

**KESKO**

VUOSIKERTOMUS 1996

# Muutos

Keskon keskeisen asiakasryhmän, K-kauppojen, likeyyppi uudistus vuonna 1994 käynnisti merkittävän muutoksen myös Keskon toiminnassa. Tukkukauppa-suuntautunut toiminta muutettiin vähittäiskauppaketjuja palvelevaksi vuoden 1995 aikana. Kotimaankaupan rinnalle uudeksi liiketoiminnan kehittämisalueeksi nousi toiminta Suomen lähialueiden markkinoilla.

Kertomusvuosi oli keskolaisille huomattavan laajan sisäisen uudistumisen aikaa. Uuden johtamisjärjestelmän täysimittainen käyttöönotto, laatujärjestelmän sisäänajo ja ympäristöjohtamisen aiempaa järjestelmällisempi käynnistäminen olivat mittavia hankkeita.

## 2. Avainluvut ja keskeisiä tapahtumia



# Arvot

Asiakastyytyväisyys on Keskon ja laajemmin myös koko K-ryhmän keskeisin arvo. Se on yhteydessä kaikkiin muihin arvoihin. Arvorakenteen perustan muodostavat yrittäminen, tuloksellisuus ja yhteistoiminta, joiden varaan koko K-ryhmän liiketoiminta rakentuu. Arvorakenteen ympäröivään yhteiskuntaan mukautuvan osan muodostavat jatkuva uudistuminen, vastuullisuus ja ihmisen arvostus.

## 3. Keskon toiminnan perusta

## 4. Toimitusjohtajan katsaus

## 7. Keskon toimintaympäristö



**KESKO**

Kesko on Suomen johtava tukkuliike ja suurimman kaupparyhmän keskusliike. Sen liiketoiminta muodostuu päivittäis- ja erikoistavarakaupasta sekä kansainvälisistä toiminnoista. Päivittäistavarakauppaan kuuluvat elintarvikkeet ja muut päivittäistavarat ja erikoistavarakauppaan kotielektroniikka, kenkä-, vaate- ja urheilu- sekä maatalous- ja rautatavarat. Kansainvälisten toimintojen tehtävänä on kartoittaa ja käynnistää uusia liiketoiminta-alueita sekä kehittää ulkomaankauppayhtiöiden toimintaa.

# Kasvu

Keskon vahva asema kotimarkkinoilla on rajoittanut kasvumahdollisuuksia. Vuoden 1996 aikana Kesko pyrki aktiivisesti kasvutavoitteisiinsa yrityskauppojen avulla. Tuko-kaupan osittaisesta purkautumisesta huolimatta toiminnan suuntaamisessa uusille kasvualoille otettiin merkittäviä harppauksia. Kaukomarkkinoiden kansainvälinen osaaminen, rauta- ja kenkäkauppatoiminnan aloittaminen Ruotsissa sekä kotimaassa aloitetut täysin uudet erikoistavarakaupan alueet laajentavat tulevaisuuden kasvualaa.

## 6. Toimialakatsaukset

### Kotimaiset toiminnot

Päivittäistavararyhmä (6)

Erikoistavararyhmä (14)

Kansainväliset toiminnot (18)

Tuko (20)

## 22. Konsernihallinto

## 24. Kesko ja ympäristö

# Tulos

Liiketoiminnan kannattavuus on ollut aina Keskolle tärkeä periaate. Lähes kolmikymmenvuotinen yhtäjaksoinen tuloksellinen toiminta on osoituksena tästä. Vaikeat taloudelliset olosuhteet 1990-luvun Suomessa asettivat kannattavuuden hallinnan kovalle koetukselle. Keskosssa kannattavuus on kuitenkin pystytty säilyttämään ja olemme yltäneet viime vuosina yhä parempiin tuloksiin. Keskeiset tekijät ovat olleet päätoimialan syvä osaaminen ja kustannusten hallinta sekä toiminnan laadun ja tehokkuuden jatkuva parantaminen.

## 25. Hallituksen toimintakertomus

## 30. Konserni numeroina

## 32. Tilinpäätökset

Konsernituloslaskelma (32)

Konsernin rahoituslaskelma (33)

Konsernitase (34)

Kesko Oy:n tuloslaskelma (36)

Kesko Oy:n rahoituslaskelma (37)

Kesko Oy:n tase (38)

Liitetiedot (40)

## 47. Osakkeet ja osakkeenomistajat

## 51. Tilintarkastuskertomus

## 51. Hallintoneuvoston lausunto

## 52. Keskon tytär- ja osakkuusyhtiöitä

## 54. Organisaatio ja hallitus

## 56. Hallintoelimet

## 58. K-kaupat

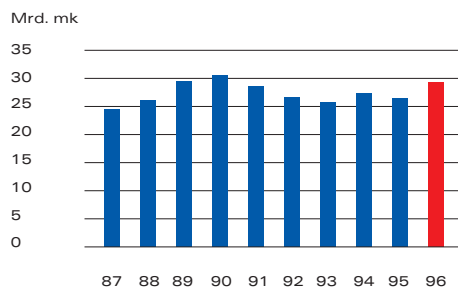
## 60. Osoitteita

## Avainluvut, konserni

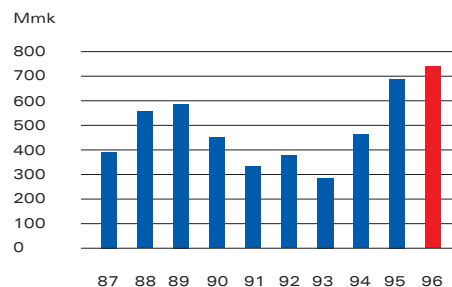
	1992	1993	1994	1995	1996
<b>Liikevaihto, Mmk</b>	26 641	25 822	27 060	26 438	<b>29 279</b>
<b>Voitto ennen satunnaiseriä ja veroja, Mmk</b>	378	285	462	689	<b>740</b>
<b>Kassavirta, Mmk</b>	585	662	749	921	<b>1 260</b>
<b>Tulos/osake, mk</b>	3,24	2,82	3,75	5,61	<b>6,05</b>
<b>Osinko/osake, mk</b>	1,30	1,10	1,40	1,90	<b>*2,00</b>
<b>Oma pääoma/osake, mk</b>	68,79	73,18	77,10	80,70	<b>84,26</b>
<b>Hinta/voitto -suhde (P/E)</b>	11,3	17,4	14,7	9,7	<b>10,7</b>
<b>Taseen loppusumma, Mmk</b>	14 848	15 589	13 312	13 260	<b>14 809</b>
<b>Omavaraisuusaste, %</b>	42,3	42,9	52,8	55,6	<b>51,9</b>
<b>Investoinnit, Mmk</b>	725	640	654	519	<b>1 067</b>
<b>Henkilökunta (keskimäärin)</b>	6 816	6 227	5 701	5 833	<b>6 503</b>

\* ehdotus yhtiökoukselle

### Liikevaihto



### Voitto ennen satunnaiseriä



## Keskeisiä tapahtumia

8. toukokuuta Kesko osti Sponsor Oy:ltä Kaukomarkkinat Oy:n koko osakekannan.

27. toukokuuta Kesko osti Tuko Oy:n osake-enemmistön Merita Pankilta, Pohjola-yhtiöiltä ja OKO:lta.

12. kesäkuuta Kesko-konsernin organisaatiota ja Keskon hallituksen jäsenten työnjakoa muutettiin.

20. kesäkuuta Kesko ja Rautaruukki sopivat Keskometalli Oy:n myymisestä Rautaruukille.

26. kesäkuuta Suomen kilpailuviranomaiset saattoivat Tuko-kaupan Euroopan Unionin komission tutkit-

tavaksi. EU:n komissio päätti 26. heinäkuuta tutkia asian.

13. syyskuuta Kesko ja ruotsalainen ICA Handlarnas AB ilmoittivat myyneensä kaikki vuonna 1993 syntyneeseen ristiinomistukseen kuuluneet osakkeet.

17. syyskuuta EU:n komissio ilmoitti alustavana näkemyksenään, että Keskon Tuko-kaupassa syntyvä keskittymä voisi johtaa määrävän markkina-aseman syntymiseen tai vahvistumiseen, jonka vuoksi tehokas kilpailu voisi merkittävästi estyä Suomessa.

2. lokakuuta Kesko antoi komissiolle vastineensa Tuko-kaupasta.

20. marraskuuta EU:n komissio antoi päätöksen Keskon Tuko-kaupasta. Päätöksen mukaan keskittymä ei sovellu yhteismarkkinoille.

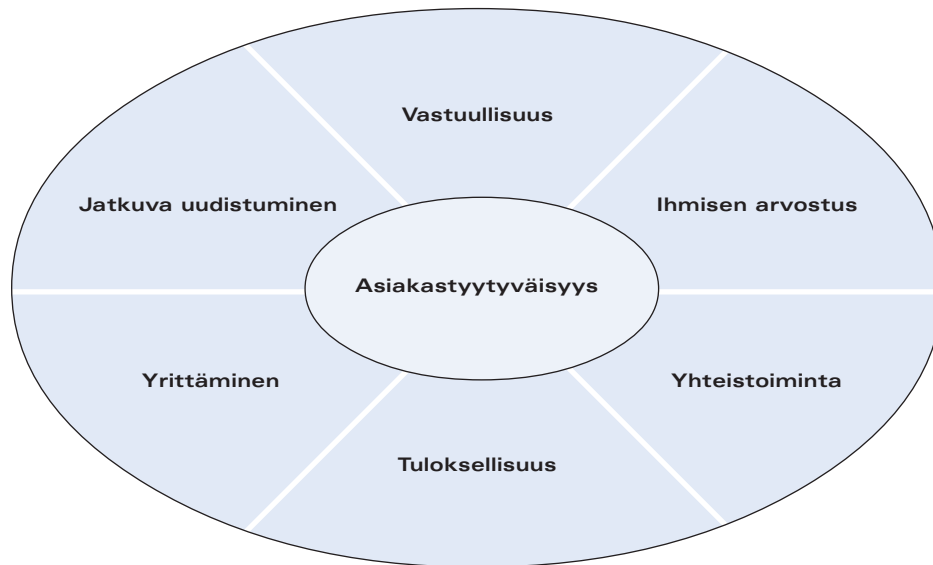
27. joulukuuta Kesko osti Tuko Oy:ltä Anttila Oy:n koko osakekannan.

7. helmikuuta 1997 Kesko sopi Tukon päivittäistavara- ja pikatukkukaupan myynnistä Anttiloiden päivittäistavarakauppaa lukuunottamatta. Kiinteistöt myytiin vakuutusyhtiöiden muodostamalle sijoittajaryhmälle. Kaupat edellyttävät EU:n hyväksymistä.

19. helmikuuta 1997 EU:n komissio antoi päätöksensä toimenpiteistä Tuko-kaupan purkamiseksi.

## Perusarvot

Yksilön osaaminen ja sitoutuminen on kehityksen perusta.



Kauppiasyrittäjäyys on toiminnan henkinen ja taloudellinen perusta.

## Tarkoitus ja tehtävät

### Kesko

Kesko hankkii tavaroita ja tuottaa liiketoimintaa tukevia palveluja kilpailukykyisesti asiakkailleen. Kesko luo K-kauppiaille yrittäjinä parhaat kilpailuedellytykset. Keskon liiketoiminta tuottaa omistajien sijoitukselle hyvän tuoton.

### K-kauppa

K-kauppa on asiakkailleen paras kauppa. K-kauppias vastaa yrittäjänä asiakastyytyväisyydestä ja kauppansa tuloksellisesta toiminnasta. K-kauppias on K-kauppiasliiton jäsen ja Keskon perusosakas.

### K-ryhmä

K-ryhmän muodostavat K-kaupat, K-kauppiasliitto ja Kesko tytäryhtiöineen. K-ryhmä on asiakkailleen paras ja monipuolisin kaupan ryhmä. Yhteistoiminta on K-ryhmän keskeinen perusta kilpailukyyn ja tuloksen parantamiseksi.

### K-kauppiasliitto

K-kauppiasliitto vastaa K-kauppiaiden yhteistoiminnasta ja toimintaedellytysten parantamisesta yhteistyössä Keskon kanssa.

## Toimitusjohtajan katsaus



### Taloudellinen kehitys

Maamme bruttokansantuote kasvoi kertomusvuonna noin 3,2 %.

Ansiotason muutos oli keskimäärin 3,9 %. Yksityinen kulutus kasvoi noin 3,5 % ja kuluttajien käytettävissä olevat tulot saman verran. Inflaatio oli ennätysellisen alhainen, vain noin 0,6 %.

Tulojen kasvu merkitsi vähittäiskaupan myyntiin noin 4 %:n lisäystä. Kun korkotaso lisäksi laski vuoden aikana ennätysmäisen alas ja säästämisastekin jäi alle kolmen prosentin, eräiden kestokulutustavaroiden, esimerkiksi autojen, myynti kasvoi voimakkaasti.

Kuluttajien odotukset talouden kehityksestä ovat myönteiset. Vaikka viime vuoden keskimääräinen työttömyysaste oli vielä vajaa 16 %, voidaan kotimaan kulutuksen myönteisen kehityksen jatkumiseen suhtautua toiveikkaasti työttömyyslukujenkin hitaasti alentuessa.

### Kasvu ja kannattavuus tavoitteena

Kannattava yritystoiminta edellyttää myös jatkuvaa kasvua.

Markkina-aseman ja kilpailukyvyn vahvistaminen valituilla toimialoilla on keskeinen tavoitteemme. Toisaalta kannattavuus on Keskon pitkän aikavälin toiminnan kulmakivi hyvän rahoitusaseman, riittävän omavaraisuusasteen ja osingonmaksukyvyn turvaamiseksi.

### Yrityskauppojen vuosi

Kesko pyrki vuoden aikana kasvutavoitteisiinsa aktiivisesti erityisesti yrityskauppojen avulla.

Kaukomarkkinoiden ostolla tavoiteltiin ja myös saavutettiin entistä vahvempi asema kansainvälisessä kaupassa, viennissä ja maahantuonnissa sekä merkkitarvikkeiden tukku-kaupassa.

Toiminnan saumaton jatkuminen on osoitus yhtiön haltuunoton onnis-

tumisesta. Tämä luo jatkossa mahdollisuudet vahvistaa merkkitarvikkeiden osaamista myös konsernin muissa osissa.

Tuko-konsernin hankinnan tarkoituksena oli jatkaa ja kehittää Tukon ja sen ketjujen toimintaa. Suunniteltuja synergiaetuja hyödyntämällä Kesko ja Tuko olisivat erilaisten toimintatapojensa avulla pystyneet tarjoamaan asiakkailleen entistä kilpailukykyisemmät tavaroiden hankintamahdollisuudet.

Kilpailuvirasto pyysi kesäkuussa EU:n komissiota tutkimaan Tuko-kaupan. Komissio katsoi kaupan päivittäistavaroiden ja pikatukkumarkkinoiden osalta yhteismarkkinoille soveltumattomaksi, koska Kesko saavuttaisi määräävän markkina-aseman kyseisillä markkinoilla Suomessa.

EU:n komissio määräsi 19.2. 1997, että Tukon päivittäistavara- ja pikatukkukauppa on myytävä ja kilpailutilanne palautettava näiltä osin

ennalleen. Kesko pyrkii mahdollisimman pian saamaan EU:n komission vahvistuksen sille, että helmikuun alussa toteutettu Tukon päivittäistavarakaupan järjestely täyttää komission päätöksen edellytykset. Pyrimme siihen, että Kesko voi säilyttää Anttilan ja Rautian liiketoiminnot.

Kasvumahdollisuuksia haetaan myös Viron noutotukku- sekä Ruotsin rauta- ja kenkäkauppamarkkinoilta. Erityisesti kokemukset Ruotsin markkinoilta ovat lupauksia antavia.

### **Johtamisjärjestelmä käyttöön**

Kesko-konsernissa jatkettiin voimakasta työtä uuden johtamismallin käyttöönottamiseksi. Pitkän tähtäyksen suunnittelu ja siihen saumattomasti niveltävä vuosisuunnittelu yhdessä laatuajatteluun perustuvan prosessijohtamisen kanssa olivat suunnittelun välineinä ensimmäistä kertaa viime vuonna koko konsernissa. Johtamisjärjestelmä perustuu merkittävältä osaltaan Suomen Laatupalkinnon (TQM) kriteeristöön.

Monet asiat saivat uuden näkökulman, kun toiminnan suunnittelussa paino oli yhä enemmän asiakasyytyväisyyden ja toiminnan laadun kehittämisessä.

### **Informaation merkitys kasvaa**

Tehokkaasti toimiva kaupparyhmä tarvitsee tavaravirtojensa hallintaan soveltuvat tietojärjestelmät. Vähittäiskaupan kasvava liikekoko sekä ketjutoiminnan laajentuminen ja sen lisääntyvät vaatimukset tarvitsevat yhä kehittyneempiä ohjausjärjestelmiä.

