettiin vuoden loppuun mennessä, ja laajamittainen uudistustyö aloitetaan vuonna 1995.

EU-jäsenyys vaikuttaa kaupanalan kehitykseen jatkossa selvästi. Markkamääräisesti maatalouskaupan arvioidaan supistuvan noin kolmanneksen. Rautakaupan edellytykset ovat parantamassa talouden yleisen elpymisen myötä.

MAATALOUSKONEET JA TARVIKKEET

Tavara-alan liikevaihto oli 3 535 Mmk ja kasvu 10,1 %.

Maatalouskauppa kehittyi ennakoitua paremmin huolimatta maatalouteen vaikuttaneista monista epävarmuustekijöistä, kuten EU-ratkaisu, ALV:n vaikutukset sekä lannoitteiden ja rehujen hinnanlaskut.

Myynti kehittyi erityisen hyvin viljakaupassa ja maanviljelyskonekaupassa. Myös puutarha- ja pienkonekauppa kehittyivät suotuisasti. Vuoden 1994 keväällä solmittiin yksinmyyntisopimus *Ski-Doo*-moottorikelkkojen markkinoinnista Suomessa.

K-maatalousyhtiöt Oy:n liikevaihto oli 677 Mmk ja lisäys 12,3 %. Vuoden lopussa yhtiöön kuului yhdeksän täyden palvelun maatalouskauppaa, joilla oli yhdeksän sivumyymälää.

Kauppa Maataloussäätiön omistama K-ryhmän opetus- ja koetila Hauholla tekee markkinointia tukevaa pelto- ja puutarhakasvien sekä maatalouskoneiden ja -laitteiden tuotekehitystä ja tutkimusta. Vuoden 1994 alussa solmittiin pitkäaikainen yhteistyösopimus ruotsalaisen kasvinjalostajan *Svalöf Weibull AB*:n kanssa. Sopimuksen myötä K-ryhmän markkinoinnin

piiriin tulevat kaikki *Svalöf Weibull AB*:n uudet jalostusaineistot sekä myös uudet norjalaiset lajikkeet.

KONE- JA AUTOKAUPPA

Konekeskon liikevaihto oli 406 Mmk, jossa oli lisäystä 32,5 %. Myynti kasvoi lähes kaikissa tavararyhmissä. Toiminnan tehostamiseksi Konekesko liitettiin 1.1.1994 osaksi Maatalouskeskoa.

Kotimaisen kysynnän alkava elpyminen näkyi erityisesti maanrakennus- ja materiaalikonekaupassa. Kävukonemalliston uusiutuminen kasvatti markkinaosuutta maanrakennuskonekaupassa. Investoinnit varastojen automatisointiin käynnistyivät, mikä lisäsi materiaalinkäsittelykoneiden myyntiä. *Wille*-ympäristönhoitokoneiden kysyntä jatkui hyvänä. Myös varaosakauppa kehittyi hyvin. Vuoden aikana luovutettiin asiakkaalle 30.000:s Suomeen tuotu *Zetor*-traktori. Traktorikaupassa menetettiin hieinan markkinaosuutta *Case IH*:n malliston muutoksen johdosta. Uudet *MX*-mallit tulivat markkinoille vuoden lopussa.

Man-kuorma-autojen myynti siirtyi 1.5. alkaen *VV-Auto Oy*:ltä Konekeskolle.

VV-Auto Oy:n liikevaihto oli 1 082 Mmk, jossa on kasvu edellisvuoteen verrattuna 43,5 %.

Volkswagen-henkilöautojen markkinaosuus kohosi vuoden aikana yli kaksinkertaiseksi. *Volkswagen* oli vuoden toiseksi ostetuin henkilöauto ja ostetuin automerkki Suomessa. Hyötyajoneuvot-ryhmässä *Volkswagen* kohosi markkinajohtajaksi saavuttaen noin kolmasosan markkinoista.

Autojen lyhytaikaista vuokrausta harjoittava *Interrent Oy* myytiin yrityksen toimivalle johdolle maaliskuussa.

VV-Auto Oy:n tytäryhtiö *Auto-Span Oy* vastaa *VW*-konserniin kuuluvien *Seat*-henkilöautojen maahan-tuonnista ja markkinoinnista. Yhtiön liikevaihto oli 27 Mmk, jossa oli vähennystä 45,5 %.

RAUTAKAUPPA

Huolimatta rakentamisen edelleen jatkuneesta lamasta Rautakeskon myynti kääntyi kertomusvuonna kasvuun. Rautakeskon liikevaihto oli

2 994 Mmk, ja siinä oli kasvu 5,3 %. Myynti K-rautakauppiaille kasvoi 7 %. Myynnin kasvu perustui pääosin korjausrakentamiseen.

Pientalojen uudisrakentaminen laski edelleen voimakkaasti. K-rautojen talomyynti säilytti kuitenkin vahvan asemansa talopakettimarkkinoilla. *Omataloja*, *Puutaloja* ja *Makrotaloja* myytiin yhteensä 721 kpl.

Rautakeskon omat tuotemerkit *Power* ja *Varma Valinta* sekä kaakeli-myynti ja tapettimaahantuonti kasvattivat selvästi markkinaosuuttaan. *Varma Valinta* -sarjaan tuotiin markkinoille yli 100 käsityökalun uutuusvalikoima.

Myynninkehitykseltään parhaita tuoteryhmiä olivat LVI, työvälineet ja vuolukivitakat.

Kansainvälinen *Euro-Mat*-yhteistyö käynnistyi ja ensimmäiset suomalaiset tavarantoimittajat liittyivät mukaan *Euro-Mat*-yhteistyöhön.

K-yhtiöt Oy:n K-rautojen liikevaihto oli 445 Mmk, vähennys 21,1 %. Vuoden alussa yhtiön K-rautoja oli 16. Vuoden aikana myytiin K-rautakauppiaille Tampereen Nekalan, Lahden, Lappeenrannan, Jyväskylän, Espoon Suomenojan, Espoon ja Vantaan K-rauta-75:n K-raudat. Vuoden vaihteessa kauppiaille siirtyivät Turun Kuninkojan ja Porin K-raudat. Loput K-yhtiöt Oy:n K-raudat myydään K-kauppiaille vuoden 1995 aikana.

KESKOMETALLI OY

Keskometalli Oy:n liikevaihto oli 806 Mmk ja lisäys 18,0 % edellisvuodesta. Keskimääräistä selvästi voimakkaampi kasvu oli varastomyyntissä. Toimitukset Naantalin teräspalvelukeskuksesta kohosivat arvoltaan noin 40 %. Yhtiön oma vienti, pääasiassa Ruotsiin ja Viroon, kehittyi edelleen hyvin kohoten yli 50 Mmk:n. Vuoden lopulla yhtiö päätti Naantalin teräspalvelukeskusten laajentamisesta 3 500 neliömetrillä sekä uuden ohutlevyjen arkkileikkauslinjan hankkimisesta. Investointien arvo on lähes 20 Mmk. Jouluussa yhtiö avasi uuden teräsvaraston Ouluun.

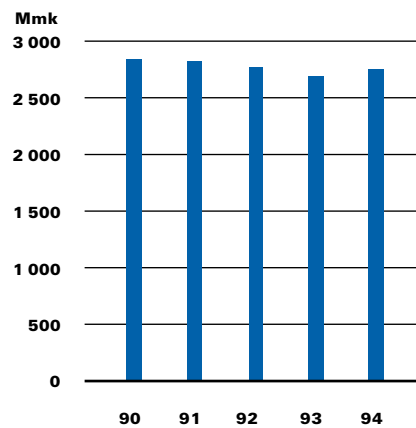
KÄYTTÖTAVARARYHMÄ

Liikkumiseen on olemassa vaihtoehtoja myös kaupungissa. Välineet joka lähtöön löytyvät Kesport-Intersportien kattavista valikoimista.



KÄYTTÖTAVARA- RYHMÄ	Liikevaihto Mmk	Muutos %
Pukeutuminen	1 211	3,9
Kodintavarat	566	0,0
Vapaa-ajan tavarat	614	2,3
Kotielektroniikka	365	29,9
Yhteensä	2 756	5,5

KÄYTTÖTAVARARYHMÄN LIIKEVAIHTO



Käyttötavararyhmän liikevaihto oli 2 756 Mmk. Alkuvuoden myynti oli edellisen vuoden tasoa. Toukokuusta alkaen myynti kääntyi nousuun ja koko vuoden liikevaihto lisääntyi 5,5 %. Myynnin kasvu oli kaikilla tavara-aloilla ennakoitua parempi. Myynti kasvoi voimakkaimmin kodintekniikka-, kenkä-, urheilutavara- ja vaatekaupassa ja näiden alojen erikoisliikkeille sekä Citymarketeille. Myynti päivittäistavara-kaupoille jäi edellistä vuotta pienemmäksi. Myynti suurkuluttaja-asiakkaille ja vienti kehittivät edelleen yli 20 %.

Vuoden alussa erikoiskaupan kenttätoiminnot ja laskutus keskitettiin pääkonttoriin. Myös aluemarkkinointi, aluemyynti ja liiketyypipiudistuksen neuvontatyö tapahtui pääkonttorin alaisuudessa ja ohjauksessa. Toiminnan kustannukset pienenevät noin 7 %. Myynnin kasvu, kustannusten ja luottotappioiden pieneminen paransivat oleellisesti ryhmän kannattavuutta.

Suomen liittyminen Euroopan unioniin vapautti tavaroiden liikkumisen unionin sisällä, mutta aiheutti uusia tuonnin kiintiöintirajoituksia ja myös tullitason muutoksia tuontiin EU:n ulkopuolelta. Tullit nousevat nykyisestäään muun muassa keinoaine- ja kangaskengille, posliinituotteille, polkupyörille ja joillekin retkeilytavaroiden vaatteiden ja tekstiilien tullitaso laskee kolmen vuoden siirtymäaikana, mutta ei vuonna 1995 vielä merkittävästi. Näyttää siltä, että kiintiöintimenettely supistaa tuontia perinteisistä EU:n ulkopuolisista yhteistyömaista eivätkä käyttötavaroiden tuontihinnat heti merkittävästi laske. Käyttötavaroiden myynnin ennakoidaan kehittyvän tulevana vuonna noin 5 %.

PUKEUTUMINEN

Pukeutumistavaroiden liikevaihto oli 1 211 Mmk ja se kasvoi 3,9 %. Vaatekeskon liikevaihto oli 647 Mmk, jossa oli lisäystä 6,9 %. Kaikkien vaateryhmiä myynti kehittyi suotuisasti. Myynti Vaatehuone-asiakkaille kasvoi eniten. Myös Citymarket-ketjun voimakas uusperustanta ja uudistuminen loi uusia myyntimahdollisuuksia.

Vaatealan tukkumyynnin arvioidaan kasvaneen vuonna 1994 noin

6 % ja vähittäismyynnin vastaavasti noin 3 %. Myynnin arvioidaan lisääntyvän edelleen niin tukku- kuin vähittäiskaupassa myös vuonna 1995.

Vaatekeskon tuotteiden varastointi keskitettiin kokonaan keskusvarasto 1:lle ja Vaatehuone-ketjun erillinen varasto lopetettiin.

Kenkäkeskon liikevaihto oli 345 Mmk. Liikevaihdon lisäys oli 10,4 %. Kaikkien asiakasryhmien ostot kasvoivat. Kansainvälistä yhteistyötä lisättiin tuotteiden laadun ja toimitusvarmuuden parantamiseksi.

KODINTAVARAT

Kodintavaroiden liikevaihto oli 566 Mmk, eli sama kuin edellisellä vuonna. Kotikeskon liikevaihto oli 481 Mmk ja kasvu 4,2 %. Parhaiten kehittyi sisustustekstiilien, käsityöalan, lemmikkieläintarvikkeiden ja sähkötarvikkeiden myynti. Kankaiden ja eräiden muiden kodintekstiiliryhmien myynti laski. Myynti omasta varastosta oli edellisen vuoden tasolla. Alkuvuodesta alan yleinen kysyntä vielä hieman laski, mutta kesän jälkeen kysyntä kääntyi kasvuun, joka jatkuu vuonna 1995. K-ryhmän omat merkit *Pirkka*, *Fuji*, *Kokki* ja *Pirta* kasvattivat osuuttaan.

Vuoden vaihteessa toteutettu osaston organisaatiomuutos paransi toiminnan tehokkuutta. Liiketyypipiudistus edisti K-kauppojen keskittymistä entistä enemmän yhteisiin mallistoihin ja markkinointiin. Suurkuluttaja-kaupan kasvu jatkui edelleen. Uusia asiakkaita saatiin kuntasektorilla.

VAPAA-AJAN TAVARAT

Vapaa-ajan tavaroiden liikevaihto oli 614 Mmk ja se kasvoi 2,3 %. Vapaa-aikaosaston liikevaihto oli 524 Mmk, jossa kasvua 5,7 %. Osaston myynti Kesport-Intersport-liikkeille kasvoi 19 % ja Citymarketeille 22 %. Parhaiten urheilujaoston tavararyhmistä kehittyivät urheiluvaatteet, lenkkikengät, talviurheiluvälineet ja polkupyörät. Uusia hyvin menestyneitä maahan-tuontimerkkejä olivat *Nakamura*-polkupyörät ja *Lotto*-urheilujalkineet. *Intersport*-yhteistyönä saadut merkit, kuten *Etivel*, *McKinley*, *TecnoPro*, kasvattivat hyvin myyntiään. Kesport-Intersport-kauppioiden muodostamat

tavara-alkohtaiset markkinointityöryhmät osallistuivat entistä enemmän oimien mallistojen ja toimintakonseptin rakentamiseen.

Veneiden ja perämoottoreiden myynti Suomessa laski edelleen. Vene- ja moottorijaoston myynti pieneni 12,6 %. *Yamaha*-perämoottori säilytti edelleen markkinajohtaja-asemansa. *Yamarin*-veneiden vienti kasvoi hieman ja markkinaosuus kotimaassa säilyi vahvana.

KOTIELEKTRONIIKKA

Kodintekniikkatuotteiden kysyntä lähti lievään nousuun. Kodintekniikkatuotteiden liikevaihto oli 365 Mmk ja lisäys 29,9 %. Kotielektronikkaosaston liikevaihto oli 360 Mmk ja se kasvoi 28,3 %, mikä oli selvästi alan yleistä kehitystä parempi. Erityisen hyvin kehittyi isojen kodinkoneiden ja kulutuselektronikan myynti. Itse maahantuotujen tuotteiden myynti lisääntyi. Uusina merkkeinä myyntiin saatiin *Telefunken*-audiotuotteet ja *Packard Bell*-tietokoneet. Kotielektronikkaosasto siirtyi syksyllä Vantaan Hakkilaan.

CITYMARKET

Citymarket-tavarataloja on 25 paikkakunnalla yhteensä 28. Niistä 27:ssä tavaratalossa elintarvikekaupasta vastaavat K-kauppiat ja käyttötavarasta Keskon tytäryhtiö K-yhtiöt Oy sekä yhdessä koko toiminnasta K-kauppiat.

Citymarketien käyttötavarakaupan liikevaihto K-yhtiöt Oy:ssä oli 1 261 Mmk. Liikevaihdon kasvu käyttötavaroissa oli 5,8 %, mikä oli tavaratalokaupan yleistä kehitystä suurempi. Myynti kehittyi parhaiten kodintarvikkeissa ja tekstiilien tuoteryhmissä.

Vuoden 1994 aikana avattiin Vantaan Myyrmäkeen, Mikkeliin ja Imatralle uudet yksiköt. Rovaniemen sekä Jyväskylän yksiköt siirtyivät uuteen paikkaan ja Tampereen Lielahden, Tampereen Turtolan, Vaasan, Oulun sekä Salon yksiköt uudistettiin. Kuopiossa ja Heinolassa käynnistyivät uusien Citymarketien rakennustyöt, jotka valmistuvat 1995 aikana.

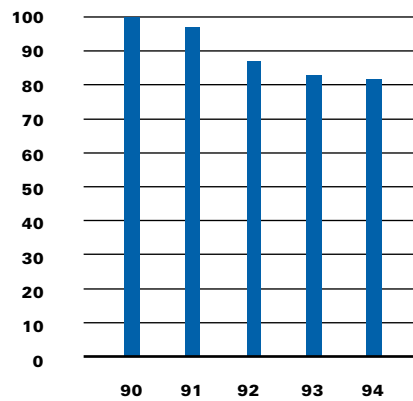
Pahvi ei ole jätettä vaan raaka-ainetta. Kesko kerää jakelun paluukuormissa K-kauppojen käytetyt pakkauspahvit uusiokäyttöön.



TAVARANTOIMITUKSET KESKON VARASTOISTA	Määrä/ vuosi	Määrä/ päivä
Tilausrivit, 1 000 kpl	30 316	120
Myyntierät, 1 000 kpl	84 876	335
Paino, 1 000 kg	712 626	2 817
Tilavuus, 1 000 m ³	1 996	8

**TAVARANKÄSITTELYN
KUSTANNUKSET**

Suhdeluku



JAKELU

Varastotoimitusten arvo kasvoi kaikilla tavara-aloilla edellisestä vuodesta 6,3 %. Maatalous- ja rautaryhmässä kasvu oli voimakkain eli 22,6 %. Jakelukeskusten alueille toimitettujen tavaroiden määrä kasvoi 3,1 %. Kuljetuskustannukset nousivat 12,3 %. Kehitykseen vaikuttivat määrän kasvun lisäksi Joensuun ja Jyväskylän jakelualueiden yhdistäminen Kuopion ja Lahden alueisiin sekä teollisten elintarvikkeiden varastoinnin keskitysasteen lisääminen.

Jakelukeskusten varastoista kerätävien teollisten elintarvikkeiden järjestys muutettiin vastaamaan tavaransijoittelua myymälässä. Samassa yhteydessä otettiin käyttöön liiketyppien hyllyryhmäperusteinen keräyksen ohjaus. Muutoksilla vähennetään myymälöiden tavarankäsittelykustannuksia.

Turun jakelukeskuksessa käynnistettiin hankintaterminaalitoiminta, jossa jakelukeskus kerää alueensa tavarantoimittajilta Keskon eri yksiköille tulossa olevat tavarat ja yhdistää ne jakelukeskuskohtaisiksi toimituksiksi. Hankintaterminaalin käytöllä pienennetään kertaostokeriä ja varastoihin sitoutunutta pääomaa menettämättä täysien autokuormien kustannusetuja.

Ulkomaan liikenteessä kasvoi tuonnin huolintatapahtumien määrä 10 % ja tavaramäärä yli 20 %. Vientitapahtumat kasvoivat lähes 80 % ja tavaramäärä kolminkertaistui. Viennin osuus ulkomaan liikenteen kokonaismäärästä oli runsas 10 %. Huolinnan tietojärjestelmässä uusittiin sekä laitteet että ohjelmistot, joissa huomiointiin EU:n sisä- ja ulkokaupan asettamat vaatimukset.

Terminaalitoiminta lisääntyi edelleen. Tavara-alojen yhteenlaskettu määrä kasvoi 91 % edellisestä vuodesta ollen 78 milj.littraa. Uutena toimintatapana otettiin käyttöön suurimennekkisille tuotteille tarkoitettu lavaterminaali, jolla vähennetään käsittelykustannuksia. Materiaalitoimintojen toimitusvarmuus oli edellisen vuoden tasolla eli 99,7 %.

KESKUSVARASTO

Keskusvarasto 1 saneerattiin käyttötavararyhmän tarpeisiin sopivaksi. Uudessa pientavaravarastossa on 8 000 pientavaralokeroa ja 2 500 lava-

paikkaa hitaasti kiertävien artikkeleiden varastoimiseksi. Vanhojen pientavarakerrosten tilalle saatiin 5 000 lavapaikan hyllystö. Kaikkiaan saneeratulla alueella on noin 8 000 m² uudenveroista varastotilaa.