Mahdollisimman taloudelliset tavaravirrat ovat tavoitteenamme. Erityisesti massatavaroiden jakelussa syntyvien kustannusten hallinta on kannattavan toiminnan välttämätön edellytys. Se edellyttää logistiikan tietojärjestelmien kokonaisvaltaista hallintaa.

Toisaalta asiakkaiden voimakas sitoutuminen tietojärjestelmien hankintaan ja käyttöön lisäävät Keskon kilpailukykyä paremmalla jakelun tietovirran sekä asiakkaan oman toiminnan hallinnalla. Kun tietojärjestelmäinvestoinnit tällä erää ovat valmiit vuoden 1997 loppuun mennessä, Keskon kilpailukyky on tältä osin parhaalla mahdollisella tasolla.

Kesko-konsernin kokonaistulos ylitti edellisen vuoden ennätystuloksen 51 Mmk:lla. Tulos saavutettiin yrityskauppoihin sitoutuneesta ja lisääntyneestä pääomatarpeesta huolimatta. Konsernin merkittävässä tytäryhtiöissä saavutettiin kauttaaltaan hyvät tulokset, vaikka poikkeusolosuhteet Tuko-konsernin kohdalla estivät toiminnan aktiivisen kehittämisen alkuperäisen suunnitelman mukaisesti.

Vuonna 1997 odotetaan sekä yksityisen kulutuksen että vähittäiskaupan myynnin kasvavan määrältään noin 4 %. Yksityisten investointien odotetaan kasvavan lähes 10 %, kone- ja laiteinvestointien noin 9 % sekä rakennusinvestointien yli 10 %.

Arvioimme myyntimme kasvavan arvoltaan noin 4 % ja tavoitteena on säilyttää saavutettu hyvä tulostaso. Kuluvalle vuodelle ajoittuu komission päätöksen johdosta myös Tukon päivittäistavara- ja pikatukkukaupasta luopuminen.

Keskon toiminnan tavoitteena on kasvu, kannattavuuden ja kustannusten hallinnan kautta saavuttaa parempi kilpailukyky.

Keskon vahva taloudellinen asema ja suotuisat tulospöytäkäytävät hyödyttävät jatkossakin osakkeenomistajiamme ja yhteistyökumppaneitamme.

Kiitän asiakkaitamme hyvästä yhteistyöstä sekä keskolaisia ja tytäryhtiöidemme palveluksessa olevaa henkilöstöä erinomaisesti tehdystä työstä vuoden 1996 aikana.

Helsingissä

21. päivänä helmikuuta 1997



Eero Kinnunen

- RIMIKESKO • LÄHIKAUPPAKESKO • MARKETKESKO • SUPERMARKETKESKO
- CITYMARKETKESKO • TOIMITUSTUKKU • HEVI-TUOTTEET • TUORETUOTTEET
- TEOLLISET TUOTTEET • KODINTUOTTEET • K-NOUTOTUKKU OY

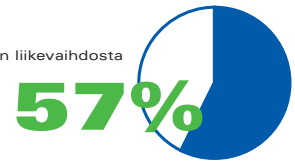


Päivittäistavararyhmän valikoimiin kuuluvat elintarvikkeet ja muut päivittäistavarat sekä kodintuotteet. Valikoimissa on tarjolla sekä kansainväliset että kotimaiset alan merkkituotteet sekä omat merkkituotteet Pirkka, Diva, Rico, Costarica, Kokki ja Menu.









## KOTIMAISET TOIMINNOT

### Päivittäistavararyhmä

Keskon kotimaisten toimintojen päivittäistavararyhmä palvelee tukkukauppana K-kauppiaiden liiketyypiketjuja, ketjuihin kuulumattomia K-kauppiaita sekä muita vähittäismyyntipisteitä ja ruokaa valmistavia yrityksiä ja yhteisöjä.

Päivittäistavararyhmän liikevaihto oli 16 780 Mmk ja se kasvoi 1,3 % edellisvuoteen verrattuna. Suomen EU-jäsenyyden aiheuttama päivittäistavarojen hintatason lasku jatkui vielä vuoden 1996 aikana noin 2 %:n suuruisena.

Yhdessä K-kauppiaiden kanssa toteutettu liiketyypipi- ja toimintatapauudistus saatettiin loppuun vuoden 1996 aikana. Kolme vuotta kestäneen liiketyypityöprojektin aikana kauppiat uudistivat yhteensä 930 K-päivittäistavarakauppaa uusien liiketyypikonseptien mukaiseksi. Vuonna 1996 Keskosssa käynnistetty ketjunohjauksen tietojärjestelmähanke auttaa K-kauppiaita tekemään entistä tehokkaammin tavarakaupallisia ratkaisuja.

Tavarantoimittajien kanssa aloitettiin ECR-yhteistoiminta, jonka tavoitteena on asiakaslähtöinen, tehokas toiminta teollisuuden ja kaupan välillä.

Ryhmän toimintaa ja kustannustehokkuutta kehitettiin muun muassa vähentämällä aluekeskusten lukumäärä seitsemästä neljään sekä valmistelemalla johdon informaatiojärjestelmää. Niinikään valmisteltiin EAN-standardin mukaisen tuoteyksilöinnin käyttöönottoa.

Logistiikan toimintaa tehostettiin supistamalla jakelukeskusten lukumäärä kuudesta neljään. Keskusvaraston lisäksi jakelukeskuspaikkakuntia ovat Turku, Tampere, Kuopio ja Oulu. Muutos kasvatti keskusvaraston toimitusmääriä 15 % ja Tampereen jakelukeskuksen jakelua 3 %. Terminaalitoimitusten määrä kasvoi 6,3 %.

Pirkka-merkkituotesarja laajeni yli 550 tuotteeseen. Muita keskeisiä omia merkkejä ovat Costarica, Diva, Rico ja Kokki.

#### Lähikauppakesko

Lähikauppakesko toimii K-lähikauppa- ja K-kauppa-ketjujen ketjuyksikkönä ja tukkukauppana. Lähikauppakesko toimii tukkukauppana myös ketjuihin kuulumattomille K-ryhmän kylä- ja lähiokaupoille. Organisaation muodostivat ketjun keskusyksikkö sekä huhtikuusta alkaen neljä alueyksikköä. Lähikauppakeskon liikevaihto oli 3 111 Mmk. Liikevaihdon 5,5 %:n lasku johtui useiden asiakaskauppojen liiketoiminnan päättymisestä.

Vuoden 1996 aikana osa K-lähikauppaketjuun kuulumattomista K-kylä- ja lähiokaupoista muodosti uuden markkinointiketjun nimellä

Liikevaihto (Mmk)	1996	1995
Rimikesko	115	86
Lähikauppakesko	3 111	3 291
Marketkesko	3 036	3 115
Supermarketkesko	2 767	2 666
Citymarketkesko	3 458	3 096
Toimitustukku	2 093	2 126
K-noutotukku Oy	1 705	1 685
K-yhtiöt Oy/Citymarket	1 604	1 477
Rich Coffee Oy	38	30
./.. keskinäiset myynnit	1 146	1 004
<b>Yhteensä</b>	<b>16 780</b>	<b>16 568</b>

K-kauppa. Lähikauppakeskon asiakaina oli vuoden lopussa 387 K-lähikauppaa ("Vihreät"), 463 K-kauppaa ("Siniset") ja 285 ketjuun kuulumatonta K-ryhmän kylä- ja lähiokauppaa.

Lähikauppakeskon painopisteitä olivat tavararyhmähallinnan ja markkinointimallien kehittäminen.

#### Rimikesko

Rimiyksikkö irrotettiin tammikuussa Lähikauppakeskosta ja siitä muodostettiin Rimikesko. Tukkukaupatehtävän ohella Rimikesko tarjoaa Rimikauppioiden käyttöön liiketyypin mukaisia kauppapaikkoja sekä ketjun vaatimia valikoima-, markkinointi-, neuvonta ja informaatiopalveluja. Ketjun keskeinen tehtävä on kasvat-  
taa liiketyypin tarpeiden mukaisten kauppapaikkojen lukumäärää.



Rimikeskon liikevaihto oli 115 Mmk, jossa on uusperustannasta johtuen kasvua 34,0 % edelliseen vuoteen. Rimimyymlöiden lukumäärä vuoden lopussa oli 18.

### **Marketkesko**

Marketkesko toimii K-markettien ketjuyksikkönä. Marketkeskon liikevaihto oli 3 036 Mmk, ja se väheni 2,6 % edellisvuodesta. Marketkeskon asiakaina oli 223 K-markettia. Vuoden 1996 keskeisenä painopisteenä oli yhdessä ketjun kauppiaiden kanssa K-market -ketjun toimintatapojen tehostaminen ja ketjuyhteistyön kehittäminen muun muassa ketju-markkinoinnissa.

Vuoden 1996 aikana toteutettu alueyksiköiden lukumäärän vähentäminen paransi Marketkeskon kustannustehokkuutta ja kilpailukykyä.

### **Supermarketkesko**

Supermarketkesko toimii K-supermarketketjun ketjuyksikkönä sekä tukkukauppana K-supermarketeille, Stockmannin ja Seston tavarataloille ja päivittäistavara-kaupoille. Supermarketkeskon liikevaihto oli 2 767 Mmk ja se kasvoi 3,8 % edellisvuodesta. Kehitys oli markkinoiden yleistä kehitystä parempi etenkin elintarvikkeiden kaupassa.

K-supermarkettien määrä kasvoi 81 kauppaan. Koska liiketyyppiuudistus on lähes loppuun saatettu, investoinnit kohdistetaan jatkossa pääosin uusperustantaan.

Vuonna 1996 Supermarket-ketju otti käyttöön valtakunnallisen ketju-markkinoinnin teeman "Tavallista Parempi Ruokakauppa".

### **Citymarketkesko**

Citymarketkesko harjoittaa päivittäis- ja käyttötavaratukkukauppaa sekä käyttötavaroiden osalta vähittäiskauppaa K-yhtiöt Oy:n Citymarket-tavaratalojen kautta yhteistyössä Citymarket-kauppiaiden kanssa. Citymarketkeskon tukkukaupan liikevaihto oli 3 458 Mmk, jossa oli kasvua edelliseen vuoteen 11,7 %. K-Yhtiöt Oy, Citymarket-tavaratalojen, vähittäiskaupan liikevaihto oli 1 604 Mmk. Liikevaihdon kasvu oli 8,6%, mikä ylitti tavaratalokaupan yleisen kehityksen. Käyttötavarakaupan liikevaihto kasvoi kaikilla tuotealueilla, eniten urheilu- ja vapaa-ajan tuoteryhmissä.

Citymarket-tavarataloja on 38 kappaletta 34:llä paikkakunnalla. Vuoden aikana uudistettiin 11 Citymarketia ja Hämeenlinnan Citymarket siirtyi syksyllä uuteen liikepaikkaan. Vuosi 1996 oli ketjun 25-vuotisjuhlavuosi.

### **Toimitustukku**

Toimitustukku vastaa päivittäistavaroitten suurkuluttajatuotteiden valikoimien muodostamisesta, hankinnasta ja myynnistä valtakunnallisesti ravintola-, julkishallinto-, liikennemyymälä-, fast food-, leipomo- ja teollisuusasiakkaille.

Toimitustukun liikevaihto oli 2 093 Mmk ja se laski 1,5 %. Vuoden aikana alueellisten myynti-yksiköiden lukumäärää vähennettiin seitsemästä neljään.

Toimitustukun Menu-merkkituotesarjaan kuului vuoden 1996 lopussa 200 tuotetta, joiden myynti kasvoi edellisestä vuodesta 9,3 %.

### **Hevi-tuotteet**

Hevi-tuotteet-osasto vastaa hedelmien, vihannesten ja kukkien ostamisesta ja myymisestä K-kaupoille ja muille asiakkaille.

Hevi-tuotteiden myynti oli 741 Mmk, jossa oli kasvua edelliseen vuoteen 3,2 %. Vuoden viimeisellä kolmanneksella saavutettiin 8 %:n määrän kasvu.

Toiminnassa panostettiin erityisesti asiakastytyväisyyden kasvattamiseen tuotteiden ja toiminnan laadun kehittämällä.

Toiminnan tehostamiseksi sekä kustannusten ja hävikin karsimiseksi

# Asiakaslähtöinen ketjutoiminta täyteen vauhtiin

luotiin uusia logistisia toimintatapoja, lisättiin ennakkosuunnittelua ja lyhennettiin tuotteiden läpimenoaikoja. Pohjoismaisen Viking Fruit -yhteistyön ostotoiminnassa keskityttiin valtamerten takaisin tuottajamaihin.

## Tuoretuotteet

Tuoretuotteet-osasto vastaa tuoretuotteiden, mm. maito-, liha, leipä-, eines- ja pakastetuotteiden hankinnasta sekä tavara-alansa osalta Keskon omien merkkituotteiden tuotekehityksestä päivittäistavararyhmän ketjuyksiköiden tarpeiden mukaan.

Keskon asema tuoretuotekaupassa vahvistui. Tuoretuotteiden myynti oli 5 515 Mmk, jossa oli vähennystä edellisvuoteen 0,6 %. Pirkka-tuotesarjaan lanseerattiin uutena tuoteryhmänä myös tuorelihatuotteita.

Tuotteiden turvallisuus, puhtaus ja hyvä laatu, tuotteiden ympäristökysymykset sekä luomutuotteiden kysynnän kasvu ovat toiminnan painopisteitä.

## Teolliset tuotteet

Teolliset tuotteet -osasto vastaa teollisten elintarvikkeiden hankinnasta. Osaston myynti oli 6 342 Mmk ja kasvua edelliseen vuoteen 1,7 %. Varas-

tomyynti kehittyi parhaiten juomissa, kodintarvikkeissa, makeisissa ja tupakkavalmisteissa. Kahvimarkkinoilla hintatason lasku aiheutti selkeän myyntimäärän kasvun. Tölkkierätyksen aloittaminen mahdollisti hyvän menestyksen saavuttaneen Pirkka First Choice Colan lanseerauksen.

Euro Shopper -tuotesarjaa kehitettiin edelleen 12 eurooppalaisen AMS-yhteistyökumppanin kanssa tavoitteena tuotesarjan kasvattaminen noin 50 tuotteeseen.

## Kodintuotteet

Kodintuotteet-osasto vastaa kodintekstiilien, taloustavaroiden, harrastetuotteiden, lukutuotteiden ja lelujen hankinnasta ja tukkumyynnistä pääasiassa K-ryhmän päivittäistavaraketjuille.

Osaston myynti oli 745 Mmk, jossa on kasvua 1,7 % edellisvuoteen. Osaston vastuulla olevien omien Pirkka- ja Kokki-merkkituotteiden myynti kehittyi suunnitellusti.

Logistista yhteistoimintaa kehitettiin tavarantoimittajien kanssa ja näin luotiin pohjaa vuoden 1997 panostukselle tällä alueella. Vuonna 1997 kysynnän odotetaan kehittyvän yli 4 %.

## K-noutotukku Oy

K-noutotukku Oy on päivittäis- ja käyttötavararoiden tukkukauppa pienille päivittäistavaroiden jälleenmyyjille ja ruokaa valmistaville asiakkaille. Yhtiöllä on 26 noutotukkuja.

K-noutotukku Oy:n liikevaihto oli 1 705 Mmk ja se kasvoi 1,2 %. K-noutotukku Oy lisäsi markkinaosuuttaan keskeisimmissä asiakasryhmissä.

Epävakautta yrityksen liiketoimintaympäristöön ovat tuoneet asiakasyritysten voimakas ketjuuntuminen ja kauppojen aukiololainsäädännön muutosodotukset.

- KENKÄKESKO • KODINTEKNIKKAKESKO • VAATEKESKO • NICKY&NELLY
- URHEILUKESKO • ALEKSI 13 • POPTOY • MAATALOUS- JA KONEKESKO • RAUTAKESKO



Erikoistavararyhmän runsaista tuotevalikoimista löytyy tuotteita eri tavaraaloilta ammatti-, koti- ja harrastekäyttöön sekä henkilökohtaisiin tarpeisiin.



## Erikoistavararyhmä

Keskon kotimaisten toimintojen erikoistavararyhmän yksiköt palvelevat tukkukauppana oman tavara-alansa K-kauppaketjuja ja muita asiakkaita. Erikoistavararyhmään kuuluvat Vaatekesko, Kenkäkesko, Kodintekniikkakesko, Urheilukesko, Maatalous- ja konekesko sekä Rautakesko. Vuoden lopussa ryhmään kuului seitsemän tytäryhtiötä, joista suurimmat olivat K-maatalousyhtiöt Oy ja Alekski 13 Oy.

Talouden yleinen elpyminen, kuluttajien käytettävissä olevien tulojen kasvu ja uudet liiketoiminta-alueet kasvattivat ryhmän myyntiä. Vuoden aikana aloittivat uudet Nicky&Nelly-lastenvaateketju, PopToy-leluketju ja Online Superstore -ketju, joka erikoistuu tietokoneiden ja matkaviestimien kauppaan. Maatalouskaupassa olosuhteet vakiintuivat ja myynti kehittyi odotuksia paremmin.

Erikoistavararyhmän liikevaihto oli 8 246 Mmk ja se kasvoi 0,1 %. Kasvua vähensi Keskometalli Oy:n siirtyminen konsernin ulkopuolelle. Vertailukelpoinen kasvu oli 4,9 %.

### Kenkäkesko

Kenkäkesko tekee kenkä-, käsine- ja laukkumallistot K-ryhmän eri ketjujen kanssa, hankkii tavarat ja hoitaa tukkumyynnin K-kenkä- ja Andiamo-kaupoille sekä K-ryhmän ulkopuolisille asiakkaille.

Kenkäkeskon liikevaihto oli 209 Mmk ja se väheni 3,2 %. Lisäksi myytiin kenkiä K-päivittäistavaraketjuille ja K-ryhmän ulkopuolisille asiakkaille 169 Mmk. Pukeutumistavaroiden tukkumyynti laski Suomessa 6,6 %. Kenkäalan erikoiskauppojen myynti nousi 1,6 %.

Kenkäkeskon asiakkaina oli 28 Andiamo- ja 87 K-kenkä-kauppaa.

Myynti Andiamo-kaupoille kasvoi 7 % ja K-kenkä-kaupoille laski 1 %. Lisäksi Baltian vienti kehittyi suotuisasti. Myyntiin saatiin oma nuorisotrendejä edustava Skechers-tuotemerkki.

### Kodintekniikkakesko

Kodintekniikkakesko hankkii ja myy kotielektroniikkaa, kodinkoneita sekä PC- ja puhelinlaitteita Musta Pörssi -liikkeille ja muille asiakkaille. Musta Pörssi -liikkeitä oli 74 kpl.

Kodintekniikkakeskon liikevaihto oli 483 Mmk, missä oli kasvua 23,8 %. Tämä on selvästi alan suotuisaa markkinakehitystä parempi. Erityisen hyvin kehittyi matkaviestimien ja tietokoneiden myynti. 1996 aloitti Kodintekniikkakesko yhteistyön Oy Anglo-Nordic Ab:n kanssa Nokia-matkapuhelimien markkinoinnissa.

Hieman ennen joulumarkkinoita avattiin ensimmäinen puhtaasti tietokoneiden, matkaviestimien ja niihin liittyvien tarvikkeiden ja oheislaitteiden myyntiin keskittynyt Online Superstore -erikoisliikeketjun kauppa.

### Vaatekesko

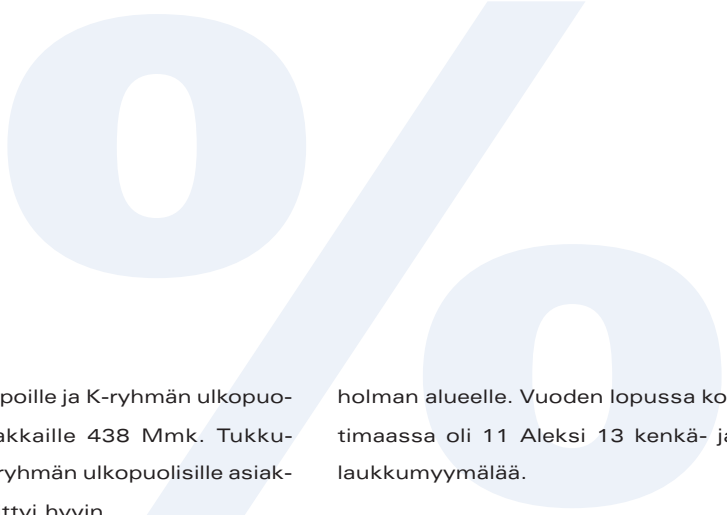
Vaatekesko kehittää K-ryhmän ketjujen kanssa niiden tarvitsemat mallistot ja hankkii ne kotimaisilta ja ulkomaisilta toimittajilta. Vaatekesko myy

Liikevaihto (Mmk)	1996	1995
Kenkäkesko	209	216
Kodintekniikkakesko	483	390
Vaatekesko	287	280
Urheilukesko	479	425
Maatalous- ja konekesko	2 965	2 948
Rautakesko	3 014	2 832
<b>Yhteensä</b>	<b>7 437</b>	<b>7 091</b>
Tytärtyhtiöt	1 592	1 915
./. keskinäiset myynnit	783	766
<b>Yhteensä</b>	<b>8 246</b>	<b>8 240</b>

mallistonsa Vaatehuone-, Alekski 13 Citylook- ja Nicky&Nelly -ketjuille sekä K-ryhmän ulkopuolisille asiakkaille. Vaatehuone-liikkeitä oli vuoden lopussa 68 kpl ja Alekski 13 Citylook-liikkeitä 4 kpl. Uusi Nicky&Nelly-lastenvaateketju aloitti toimintansa ja vuoden lopussa oli toiminnassa 21 myymälää.

Vaateala ei pystynyt ottamaan osuuttaan kuluttajien ostovoiman kasvusta ja alan kehitysluvut jäivät poikkeuksellisen mataliksi. Pääsyy huonoon kehitykseen johtui sesonkikuukausien sääolosuhteista, jotka eivät innostaneet kuluttajia vaateostoihin. Pukeutumisen tukkumyynti laski Suomessa 6,6 % ja vaatealan erikoiskaupan myynti nousi 1,7 %.

Vaatekeskon liikevaihto oli 287 Mmk, jossa oli kasvua 2,5 %. Lisäksi myytiin vaatteita K-päivittäis-



tavarakaupoille ja K-ryhmän ulkopuolisille asiakkaille 438 Mmk. Tukku-myynti K-ryhmän ulkopuolisille asiakkaille kehittyi hyvin.

Heinäkuun alusta Suomi purki vaatteiden tuonnin siirtymävaihe-esteet ja ryhtyi noudattamaan suoraan EU-ulkotulleja.

### **Urheilukesko**

Urheilukesko tekee mallistot ja hankkii tavarat kaikille K-ryhmän urheilu- ja vapaa-ajantavaroita myyville ketjuille sekä muille Keskon asiakkaille. Mallistoja ja tuotteita kehitetään yhteistyössä kotimaisten ja ulkomaisten merkkitavaratoimittajien sekä kansainvälisen Intersportin kanssa.

Urheilutavaroiden markkinat kasvoivat selvästi. Keskon urheilutavaramyynänti kasvoi 11 %. Erityisen hyvin kasvoivat talviurheiluvälineiden ja palloiluvälineiden myynti. Myös urheiluvaatteiden ja jalkineiden myynti nousi selvästi.

Urheilukeskon liikevaihto oli 479 Mmk ja se kasvoi 12,7 %. Myynti Kesport-Intersport-kaupoille lisääntyi 14 % ja Citymarketeille 20 %. Kesport-Intersport-myyntilaita oli vuoden lopussa 94 kpl.

### **Aleksi 13 kenkä- ja laukkuketju**

Kenkien ja laukkujen vähittäiskauppaa harjoittavan ketjun liikevaihto oli 72 Mmk. Uusi myymälä avattiin Lahteen ja kaksi myymälää Ruotsiin Tuk-

holman alueelle. Vuoden lopussa kotimaassa oli 11 Aleksi 13 kenkä- ja laukkumyymälää.

### **Aleksi 13 Citylook**

Vaatealan vähittäiskauppaa harjoittavan Aleksi 13 Citylook -ketjun liikevaihto oli 69 Mmk.

Uudet kaupat avattiin Tampereelle, Lahteen ja Forumiin Helsingissä. Vuoden lopussa toimi 4 Aleksi 13 Citylook-myyntilaita.

### **PopToy**

PopToy on K-yhtiöt Oy:n omistama uusi leluketju. Loppuvuodesta avattiin kaksi ensimmäistä PopToy-lelu-kauppaa Helsingissä. Ensikokemukset liiketypin kehittämisestä olivat myönteisiä. PopToyn monipuolisiin valikoimiin kuuluvat lelujen ja pelien lisäksi mm. lasten videot, CD-ROM-tuotteet ja videopelit.

Suomessa leluerikoiskaupat myyvät alle 20 % leluista. Maan kattavalla erikoisketjumallilla on mahdollista kasvattaa tätä osuutta tulevaisuudessa.

### **Motorfeet Oy**

Motorfeet Oy, joka toimi aiemmin nimellä Fennosale Oy, edustaa ja tuo maahan tunnettuja korkealaatuisia merkkikenkiä. Yhtiön liikevaihto oli 21 Mmk ja se kasvoi 2,0 %. Yhtiön tuotemerkkejä ovat mm. Vagabond, Elefanten, Westland, Sancho ja uusimpana lanseerattiin Piano-tuotemerkki. Piano-tuotemerkki ja mallis-

tot on suunniteltu kokonaan omassa yhtiössä ja se saanut hyvän palautteen markkinoilta.

### **Maatalous- ja konekesko**

Maatalous- ja konekesko muodostuu K-maatalous-, Kesmotors/Kotipiha- ja Konekesko -yksiköistä. Maatalous- ja konekeskon liikevaihto oli 2 965 Mmk ja lisäys 0,6 %.

**K-maatalous-yksikkö** hankkii, myy ja toimittaa maatalouden tuotantotarvikkeita sekä työ- ja karjatalouskoneita K-maatalouskaupoille sekä hoitaa viljakauppaa. Se toimii myös K-maatalous-vähittäiskauppaketjun markkinointi- ja ketjunohjausorganisaationa. Yksikön liiketoimintaa tukee K-ryhmän opetus- ja koetila Hahkiala.

K-maatalous-yksikön tuotteiden myynti oli 2 040 Mmk ja se kasvoi 8,4 %.

Vuoden viljasato oli hyvä. Viljan kauppantulo palasi väli vuoden jälkeen takaisin normaalille tasolle, mikä kasvatti viljakauppaa yli puolella. Maatalouden toimintaedellytysten varmistuminen kasvatti työkonekauppaa noin 12 % sekä karjatalouskone- ja tuotantorakennuskauppaa yli 30 %.

Maatalouskaupan näkymät ovat alkaneena vuonna vakaat. Vilja- ja tuotantotarvikekaupan odotetaan pysyvän edellisvuoden tasolla. Tuotantorakennusinvestointien odotetaan edelleen kasvattavan karjatalous- ja rakennuskauppaa.

# Uusilla ketjuilla

## kasvaville markkinoille

**Kesmotors/Kotipiha**-yksikkö hankkii, myy ja toimittaa asiakkailleen pienkoneita, perämoottoreita, veneitä, puutarha-alan tuotteita sekä poltto- ja voiteluaineita. Keskeisin asiakasryhmä on Kesmotors- ja Kotipiha-liikkeet ja -osastot. Niissä on käynnistetty mittava ketjutoiminnan uudistus.

Yksikön tuotteiden myynti oli 660 Mmk, missä oli kasvua edelliseen vuoteen 15,0 %. Keskon ja K-ryhmän asema markkinoilla vahvistui ja sen odotetaan vahvistuvan edelleen. K-maatalous- ja Kesmotors/Kotipiha-yksikön asiakkaina oli 69 K-maatalous- ja 74 K-maatalous- ja rauta-kauppaa.

**Konekesko** hankkii, myy ja toimittaa asiakkailleen Case-IH- ja Zetor-maataloustraktoreita, Claas-leikkupuimureita, MAN-kuorma-autoja sekä useita materiaali-, maarakennus- ja ympäristöhoitokoneita. Traktori- ja puimurikauppa viljelijöille hoidetaan yhteistyössä K-maatalouskauppiaiden kanssa. Muiden tuotteiden osalta Konekesko vastaa myynnistä loppukäyttäjille saakka.

Traktorimarkkinat kasvoivat viidenneksellä, kun taas maarakennuskonemarkkinat supistuivat. Muilta osin kokonaismarkkinat säilyivät kapalemääräisesti vakaina. Konekeskon tuotteiden myynti oli 686 Mmk, jossa oli kasvua 2,3 %.

Konekesko otti käyttöön koneiden hinnoittelussa uuden kauppata-

van, nettohinnoittelun. Yksittäisen koneen myyntihinta laski ja kasvu saatiin markkinaosuuden kasvusta. Markkina-asema vahvistui lähes kaikilla tavara-aloilla, erityisesti maarakennus-, kuorma-auto- ja traktorikaupassa. Ympäristöhoitokonekaupassa Wille- ja Kubota-myyntin kasvu vahvisti markkinajohtajuutta.

Pääomakoneiden kokonaismarkkinoiden arvioidaan säilyvän vuonna 1997 nykyisellä tasolla.

### **Rautakesko**

Rautakesko hankkii, myy ja toimittaa rautakauppatavaroita, rakennustarvikkeita, sisustustuotteita ja kalusteita, LVI- ja kylmätekniikkatuotteita, työvälineitä, tarvikkeita ja pienrauta-tuotteita sekä autotarvikkeita ja renkaita. Suurimman asiakasryhmän muodostavat 103 K-rauta- ja 74 K-rauta-maatalouskauppaa. Erilliset myyntiyksiköt palvelevat rakennus- ja asennusliikkeitä sekä alan teollisuutta.

Rautakauppa-alan heikon alkuvuoden jälkeen kysyntä kääntyi kasvuun. Uudisrakentamisen vähäisyydestä huolimatta yksityisen kulutuksen kasvu ja korjausrakentaminen kykenivät nostamaan kokonaismarkkinat lievälle kasvu-uralle.

Rautakeskon liikevaihto oli 3 014 Mmk ja kasvu 6,4 %.

Myynti K-rautakauppiaille ylitti tavoitteet, mutta LVI-urakoitsijamyyn-ti ja yrityspalvelu-yksikkö jäivät tavoitteistaan. Puutavaran myynti kak-

sinkertaistui ja työvälinekauppa kehittyi noin 20 %. Rautakeskon uudistettu markkinointiprosessi toimi erinomaisesti ja toi kustannussäästöjä. Ostoprosessin uudet toimintatavat määriteltiin ja tietojärjestelmäsovellutuksen toteutus aloitettiin.

Lähitulevaisuuden näkymät ovat positiivisia ja ennusteet lupaavat noin 7 - 10 %:n kokonaiskysynnän kasvua. Markkinamuutos lisää alan vähittäiskauppojen ja erityisesti uudistettujen K-rautojen mahdollisuuksia. Pienempien kauppojen kilpailukyvyyn parantamiseksi on aloitettu K-rautakauppa-markkinointiketjun kehittäminen.

Kansainvälistyminen vaikutti en-tistä enemmän Rautakeskon toimintaan. Ruotsin K-rautaketju ja Venäjän tukkukauppa antavat tarpeellista lisävolyymia omalle maahantuonnille. Rautakesko on osakkaana eurooppalaisessa osto-organisaatiossa Euro-Matériaux S.A:ssa.

### **K-maatalousyhtiöt Oy**

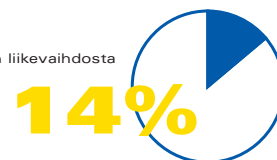
K-maatalousyhtiöt Oy harjoittaa maatalousalan vähittäiskauppaa 17 maatalouskeskuksessa. Yhtiön liikevaihto oli 598 Mmk ja lisäys 21,2 %.

Maatalous- ja rautakaupan alalla toimi lisäksi 4 erillistä vähittäiskauppaa harjoittavaa tytäryhtiötä; Pekka Kalmi Oy, Antti Pehkonen Oy, Leena Turunen Oy ja S.J. Aalto Oy.





Osuus konsernin liikevaihdosta



## KANSAINVÄLISET TOIMINNOT

Kansainväliset toiminnot -yksikkö vastaa konsernin uusien liiketoiminta-alueiden kartoittamisesta ja käynnistämisestä, konsernin strategioista kansainvälisissä järjestösuhteissa ja yhteistoimintaorganisaatioissa sekä kansainvälistä liiketoimintaa harjoittavien tytä- ja osakkuusyhtiöiden ohjauksesta ja valvonnasta. Yksikön vastuulle kuuluvat myös Keskon ympäristötoimintojen koordinointi ja kehittäminen. Vuoden 1995 syksyllä käynnistetyn yksikön toiminta laajentui ja monipuolistui vuonna 1996 muun muassa Keskon ostettua Kaukomarkkinat Oy:n ja toiminnan laajennuttua uusille kansainvälisille markkinoille.