Jakelukeskuksista keskitettiin kaikki hitaammin kiertävät artikkelit keskusvarasto 2:een. Jakelukeskuksiin jätettiin 700 - 1 000 artikkelin perusvalikoima. Keskusvaraston tilausrivit kasvoivat tämän vuoksi vuoden aikana noin 19 %.

Vientitoiminta oli vilkasta. Uusi banaanikypsyttämö toimi koko vuoden täydellä kapasiteetilla. Varastotyöntekijöille järjestettiin venäjänkielen kurssi asiakaskanssakäymisen helpottamiseksi. Varaston työvuoroja lisättiin siten, että avainalueet ovat miehitettyinä arkisin ympäri vuorokauden.

TIETOJÄRJESTELMÄT

Elintarvikkeen vuorovaihteinen asiakasjärjestelmä, *Eltel* otettiin tuotantokäyttöön täydentämään aikaisempia tilausmenettelyjä. Vuoden loppuun mennessä järjestelmää käytettiin noin 100 K-kaupan tilaustoiminnassa. *Eltel* tarjoaa yhteistyömahdollisuuksia teollisuudelle tarjonta- ja tilaustoiminnan järjestämiseksi asiakkaan kannalta yhdenmukaisella tavalla. *Eltelille* myönnettiin *Telmo*-tavaramerkki.

Muita keskeisiä kehittämiskohteita olivat Kesko Export Oy:n järjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto, MK-mainoksen kuva-arkistopalvelun ottaminen tuotantokäyttöön, K-tilipalvelun järjestelmän kehittäminen kirjanpitolain muutosten edellyttämällä tavalla, myymäläverkko-suunnittelua tukevan järjestelmän käyttöönotto sekä hyllyryhmäkohtaista keräystä ja nopeaa toimitusrytmiä tukevat palvelut.

K-kaupan tiedonsiirtoliittymän asennusten edetessä OVT-yhteydet K-kauppoihin kasvoivat selvästi. Vuoden lopussa OVT-yhteyksiä oli käytössä 209 kaupassa. OVT-yhteistyötä laajennettiin myös muiden yhteistyökumppanien kanssa. Vuoden vaihteessa OVT-yhteyksiä oli tuotantokäytössä 7 sk-asiakkaan ja 108 muun, tavarantoimittajia, kuljetusta, pankki- ja vaakuutusaloja, palveluja ja tullausta edustavan yhteistyökumppanin kanssa.

Puheliikenteen kustannusten pienentämiseksi ja toiminnan kehittämiseksi uusien teknisten mahdollisuuksien mukaisesti määritettiin Keskon puheliikennearkkitehtuuri ja tehtiin sen mukaisten palvelujen hankintasuunnitelmat ja toteutussuunnitelma. Ratkaisu perustuu hajautettuun vaihteeseen ja toimiverkkopalveluihin. Järjestelmä toteutetaan kevään 1995 aikana, minkä jälkeen Keskolla on sama puhelinnumero koko maassa ja soittot Keskon maksavat paikallispuhelun hinnan.

TIETOJENKÄSITTELY

Käsiteltyjen liiketapahtumien määrä kasvoi keskimäärin 4 %. *Unisis* 2200-tekniikkaan perustuvat ydinpalvelut muodostavat edelleen tuotannon keskeisen perustan. Avoimiin *Unix*- ja lähiverkkoteknologioihin perustuvat palvelut lisääntyivät.

Vuoden lopussa tietojenkäsittelyn käyttöpalvelujen vastuulla oli viisi *Unix*-tekniikkaan perustuvaa sovellusta. Sovellusten määrä on nopeassa kasvussa. *Unix*-järjestelmät eivät ole keventäneet perinteisen keskuslaitteiston kuormitusta, vaan niiden avulla on tuotettu uusia palveluja.

PC-työasemien määrä ylitti alkuvuodesta perinteisten puskuroitujen päätteiden määrän. Vuoden lopussa PC-tasoisia työasemia oli yli 1 600, joista runsaat tuhat oli liitetty lähiverkkoon. Perinteisten päätteiden väheneminen jatkuu kiihtyvänä.

RISKIENHALLINTA

Keskon pääkonttorissa järjestettiin marraskuussa laaja säteilyonnettomuusharjoitus. Keskon toiminta poikkeusoloissakin sujui hyvin. Vähittäiskaupoissa vietiin läpi tehostettu ryöstöntorjuntakoulutus.

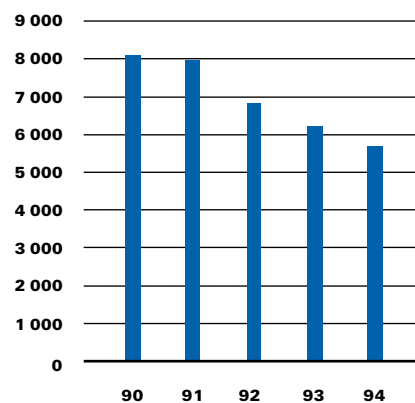
Suomen olympiaurheilun virallisena tukijana Kesko tukee huippu-urheilijoiden valmentautumista. Hyvin menestynyt kävelijä Sari Essayah harjoituslenkillä.



KONSERNIN HENKILÖKUNTA	Henkilöä keskimäärin	Muutos %
Aluekeskot	593	- 52,6
Emoyhtiön muut yksiköt	2 526	27,6
Tytäryhtiöt	2 582	- 13,9
Konserni yhteensä	5 701	- 8,4

KONSERNIN HENKILÖKUNTA

Henkilöä keskimäärin



TALOUS

Konsernin kirjanpito ja sisäinen laskenta on pääosin hajautettu tulosityksiköihin. Talousosasto vastaa konsernitilinpäätöksen laatimisesta, laskentatöiden raportoinnista, koordinoinnista ja kehittämisestä sekä päätoimitalon toimistopalveluista.

Myynti- ja ostolaskujen käsittelyssä sekä laskujen ja palkkojen maksatussa käytettiin automatisoituja yhteyksiä laajasti eri yritysten ja pankkien välillä.

RAHOITUS

Konsernin omavaraisuusaste parani vuoden aikana 47,5 %:sta 58,0 %:iin. Tähän vaikuttivat marraskuussa takaisin maksettu 140 miljoonan US-dollarin määräinen syndikoitu luotto, vähentynyt käyttöpääoman tarve ja tilikauden tulos. Likvidit varat olivat korollisia velkoja suuremmat, joten nettovelkojen suhde omaan pääomaan kääntyi negatiiviseksi. Vieraasta pääomasta korollista oli 2 107 Mmk ja korotonta 3 500 Mmk. Vuonna 1995 eräännyty maksuun lyhennyssuunnitelmien mukaisesti lainoja 254 Mmk. Tilikauden kassavirta oli konsernissa 724 Mmk ja emoyhtiössä 460 Mmk. Käyttöpääoma supistui 369 Mmk ja investointeihin käytettiin yhteensä 654 Mmk.

HENKILÖSTÖ

Konsernin henkilökunnan määrä oli vuoden aikana keskimäärin 5 701, josta emoyhtiössä oli 3 119 henkeä. Vertailukelpoinen henkilökunnan vähennys oli emoyhtiössä 110, mikä aiheutui pääosin Joensuun ja Jyväskylän aluekeskojen liittämisestä Kuopion ja Lahden aluekeskoihin. Tytäryhtiöiden henkilömäärä väheni yhteensä 420 henkeä. Vähennys johtui lähinnä VV-Auto Oy:n piirimyyntitoimintojen ja Suomen Väri Oy:n liiketoimintojen myymisestä konsernin ulkopuolelle sekä seitsemän K-yhtiöt Oy:n K-raudan myymisestä K-kauppiaille. Emoyhtiössä henkilökunnan vaihtuvuus oli 8 %. Kesätoissa Keskossa oli 577 nuorta, joista emoyhtiössä 275. Konsernin avoimet työpaikat täytettiin ensisijaisesti sisäisin siirroin.

ELÄKEKASSA JA -SÄÄTIÖ SEKÄ SAIRAUSKASSA

Keskon henkilökunnan TEL- ja lisäeläkkeistä vastaa Keskon Eläkekassa.

Keskon Eläkekassan maksamat TEL-eläkkeet olivat 109,7 Mmk, jossa oli lisäystä edelliseen vuoteen 9,1 %. Eläkekassan osaston A mukaisia eläkkeitä maksettiin 50,5 Mmk, jossa oli lisäystä 7,0 %. Eläkekassa maksoi eläkelaitosten yhteisesti kustannettavia eläkemenoja 0,6 Mmk ja edellisvuonna 3,8 Mmk. Eläkerahaston määrä 31.12.1994 oli 1 770,6 Mmk, josta pakollisen vastuuvajauksen osuus oli 11,0 Mmk. Eläkevastuut, lakisääteistä pakollista vastuuvajasta lukuun ottamatta, ovat täysin katetut. Eläkkeensaajia oli vuoden 1994 lopussa 2 404.

Keskon tytäryhtiöiden TEL-eläkkeistä vastaa Kaupan Eläkesäätiö s.r. Kaupan Eläkesäätiö maksoi eläkkeitä 9,2 Mmk sekä eläkelaitosten yhteisesti kustannettavia kuluja 16,9 Mmk. Eläkerahaston määrä 31.12.1994 oli 118,0 Mmk, josta pakollisen vastuuvajauksen osuus oli 4,1 Mmk. Eläkevastuut, lakisääteistä pakollista vastuuvajasta lukuun ottamatta, ovat täysin katetut. Eläkkeensaajien lukumäärä kertomusvuoden lopussa oli 169 henkeä.

Keskon ja Keskon tytäryhtiöiden palveluksessa olevien henkilöiden sairausvakuutuslain mukaisista korvauksista vastaa työpaikkakassana toimiva Keskon Sairauskassa. Se maksoi sairausvakuutuslain mukaisia korvauksia 18,5 Mmk, mikä oli 35,8 % enemmän kuin edellisvuonna. Kasvu johtui jäsenpiirin laajentumisesta.