Liikevaihto (Mmk)	1996	1995
Kesko International	96	92
VV-Auto-konserni	1 803	1 565
Kaukomarkkinat-konserni		
1.5.-31.12.1996	2 296	-
MK-mainos Oy	126	129
./ keskinäiset myynnit	255	170
<b>Yhteensä</b>	<b>4 066</b>	<b>1 616</b>

### Kesko International

Marraskuussa 1996 muodostettuun Kesko International-yksikköön kuuluvat seuraavat konserniyhtiöt; Kesko Export Oy, Kesko Eesti A/S, Kesko Svenska AB ja Kesthom Oy / ZAO Kestroy.

### Kesko Export Oy

Muuttuneiden markkinaolosuhteiden vaikutuksesta keväällä 1995 alkanut vientitoiminnan supistuminen jatkui edelleen koko vuoden 1996 ajan. Yhtiön liikevaihto oli 19 Mmk, jossa on laskua edellisestä vuodesta yli 60 %. Vuoden 1996 loppupuolella päätettiin keskittyä vientitoiminnassa

omiin tuotemerkkeihin ja yhteistyöhön venäläisten kumppaneiden kanssa. Vuoden 1997 toiminnan painopiste on Diva-, Menu- ja Pirkka-tuotteiden markkinoinnissa.

### Kesko Eesti A/S

Kesko Eesti A/S on toiminut Tallinnassa kolme vuotta. Kilpailuympäristön muutokset ovat olleet nopeita. Kokonaisuudessaan toiminta on vakiintunut ja yhtiön liikevaihto oli 46 Mmk ja vähennys 10,6 %. Kilpailutilanne on selkiintynyt ja monet heti Viron itsenäistyttyä toimintansa aloittaneet yritykset ovat lopettaneet tukkukaupan marginaalien laskettua voimakkaasti.

### Kesko Svenska AB

Yhtiö aloitti toimintansa helmikuussa 1996. Huhtikuussa avattiin Tukholmassa, Sicklassa K-rauta ja Alekski 13. Myöhemmin elokuussa avattiin toinen Alekski 13 Tukholmassa Solnan

ostoskeskuksessa. Uuden K-raudan perustamisesta Brommaan on tehty päätös. Yhtiön liikevaihto oli 27 Mmk.

### Kesthom Oy / ZAO

#### Kestroy Moskva 1

Keskon omistusosuus Kesthom Oy:stä nousi 70:een prosenttiin keväällä toteutetun yrityskaupan myötä. Entinen enemmistöosakas, Thomesto Trading Yhtiöt Oy on toiminnassa mukana 30 %:n omistusosuu- della. Kesthom Oy:n kokonaan omistama Venäjällä rekisteröity tytäryhtiö ZAO Kestroy Moskva 1 aloitti rautakauppa-alan tuotteiden tukkukaupan marraskuussa.

### Kansainvälinen yhteistoiminta

Kaupalanalan kansainvälisiä ammatillisia yhteyksiä hyödynnettiin monipuolisesti osallistumalla kansainvälisten järjestöjen toimintaan. Myös Suomen kaupan EU-edunvalvontaan osallis-



## Sillanpää avattu lähialueiden markkinoille

tuttiin aktiivisesti EU-komission pääosasto 23:n yhteydessä toimivassa kaupan komiteassa, EuroCommercen ja Kaupan Keskusliiton työryhmissä sekä kotimaisissa EU-valmistelujaos-toissa.

### **VV-Auto Oy**

VV-Auto Oy on VW-konsernin valmistamien Volkswagen- ja Audi-henkilöautojen ja Volkswagen-tavara-autojen maahantuojia. VV-Auto Oy:n liikevaihto oli 1 739 Mmk, jossa on kasvua edellisvuoteen verrattuna 14 %. Volkswagen oli edelleen Suomen ostetuin automerkki vuonna 1996.

Uusien henkilöautojen kokonaismarkkinat nousivat 20 %. Volkswagenin asema vahvistui edelleen ja markkinaosuus nousi 13,4 prosenttiin.

Uusien hyötyautojen kokonaismarkkinat nousivat 35 %. Tässä ryhmässä Volkswagen vahvisti markkinajohtajuuttaan.

VV-Auto Oy:n tytäryhtiö Auto-Span Oy vastaa VW-konserniin kuuluvien Seat-henkilöautojen maahan-tuonnista ja markkinoinnista. Yhtiön liikevaihto oli 66 Mmk, jossa on kasvu 71 %.

### **Kaukomarkkinat-konserni**

Kaukomarkkinat-konserni on kansainväliseen kauppaan, vientiin, maahantuontiin ja tukkukauppaan erikois-

tunut yritys, jolla on alalla viiden vuosikymmenen kokemus. Kesko osti Kaukomarkkinat-konsernin touko-kuussa 1996.

Maahantuonti ja tukkukauppa käsittää useita johtavia merkkitarvotteita, kuten adidas-urheilu- ja vapaa-ajan tuotteita, Citizen-kelloja ja Panasonic-kulutus- ja ammattielektroniikan tuotteita, teollisuuselektroniikkaa, tekstiilejä, elintarvikkeita ja niiden raaka-aineita. Kansainvälisessä kaupassa ja viennissä painopistealueita ovat Venäjä, Baltian maat, Kiina, Puola sekä muut itäisen Keski-Euroopan maat.

Konsernin liikevaihto 1.5.1996 alkaen oli 2 296 Mmk. Koko vuoden liikevaihto oli 3 664 Mmk ja kasvu 21 %. Eniten myynnin kasvuun vaikutti projektiluonteinen Panasonicin kulutuselektroniikan tuotteiden välityskauppa Venäjälle. Sen sijaan muuta Venäjän kauppaa vaikeuttivat maan epävakaa taloudelliset olot. Itäisen Keski-Euroopan maissa paras menestys oli Puolan markkinoilla, jossa suurimmat tuoteryhmät olivat kemiallisen ja mekaanisen metsäteollisuuden koneet ja laitteet, erilaiset sähkömekaaniset sekä ympäristönsuojeluun

liittyvät tuotteet. Myös kulutustavaroitten kauppa Baltian maihin kehittyi suotuisasti.

Kaukomarkkinoiden johtavien merkkitarvotteiden kauppa kasvoi toimialojen yleistä kasvua voimakkaammin ja markkina-asetat vahvistuivat siten edelleen. Myös konserniin kuuluvan Leipurien Tukun leipureille toimittamien raaka-aineiden ja muiden leipomotuotteiden kauppa kehittyi tyydyttävästi. Sen sijaan tekstiilituotteiden kauppaa vaikeuttivat etenkin alkuvuodesta Suomeen sovelletut muita maita korkeammat siirtymäkauden tullit EU:n ulkopuolelta tuotavien tekstiilien osalta.

### **MK-mainos Oy**

MK-mainos Oy on Suomen Mainostoimistojen Liittoon kuuluva auktorisoitu mainostoimisto. MK-mainos Oy:n liikevaihto oli 126 Mmk. Laskua edelliseen vuoteen oli 2,3 %. Syksyllä 1996 MK-mainos Oy liittyi neljän pohjoismaisen mainostoimiston muodostamaan yhteistyöryhmään, johon MK-mainos Oy:n ohella kuuluvat toimistot Tanskasta, Norjasta ja Ruotsista.



## TUKO-KONSERNI

Tuko-konserni on tukku- ja vähittäiskauppaa harjoittava yritys, jonka toiminnallinen rakenne käsittää konsernihallinnosta, rahoituksesta ja kiinteistöistä vastaavan emoyhtiön Tuko Oy:n sekä neljä toimialayhtiötä, jotka ovat päivittäistavara-alan ketjumarkkinointiyhtiö Suomen Spar Oy sekä hankinta- ja materiaalitoimintoyhtiö TukoSpar Oy, tavaratalokauppaa ja posti-myyntiä harjoittava Anttila Oy sekä rauta-alan tukku- ja vähittäiskauppaa harjoittava Rautia Oy.

Liikevaihto (Mmk)	1996	1995
Suomen Spar Oy	5 826	5 744
TukoSpar Oy	4 894	4 838
- josta konserniyhtiöille	-3 423	-3 312
Anttila Oy	3 410	3 319
Rautia Oy	730	729
Muut	79	83
<b>Yhteensä</b>	<b>11 516</b>	<b>11 401</b>

Tukon liikevaihto vuonna 1996 oli 11 516 Mmk, jossa oli kasvua 1,0 %. Liikevaihdon kehitykseen vaikuttivat mm. elintarvikkeiden hintatason alenemisen jatkuminen ja Elannon ostoyhteistyön päättymisen.

Tuko-konsernin rahoituksellinen asema parani merkittävästi tilikauden aikana. Korollisia velkoja lyhennettiin 1,8 miljardilla markalla, josta pääomailainamuotoisen optiolainan osuus oli 494,0 Mmk. Kesko suoritti optiolainan debenttureilla osakemerkinnän, jonka maksuksi se käytti lainan pääomaa lainaehdojen mukaisesti. Muilta osin lainojen lyhennykset rahoitettiin pääasiassa omaisuuden myynnillä. Konsernin omavaraisuusaste oli tilikauden lopussa 28,5 %.

### Suomen Spar Oy

Suomen Spar Oy on ketjumarkkinointiyhtiö, joka harjoittaa päivittäistavarakauppaa SPAR- ja Metro-ryhmissä. Sen liikevaihto vuonna 1996 oli yhteensä 5 826 Mmk, jossa oli kasvua edellisestä vuodesta 1,4 %. SPAR-ryhmän liikevaihto oli 3 417 Mmk, jossa oli laskua 2,0 %, ja Metro-ryhmän liikevaihto 2 409 Mmk, jossa kasvua 6,6 %.

SPAR-kauppoja oli vuoden 1996 lopussa 344 sekä lisäksi kuusi EUROSPARIA ja 25 SPAR Anttilaa. Suomen Sparin omina myymälöinä toimi 52 kauppa. Vuoden 1996 aikana uudistettiin perusteellisesti 50 SPAR-kauppaa. Omia SPAR-tuotteita oli vuoden lopussa 181.

Metro-tukkumyynnistä ja Metro-pikatukuista muodostettiin Metro-ryhmä. Metro-ryhmän asiakkaina olevien Tarmo Lähikauppioiden lukumäärä kasvoi 560:een. Rautakirja Oy:ltä ostettiin Vantaalla sijaitseva Merkur Pikatukku, josta muodostettiin Metro-tukku-niminen palvelukeskus. Metro-pikatukkuja oli vuoden lopussa 30.

### TukoSpar Oy

TukoSpar Oy on päivittäistavaroiden hankinta- ja materiaalitoimintoyhtiö. Sen asiakaskunnan muodostavat Suomen Spar Oy ja Anttila Oy sekä konsernin ulkopuoliset asiakasyritykset.

Kesäkuussa 1996 Tuko Oy osti Helsingin Keskustukku Oy:n koko osakekannan. Sen toiminta yhdistettiin TukoSpar Oy:öön 1.7.1996, ja siitä muodostettiin TukoSparin materiaalityhmä.

TukoSpar Oy:n liikevaihto oli 4 894 Mmk, jossa oli kasvua 1,2 %. Tästä suuntautui konserniyhtiöille 3 423 Mmk ja muille asiakkaille 1 471 Mmk. Elannon toimitusten poisjäänti huomioonottaen vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu oli 5,7 %.



### **Anttila Oy**

Anttila Oy harjoittaa tavaratalokauppaa ja postimyyntiä. Sillä on 31 tavarataloa 26 paikkakunnalla. Kaksi niistä on kodin- ja vapaa-ajan tuotteiden erikoistavarataloja, Anttila Kodin Ykkösiä. SPAR Anttila -niminen päivittäistavaraosasto on 25 tavaratalossa. Postimyyntiä Anttila harjoittaa Suomen lisäksi Virossa, jossa käytännön toiminnasta vastaa tytäryhtiö Anttila A/S. Anttila on tavarataloketjuista suurin käyttötavaroiden myyjä maassamme.

Anttilan liikevaihto oli 3 410 Mmk, jossa oli kasvua 2,7 % edellisestä vuodesta. Käyttötavaroiden osuus tästä oli 2 260 Mmk, jossa oli kasvua 2,3 %. Parhaiten kehittyi vapaa-ajan tuotteiden myynti. SPAR Anttiloiden liikevaihto oli 1 150 Mmk, kasvua 3,3 %. Tavaratalojen liikevaihto oli yhteensä 3 090 Mmk, jossa oli kasvua 2,7 %, ja postimyyntin liikevaihto 320 Mmk, kasvua 2,2 %.



### **Rautia Oy**

Rautia Oy harjoittaa rauta-alan tukku- ja vähittäiskauppaa. Sillä oli vuoden 1996 lopussa 18 Rautia-rautakauppaa ja kuusi Fixa-lähirautakauppaa. Rautia-tukku toimii valtakunnallisesti.

Rautia Oy:n liikevaihto vuonna 1996 oli 730 Mmk, mikä oli sama kuin edellisenä vuonna. Liikevaihdon kehitys ei vastannut odotuksia. Siihen vaikuttivat mm. kahdesta Rautia-myymälästä luopuminen ja teräsosaston lopettaminen. Omien maa- ja puutavarojen ja lattiapäällysteiden myynti kehittyi hyvin.

 **ANTTILA**



# Konsernihallinto

Konsernihallintoon kuuluu konsernin resurssien ohjausta ja valvontaa hoitavia yksiköitä. Näitä ovat taloushallinto, kentän tuki ja yrityssuunnittelu -yksiköt tytäryhtiöineen sekä sisäinen tarkastus ja konserniviestintä.

## K-instituutti Oy

K-instituutti Oy on koulutuspalveluja tarjoava Keskon tytäryhtiö. Se tarjoaa koulutusta Keskon ja K-kauppojen henkilöstölle sekä enenevässä määrin myös ketju-, kauppa- ja yksikkökohtaista koulutusta.

Vuosi 1996 oli ensimmäinen täysi toimintavuosi Keskon tytäryhtiönä. Liiketyyppikoulutuksen ensimmäinen vaihe saatettiin loppuun lähes kaikilla tavara-aloilla. Ketjujen jatkokoulutukset ovat käynnissä. Erityisesti tavara-aloittainen tietojärjestelmäkoulutus on edennyt vauhdilla.

Vuonna 1996 kaupan koulutuksen toimintaympäristö muuttui merkittävästi. K-instituutti oli mukana Opetushallituksen johdolla tapahtuvassa tutkintojen kehittämistyössä ja useita kaupan alan uusia ammattitutkintoja hyväksyttiin.

K-instituutti saavutti sekä taloudelliset että laadulliset asiakastytyväisyysoitteensa. Opiskelijamäärä vuonna 1996 oli 11 500 ja kurssilaispäivien määrä 23 000. Koulutustapah- tumia oli vajaa tuhat.

## Kesped Oy

Kesped Oy on koti- ja ulkomaan kuljetuksia sekä huolintaa harjoittava yhtiö. Vuosi 1996 oli yhtiön ensimmäinen täysi toimintavuosi.

Nopearytmiset varastoterminaalien läpi kulkevat tavarakuljetukset kotimaasta ja muualta EU-alueelta lisääntyivät. Jakelukuljetuksissa tarkasti aikataulutetut ja reititetty kulje-

tukset ovat yleistymässä. Uuden kuljetusliike-tietojärjestelmän rakentaminen aloitettiin vuoden loppupuoliskolla ja se valmistuu vuonna 1997.

Keskon aluejaon muutokset aiheuttivat kotimaassa mittavia kuljetusten uudelleenjärjestelyjä. Huolinnan uusia liiketoiminta-alueita olivat erikoistavaran vientikuljetukset Venäjälle ja Ruotsiin Keskon tytäryhtiöille.

Valtaosa Kespedin toiminnasta oli Keskon ja K-kauppojen toimeksiantoja, mutta lisääntyvässä määrin kuljetus- ja huolintatehtäviä saatiin myös muilta yrityksiltä. Yhtiön liikevaihto oli 363 Mmk.

## KENTÄN TUKI Kiinteistökesko

Kiinteistökesko koordinoi yli tavaraalojen tapahtuvaa myymäläverkko- suunnittelua sekä avustaa Keskon ketjuyksiköitä kauppapaikkojen hankinnoissa.

Kesko-konsernin kiinteistötoiminto keskitettiin kesäkuussa kentän tuen kiinteistösijoitusyksikölle, jonka nimi muutettiin Kiinteistökeskoksi.

Keskon kauppapaikkainvestoinnit olivat yhteensä 502 Mmk. Vuoden aikana valmistui uutta liiketilaa noin 30 000 m<sup>2</sup>. Merkittävimmät kauppapaikkainvestoinnit olivat uusi Citymarket ja K-rauta Hämeenlinnaan, uusi K-supermarket Raisioon, uusi K-market Sysmään, uudet liiketilat Super Kesport-Intersportille ja Mustalle Pörssille Turun Länsikeskukseen ja Helsingin Puotinharjuun.

Huomattavimmat laajennukset vuoden 1996 aikana tehtiin Varkauden, Iisalmen, Savonlinnan, Salon ja Kokkolan Citymarketteihin. Vuokrati- loja otettiin käyttöön noin 14 200 m<sup>2</sup>.