LAKIASIAT

Lakiasianosasto vastaa konsernin lakiasiantoiminnon ohjauksesta ja hoitaa yhtiö-, sopimus- ja markkinointioikeudelliset kysymykset sekä kauppa- ja kauppatoiminnan lakiasiat.

Keskon ja K-kauppiiaan välisen sopimusjärjestelmän kehittäminen ja erityisesti ketjutoiminnan sopimusten uudistaminen oli vuoden keskeisin tehtävä. ETA-sopimuksen voimaantuloon liittyvät kysymykset muodostivat toisen painopistealueen. Arvonlisäverouudistus edellytti laajoja selvitys- ja muutostöitä, minkä lisäksi kilpailuoikeudelliset asiat olivat edelleen vahvasti esillä.

VIESTINTÄ JA YHTEISKUNTA-SUHTEET

Keskon tiedotustoimiston nimi muutettiin konsernaviestinnäksi 1.7.1994.

Keskustelu ruuan hinnasta jatkui lisääntyen kohti vuoden loppua EU-jäsenyyden toteutumisen myötä. Keskusteluun osallistuttiin aktiivisesti tarjoamalla tietoa tiedotusvälineille ja muille sidosryhmille. Koti- ja ulkomaisille sijoittajille, analyytikoille ja välittäjille annettiin Keskosta tietoa. *Sijoittaja*-lehti julkaistiin helmikuussa ja marraskuussa suomeksi ja englanniksi. Vuosikertomus julkaistiin suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi sekä tiivistelmä saksaksi ja ranskaksi.

Mästarförsäljarutbildning-koulutusta-pahtuma järjestettiin 17. kerran ja siihen otti osaa noin 400 myyjää. *K-Handelsnytt*-lehteä julkaistiin 10 numeroa.

Olympiakomitean ja Keskon yhteistyösopimuksen mukaisesti huippu-urheilijat osallistuivat noin 430:een K-kauppojen myynninedistämistäpahtumaan. Neljännen kerran järjestetyt *Lasten Olympialaiset* keräsivät kahdellatoista paikkakunnalla yli 110 000 lasta ja heidän vanhempansa.

YMPÄRISTÖASIAT

Pakkaamisen vähentämiseksi ja vähemmän ympäristöä kuormittavien pakkausvaihtoehtojen saamiseksi käyttöön laajennettiin vuoden 1993 lopulla valmistunut *Pirkka*-tuotteita koskenut pakkaustiedosto myös *Menu*- ja *Diva*-tuotesarjoihin. Pakkaustiedostoa hyödyntämällä saatiin *Pirkka*-tuotteiden pakkausten osuus tuotteiden painosta pienemään runsaalla yhdellä prosenttiyksiköllä noin 9 %:iin.

Pakkauspahvin kerääminen K-kaupoista jatkui kaikkien aluekeskojen alueella. Selvitys käytetyn pakkausmuovin hyötykäyttömahdollisuuksista valmistui ja keruu uusiokäyttöön käynnistyi keskusvaraston ja pilotti-kauppojen osalta.

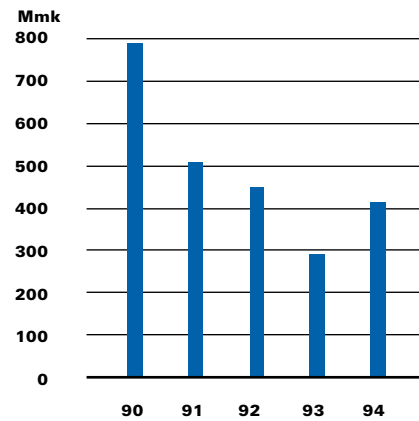
Asiakkaiden palauttamille hyötyjätteille suunniteltujen kierrätyspisteiden rakentaminen käynnistyi. Noin kolmeensataan uudistettuun K-kauppaan valmistui *Vihreä Seinä* tai *Kierrätyspiste*.

K-kauppiaille järjestettiin ensimmäisen kerran *Vuoden Ympäristökauppa* -kilpailu.

Hyvät hedelmä- ja vihannesvalikoimat, selkeät hintamerkinnot ja palautuspisteet asiakkaiden kierrätykseen toimittamille materiaaleille ovat osa uudistettujen kauppojen uutta ilmettä.

KAUPPAPAIKKOJEN HALLINTA	1993	1994
K-kauppoja yhteensä, kpl	2 671	2 485
Yhteistoimintasopimuksella		
K-kauppioiden käytössä, kpl	807	769
Osuus kaikista K-kaupoista, %	30	31
K-kauppojen myynti yhteensä, Mmk	31 754	33 048
Yhteistoimintasopimuksella toimivien		
K-kauppojen myynti, Mmk	19 404	19 927
Osuus K-kauppojen myynnistä, %	61	60
Keskon hankkimat uudet K-kaupat yhteensä, kpl	37	32
– päivittäistavara-kauppoja, kpl	16	13
– maatalous- ja rautakauppoja, kpl	4	8
– käyttötavara-kauppoja, kpl	17	11

KONSERNIN KAUPPAPAIKKAINVESTOINNIT



K-KAUPPOJEN KEHITYSTOIMINTA

Markkinatutkimus

Tutkimustoiminnan tavoitteena on tuottaa entistä perusteellisempaa tietoa liiketoiminnan kehitystyön pohjaksi. Vuoden aikana otettiin käyttöön markkinatutkimustietopankki, jonka avulla liiketypikohtaisia tietoja voidaan hyödyntää kauppa-, alue- ja valtakunnallisella tasolla.

Päivittäistavarakaupan liiketypiuudistusten myötä kauppa-kohtaisia yrityskuvatutkimuksia, päivittäistavarakaupan hintatasoon liittyviä selvityksiä sekä mainonnan tutkimuksia toteutettiin merkittävästi aiempaa enemmän.

Päivittäistavarakaupan neuvonta

Päivittäistavarakauppojen neuvonnan työpanos kohdistui K-päivittäistavarakauppojen liiketypiuudistuksen läpivientiin. Uuden konseptin mukaisia *Rimejä*, *K-lähikauppoja*, *K-marketteja*, *K-supermarketteja* ja *Citymarketteja* avattiin vuoden aikana yhteensä 318.

Uudistetut myymälät ovat saaneet uuden visuaalisen ilmeen sekä toimintatavan ja kauppojen henkilökunta on koulutettu.

Vuonna 1994 käynnistettiin K-ryhmässä *Rimi*-liiketyppi. Liiketyypin tulo Suomeen on osa pohjoismaista yhteistyötä Keskon, ruotsalaisen ICA:n ja norjalaisen Hakon Gruppenin välillä. Toiminta perustuu kustannustehokkaiseen toimintaan ja tasaiseen, halpaan hinnoitteluun. Ensimmäiset *Rimi*-kaupat avattiin Helsingissä toukokuussa ja vuoden lopussa kauppoja oli toiminnassa kymmenen.

Käyttötavara-, rauta- ja maatalouskauppojen neuvonta

Liiketyypien kehittämistyö on ollut päätehtävänä kaikilla erikoistavaraaloilla.

Päivittäisessä kauppa-kohtaisessa neuvontatyössä ovat painottuneet kauppojen tuloksenteon parantaminen pääoman käyttöä, valikoimia, budjetointia ja seuranta kehittämällä.

Myymäläsuunnittelu ja myymälätekniikka

Toiminta keskittyi uusien liiketyypien visuaalisten suunnitelmien ja myymäläratkaisujen määrittelyyn. Sisäisen ilmeen ja tavarankäyttöön

liittyvien yksityiskohtien edelleen hioaminen on liiketyypien jatkokehityksen keskeinen painopiste.

Vähittäiskaupan tietojärjestelmät

Liiketypiuudistukseen liittyen kehitettiin K-kauppojen tiedonsiirtoa asentamalla lähes kahteensataan kauppaan K-kauppaliittymä. Työtä jatketaan kaikissa liiketypiuudistuskohdeissa.

Vuoden lopulla päätettiin myös vähittäiskauppojen tietojärjestelmien hankinnan keskittämisestä Keskon ja näin hankittujen järjestelmien vuokraamisesta K-kaupoille.

KOULUTUSTOIMINTA

K-Instituutin keskeisin painopiste vuonna 1994 oli liiketypikoulutus erityisesti päivittäistavarakaupan alalla. Uuteen liiketypiin siirtyvien kauppojen henkilökunta osallistui 3-5 -päiväiseen eri teemoja käsitteeseen koulutukseen.

Ne keskolaiset, jotka eivät osallistuneet vähittäiskaupan liiketypikoulutuksiin koulutettiin, *Ketjujen taustavoima*-seminaareissa tai *Kinkereillä*.

Vähittäiskaupan kenttäkoulutus oli pääasiassa liiketypikoulutusta. Syksyllä toteutettiin mittava täydennyskoulutus vuodenvaihteen EU-jäsenyyden vaikutuksiin valmistautumiseksi.

Kysyntä kasvoi edellisestä huippuvuodesta niin vähittäiskaupan kuin keskusliikkeenkin koulutuksessa. K-Instituutin opiskelijamäärä vuonna 1994 oli 18 000, jossa kasvua edellisestä vuodesta oli 34 %.

Kurssilaispäivien lukumäärä kasvoi 29 % ja niitä oli yhteensä 28 500. Koulutustapahtumia oli yhteensä 1 153 kpl. Kauppiasvalmennuksia päätettiin 8 kpl. Sadannen K-kauppiasvalmennuksen päättäjäisten yhteydessä pidettiin juhlaseminaari elokuussa 1994.

KAUPPAPAIKKATOIMINTA

Konsernin tukku- ja kauppapaikkainvestoinnit olivat 654 Mmk. Niistä tukkukaupan investointeja oli 240 Mmk ja kauppapaikkainvestointeja 414 Mmk.