Kiinteistöjä myytiin vuoden aikana 44 kpl.

## Kestra Kiinteistö- palvelut Oy

Keskon hallitsemien kiinteistöjen tekni- ninen isännöinti keskitettiin emoyhtiön kokonaan omistamaan Kestra Kiinteistöpalvelut Oy:öön. Yhtiö aloitti toimintansa kesäkuussa ja vuoden loppuun mennessä yhtiön hoitopalvelujen piirissä oli 640 kiinteistöä. Vuoden 1997 aikana yhtiöön siirtyy Keskon kaikkien kiinteistöjen isännöinti.

Keskittämällä isännöinti Kestra Kiinteistöpalvelu Oy:öön saavutettiin vajaan vuoden toiminta-aikana jo huomattavia säästöjä mm. sähköenergi- an hankinnassa. Kiinteistökannan ammattitaitoisella ylläpidolla pystytään myös paremmin turvaamaan kiinteistöjen arvo ja kaupallinen kilpailu- kyky koko kiinteistön elinkaaren ajan.

## Luottotoiminta

Luotto-osaston toiminta painottui luottoriskien hallintamenetelmien kehittämiseen. Erääntyneet asiakassaa- tavat alenivat edelleen. Luottotappi- ot säilyivät alhaisina.

K-tilipalvelun tehtävänä on tuot- ta taloushallintopalveluja asiakkai- naan oleville K-kaupoille. K-tilipalve-

lu hoitaa asiakkaiden lakisääteisen kirjanpidon ja konsultoi K-kauppiaita budjetti-, tilinpäätös- ja verosuunnitteluun sekä toiminnan kannattavuuteen liittyvissä asioissa.

K-tilipalvelussa oli vuonna 1996 noin 1 650 asiakasta.

### **K-Luotto Oy**

K-Luotto Oy on korttityhtiö, joka hoitaa maksuvälineenä toimivien K-korttien laskutuksen ja luotonvalvonnan. Lisäksi K-Luotto vastaa K-kauppojen kanta-asiakasmarkkinoinnin tekniikasta toteutuksesta eli asiakasrekisteristä, korttijärjestelmästä ja kirjepalvelusta. Yhtiön liikevaihto oli 28 Mmk.

K-kauppojen kanta-asiaskortteja on yhteensä yli 650 000 kappaletta. Maksuvälineenä hyväksyttäviä K-kortteja on käytössä yhteensä noin 90 000 kappaletta. Ostoja näillä tehtiin tilikauden aikana 604 Mmk.

### **Yrityssuunnittelu**

Yrityssuunnittelun vastuulla on Keskon johtoa palvelevan tiedon hankinta ja K-ryhmän johtamis- ja laatujohtamisen sekä toimintaperiaatteiden kehittäminen. Yrityssuunnittelun alaisuuteen kuuluvat tytäryhtiöt Tietokesko Oy, K-linkki Oy ja 1.12.1996 alkaen K-yhtiöt Oy:n omistukseen siirtynyt SV-Tietopalvelu Oy.

Keskon ja K-ryhmän ketjutoiminnan johtamismallin käyttö ja siihen liittyvä koulutus vakiintuivat osaksi normaalia toimintaa. Johtamismallin käyttöä varten rakennettiin uusi tietojärjestelmä. Kaikissa yksiköissä laadittiin järjestelmää hyväksikäyttäen pitkän tähtäyksen suunnitelmat ja toteutettiin laatuarvioinnit Suomen laaturapalkinnon arviointiperusteiden

mukaisesti. Suunnitelmien taustatiedoksi toteutettiin ProK-laatujohtamismallin kuuluvat asiakastytytyväisyys- ja henkilökunnan työtyytyväisyystutkimukset.

### **K-linkki Oy**

K-linkki Oy tarjoaa vähittäiskaupan tietojärjestelmäpalveluja asiakkainaan oleville K-kaupoille. Palvelu sisältää laitteistot, ohjelmistot, huollon, ylläpidon ja muun tarvittavan tuen kiinteään kuukausihintaan.

Vuosi 1996 oli yhtiön ensimmäinen täysi toimintavuosi. Vuoden aikana toimitettiin yli 400 järjestelmää ja vuoden loppuun mennessä K-kaupoissa oli yhteensä yli 600 ketjutoiminnan mahdollistavaa järjestelmää.

K-linkki Oy:n toiminnan painopiste siirtyy sopimuskannan kasvaessa järjestelmien toimittamisesta jatkuvaan kehittämiseen ja hyväksikäytön tukemiseen. Vuoden lopussa käynnistettiin K-linkin Klinikka, joka tarjoaa yhdestä puhelinnumerosta tarvittavat tukipalvelut kaikkina kaupan aukioloaikoina.

### **Tietokesko Oy**

Tietokesko hankkii ja tuottaa Keskon liiketoimintayksiköiden tarvitsemat tietotekniikkapalvelut. Vuosi 1996 oli yhtiön ensimmäinen kokonainen toimintavuosi.

Asiakassuhdemarkkinointijärjestelmän ensimmäinen vaihe toteutettiin ja otettiin käyttöön. Samoin toteutettiin Keskon ensimmäinen ketjukohtainen tietojärjestelmä Vaatehuoneelle ja otettiin käyttöön lokakuussa.

Vuoden aikana tuettiin Internetin käyttöä konsernissa ja toteutettiin

Mustan Pörssin Internet-kauppapaikka, joka otettiin käyttöön lokakuun lopulla.

Vuoden lopussa oli käytössä organisaatioiden väliset tietoyhteydet (ovt) 725 vähittäiskauppaan. Samoin vuoden vaihteessa oli käytössä ovt-yhteyksiä 153 muun yhteistyökumppanin kanssa. Ovt-toiminnan volyymi kasvoi vuoden aikana 2-kertaiseksi.

### **Sisäinen tarkastus**

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida konsernin ohjaus- ja valvontajärjestelmien asianmukaisuutta ja tehokkuutta sekä toiminnan laatua päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisessa. Vuonna 1996 määriteltiin sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet Keskona.

### **Konserniviestintä**

Vuoden aikana toteutetut merkittävät yrityskaupat, Kaukomarkkinoiden ja Tukon ostot konserniin ja Tuko-kaupan jälkitalanne EU:n käsittelyssä työllistivät yksikköä normaalia enemmän.

Keskon www-sivut avattiin Internetiin kesäkuussa. Vuosikertomus julkaistiin suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi maaliskuussa ja osavuosisat-saukset kesäkuussa ja lokakuussa. Ruotsinkielisille K-kauppiaille toimitettua Handelsnytt-lehteä julkaistiin 10 numeroa. Vuoden lopussa lehden toimitus siirtyi K-kauppiasliittoon.

Keskon yrityskuvamainonnan keskeisiä teemoja olivat yrittäjäyys, ympäristöasiat ja olympiayhteistyö. Vuodesta 1989 jatkunut yhteistyö Suomen Olympiakomitean kanssa päättyi vuoden lopussa. Vuoden lopulla käynnistettiin laaja yrityskuvatoiminnan kehittämistyö.

# Kesko ja ympäristö

Kaupalla on tavaroiden ostajana, jakelijana ja myyjänä huomattavat mahdollisuudet vähentää kulutuksen ympäristövaikutuksia. Keskossa tätä tärkeää työtä on tehty jo pitkään ennen ensimmäisen ympäristöpolitiikan julkaisemista vuonna 1990.

Merkittävä osa K-kauppoihin kertyvästä aaltopahvista, kalvomuovista ja alumiinisista juomatölkeistä kulkee nykyään kierrätykseen Keskon jake-luautojen paluukuljetuksissa. Keskon alkuaan vihannestoimittajien käyt-töön tilaamat uudelleenkäytettävät muovilaatikat yleistyvät mm. liha- ja einesteollisuudessa. Pakkausmateriaalien käytön vähentämistä ja hyöty-käytön lisäämistä on edistetty tava-rantoimittajia ohjeistamalla, omien Pirkka-, Diva- ja Menu-tuotesarjojen pakkaustiedostoa hyödyntämällä ja koko pakkausalan kattavaan yhteis-työhön aktiivisesti osallistumalla. K-kauppojen omaa jätehuoltoa on te-hostettu merkittävästi, ja asiakkaita palvelemaan on rakennettu kierrätys-pisteitä, joiden suosio on voimak-kaassa kasvussa.

## Kohti systemaattista ympäristöjohtamista

Ympäristötoiminnot saivat kertomus-vuonna huomattavasti lisää painoar-voa Keskon strategisessa johtami-nessa.

Helmikuussa Kesko allekirjoitti ensimmäisenä kaupan yrityksenä Suomessa Kansainvälisen Kauppaka-marin laatiman "Elinkeinoelämän pe-ruskirjan kestävän kehityksen aikaan-saamiseksi" ja sitoutui sen sisältä-miin ympäristöjohtamisen periaattei-siin. Käytännössä ympäristöjohta-mista ryhdyttiin kehittämään ISO



14001 -standardin periaatteiden mu-kaisesti.

Toukokuussa Keskon ja K-kaup-piasliiton hallitukset hyväksyivät K-ryhmän uuden ympäristöpolitiikan, joka painottaa elinkaariajattelun mer-kitystä ympäristövaikutusten vähen-tämisessä, tiiviissä yhteistyössä kaik-kien yhteistyötahojen kesken. Kon-sernin kaikkiin yksiköihin nimettiin ympäristövastaavat, jotka yhdessä johtajiston kanssa koulutettiin ympä-ristönhallintajärjestelmän käynnistä-miseen. Teollisuuden, K-kauppiaitten ja keskolaisten ympäristöasenteiden ja -valmiuksien nykytilaa kartoitettiin laajalla kyselytutkimuksella.

## Nykyiset ympäristö-vaikutukset kartoitettu

Standardin mukaiset alustavat katsel-mukset, joissa kartoitetaan nykyiset ympäristövaikutukset, käynnistyivät syksyllä kaikissa yksiköissä, ja niiden pohjalta laaditut ympäristöohjelmat menettely- ja toimintaohjeineen val-

mistuvat keväällä 1997. Uusi toimin-tamalli tuo ympäristöasiat luonnolli-seksi osaksi jokaisen K-ryhmäläisen työtä ja mahdollistaa tulosten mittaa-misen.

## Ulkoista tiedottamista lisättiin

Kertomusvuonna julkaistiin kaksi ympäristöaiheista painotuotetta. "Kierrätyskirja" opastaa K-kaupan asiakkaita päivittäistavarapakkausten kierrättämiseen. "Ympäristökirja" ker-too tähänastisista ympäristösaavu-tuksista, esittelee K-ryhmän uuden ympäristöpolitiikan ja selvittää kau-pan vaikutusmahdollisuuksia.

Vuoden muista ympäristöteoista tärkeimmät olivat elintarvikeketjun kaikille osapuolille järjestetty "Puh-taan ruoan päivä", atk-ohjelman ke-hittäminen logistiikan ympäristövai-kutusten laskemiseen, uudelleenkä-yttävän kuormalavan kehitystyön käynnistäminen ja K-kauppojen oman jätelajittelun edistäminen.

## Hallituksen toimintakertomus

Kertomusvuosi muodostui sekä taloudellisesti että toiminnallisesti monin tavoin poikkeukselliseksi. Edellisen vuoden syksyllä toteutettua organisaatiomuutosta hiottiin vuoden aikana tehokkaaksi ja asiakaslähtöiseksi.

Uusi johtamismalli ja -kulttuuri vaikuttivat voimakkaasti sekä yksilö- että yksikkötasolla jokapäiväiseen toimintaan. Erityisesti toiminnan suunnittelu ja toimintaprosessien hiominen sekä ProK-laatuajrjestelmän mukaiset laatuvarvioinnit olivat tärkeitä osia uuden johtamistavan sisällössä.

Toteutetut yrityskaupat, joilla hankittiin Kesko-konserniin Kaukomarkkinat Oy:n ja Tuko Oy:n osakekannat, merkitsivät selkeää askelta kasvun hakemiseksi jo vakiintuneen toiminnan ulkopuolelta. Yrityskauppojen ajankohta oli erityisen otollinen yhtiön hyvän likviditeetin ja nopeasti alentuneen yleisen korkotason johdosta.

Taloudellisesti Kesko-konserni menestyi hyvin. Liiketoiminnan tulos oli ennätystasoa, yhteensä 740 Mmk. Elpynyt kulutusksysyntä ja siitä johtunut tytäryhtiöiden tulosten parantuminen sekä myös tehdyt yrityskaupat vaikuttivat hyvään tuloskehitykseen kertomusvuonna.

### Keskeisiä tapahtumia

15.4.1996 Keskon yhtiökokouksessa vahvistettiin edellisen vuoden tilinpäätös ja tilivelvollisille myönnettiin vastuuvapaus. Osingoksi vuodelta 1995 päätettiin 1,90 mk osakkeelta.

Osana johdon kannustejärjestelmää yhtiökokous päätti osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen ottaa yhtiölle optiolainan Keskon johtajistolta. Optiolainan määrä on enintään 1 350 000 mk ja laina-aika 6 vuotta 30.4.1996 alkaen. Lainaa merkittiin 1 325 000 mk edestä ja Keskon hallitus on hyväksynyt merkinnät.

8.5.1996 Kesko osti Sponsor Oy:ltä Kaukomarkkinat Oy:n koko osakekannan. Kaukomarkkinat on kansainväliseen kauppaan, vientiin, maahantuontiin ja tukkukauppaan erikoistunut kauppahuone.

27.5.1996 Kesko osti Tuko Oy:n osake-enemmistön Merita Pankilta, Pohjola-yhtiöiltä ja OKO:lta. Niiden osuus Tukon osakekannasta oli 56,4 % ja äänivallasta 59,3 %. Kauppaan liittyneen optiolainan perusteella Kesko merkitsi lisää osakkeita uusmerkinnässä ja teki elokuussa Tuko

Oy:n muille osakkeenomistajille ostotarjouksen lopuista osakkeista. Keskon omistusosuus nousi 99,6 prosenttiin 31.12.1996 mennessä.

12.6.1996 muutettiin Kesko-konsernin organisaatioita ja Keskon hallituksen jäsenten työnjakoa. Kotimaisten toimintojen eli sekä päivittäistavara- että erikoistavararyhmän johtajaksi nimitettiin Jouko Tuunainen ja Tukon toiminnasta vastaavaksi johtajaksi Matti Halmesmäki. Hallituksen puheenjohtajana jatkaa pääjohtaja Eero Kinnunen. Varapääjohtaja Timo Karake vastaa Kesko-konsernin kansainvälisistä toiminnoista. Konsernin kiinteistötoiminto keskitettiin johtaja Heikki Huhtasen vastuulla olevalle kentän tuelle. Hallintojohtaja Matti Honkala vastaa Kesko-konsernin taloushallinnosta ja johtaja Paavo Tanskanen yrityssuunnittelusta.

20.6.1996 Kesko ja Rautaruukki sopivat terästen ja muiden metallien tukkukauppaa ja palvelukeskustoimintaa harjoittavan Keskometalli Oy:n myymisestä Rautaruukille.

26.6.1996 Suomen kilpailuviranomaiset saattoivat Tuko-kaupan Euroopan Unionin komission tutkittavaksi.

26.7.1996 EU:n komissio päätti tutkia asian ja ilmoitti alustavana näkemyksensä 17.9.1996, että keskittymä voisi johtaa määräävän markkina-aseman syntymiseen tai vahvistumiseen, jonka vuoksi tehokas kilpailu voisi merkittävästi estyä Suomessa. Kesko oli asiasta eri mieltä ja antoi vastineensa 2.10.1996.

13.9.1996 Kesko ja ruotsalainen ICA Handlarnas AB ilmoittivat myyneensä kaikki vuonna 1993 syntyneeseen ristiinomistukseen kuuluneet osakkeet. Kesko ja ICA sopivat myös, että Kesko hankkii itselleen ICA:n omistusosuuden yritysten yhteisesti omistamasta kahvipaah-timo Viking Coffee Oy:stä.

20.11.1996 komissio antoi päätöksensä Tuko-kaupasta. Päätöksen mukaan keskittymä ei sovellu yhteismarkkinoille.

27.12.1996 Kesko Oy osti Tuko Oy:ltä Anttila Oy:n koko osakekannan 420 Mmk:lla sekä Hämeenkyän keskusvarastokiinteistöt ja -tavarankäsittelytoiminnot yhteensä 215 Mmk:lla.

19.2.1997 komissio antoi päätöksen tarpeellisista toimenpiteistä tehokkaan kilpailun palauttamiseksi päivit-



täistavaroiden vähittäis- ja pikatukkumarkkinoilla Suomessa. Komission päätös määrää, että Tukon päivittäistavarakauppa on myytävä. Kesko voi pitää Anttila-tavaratalot edellyttäen, että K-ryhmän markkinaosuus ei tämän vuoksi päivittäistavarakaupassa kasva. Sitovat sopimukset myynnistä on tehtävä kuuden kuukauden kuluessa komission päätöksen tiedoksisaannista.

7.2.1997 sovittiin Tuko Oy:n pikatukku- ja päivittäistavarakaupan myymisestä kotimaiselle ostaja- ja sijoittajaryhmälle Anttiloiden päivittäistavaraosastoja lukuunottamatta. Yhteenlaskettu osakkeiden ja kiinteistöjen myyntihinta oli runsaat 2,1 miljardia markkaa. Kaupat edellyttävät EU:n komission hyväksyntää 30.4.1997 mennessä.

## Liikevaihto

Konsernin liikevaihto oli 29 279 Mmk ja se kasvoi 10,7 %. Liikevaihto jakautui kaupallisten ryhmien kesken seuraavasti

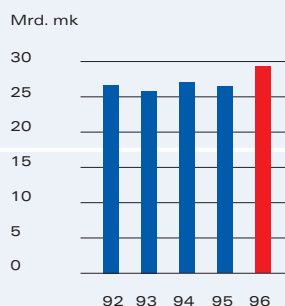
	Mmk	Muutos, %
<b>Kotimaiset toiminnot</b>		
Päivittäistavararyhmä	16 780	1,3
Erikoistavararyhmä	8 246	0,1
<b>Kansainväliset toiminnot</b>	4 066	151,6
Muut	187	-
<b>Yhteensä</b>	<b>29 279</b>	<b>10,7</b>

Konsernin vähittäiskauppa ja pääosin myös liiketoimintoja tukeva toiminta hoidetaan tytäryhtiöissä, joiden liikevaihto ja tulos sisältyvät kunkin kaupallisen ryhmän lukuihin. Tuko Oy ja Anttila Oy on käsitelty tilinpäätöksessä 1.6.1996 alkaen osakkuusyhtiöinä EU:n tutkintaprosessista johtuen. Kaukomarkkinat Oy konsolidoitiin konserniin 1.5.1996 alkaen.

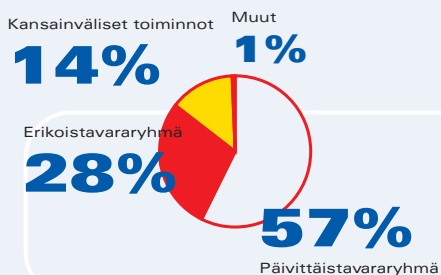
## Myyntikate

Keskon myyntikate oli 6,8% ja edellisenä vuonna 6,4 %. Konsernin myyntikate oli 9,5 % ja vastaavasti edellisenä vuonna 9,2 %. Luottotappiot konsernissa olivat 11,4 Mmk ja edellisenä vuonna 25,6 Mmk ja vastaavasti Keskossa 15,4 Mmk ja 16,1 Mmk.

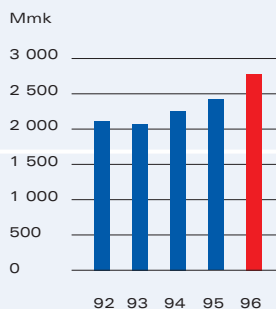
## Konsernin liikevaihto



## Liikevaihdon jakauma ryhmittäin



## Konsernin myyntikate



## Kustannukset

Konsernin henkilöstökulut nousivat 1 008 Mmk:sta 1 150 Mmk:aan eli 14,1 % johtuen pääasiassa Kaukomarkkinoiden mukaantulosta konserniin. Keskon henkilöstökulut olivat 602 Mmk ja edellisenä vuonna 637 Mmk. Vähennystä oli 5,5 %. Kiinteät kustannukset kokonaisuudessaan nousivat konsernissa 11,8 % ja Keskosssa 3,5 %.

## Rahoitus

Konsernin nettorahoitustuotot olivat yhteensä 255 Mmk, josta osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta oli 133 Mmk. Edellisenä vuonna vastaavat luvut olivat 235 Mmk ja 4 Mmk. Rahoitustuotot laskivat 78 Mmk. Lasku johtui korotason alenemisesta sekä rahavarojen sitoutumisesta Tukon ja Kaukomarkkinoiden osakkeisiin. Vuoden lopussa konsernilla oli korotonta vierasta pääomaa 4 297 Mmk ja korollista 2 812 Mmk. Omavaraisuusaste laski vuoden aikana 56 %:sta 52 %:iin. Vuonna 1997 eräännytty maksuun lyhennyssuunnitelmien mukaisesti lainoja 244 Mmk.

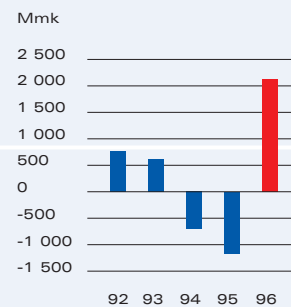
Liiketoiminnan kassavirta oli konsernissa 1 010 Mmk. Yhteensä 3 441 Mmk:n investoinnit katettiin pääosin likvideistä varoista. Vieras pääoma lisääntyi 337 Mmk.

## Voitto

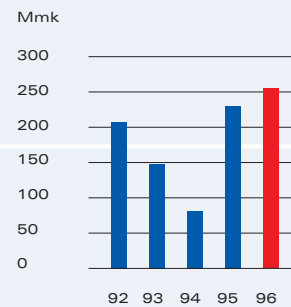
Konsernin voitto ennen satunnaiseriä ja veroja oli 740 Mmk ja edellisenä vuonna vastaavasti 689 Mmk. Emoyhtiön voitto oli 316 Mmk, edellisenä vuonna 402 Mmk. Tuloksen paraneminen johtui ensisijaisesti tytäryhtiöiden kasvaneista tuloksista. Tytäryhtiöiden yhteenlaskettu voitto oli 424 Mmk ja edellisenä vuonna 287 Mmk. Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista lisääntyi 4 Mmk:sta 133 Mmk:aan. Tuko Oy:n ja Anttila Oy:n tulos oli 150 Mmk. Satunnaisiin tuottoihin kirjattiin käyttöomaisuuden myyntivoittoja 283 Mmk ja satunnaisiin kuluihin myyntitappioita 11 Mmk sekä Tukon osakkeisiin sisältyvää liikearvon poistoa 400 Mmk.

Tulos osaketta kohti nousi edellisen vuoden 5,61 mk:sta 6,05 mk:aan. Sijoitetun pääoman tuotto oli 9,0 % ja edellisenä vuonna 8,7 %.

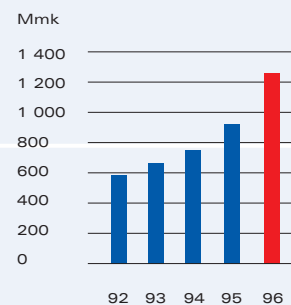
## Konsernin vieras pääoma ./. rahoitusomaisuus



## Konsernin nettorahoitustuotot



## Kassavirta



## Hallituksen toimintakertomus

Hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle vuoden 1996 osingoksi on 2,00 mk. Vuodelta 1995 osinkoa maksettiin 1,90 mk.

### Tavara-alojen kannattavuus

Kansainvälisten toimintojen kannattavuus oli hyvä. Päivittäistavararyhmän ja erikoistavararyhmän kannattavuus oli tyydyttävä.

Kannattavuusarvostelu on tehty konsernin sisäisen laskennan lukujen perusteella. Sisäisessä laskennassa ryhmien tulokseen lasketaan tukkutoiminnan ja kauppa-  
paikkatoiminnan tulokset. Ryhmien käytössä ollut käyttöomaisuus on arvostettu käypään arvoon. Laskennassa yhtiön yleiskustannuksista on jätetty ryhmille kohdistamatta 147 Mmk. Arvostelussa käytetyt pääoman tuotto-  
prosentit ja niitä vastaavat arvosanat ovat seuraavat: yli 15 % - hyvä, 10-15 % - tyydyttävä, 5-10 % - välttävä ja alle 5 % - heikko.

### Investoinnit

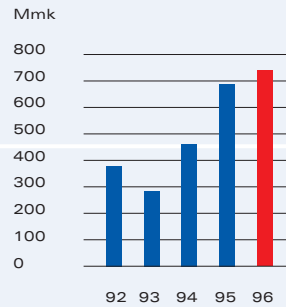
Konsernin tukku- ja kauppapaikkainvestoinnit olivat 1 067 Mmk. Niistä tukkukaupan investointeja oli 565 Mmk ja kauppapaikkainvestointeja 502 Mmk. Kauppapaikkainvestoinneista 329 Mmk oli päivittäistarakauppoihin kohdistuvia ja 73 Mmk erikoistavarakaupan investointeja. Lisäksi Tuko Oy:n osakkeista maksettiin 2 036 Mmk ja Kaukomarkkinat Oy:n osakkeista 495 Mmk.

### Henkilöstö

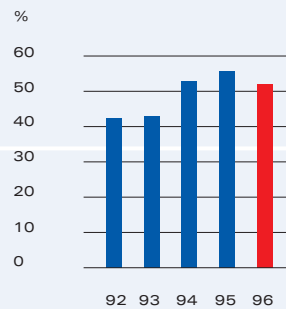
Konsernin henkilökunnan määrä oli vuoden aikana keskimäärin 6 503 henkeä, jossa oli lisäystä 670 henkeä. Emoyhtiön henkilömäärä oli vastaavasti 2 908 henkeä ja vähennys 180 henkeä. Tuko Oy:n ja Anttila Oy:n henkilökuntamäärät eivät sisälly lukuihin.

Konsernin henkilömäärää lisäsi Kaukomarkkinoiden osto ja K-Yhtiöt Oy:n Citymarkettien toiminnan laajentuminen. Henkilömäärää puolestaan vähensi konsernissa Keskometalli Oy:n myynti Rautaruukki Oy:lle ja emoyhtiössä päivittäistavararyhmän aluejaon muutos ja Kestra Kiinteistöpalvelut Oy:n perustaminen.

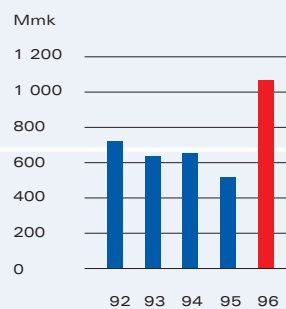
### Voitto ennen satunnaiseriä



### Omavaraisuusaste



### Konsernin investoinnit



Emoyhtiössä henkilökunnan vaihtuvuus oli 8 %. Kesätöissä konsernissa oli noin 500 nuorta, joista emoyhtiössä noin 200. Konsernin avoimet työpaikat täytettiin ensisijaisesti sisäisin siirroin.

Tilikauden aikana maksetut palkat ja palkkiot hallitukselle, hallintoneuvostolle ja toimitusjohtajalle olivat Keskosssa 10 Mmk ja konsernissa 21 Mmk sekä muulle henkilöstölle 591 Mmk Keskosssa ja 1 129 Mmk konsernissa.

## Näkymät vuodelle 1997

Suomen kansantalouden odotettavissa oleva suotuisa kehitys luo hyvän pohjan Kesko-konsernin kasvulle alkaneena vuonna. Kasvumahdollisuuksia haetaan edelleen myös Ruotsin rauta- ja kenkäkauppamarkkinoilta.

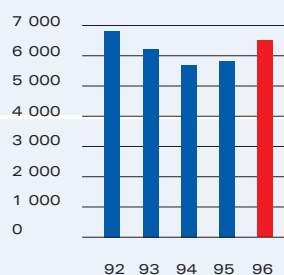
Kesko-konsernin myynnin arvioidaan kasvavan tänä vuonna noin 4 prosenttia ja tavoitteena on säilyttää saavutettu hyvä tulostaso.

7.2.1997 sovittiin Tukon päivittäistavara- ja pikatukukaupan myymisestä, Anttiloiden päivittäistavaraosastoja lukuunottamatta. Myytyjen liiketoimintayhtiöiden sekä kiinteistöjen myyntihinta oli 2 156 Mmk. Kaupat ovat sitovia, mutta niihin sisältyy hinnantarkistusmekanismeja. Hallituksen arvion mukaan tarkistukset eivät olennaisesti tule vaikuttamaan Keskon taloudelliseen asemaan. Kaupoille on saatava EU:n komission hyväksyntä 30.4.1997 mennessä.

Kauppojen toteuduttua Tuko Oy:n osakkeiden kirjanpitoarvo vastaa yhtiön omia pääomia. Tukon taseessa on Carrols-hampurilaisravintolaketju, jolla on hyvät kasvumahdollisuudet. Tuko omistaa Rautia Oy:n osakekannan lisäksi kiinteistöjä kirjanpitoarvoltaan 983 Mmk. Hallituksen käsityksen mukaan kiinteistöjen kirjanpitoarvot eivät ylitä niiden käypiä arvoja. Anttila Oy:n osakkeet ovat kirjanpitoarvoltaan 433 Mmk, jossa on liikearvoa 260 Mmk.

## Konsernin henkilöstö

Henkilöä keskimäärin



## Konserni numeroina

	1992	1993	1994	1995	1996
<b>Tuloslaskelmatiedot</b>					
Liikevaihto, Mmk	26 641	25 822	27 060	26 438	29 279
Liikevaihdon muutos-%	- 6,5	- 3,1	4,8	- 2,3	10,7
Myyntikate, Mmk	2 118	2 071	2 253	2 418	2 781
Myyntikate-%	7,94	8,01	8,32	9,14	9,49
Henkilöstökulut, Mmk	1 043	962	937	1 007	1 150
Henkilöstökulut liikevaihdesta %	3,91	3,72	3,46	3,81	3,93
Käyttökate, Mmk	504	500	725	795	864
Käyttökate-%	1,89	1,93	2,67	3,00	2,94
Suunnitelman mukaiset poistot, Mmk	335	363	343	342	379
Liikevoitto, Mmk	170	137	381	453	485
Liikevoitto liikevaihdesta %	0,64	0,53	1,40	1,71	1,65
Rahoitustuotot, netto, Mmk	208	148	81	235	255
Rahoitustuotot/liikevaihto %	0,78	0,57	0,30	0,89	0,87
Voitto ennen satunnaiseriä ja veroja, Mmk	378	285	462	689	740
Voitto ennen satunnaiseriä ja veroja liikevaihdesta %	1,42	1,10	1,70	2,60	2,52
Voitto ennen varauksia ja veroja, Mmk	313	355	545	747	651
Voitto ennen varauksia ja veroja liikevaihdesta %	1,18	1,37	2,01	2,82	2,22
Välittömät verot, Mmk	63	51	143	187	171
Tilikauden voitto, Mmk	250	304	402	560	481
<b>Tasetiedot</b>					
Käyttöomaisuus, Mmk	4 135	4 286	4 519	4 447	7 417
Vaihto-omaisuus, Mmk	2 870	2 957	1 783	1 727	2 403
Rahoitusomaisuus, Mmk	7 843	8 346	7 010	7 086	4 989
Oma pääoma, Mmk	6 206	6 603	6 956	7 281	7 602
Osakepääoma, Mmk	902	902	902	902	902
Vapaa oma pääoma, Mmk	4 250	4 647	5 003	5 335	5 657
Varaukset, Mmk	0	3	22	27	53
Vieras pääoma, Mmk	8 614	8 955	6 304	5 914	7 109
Korollinen vieras pääoma, Mmk	3 234	3 690	2 107	1 815	2 812
Nettovelka, Mmk	771	610	-706	-1 171	2 120
Taseen loppusumma, Mmk	14 848	15 589	13 312	13 260	14 809
<b>Tunnusluvut</b>					
Sijoitetun pääoman tuotto-%	7,8	5,9	7,7	8,7	9,0
Oman pääoman tuotto-%	4,7	4,0	5,0	7,1	7,3
Kassavirta, Mmk	585	662	749	921	1 260
Omavaraisuusaste %	42,3	42,9	52,8	55,6	51,9
Korollinen nettovelka/oma pääoma %	11,5	8,6	- 4,4	- 12,9	28,2
<b>Investoinnit, Mmk</b>					
Investoinnit liikevaihdesta %	2,7	2,5	2,4	2,0	3,6
<b>Henkilökunta (keskimäärin)</b>					
	6 816	6 227	5 701	5 833	6 503
<b>Emoyhtiö (Kesko Oy)</b>					
Liikevaihto, Mmk	24 410	23 595	24 382	22 551	22 250
Myyntikate-%	5,79	5,27	5,61	6,39	6,86
Käyttökate-%	1,37	1,27	1,58	1,75	1,88
Voitto ennen satunnaiseriä, Mmk	375	254	247	402	316
Henkilökunta (keskimäärin)	3 952	3 229	3 119	3 088	2 908
<b>Osakepääoma ja osakkeet</b>					
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.	44 231	28 285	28 486	27 479	25 890
Osakekannan markkina-arvo, Mmk	3 293	4 438	4 962	4 881	5 851
Pörssivaihto, Mmk	510	1 130	1 284	1 111	2 709
Pörssivaihdon kehitys, milj. kpl	15	28	24	22	42
Pörssivaihdon kehitys, %	160,4	85,5	- 14,5	- 7,0	87,4