Uusiin kauppapaikkoihin ja liiketypiuudistuksista johtuviin myymäläverkoston uudistamisiin panostettiin merkittävästi. Uusia liiketiloja valmistui K-kauppojen käyttöön 82 000 m². Merkittävimpiä uusia kaupparakennuskohdeita olivat *Citymarketit* Vantaan

Myyrmäkeen, Rovaniemelle, Jyväskylään, Mikkelin ja Imatralle sekä uudet *K-supermarketit* Ouluun, Tornioon ja Ylivieskaan. Uudet *K-raudat* perustettiin Tampereelle, Helsingin keskusta, Kannelmäkeen, Herttoniemeeseen sekä Espooseen. Merkittävimpiä laajennus- ja uudistuskohdeita olivat Tampereella Turtolan ja Lielahden *Citymarketit*. Vuoden vaihtuessa olivat rakenteilla *Citymarketit* Heinolaan ja Kuopioon, *K-supermarket* Raahen sekä *K-market* Ruoholahden metroasemalle Helsinkiin.

KIINTEISTÖLIKETOIMINTA

Vähittäiskauppaverkoston muutosten seurauksena K-ryhmän aktiivitoiminnasta vapautuneet kauppa-, toimisto- ja varastokiinteistöt ja -huoneistot on keskitetty kiinteistöliiketoimintaosaston hallintaan.

Kohhteita on vuokrattu, myyty ja muutettu saneeraamalla eri käyttötarkoituksiin.

Eriytyinen huomio on kiinnitetty tuleviin kauppaverkoston muutoksiin niin, että oleva verkosto sopeutetaan investointeihin suunnitelmallisesti ja pienin sopeutuskustannuksin.

LUOTTOTOIMINTA

Luottotilanne parani vuoden 1994 aikana olennaisesti sekä luottotappioiden määrän että asiakkailta olevien erääntyneiden saatavien osalta.

Painopiste oli vähittäiskaupan rakennemuutoksesta aiheutuvien luottoriskien ennakoinnissa ja luottotappiotason pysyvässä alentamisessa.

Emoyhtiön luottotappiot olivat 50,2 Mmk eli 0,21 % liikevaihdosta. Ne laskevat edellisestä vuodesta 91,0 Mmk. Konsernin luottotappiot olivat yhteensä 57,2 Mmk ja ne vähenivät 144,5 Mmk.

K-TILIPALVELU

K-tilipalvelun pääasiallisena tehtävänä on K-kauppiain lakisääteisen kirjanpidon, veroilmoitusten sekä muiden verotukseen liittyvien asioiden hoitaminen. Lakisääteisten tehtävien lisäksi K-tilipalvelu neuvoo K-kauppiaita kaikissa talousasioiden hoitoon liittyvissä tehtävissä. K-tilipalvelussa oli vuonna 1994 kaikkiaan noin 1 750 asiakasta, joista K-kauppiaita oli noin 1 600. Henkilökuntaa tilipalvelussa oli lähes 100 henkilöä.

TYTÄRYHTIÖT

K-YHTIÖT OY

K-yhtiöt Oy on Kesko Oy:n omistama vähittäiskauppayhtiö, johon kuuluu 27 Citymarketin käyttötavarakauppa ja 7 rauta- ja sisustusalan erikoiskaupan liiketoiminta. K-yhtiöt Oy:n liikevaihto oli 1 704 Mmk, vähennys 5,2 %. Henkilökuntaa oli keskimäärin 1 662. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Honkala.

MK-MAINOS OY

MK-mainos Oy on auktorisoitu mainostoimisto, jonka liikevaihto oli 109 Mmk ja myyntikate 12 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 41. Yhtiön toimitusjohtaja on Kari Soininen.

KESKOMETALLI OY

Keskometalli Oy on terästen ja muiden metallien kauppaan erikoistunut yhtiö, jonka liikevaihto oli 806 Mmk, kasvua 18,0 %. Henkilökuntaa oli keskimäärin 122. Yhtiön toimitusjohtaja on Teemu Kuusijärvi.

VV-AUTO OY

VV-Auto Oy on Volkswagen-konsernin valmistamien Volkswagen- ja Audi-henkilöautojen sekä Volkswagen-tavara-autojen maahantuojia. Yhtiön liikevaihto oli 1 082 Mmk ja kasvu edellisestä vuodesta 43,5 %. Henkilökuntaa oli keskimäärin 106. Yhtiön toimitusjohtaja on Erkki Sillantaka.

VV-Auto Oy:n tytäryhtiö Auto-Span Oy vastaa Seat-henkilöautojen maahantuonnista ja markkinoinnista. Yhtiön liikevaihto oli 27 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Erkki Sillantaka.

K-NOUTOTUKKU OY

K-noutotukku Oy tarjoaa itsepalvelutukkukaupan periaatteella toimivan päivittäis- ja käyttötavaroiden hankintakanavan jälleenmyyntiä, ruoan valmistusta tai muuta jalostusta harjoittaville yrityksille ja yhteisöille.

Yhtiön liikevaihto oli 1 698 Mmk ja kasvu edellisestä vuodesta 7,6 %. Henkilökuntaa oli keskimäärin 422. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Hukka.

K-MAATALOUSYHTIÖT OY

K-maatalousyhtiöt Oy harjoittaa maatalousalan vähittäiskauppaa. Siihen kuului 9 täyden palvelun matalouskauppaa, joilla oli 9 sivumyymälää. Yhtiön liikevaihto oli 677 Mmk ja kasvu 12,3 %. Yhtiön toimitusjohtaja on Kimmo Vilpula.

K-KONERAHOITUS OY

Yhtiö rahoittaa maatalous- ja rakennuskoneiden sekä kulutustavaroiden osamaksukauppaa. Tilikauden päättyessä yhtiöllä oli 4 504 sopimusta ja rahoitusaatavat olivat 152 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Taisto Hautajärvi.

K-LUOTTO OY

K-Luotto Oy hallinnoi K-korttia sekä uusia K-etukortteja. K-kauppojen asiakassuhdemarkkinoinnin asiakasrekisterin ja korttijärjestelmän ylläpidon lisäksi K-Luotto Oy tarjoaa K-kauppiaille suoramarkkinoinnin kirjepalveluita.

Yhtiön liikevaihto oli 20 Mmk, K-kortteja on käytössä noin 100 000 kappaletta ja ostoja niillä tehtiin tilikauden aikana 432 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Eija Jantunen.

KESKO EXPORT OY

Yhtiö muodostettiin yhtiöittämällä vienti- ja laivamuonituskauppaa hoitanut elintarvikeryhmän export-jaosto 1.1.1994. Kesko Export Oy:n tytäryhtiö Kesko Eesti A/S aloitti noutokutoiminnan Tallinnassa. Kesko Export Oy:n liikevaihto oli 129 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Mauri Pylkkö.

FENNOSALE OY

Fennosale Oy on merkkitarvikkeiden maahantuonti- ja markkinointiyhtiö. Yhtiön liikevaihto oli 15 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Pekka Pietilä.

SUOMEN RICH COFFEE OY

Yhtiö on kahvin markkinointiyhtiö. Kesko osti aiemmin Viking Coffee Oy:n tytäryhtiönä toimineen yhtiön omistukseensa vuoden 1994 alussa. Yhtiön toimitusjohtaja on Kari Sjöman.

OSAKKUUSYHTIÖITÄ

CENTER-YHTIÖT OY

Center-yhtiöt Oy on kiinteistösiirtoyhtiö. Sen tytäryhtiö Centeromistus Oy on liikekiinteistöjä ja osakkeita omistava sijoitusyhtiö ja Polke Oy rakennuttajayhtiö. Center-yhtiöt konsernin taseen loppusumma oli 1 016 Mmk.

KIVINOKKA OY

Kivinokka Oy on sijoitusyhtiö. Se harjoittaa myös vähittäiskauppaa. Yhtiön liikevaihto oli 19 Mmk ja taseen loppusumma 128 Mmk.

K-RAHOITUS OY

K-rahoitus Oy on sijoitusyhtiö. Yhtiön taseen loppusumma oli 271 Mmk.

VÄHITTÄISKAUPAN TAKAUS OY

Vähittäiskaupan Takaus Oy on K-kauppioiden takausyhtiö. Yhtiön tehtävänä on tukea K-kauppioiden rahoitusjärjestelyjä.

Vuoden lopussa K-kauppioiden puolesta annettujen takausten kokonaismäärä oli 896 Mmk. Uusia takauksia annettiin vuoden aikana 270 Mmk.

KAUPPIAIDEN KOMEDIA OY

Kauppioiden Komedia Oy kehittää kaupan sisäistä TV-mediatoimintaa. Sen tytäryhtiön, Proidea Oy:n tehtävänä on kaupan sisäisen TV-median ohjelmajärjestelyjen toteuttaminen. Konsernin liikevaihto oli 23 Mmk.

VIKING COFFEE OY

Viking Coffee Oy on Keskon ja ruotsalaisen keskusliike ICA Handlarnas AB:n yhdessä puoliksi omistama yhtiö, joka valmistaa kahvia Suomen ja Ruotsin markkinoille. Tuotteiden markkinoinnista vastaavat Suomessa Keskon tytäryhtiö Suomen Rich Coffee Oy ja Ruotsissa ICA:n tytäryhtiö Luxus Kaffe AB. Yhtiön liikevaihto oli 286 Mmk.

VIKING FRUIT AB

Viking Fruit AB toimii Göteborgissa ja tuo kolmen pohjoismaisen omistajansa lukuun tuoreita hedelmiä. Yhtiön liikevaihto oli 924 Mmk.