	1992	1993	1994	1995	1996
Osakkeista perusosakkeita, %	39	36	34	38	35
Osakkeista vaihto-osakkeita, %	61	64	66	62	65
Nimellinen osinko/osake, mk	1,30	1,10	1,40	1,90	<b>**2,00</b>
Oikaistu osinko/osake, mk	1,30	1,10	1,40	1,90	<b>**2,00</b>
Osinko tuloksesta, %	40,1	39,0	37,3	33,9	<b>33,1</b>
Osakkeen nimellisarvo, mk	10	10	10	10	<b>10</b>
Osakkeen kurssi 31.12., mk	36,50	49,20	55,00	54,10	<b>64,90</b>
Osakkeen oikaistu kurssi 31.12., mk	36,50	49,20	55,00	54,10	<b>64,90</b>
Osakkeen keskipurssi 31.12., mk	-	-	-	-	<b>64,86</b>
Vuoden ylin kurssi, mk	39,00	49,20	60,00	59,00	<b>75,40</b>
Vuoden alin kurssi, mk	21,00	33,50	45,00	41,20	<b>53,00</b>
Oikaistu tulos/osake, mk	3,24	2,82	3,75	5,61	<b>6,05</b>
Kassavirta/osake, mk	6,48	7,34	8,30	10,20	<b>13,97</b>
Hinta/voitto -suhde (P/E)	11,3	17,4	14,7	9,7	<b>10,7</b>
Efektiiivinen osinkotuotto, %	3,6	2,2	2,5	3,5	<b>3,1</b>
Oma pääoma/osake, oikaistu, mk	68,79	73,18	77,10	80,70	<b>84,26</b>
Osakkeen tuotto (osakekannan sisäinen korko %)					
Viideltä viimeiseltä tilikaudelta	3,5	4,5	1,9	6,9	<b>15,2</b>
Kymmeneltä viimeiseltä tilikaudelta	15,2	18,7	18,0	16,4	<b>13,8</b>

\*\* Ehdotus yhtiökokoukselle

## Laskentakaavat

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

## Konsernituloslaskelma

Mmk	1.1.-31.12.1996		%		1.1.-31.12.1995		%	
(1) Liikevaihto	29 278,6	100,0			26 438,5	100,0		
(2) Liiketoiminnan muut tuotot	330,1	1,1			306,7	1,2		
<b>Muuttuvat kulut</b>								
Aineet, tarvikkeet ja tavarat								
Ostot tilikauden aikana	26 838,3				24 209,3			
Varastojen lisäys/vähennys (-/+)	-80,7				70,3			
(4) Henkilöstökulut	20,7				17,3			
Muut muuttuvat kulut	49,7	-26 828,0	91,6		30,0	-24 326,9	92,0	
<b>Myyntikate</b>	2 780,7	9,5			2 418,3	9,2		
(3) Palvelukorvaukset	906,2	3,1			902,1	3,4		
<b>Kiinteät kulut</b>								
(4) Henkilöstökulut	1 129,3				990,2			
Vuokrat	647,7				629,9			
Muut kiinteät kulut	1 046,3	-2 823,3	9,6		904,9	-2 525,0	9,6	
<b>Käyttökate</b>	863,6	2,9			795,4	3,0		
(5) Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	-378,8	1,3			-342,2	1,3		
<b>Liikevoitto</b>	484,8	1,6			453,2	1,7		
(6) Rahoitustuotot ja -kulut								
Osinkotuotot	8,8				6,8			
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista	6,1				8,0			
Muut korkotuotot	166,2				165,2			
Muut rahoitustuotot	82,5				161,6			
Kurssierot	-1,7				-			
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	133,6				3,9			
Korkokulut	-115,9				-106,2			
Muut rahoituskulut	-24,1	255,5	0,9		-4,0	235,3	0,9	
<b>Voitto ennen satunnaiseriä ja veroja</b>	740,3	2,5			688,5	2,6		
(7) Satunnaiset tuotot ja kulut								
Satunnaiset tuotot	321,7				82,7			
Satunnaiset kulut	-410,7	-89,0	0,3		-23,4	59,3	0,2	
(8) Voitto ennen veroja	651,3	2,2			747,8	2,8		
<b>Välittömät verot</b>								
Tilikaudelta	-180,5				-215,7			
Aikaisemmilta tilikausilta	-10,0				-			
Laskennallisen verovelan muutos	19,1	-171,4	0,6		28,3	-187,5	0,7	
<b>Vähemmistöosuus</b>	1,4	0,0			-0,6	0,0		
<b>Tilikauden voitto</b>	481,3	1,6			559,7	2,1		

## Konsernin rahoituslaskelma

Mmk	1.1.-31.12.1996	1.1.-31.12.1995
Liiketoiminta		
Tulorahoitus		
Käyttökate	863,6	795,4
Rahoitustuotot ja -kulut	255,5	235,3
Satunnaiset erät	38,5	59,3
Verot	-171,4	- 198,7
	986,2	891,3
<b>Käyttöpääoman muutos</b>		
Vaihto-omaisuus, lisäys (-), vähennys (+)	-676,0	55,9
Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys (-), vähennys (+)	-2,6	270,3
Korottomat lyhytaikaiset velat, lisäys (+), vähennys (-)	702,0	- 250,2
	23,4	76,0
Liiketoiminnan kassavirta	1 009,6	967,3
<b>Investoinnit</b>		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-3 977,6	- 518,9
Käyttöomaisuuden myyntituotot	536,4	249,2
	-3 441,2	- 269,7
Kassavirta ennen rahoitusta	-2 431,6	697,6
<b>Rahoitus</b>		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)	4,3	4,4
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (+)	159,1	-
Pitkäaikaisten lainojen vähennys (-)	-	- 206,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	334,1	- 14,3
Osingot, lahjoitukset	-172,9	- 127,5
Osakeanti	0,0	0,0
Muut rahoituserät	12,5	- 8,8
	337,1	- 352,2
Laskelman ja taseen mukainen likvidien varojen lisäys (+), vähennys (-)	-2 094,5	345,4



## Konsernitase

Mmk	31.12.1996	%	31.12.1995	%		
<b>VASTAAVAA</b>						
(10) Käyttöomaisuus ja muut pitkäaikaiset sijoitukset						
(11) Aineettomat hyödykkeet						
Konserniliikearvo	197,6					
Muut pitkävaikutteiset menot	305,8	503,4	270,9	2,1		
Aineelliset hyödykkeet						
(12) Maa- ja vesialueet	645,5		556,4			
(13) Rakennukset ja rakennelmat	2 603,2		2 179,9			
(14) Koneet ja kalusto	814,9		674,5			
(15) Muut aineelliset hyödykkeet	22,2		21,9			
(16) Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	22,4	4 108,2	50,7	3 483,4	26,3	
Käyttöomaisuusarvopaperit ja muut pitkäaikaiset sijoitukset						
(17) Osakkeet ja osuudet		2 805,0	19,0	693,1	5,2	
<b>Vaihto- ja rahoitusomaisuus</b>						
Vaihto-omaisuus						
Valmiit tuotteet/tavarat		2 403,0	16,2	1 726,9	13,0	
Saamiset						
Myyntisaamiset	2 461,8		2 342,9			
Lainasaamiset	1 514,1		1 664,8			
Siirtosaamiset	238,5		299,3			
Muut saamiset	115,2	4 329,6	29,2	20,0	4 327,0	32,6
Rahoitusomaisuusarvopaperit						
Muut arvopaperit	104,1		108,5			
Rahamarkkinasijoitukset	281,6	385,7	2,6	2 415,3	2 523,8	19,0
Rahat ja pankkisaamiset		273,9	1,9	234,7	1,8	
<b>VASTAAVAA</b>	<b>14 808,8</b>	<b>100,0</b>	<b>13 259,8</b>	<b>100,0</b>		

Mmk	31.12.1996			31.12.1995		
		%			%	
<b>VASTATTAVAA</b>						
(20)	<b>Oma pääoma</b>					
	Sidottu oma pääoma					
	Osakepääoma	902,4		902,4		
	Vararahasto	1 020,7		1 020,9		
	Arvonkorotusrahasto	9,6		10,3		
	Muut sidotut rahastot	11,8	1 944,5	13,1	11,8	1 945,5 14,7
	Vapaa oma pääoma					
	Muu vapaa oma pääoma	1 794,4		1 793,9		
	Edellisten tilikausien voitto	1 507,3		1 055,7		
	Siirto varauksista	1 874,0		1 925,7		
	Tilikauden voitto	481,3	5 657,0	38,2	559,7	5 335,0 40,2
(21)	<b>Varaukset</b>					
	Pakolliset varaukset		53,2	0,4		26,8 0,2
(22)	<b>Vieras pääoma</b>					
	Pitkäaikainen					
	Joukkovelkakirjalainat	100,0		100,0		
	Optiolainat	1,3		-		
	Lainat rahoituslaitoksilta	435,4		181,9		
	Eläkelainat	5,1		0,2		
	Laskennallinen verovelka	743,8		748,9		
	Muut pitkäaikaiset velat	318,4	1 604,0	10,8	413,9	1 444,9 10,9
(23)	Lyhytaikainen					
	Lainat rahoituslaitoksilta	378,8		44,3		
	Eläkelainat	-		0,4		
	Saadut ennakot	86,7		102,3		
	Ostovelat	2 817,7		2 669,5		
	Siirtovelat	522,5		502,8		
	Muut lyhytaikaiset velat	1 699,6	5 505,3	37,2	1 149,9	4 469,2 33,7
	<b>Vähemmistöosuus</b>		44,8	0,3		38,3 0,3
	<b>VASTATTAVAA</b>		14 808,8	100,0		13 259,8 100,0

## Kesko Oy:n tuloslaskelma

Mmk	1.1.-31.12.1996		%	1.1.-31.12.1995		%
(1) Liikevaihto	22 249,9	100,0		22 550,9	100,0	
(2) Liiketoiminnan muut tuotot	273,3	1,2		255,9	1,1	
<b>Muuttuvat kulut</b>						
Aineet, tarvikkeet ja tavarat						
Ostot tilikauden aikana	20 961,9			21 253,6		
Varastojen lisäys/vähennys (-/+)	27,8			104,7		
Henkilöstökulut	7,5	-20 997,2	94,4	7,7	-21 366,0	94,7
<b>Myyntikate</b>	1 526,0	6,8		1 440,8	6,4	
(3) Palvelukorvaukset	1 042,2	4,7		1 032,1	4,6	
<b>Kiinteät kulut</b>						
(4) Henkilöstökulut	594,1			629,2		
Vuokrat	600,4			606,0		
Muut kiinteät kulut	956,4	-2 150,9	9,7	843,0	-2 078,2	9,2
<b>Käyttökate</b>	417,3	1,9		394,7	1,8	
(5) Poistot käyttöomaisuudesta ja muista pitkävaikutteisista menoista	-215,5	1,0		-218,4	1,0	
<b>Liikevoitto</b>	201,8	0,9		176,3	0,8	
(6) Rahoitustuotot ja -kulut						
Osinkotuotot	13,5			25,8		
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista	6,1			8,0		
Muut korkotuotot	147,4			153,9		
Muut rahoitustuotot	82,5			161,6		
Kurssierot	0,0			-		
Korkokulut	-112,8			-120,1		
Muut rahoituskulut	-22,7	114,0	0,5	-3,8	225,4	1,0
<b>Voitto ennen satunnaiseriä, varauksia ja veroja</b>	315,8	1,4		401,7	1,8	
(7) Satunnaiset tuotot ja kulut						
Satunnaiset tuotot	496,6			287,3		
Satunnaiset kulut	-453,4	43,2	0,2	-70,8	216,5	0,9
<b>Voitto ennen varauksia ja veroja</b>	359,0	1,6		618,2	2,7	
<b>Poistoeron lisäys/vähennys (-/+)</b>	-158,2	0,7		-22,3	0,1	
(9) Vapaaehtoisten varausten lisäys/vähennys (-/+)	214,8	1,0		103,8	0,5	
<b>Välittömät verot</b>						
Tilikaudelta	-115,5			-173,9		
Aikaisemmilta tilikausilta	-10,1	-125,6	0,6	-	-173,9	0,8
<b>Tilikauden voitto</b>	290,0	1,3		525,8	2,3	

## Kesko Oy:n rahoituslaskelma

Mmk	1.1.-31.12.1996	1.1.-31.12.1995
<b>Liiketoiminta</b>		
Tulorahoitus		
Käyttökate	417,4	394,7
Rahoitustuotot ja -kulut	114,0	225,4
Satunnaiset erät	94,6	235,1
Verot	-125,6	-175,1
	<b>500,4</b>	<b>680,1</b>
<b>Käyttöpääoman muutos</b>		
Vaihto-omaisuus, lisäys (-), vähennys (+)	27,8	104,7
Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys (-), vähennys (+)	210,1	152,5
Korottomat lyhytaikaiset velat, lisäys (+), vähennys (-)	111,5	-117,8
	<b>349,4</b>	<b>139,4</b>
Liiketoiminnan kassavirta	<b>849,8</b>	<b>819,5</b>
<b>Investoinnit</b>		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-3 690,1	-380,5
Käyttöomaisuuden myyntituotot	627,3	219,6
	<b>-3 062,8</b>	<b>-160,9</b>
Kassavirta ennen rahoitusta	<b>-2 213,0</b>	<b>658,6</b>
<b>Rahoitus</b>		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)	0,5	0,5
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (+)	159,4	-
Pitkäaikaisten lainojen vähennykset (-)	-	-182,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	201,7	-15,4
Osingot, lahjoitukset	-172,9	-127,6
Osakeanti	-	-
	<b>188,7</b>	<b>-324,5</b>
Laskelman ja taseen mukainen likvidien varojen lisäys (+), vähennys (-)	<b>-2 024,3</b>	<b>334,1</b>

## Kesko Oy:n tase

Mmk	31.12.1996		%	31.12.1995		%
<b>VASTAAVAA</b>						
(10)	<b>Käyttöomaisuus ja muut pitkäaikaiset sijoitukset</b>					
	Aineettomat hyödykkeet					
(11)	Muut pitkävaikutteiset menot	211,4	1,7	203,1	1,7	
	Aineelliset hyödykkeet					
(12)	Maa- ja vesialueet	439,9		379,7		
(13)	Rakennukset ja rakennelmat	1 771,5		1 555,7		
(14)	Koneet ja kalusto	298,8		293,6		
(15)	Muut aineelliset hyödykkeet	11,7		11,9		
(16)	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	15,0	2 536,9	20,1	32,1	2 273,0
	Käyttöomaisuusarvopaperit ja muut pitkäaikaiset sijoitukset					
(17,18)	Osakkeet ja osuudet	3 685,1	29,2	1 210,1	10,0	
	<b>Vaihto- ja rahoitusomaisuus</b>					
	Vaihto-omaisuus					
	Valmiit tuotteet/tavarat	948,6	7,5	976,4	8,0	
(19)	Saamiset					
	Myyntisaamiset	2 125,7		2 069,9		
	Lainasaamiset	2 237,3		2 583,5		
	Siirtosaamiset	140,3		160,4		
	Muut saamiset	115,5	4 618,8	36,6	15,2	4 829,0
	Rahoitusomaisuusarvopaperit					
	Muut arvopaperit	100,0		100,4		
	Rahamarkkinasijoitukset	281,6	381,6	3,0	2 415,3	2 515,7
	Rahat ja pankkisaamiset	248,1	1,9	138,6	1,1	
<b>VASTAAVAA</b>		<b>12 630,5</b>	<b>100,0</b>	<b>12 145,9</b>	<b>100,0</b>	

Mmk	31.12.1996			%	31.12.1995			%
<b>VASTATTAVAA</b>								
(20)	<b>Oma pääoma</b>							
	Sidottu oma pääoma							
	Osakepääoma	902,4			902,4			
	Vararahasto	1 019,0			1 019,0			
	Arvonkorotusrahasto	11,0	1 932,4	15,3	11,7	1 933,2	15,9	
	Vapaa oma pääoma							
	Käyttörahassto	1 447,3			1 447,3			
	Edellisten tilikausien voitto	1 124,2			771,3			
	Tilikauden voitto	290,0	2 861,5	22,7	525,8	2 744,4	22,6	
(21)	<b>Varaukset</b>							
	Kertynyt poistoero		1 512,9	12,0		1 404,7	11,6	
	Vapaaehtoiset varaukset							
	Muut varaukset		496,1	3,9		709,0	5,8	
	Pakolliset varaukset							
			4,8	0,0		4,2	0,0	
(22)	<b>Vieras pääoma</b>							
	Pitkäaikainen							
	Joukkovelkakirjalainat	100,0			100,0			
	Optiolainat	1,3			-			
	Lainat rahoituslaitoksilta	416,2			158,7			
	Muut pitkäaikaiset velat	319,0	836,5	6,6	418,4	677,1	5,6	
(23)	Lyhytaikainen							
	Lainat rahoituslaitoksilta	244,1			42,6			
	Saadut ennakot	28,7			47,3			
	Ostovelat	2 343,6			2 499,5			
	Siirtovelat	286,3			294,7			
	Muut lyhytaikaiset velat	2 083,5	4 986,3	39,5	1 789,2	4 673,3	38,5	
<b>VASTATTAVAA</b>		<b>12 630,5 100,0</b>			<b>12 145,9 100,0</b>			

## Liitetiedot

### LAATIMISPERIAATTEET Konsolidointiperiaatteet

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oy:n lisäksi kaikki tytäryhtiöt, mukaan lukien 56 kiinteistöyhtiötä. Kaukomarkkinat Oy on konsolidoitu konserniin 1.5.1996 ja Tuko Oy 1.6.1996 alkaen. Tuko Oy ja Anttila Oy on käsitelty tilinpäätöksessä osakkuusyhtiönä EU-selvityksestä johtuen. Keskometalli Oy sisältyi konserniin lukuihin 31.8.1996 asti.