KESKON TYTÄR- JA OSAKKUUSYHTIÖITÄ

1.1.1995

Tytäryhtiöt Omistusosuus yli 50 %

K-yhtiöt Oy, vähittäiskauppayhtiö
– Citymarketit 27 kpl
– K-raudat 7 kpl

MK-mainos Oy
Mainostoimisto

Keskometalli Oy
Metallikauppayhtiö

VV-Auto Oy
Autojen maahantuontiyhtiö

Auto-Span Oy
Autojen maahantuontiyhtiö

K-noutotukku Oy
Noutotukkuyhtiö

K-maatalousyhtiöt Oy
Vähittäiskauppayhtiö

K-konerahoitus Oy
Rahoitusyhtiö

K-Luotto Oy
Luottokorttiyhtiö

Fennosale Oy
Maahantuonti- ja markkinointiyhtiö

Kesko Export Oy
Vienti- ja laivamuonituskauppayhtiö

Kesko Eesti A/S
Noutotukkuyhtiö

Suomen Rich Coffee Oy
Markkinointiyhtiö

Seppo Heikkinen Oy
Kankaanpään Rauta-Maatalous Oy
Pekka Kalmi Oy, Leena Turunen Oy, S.J. Aalto Oy
Vähittäiskauppayhtiöitä

Golf Talma Oy
Golfyhtiö

Osakkuusyhtiöitä Omistusosuus 20–50 %

Center-yhtiöt Oy
Kiinteistösijoitusyhtiö

Kivinokka Oy
Sijoitusyhtiö

K-rahoitus Oy
Sijoitusyhtiö

Vähittäiskaupan Takaus Oy
Takausyhtiö

Kauppiaiden Komedio Oy
Mediayhtiö

Viking Coffee Oy
Kahvipaahtimo

Viking Fruit AB
Tuontikauppayhtiö



Keskcon hallintoneuvosto 1994. Hallintoneuvoston valtuutetut pyöreän pöydän ääressä vasemmalta; Keijo Toivanen, Eero Luhtasaari, Heikki Takamäki ja Eero Ahonen sekä seisomassa varapuheenjohtaja Matti Kallio ja puheenjohtaja Vesa Lammela.

HALLINTONEUVOSTO

Keskcon hallintoneuvosto on yhtiökokouksen valitsema toimielin, joka valvoo yhtiön hallintoa. Hallintoneuvoston jäsenen tulee olla toimiva vähittäiskauppias tai vähittäiskauppaliikkeen johtaja.

Hallintoneuvostoon kuului vuonna 1994 kaksikymmentyhdeksän varsinaista jäsentä ja kolmekymmentä varajäsentä. Hallintoneuvoston puheenjohtajana toimi toimitusjohtaja Vesa Lammela, varapuheenjohtajana kauppias Matti Kallio ja sihteerinä varatuomari Tapio Erme.

Hallintoneuvoston valtuutettuja oli kuusi.

VARSINAISET JÄSENET

Tapani Aalto, *Raisio*
 Eero Ahonen, *Pudasjärvi*
 Reijo Anttila, *Vaala*
 Tarmo Aura, *Ylöjärvi*
 Pertti Heino, *Imatra*
 Hannu Hyvönen, *Helsinki*
 Matti Kallio, *Helsinki*
 Simo Keskinen, *Kaarina*
 (11.4.1994 alkaen)

Antti Kivipelto, *Orivesi*
 Pekka Koivuniemi, *Kemijärvi*
 Antti Kuivalainen, *Kuusamo*
 Veli Kukkonen, *Kajaani*
 (11.4.1994 alkaen)
 Heimo Kupsu, *Pihti-pudas*
 Heikki Kääpä, *Lahti*
 Vesa Lammela, *Kiukainen*
 Simo Lignell, *Tampere*
 Eero Luhtasaari, *Järvenpää*
 Jukka Martikainen, *Kuopio*
 Kauko Mattila, *Parainen*
 (11.4.1994 alkaen)
 Pentti Miettinen, *Joensuu*
 Pentti Mononen, *Jyväskylän maalaiskunta*
 Martti Myller, *Kotka*
 Tauno Pitkänen, *Kaavi*
 Antti Puska, *Peräseinäjoki*
 Harry Roos, *Pietarsaari*
 Heikki Takamäki, *Pirkkala*
 Keijo Toivanen, *Joensuu*
 Heikki K. Tuominen, *Turku*
 (31.3.1994 saakka)
 Erkki Veijanen, *Mäntyharju*

VARAJÄSENET

Antero Ahonen, *Jyväskylän maalaiskunta*
 Jouni Anttila, *Ylivieska*

Ensio Hannukari, *Oulu*
 Veikko Heikkinen, *Kuhmo*
 Heimo Hietala, *Säkylä*
 (11.4.1994 alkaen)
 Pertti Hämäläinen, *Imatra*
 Teppo Jylhä, *Kaustinen*
 Iikka Kaikkonen, *Virrat*
 Heikki Kalliala, *Salo*
 Seppo Karppinen, *Ylitornio*
 Matti Karvinen, *Vantaa*
 Elina Kempainen, *Hyrynsalmi*
 Olli Laine, *Luopioinen*
 Matti Lappalainen, *Kajaani*
 Pekka Lehtinen, *Riihimäki*
 Erkki Loukusa, *Jyväskylä*
 (11.4.1994 alkaen)
 Jaakko Luomanen, *Nurmo*
 Jukka Mäkinen, *Heimola*
 Veikko Nordlund, *Pori*
 Ilmo Ojakumpu, *Oulu*
 Kyösti Painilainen, *Helsinki*
 Risto Peltokangas, *Alajärvi*
 Pertti Pesälä, *Espoo*
 Pekka Salminen, *Vampula*
 Kalevi Sivonen, *Vantaa*
 Esko Solaranta, *Hollola*
 Tua Storberg, *Västansfjärd*
 Timo Tiilikainen, *Savonlinna*
 Veijo Tuppur, *Järvenpää*
 Jukka Varis, *Konnevesi*

HALLINTONEUVOSTON

VALTUUTETUT

Vesa Lammela, *toimitusjohtaja*
Matti Kallio, *kauppias*
Eero Ahonen, *diplomikauppias*
Heikki Takamäki, *diplomikauppias*
Keijo Toivanen, *talousneuvos*
Eero Luhtasaari, *kauppias*

TILINTARKASTAJAT

Varsinaiset tilintarkastajat

Martti Kupiainen, *kauppias, Kitee*
Juha Paakkunainen, *diplomi-
kauppias, Nastola*
Pertti Laitinen, *kauppias, Jämsä*
Hannu Vainio, *kauppias, Kuusjoki*
Antti Helenius, *KTM, KHT*

Varatilintarkastajat

Veijo Arffman, *kauppias, Kajaani*
Matti Hannuniemi, *kauppias, Raahe*
Erkki Liukku, *kauppias, Laihia*
Mauri Itälinna, *kauppias,
Suodenniemi*
Salmi, Virkkunen & Helenius Oy,
KHT-yhteisö

HALLITUS

Eero Kinnunen, *pääjohtaja*
Timo Karake, *varapääjohtaja,
elintarvikeryhmän johtaja*
Jouko Tuunainen, *kenttär ryhmän
johtaja*
Heikki Huhtanen, *käyttötavara-
ryhmän johtaja*
Matti Honkala, *hallintojohtaja*
Paavo Tanskanen, *materiaalijohtaja*
Matti Halmesmäki, *maatalous- ja
rautaryhmän johtaja*

JOHTAJISTO 1.1.1995

Aluekeskot

Urho Blomberg, *Pohjois-Suomi, Oulu*
Risto Lassila, *Lahti*
Paavo Moilanen, *Vaasan lääni,
Seinäjoki*
Lauri Mustonen, *Tampere*
Kauko Ruotsalainen, *Kuopio*
Vilho Rytönen, *Helsinki*
Heikki Valkjärvi, *Turku*

Elintarvikeryhmä

Markku Helin, *kansainvälinen yhteistyö*
Matti Hukka, *K-noutotukku Oy*
Reima Oinaanoja, *SK-toimitustukku*
Antti Palomäki, *teolliset tuotteet*
Esko Pihlström, *tuoretuotteet*
Jaakko-Pekka Vehmas, *markkinointi*

Maatalous- ja rautaryhmä

Teemu Kuusijärvi, *Keskometalli Oy*
Simo Manner, *Rautakesko*
Olli Rannisto, *talous ja materiaalitoini*
Erkki Sillantaka, *VV-Auto Oy*
Matti Vatanen, *K-raudat*
Kimmo Vilppula, *Maatalouskesko*

Käyttötavararyhmä

Veijo Grönroos, *kotielektronikka*
Erkki Kahila, *Vaatekesko*
Matti Kotola, *Citymarketit*
Matti Leminen, *vapaa-aika*
Pekka Pietilä, *Kenkäkesko*
Antti Puhakka, *Kotikesko*

Taloushallinto, tarkastus ja

konserniviestintä

Tapio Erme, *lakiasiat*
Taisto Hautajärvi, *rahoitus*
Erkki Heikkinen, *konserniviestintä*
Jaakko Hirvonen, *henkilöstö*
Asko Ihalainen, *sisäinen tarkastus*
Paavo Rönkkö, *talous*

Materiaalitoiminnot

Osmo Kimmo, *tietojärjestelmät*
Timo Kortelainen, *keskusvarasto*
Timo Lehtinen, *jakelu*
Eero Vesterinen, *tietojenkäsittely*

Kenttär ryhmä

Sakari Finne, *kauppapaikat*
Aatto Haapakangas, *kiinteistö-
liiketoiminta*
Matti Kautto, *K-kaupan kehittäminen*
Seppo Kettunen, *luotto*
Kyösti Pärssinen, *K-Instituutti*

Neuvottelukunnat edustavat K-kauppiaskuntaa ja toimivat yhdysiteenä kauppiaiden ja Keskon johdon välillä. Neuvottelukuntien toiminnan tarkoituksena on K-ryhmän sisäisen yhteistyön kehittäminen.

Keskon hallintoneuvosto on vahvistanut neuvottelukuntatoimintaan uudet säännöt vuoden 1994 alusta. Kaikki tavara-alat kattaneiden aluekeskojen neuvottelukuntien tilalle on perustettu päivittäistavara-alalle seitsemän alueellista neuvottelukuntaa ja lisäksi valtakunnalliset neuvottelukunnat maatalous- ja rautakauppaan sekä käyttötavarakauppaan.

Neuvottelukunnan jäsenet valitaan erityisessä vaalikokouksessa henkilö ja ääni -periaatteella. Ääni-oikeutettuja ovat toimintapiirin K-kauppiat.

Neuvottelukuntiin kuuluivat vuonna 1994 seuraavat kauppiat:

Päivittäistavarakauppa

Helsingin Kesko

Hans Böhling, *Porvoo*
Eija Johansson, *Karhula*
Veikko Koppanen, *Vantaa*
Markku Lietolahti, *Nurmijärvi*
Martti Lunden, *Karjaa*
Olli Nenonen, *Helsinki*
Matti Piekkala, *Helsinki*
Markku Piironen, *Espoo*
Reijo Riihimäki, *Hämeenlinna*
Jarkko Tuomi, *Kotka*
Eino Venho, *Helsinki, pj.*
Ole Öhman, *Sipoo*

Kuopion Kesko

Urpo Heiskanen, *Vehmersalmi, pj.*
Matti Hirvelä, *Kajaani*
Arttu Korolainen, *Iisalmi*
Petri Mikonsaari, *Nurmes*
Isto Molarius, *Savonlinna*
Kari Ovaska, *Värkaus*
Jouni Paavilainen, *Pieksämäki*
Irma Pöllänen, *Paltamo*
Jukka Savinainen, *Värpöjärvi*
Heikki Savolainen, *Siiinjärvi*
Matti Sokkanen, *Pyhäselkä*
Taru Tiilikainen, *Tohmajärvi*

Lahden Kesko

Erik Eriksson, *Laukaa*
Eija Hermaala, *Joutsa*
Mikko Jalli, *Nastola*
Eero Kontio, *Savitaipale*
Annikki Lindgren, *Petäjävesi*
Matti Mehtonen, *Korpilahti*
Arvo Mustonen, *Lappeenranta*
Hannu Nieminen, *Nastola*
Matti Perälä, *Toivakka*
Kari Salminen, *Orimattila*
Risto Suihko, *Hollola*
Keijo Suokas, *Luumäki, pj.*

Pohjois-Suomen Kesko

Juha Alakärppä, *Oulu*
Rauno Aunio, *Ylivieska*
Esa Heinäjärvi, *Savukoski*
Sirikka-Liisa Holmberg, *Inari*
Lauri Juotasniemi, *Ranua*
Matti Mäkinen, *Oulu*
Arja Mämmelä, *Raahe, pj.*
Alpo Saarela, *Haapajärvi*
Kalervo Tyni, *Täivalkoski*
Maili Vattu, *Puuppola*
Erkki Viero, *Rovaniemi*

Tampereen Kesko

Jari Hakala, *Orivesi*
Pekka Heinola, *Nakkila, pj.*
Lasse Honkanen, *Pomarkku*
Simo Järvinen, *Tampere*
Antti Kauppila, *Honkajoki*
Olli Lehtola, *Kuru*
Martti Montonen, *Huittinen*
Juha Viinikka, *Nokia*
Keijo Vuotari, *Kankaanpää*

Turun Kesko

Tom Eriksson, *Kemiö*
Pekka Huovila, *Rauma*
Jukka Juhajoki, *Aura*
Simo Keskinen, *Turku, pj.*
Harri Kota-aho, *Turku*
Mika Pukkila, *Somero*
Pirkko Torkkel, *Salo*
Carl-Johan Welander, *Maarianhamina*
Tauno Ääri, *Oripää*

Vaasan läänin Kesko

Henry Björkskog, *Kristiina*
Markku Hangasluoma, *Kauhajoki*
Lars Hatt, *Pedersöre*
Dan Häggblom, *Vaasa*
Harri Joensuu, *Alajärvi*
Kaisu Paularanta, *Vaasa*
Olli Pollari, *Kuusis*
Tiina Poukka, *Ähtäri*
Hannu Virkkala, *Mustasaari, pj.*

Käyttötavarakauppa

Mauno Hyttinen, *Joensuu*
Anja Kaislo, *Jämsä*
Raimo Kinnunen, *Espoo*
Kyösti Leikoski, *Kerava*
Timo Loporanta, *Hollola*
Rauno Mäkinen, *Taipalsaari*
Veijo Nyppeli, *Tampere*
Seppo Tekoniemi, *Kittilä*
Raimo Tirkkonen, *Oulu*
Jouni Toivonen, *Raisio*
Pekka Tolonen, *Tampere, pj.*
Timo Vaskelainen, *Muurame*

Maatalous- ja rautakauppa

Jussi Ellä, *Laitila*
Pekka Halme, *Karhula*
Jaakko Hulmi, *Forssa*
Pentti Hurri, *Kitee*
Esko Härkönen, *Lammi*
Tapio Jäntti, *Hankasalmi*
Juhani Kangas, *Kitee*
Olavi Korpisaari, *Riihimäki, pj.*
Armas Kristo, *Pello*
Taito Kuosa, *Lahti*
Tapio Lahtinen, *Mikkeli*
Reijo Makkonen, *Kotka*
Teuvo Mäkelä, *Kauhajoki*
Veijo Niku, *Nivala*
Reijo Pasanen, *Kuopio*
Matti Raisamo, *Nokia*
Jouni Syrjälä, *Urvjala*
Bjarne Träsk, *Kokkola*

K - KAUPAT

K-kauppiat ovat itsenäisiä yrittäjiä, jotka ovat Keskon osakkaita ja oikeutettuja käyttämään K-tunnusta tai muita ryhmän markkinointinimiä.

K-kauppiaita oli vuoden lopussa 2 119, edellisenä vuonna 2 267. K-kaupoissa työskenteli kauppiat mukaan luettuna 22 499 henkilöä, joista osa-aikaisia oli 8 600.

K-ryhmään kuului vuoden lopussa 2 366 kiinteää myymälää (edellisenä vuonna 2 532). K-kauppa-autoja oli 119 (139).

K-kauppojen myynti oli yhteensä 33,0 mrd. mk. Myynti nousi edellisestä vuodesta 4,1 %.

K-kauppojen ostot Keskosta olivat 16,3 mrd. mk ilman arvonnäisäveroä. Lisäystä edellisestä vuodesta oli 2,7 %.

K-KAUPPIASLIITTO

K-kauppiasliitto on K-kauppioiden ammatillinen järjestö, johon kaikki K-kauppiat kuuluvat.

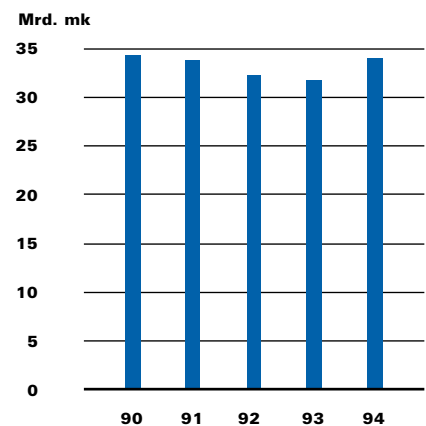
K-kauppiasliiton tehtävänä on kehittää jäsentensä toimintaedellytyksiä, ammattitaitoa ja keskinäistä yhteistoimintaa.

Kauppiiaan ammattiin liittyvien ajankohtaisten asioiden tiedottaminen on olennainen osa liiton toimintaa. Kauppiaitten Kustannus Oy julkaisee useita kaupan alaa käsitteleviä K-ryhmän asiakas- ja ammattilehtiä.

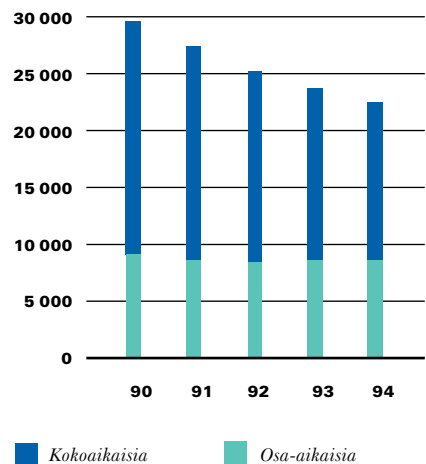
K-KAUPAT 1994

	lkm	%-osuus lkm:stä	%-osuus myynnistä
Citymarketit ja CM-tavaratalot	38	1,5	15,5
K-supermarketit	63	2,5	12,1
K-marketit	230	9,3	17,8
K-lähi- ja kyläkaupat	1 245	50,1	23,3
Kauppa-autot	119	4,8	0,9
Muut pt-kaupat	33	1,3	3,8
Päivittäistavarakaupat yhteensä	1 728	69,5	73,3
K-raudat	88	3,5	5,6
K-maatalous-rautakaupat	86	3,5	6,0
K-maatalouskaupat	69	2,8	7,6
Muut mara-kaupat	27	1,1	0,5
Maatalous- ja rautakaupat yhteensä	270	10,9	19,7
Kesport-liikkeet	92	3,7	2,2
K-kenkäkaupat	140	5,6	1,0
Andiamo-liikkeet	23	0,9	0,3
Musta Pörssi-liikkeet	76	3,1	1,7
Vaatehuone-myymlät	68	2,7	1,3
Muut kt-kaupat	88	3,5	0,5
Käyttötavarakaupat yhteensä	487	19,6	7,0
Kaikki yhteensä	2 485	100,0	100,0
Muutos 1993-1994	-186		

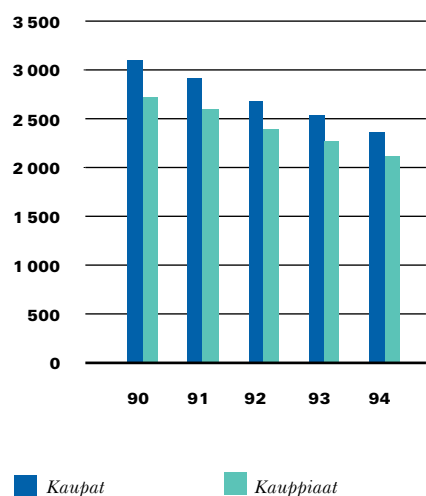
K-KAUPPOJEN MYyntI



K-KAUPPOJEN HENKILÖMÄÄRÄ



K-KAUPPOJEN JA KAUPPIAIDEN LUKUMÄÄRÄ



YHTIÖKOKOUSKUTSU

Kesko Oy:n osakkeenomistajat kutsutaan varsinaiseen yhtiökokoukseen, joka pidetään maanantaina 3. päivänä huhtikuuta 1995 alkaen klo 13.00 Helsingin Messukeskuksen kongressisiivissä, osoitteessa Rautatieläisenkatu 3, Helsinki.

Kokouksessa käsitellään seuraavat asiat:

1. Yhtiöjärjestyksen 16 §:ssä mainitut asiat

2. Hallituksen ehdotus yhtiöjärjestyksen 3, 6, 9 ja 12 pykälän muuttamiseksi kuulumaan seuraavasti:

3 §

Yhtiön vähimmäispääoma on 900 miljoonaa markkaa ja enimmäispääoma 3.600 miljoonaa markkaa, joissa rajoissa osakepääomaa voidaan korottaa tai alentaa yhtiöjärjestyksestä muuttamatta.

Osakkeiden nimellisarvo on 10 markkaa.

Yhtiön osakkeet kuuluvat arvo-osuusjärjestelmään.

Oikeus saada yhtiöstä jaettavia varoja sekä merkintäoikeus osakepääomaa korotettaessa on vain sillä,

- 1) joka on täsmäytyspäivänä merkitty osakkeenomistajaksi osakasluetteloon;
- 2) jonka oikeus suorituksen saamiseen on täsmäytyspäivänä kirjattu osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan arvo-osuustilille ja merkitty osakasluetteloon; tai
- 3) jos osake on hallintarekisteröity, jonka arvo-osuustilille osake on täsmäytyspäivänä kirjattu ja jonka osakkeiden hoitaja on täsmäytyspäivänä merkitty osakasluetteloon osakkeiden hoitajaksi.

Arvo-osuusjärjestelmään siirtymisen jälkeen osakasluettelo vastaa osakeluettelo.

6 §

Poistettu.

9 §

Yhtiöllä on hallintoneuvosto, johon kuuluu vähintään 15 ja enintään 24 varsinaista ja varajäsentä. Hallintoneuvoston jäsenen toimikausi on 3 tilikautta.

Hallintoneuvoston jäsenen tulee olla toimiva vähittäiskauppias tai vähittäiskauppaliikkeen johtaja.

Hallintoneuvoston jäsen on velvollinen eroamaan tästä toimestaan sen tilikauden lopussa, jonka aikana hän täyttää 65 vuotta.

12 §

Yhtiössä on vähintään yksi ja enintään kolme tilintarkastajaa. Tilintarkastajan tehtävä päättyy vaalia seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

3. Hallituksen ehdotus hallituksen valtuuttamiseksi osakepääoman korottamiseen sekä vaihtovelkakirja- ja/tai optiolainojen ottamiseen.

Hallitus ehdottaa, että yhtiökokous valtuuttaisi hallituksen vuoden ajaksi yhtiökokouksesta lukien yhdessä tai useammassa erässä osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen ja/tai muutoin tietyin ehdoin koti- ja ulkomais-

ten yhteistyöjärjestelyjen mahdollistamiseksi, yrityskauppojen rahoittamiseksi tai muusta yhtiön kannalta painavasta taloudellisesta syystä

- a) antamaan valitsemilleen merkitsijöille merkittävääsi yhtiön 10 markan nimellisarvoisia perus- ja/tai vaihto-osakkeita sekä päättämään kaikista merkintäehdoista;
- b) päättämään velkakirjalainojen ottamisesta ehdoin, että lainanantajilla on oikeus vaihtaa velkakirjansa joko kokonaan tai osittain yhtiön osakkeisiin taikka merkitä maksullisia uusia osakkeita, sekä päättämään kaikista lainan, vaihdon ja/tai merkinnän ehdoista.

Uusmerkinnällä tai uusmerkinnöillä annettavien, vaihtovelkakirjoja vastaan vaihdettavien ja optiolainojen perusteella merkittävien osakkeiden määrä saa olla yhteensä enintään 10 miljoonaa kappaletta eli niiden nimellisarvo yhteensä enintään 100 miljoonaa markkaa. Osakepääoman korotus saa kuitenkin vastata enintään viidesosaa yhtiökokouksen valtuutus päätöksen ja hallituksen korotuspäätöksen ajankohtana rekisteröidystä yhtiön osakepääomasta ja osakkeiden yhteenlasketusta äänimäärästä.

Tilinpäätöstä koskevat asiakirjat sekä hallituksen ehdotukset ovat osakkeenomistajien nähtävissä 20.3.1995 alkaen yhtiön pääkonttorin lakiasiainosastolla, Satamakatu 3, Helsinki.

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakeyhtiölain 3a:11 §:n mukaisesti osakkeenomistajalla, joka on merkitty osakkeenomistajaksi Suomen Osakekeskusrekisteri Osuuskunnan pitämään yhtiön osakasluetteloon viimeistään 24.3.1995 tai joka osakeyhtiölain 3a:4.2 §:n mukaan on oikeutettu osallistumaan yhtiökokoukseen.

Osakkeenomistajan on saadaksesen osallistua yhtiökokoukseen ilmoittauduttava yhtiölle viimeistään keskiviikkona 29.3.1995 klo 16.00 joko kirjallisesti osoitteella Kesko Oy, Lakiasiainosasto, PL 135, 00161 Helsinki, puhelimitse numeroon 01053 22437 tai telefaxilla numeroon 01053 23442. Ilmoittautumisen on oltava perillä ennen ilmoittautumisajan päättymistä. Osakasta pyydetään ilmoittamaan nimensä lisäksi henkilö- tai ly-tunnuksensa. Valtakirjat pyydetään toimittamaan em. osoitteeseen ilmoittautumisajan kuluessa. Äänestysliput jaetaan kokouspaikalla.

Helsingissä 9. päivänä maaliskuuta 1995

Kesko Oy:n hallintoneuvosto

TIEDOTUS KESKO OY:N OSAKKEENOMISTAJILLE

Koska Kesko Oy:n osakkeet ovat arvo-osuusjärjestelmässä yhtiökokouksen päättämä osinko maksetaan osakkaalle, joka täsmäytyspäivänä on merkitty Suomen Osakekeskusrekisteri Osuuskunnan pitämään yhtiön omistajaluetteloon. Kesko Oy:n hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osingonmaksun täsmäytyspäivä on 7.4.1995 ja osingonmaksun alkamispäivä 12.4.1995.

OSOITETIETOJA

PÄÄKONTTORI

KESKO OY

Satamakatu 3
PL 135
00161 Helsinki
Puhelin 010 5311
Teleksi 124748 kpk fi
Telekopio (90) 655 473

MAATALOUS- JA RAUTARYHMÄ

Kuriiritie 10-12
PL 54
01301 Vantaa
Puhelin 010 5311
Telekopio (90) 873 5700

KESKUSVARASTO 1

Käyttö- ja rautatavarat
Kuriiritie 5
PL 47
01301 Vantaa
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 27505

KESKUSVARASTO 2

Päivittäistavarat
Jokiniementie 31
PL 47
01301 Vantaa
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 27350

K-INSTITUUTTI

Siikajärventie 88-90
02860 Espoo
Puhelin (90) 867 771
Telekopio (90) 868 571

K-RYHMÄN OPETUS- JA KOETILA

Hahkialantie 30
14700 Hauho
Puhelin (917) 413 32
Telekopio (917) 413 98

ALUEKESKOT

HELSINKI

Jokiniementie 31
PL 152
01301 Vantaa
Puhelin 010 5311
Telekopio (90) 834 486

KUOPIO

Päivärannantie 18
PL 46
70701 Kuopio
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 29299

LAHTI

Ilmarisentie 3
PL 166
15101 Lahti
Puhelin 010 5311
Telekopio (918) 781 9035

POHJOIS-SUOMEN KESKO

Äimäkuja 2
PL 16
90401 Oulu
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 33339

TAMPERE

Jokipohjantie 28
PL 330
33101 Tampere
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 28448

TURKU

Rydönnotko 1
PL 116
20101 Turku
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 21308

VAASAN LÄÄNIN KESKO

Varastotie 9
PL 84
60101 Seinäjoki
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 27263

TYTÄRYHTIÖT

AUTO-SPAN OY

Hitsaajankatu 7 B
00810 Helsinki
Puhelin (90) 759 2210
Telekopio (90) 758 3356

KESKOMETALLI OY

Rydönnotko 1
PL 431
20101 Turku
Puhelin 01053 21100
Telekopio 01053 21410

K-NOUTOTUKKU OY

Satamakatu 3
PL 135
00161 Helsinki
Puhelin 01053 23074
Telekopio (90) 634 169

K-LUOTTO OY

Tammelan puistokatu 21 A
PL 530
33101 Tampere
Puhelin (931) 259 5511
Telekopio (931) 259 5285

K-MAATALOUSYHTIÖT OY

Kuriiritie 10-12
PL 54
01301 Vantaa
Puhelin 010 5311
Telekopio (90) 873 5981

K-YHTIÖT OY

ks. Kesko Oy

MK-MAINOS OY

Kruunuvuorenkatu 4
PL 135
00161 Helsinki
Puhelin 010 5311
Telekopio (90) 657 243

VV-AUTO OY

Hitsaajankatu 7 B
PL 80
00811 Helsinki
Puhelin (90) 758 31
Teleksi 121998 vvsf fi
Telekopio (90) 758 3330

KESKO EXPORT OY

Kanavakatu 3 A
PL 135
00161 Helsinki
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 23411

SUOMEN RICH COFFEE OY

Kuriiritie 5
PL 269
01301 Vantaa
Puhelin 010 5311
Telekopio 01053 28919



Keskon uusi puhelinnumero koko maassa on 1.6.1995 alkaen

010 5311

Valtakunnalliseen Keskon vaihdenumeroon soitetaan ilman suuntanumeroa. Soittaminen maksaa paikallispuhelin verran.

Jokaisella keskolaisella on myös oma suoranumero, jolla tavoittaa keskolaiset nopeasti, edullisesti ja vaivattomasti.

*Design Kaupppamainos Bozell • Painopaikka Art-Print Painotalo Oy
Painopaperit: Galerie Art Silk ja LumiArt Silk*

Papereille on myönnetty pohjoismaisen ympäristömerkin käyttöoikeus.