Konsernin sisäiset omistussuhteet on eliminoitu hankintamenomenetelmän mukaan. Tilikauden eliminoitierona syntynyt konserniaktiivan muutos 17,7 Mmk on vähennetty kokonaan vapaasta omasta pääomasta. Kaukomarkkinat-konsernista syntynyt liikearvo poistetaan viidessätoista vuodessa tasapoistoin. Vähemmistöosuudet on erotettu tytäryhtiöiden oikaisemattomien erillis-tilinpäätösten tilikauden tuloksesta ja muista oman pääoman eristä vähemmistöosuuksien mukaisesti.

Konsernin vapaaehtoiset varaukset on purettu verovelaksi ja vapaan oman pääoman lisäykseksi. Tunnusluvut on muutettu aikasarjoissa vertailukelpoisiksi. Edellisen vuoden tuloslaskelman lukuja on korjattu 5,0 Mmk siirtämällä ostojen kurssierot ostotilille rahoituseristä.

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

### Konsernisuhteissa tapahtuneet muutokset

Tilikauden aikana perustettiin Kesko Svenska AB, ZAO Kestroy Moskva 1 ja Kestra Kiinteistöpalvelut Oy. Tilikaudella ostettiin Kaukomarkkinat Oy, Tuko Oy, SV-Tietopalvelu Oy ja Anttila Oy sekä myytiin Keskometalli Oy. Osakkuusyhtiöinä olleista Kesthom Oy:stä ja Viking Coffee Oy:stä tuli tytäryhtiöitä. Lisäksi ostettiin neljän ja myytiin yhden liikekiinteistöyhtiön osakkeet. Seppo Heikkinen Oy ja Kankaanpään Rauta-Maatalous Oy sekä kaksi liikekiinteistöosakeyhtiötä fuusioitiin Kesko Oy:öön. Suomen Väri Oy fuusioitiin K-yhtiöt Oy:öön. Fennosale Oy muutti nimensä Motorfeet Oy:ksi.

### Ulkomaanrahan määräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu Suomen markoiksi tilinpäätöspäivän Suomen Pankin keskiarvon mukaan. Jos saaminen tai velka on sidottu tiettyyn kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Vuonna 1996 syntyneet kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

### Rahoitusriskien hallinta

Konsernin kannalta merkittävimmät rahoitusriskit ovat korkoriski ja valuuttariski. Näiden riskien hallinnassa käytetään termiiniosopimuksia, optioita, koron- ja valuutanvaihtosopimuksia sekä futuu-

reja. Valuutta- ja korkojohdannaissopimuksia tehdään vain hyvän luottokelpoisuuden omaavien koti- ja ulkomaisten pankkien ja rahoituslaitosten kanssa. Johdannaissopimuksia käytetään vain olemassaolevien positioiden suojaamiseen. Kesko ei sijoita aktiivisesti pörsiosakkeisiin.

### Korkoriski

Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto ja sijoitukset on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin käyttäen apuna johdannaissopimuksia. Tavoitteena on suojautua korkotason muutosten aiheuttamilta negatiivisilta vaikutuksilta.

Termiineistä aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilinpäätöksessä avoimet korkotermiinit, -futuurit ja -optiot on arvostettu markkinahintoihin. Realisoitumattomia arvonnousuja ei ole tuloutettu. Mahdolliset arvostustappiot on kirjattu korkokuluiksi. Optioiden osalta laskennalliset preemiot on kirjattu maksettujen preemioiden oikaisuksi.

### Valuutariski

Konsernin valuuttariskit aiheutuvat pääosin kaupallisista ostovelosta, joiden suojaamisesta päättävät asianomaiset kaupalliset yksiköt ja tytäryhtiöt. Näiden erien suojaamiseen käytetään valuuttatermiineitä ja -optioita. Konsernin rahoitukseen liittyvät valuuttamääräiset erät suojataan kokonaan.

Terminiosopimukset arvostetaan tilinpäätöspäivänä Suomen Pankin keskiarvoon. Termiinien kurssierot on kirjattu tuloslaskelmassa kurssieroihin, lukuunottamatta rahoituksen korollisten erien suojaamiseen käytettyjen termiini-erien korkoeroa, joka on jaksotettu korkokuluksi tai -tuotoksi sopimuksen juoksuajan mukaisesti.

Avoimet optiosopimukset arvostetaan tilinpäätöksessä markkina-arvoon. Optiosopimusten arvostuserät samoin kuin erääntyneiden optioiden preemiot ja tulokset sisältyvät tuloslaskelmassa kurssieroihin.

Valuutanvaihtosopimuksia käytetään valuuttamääräisten velkojen ja saatavien muuttamiseen markkamääräisiksi. Valuutanvaihtosopimukseen sisältyvä korkoero jaksotetaan sopimuksen voimassaoloaikana korkokuluksi tai korkotuotoksi kuten vastaavan lainan korko.

### 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 tai 62 vuotta.

### Käyttöomaisuus

Käyttöomaisuus on aktivoitu välittömään hankintameno.

### Poistot

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

Vuotuisina poistoprosentteina on käytetty

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

Vuokrattavien autojen poistot on laskettu käyttöiän ja todennäköisen luovutushinnan perusteella. Maa-alueista ei ole tehty poistoa.

Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoero vastaavat EVL:n poistoa. Poistoerot on käsitelty varausten tapaan tilinpäätössiirtoina.

### Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus on esitetty muuttuvien menojen mukaisen hankintameno tai sitä alemman todennäköisen myyntihinnan määräisenä.

### TULOSLASKELMAN JA TASEEN LIITETIEDOT

#### (1) Liikevaihto

Tuloslaskelman liikevaihtoon sisältyi myynnistä annettuja alennuksia konsernissa 468,4 Mmk, edellisenä vuonna 445,2 Mmk. Emoyhtiössä vastaavat summat olivat 392,2 Mmk ja 418,9 Mmk. Luottotappiot olivat konsernissa 11,4 Mmk, edellisenä vuonna 25,6 Mmk. Emoyhtiössä luottotappiot olivat 15,4 Mmk, edellisenä vuonna 16,1 Mmk. Muita myynnin oikaisueriä, jakelukuljtuksia, provisioita sekä valmisteveroja sisältyi liikevaihtoon 226,0 Mmk, edellisenä vuonna 230,6 Mmk.

#### (2) Liiketoiminnan muut tuotot

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

#### (3) Palvelukorvaukset

Palvelukorvaukset sisältävät K-kauppiailta 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.

Mmk	KONSERNI		KESKO	
	1996	1995	1996	1995
<b>(4) Henkilöstökulut, muuttuvat ja kiinteät yhteensä</b>				
Palkat	906,4	782,0	465,2	483,0
Eläkekulut	137,1	119,2	77,4	81,9
Muut henkilösivukulut	106,5	106,3	59,0	72,0
Yhteensä	1 150,0	1 007,5	601,6	636,9
Luontoisedut	19,4	13,6	11,0	10,9
Yhteensä	1 169,4	1 021,1	612,6	647,8
Henkilöstökulut % liikevaihdosta	4,0	3,9	2,8	2,9
Hallintoneuvoston, hallitusten ja toimitusjohtajien palkat, joista osapalkkiot	21,0	14,5	10,1	9,6
	1,3	0,5	0,6	0,5
<b>(5) Suunnitelman mukaiset poistot</b>				
Muut pitkävaikutteiset menot	64,4	52,4	43,1	39,0
Rakennukset ja rakennelmat	98,0	93,9	71,3	69,7
Koneet ja kalusto	203,4	192,4	98,8	107,0
Muut aineelliset hyödykkeet	3,1	3,5	2,3	2,7
Konserniliikearvon poisto	9,9	-	-	-
Yhteensä	378,8	342,2	215,5	218,4
Poistoeron muutos				
Muut pitkävaikutteiset menot	-	-	-12,5	-29,3
Rakennukset ja rakennelmat	-	-	-162,2	-15,3
Koneet ja kalusto	-	-	16,1	14,7
Muut aineelliset hyödykkeet	-	-	0,4	-0,6
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	-	-	-	8,2
Osakkeet	-	-	50,0	-
Osakepoistoeron peruutus	-	-	-50,0	-
Yhteensä	-	-	-158,2	-22,3
Elinkeinoverolain mukaiset enimmäispoistot	312,7	243,1	168,0	149,0
<b>(6) Konsernin sisäiset rahoitustuotot ja -kulut</b>				
Konserniyhtiöiltä saadut rahoitustuotot				
Osinkotuotot	-	-	0,3	21,6
Muut rahoitustuotot	-	-	37,4	15,6
Korkokulut	-	-	-11,9	-16,8
<b>(7) Satunnaiset tuotot ja kulut</b>				
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	283,2	14,1	354,0	16,1
Kirjanpidollisten ja laskennallisten eläkevakuutusmaksujen erotus	38,5	67,8	38,1	67,7
Konserniavustukset, saadut	-	-	104,5	203,5
Muut satunnaiset tuotot	-	0,8	-	-
Yhteensä	321,7	82,7	496,6	287,3
Käyttöomaisuuden myyntitappiot	-10,7	-2,7	-1,4	-5,2
Liikearvon poisto	-400,0	-18,6	-400,0	-18,6
Konserniavustukset	-	-	-52,0	-47,0
Muut satunnaiset kulut	-	-2,1	-	-
Yhteensä	-410,7	-23,4	-453,4	-70,8
Satunnaiset tuotot ja kulut yhteensä	-89,0	59,3	43,2	216,5
<b>(8) Pakollisten varausten muutos</b>				
Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	-0,5	-3,3	-0,4	-3,3
Takaustappioiden muutos	-0,2	1,7	-	-
Takuuvaraukset	6,7	5,9	1,0	-0,5
Lisäeläkevastuun muutos	11,4	-	-	-
Oikeuskäsittely	9,0	-	-	-
Yhteensä	26,4	4,3	0,6	-3,8



## Liitetiedot

Mmk	KONSERNI		KESKO	
	1996	1995	1996	1995
(9) <b>Vapaaehtoisten varausten muutos</b>				
Jälleenhankintavaraus	-	-	-0,8	97,7
Siirtymävaraus	-	-	215,6	6,1
Yhteensä	-	-	214,8	103,8
(10) <b>Käyttöomaisuuden arvonkorotukset</b>				
Arvonkorotusrahaston vastaerinä olevat käyttöomaisuuden arvonkorotukset				
Maa-alueet	5,0	5,1	5,0	5,1
Osakkeet	4,6	5,2	6,0	6,6
Yhteensä	9,6	10,3	11,0	11,7
Verotusarvot				
Maa-alueet	316,2	272,7	220,7	211,3
Rakennukset ja rakennelmat	1 278,7	1 243,5	828,4	835,1
Osakkeet ja osuudet	767,4	555,3	707,2	520,5
Tytäryhtiöosakkeet	-	-	1 050,8	530,8
(11) <b>Konserniliikearvo</b>				
Liikearvo 1.1.	-	-	-	-
Lisäykset 1.1.-31.12.	229,7	-	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	-32,1	-	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	197,6	-	-	-
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>				
Hankintameno 1.1.	470,6	469,0	354,9	389,2
Lisäykset 1.1.-31.12.	119,5	72,9	51,6	47,4
Vähennykset 1.1.-31.12.	-20,1	-71,3	-1,1	-81,7
Hankintameno 31.12.	570,0	470,6	405,4	354,9
Kertyneet poistot 31.12.	-264,2	-199,7	-194,0	-151,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	305,8	270,9	211,4	203,1
(12) <b>Maa- ja vesialueet</b>				
Hankintameno 1.1.	556,5	559,0	379,7	388,3
Lisäykset 1.1.-31.12.	105,8	15,1	74,2	8,6
Vähennykset 1.1.-31.12.	-16,8	-17,6	-14,0	-17,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	645,5	556,5	439,9	379,7
(13) <b>Rakennukset ja rakennelmat</b>				
Hankintameno 1.1.	2 818,1	2 760,0	2 014,0	2 008,5
Lisäykset 1.1.-31.12.	639,8	112,5	306,2	60,2
Vähennykset 1.1.-31.12.	-75,8	-54,4	-36,3	-54,7
Hankintameno 31.12.	3 382,1	2 818,1	2 283,9	2 014,0
Kertyneet poistot 31.12.	-778,9	-638,2	-511,9	-458,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	2 603,2	2 179,9	1 771,9	1 555,7
Rakennuksien palovakuutusarvo oli konsernissa 4 131 Mmk ja Keskossa 3 051 Mmk.				
(14) <b>Koneet ja kalusto</b>				
Hankintameno 1.1.	1 792,2	2 310,5	1 036,0	1 429,0
Lisäykset 1.1.-31.12.	526,6	255,9	104,0	126,3
Vähennykset 1.1.-31.12.	-112,8	-774,2	-	-519,3
Hankintameno 31.12.	2 206,0	1 792,2	1 140,0	1 036,0
Kertyneet poistot 31.12.	-1 391,1	-1 117,7	-841,3	-742,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	814,9	674,5	298,7	293,6

Mmk	KONSERNI		KESKO	
	1996	1995	1996	1995
<b>15) Muut aineelliset hyödykkeet</b>				
Hankintameno 1.1.	37,7	51,6	23,6	35,0
Lisäykset 1.1.-31.12.	6,5	1,3	2,3	1,2
Vähennykset 1.1.-31.12.	-0,7	-15,2	-0,4	-12,6
Hankintameno 31.12.	43,5	37,7	25,4	23,6
Kertyneet poistot 31.12.	-21,3	-15,8	-13,7	-11,7
Kirjanpitoarvo 31.12.	22,2	21,9	11,7	11,9
<b>(16) Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>				
Hankintameno 1.1.	50,6	29,4	32,0	23,3
Lisäykset 1.1.-31.12.	188,1	182,2	180,7	117,0
Vähennykset 1.1.-31.12.	-216,3	-161,0	-197,7	-108,2
Hankintameno 31.12.	22,4	50,6	15,0	32,1
<b>(17) Osakkeet</b>	<b>2 805,0</b>	<b>693,1</b>	<b>3 685,1</b>	<b>1 210,1</b>

Osakeyhtiölain 11.8 §:n ja kirjanpitolain tarkoittamat osakeluettelot sisältyvät yhtiön virallisiin tilinpäätösasiakirjoihin. Pörssi-yhtiöiden osakkeita oli v. 1996 102 Mmk (v. 1995 112 Mmk), markkina-arvoltaan 122 Mmk. Suurimmat omistukset pörssi-yhtiöissä olivat Kiinteistö-sijoitus Oy Citycon, Neste Oy, Rautaruukki Oy ja Enso Oy. Kauppapaikkaosakkeet asunto- ja kiinteistö-yhtiöissä (58 liikehuoneistoa) olivat kirjanpitoarvoltaan 461 Mmk.

#### Konsernin ja emoyhtiön omistamat osakkeet

	Konsernin omistus- osuus %	Konsernin äänivalta- osuus %	Konsernin osuus omasta pääomasta Mmk	Emoyhtiön omistus- osuus %	Emoyhtiön omistamien osakkeiden Kpl	Emoyhtiön omistamien osakkeiden nimellis- arvo Mmk	Emoyhtiön omistamien osakkeiden kirjanpito- arvo Mmk	Viimeksi laad. tilinpäätöksen mukainen voitto/tappio Mmk
<b>Konserniyhtiöt</b>								
S.J. Aalto Oy	90,0	90,0	1,8	90,0	90	0,9	0,9	0,5
Aleksi 13 Oy	100,0	100,0	11,1	100,0	10 000	10,0	17,6	0,3
Golf Talma Oy	77,1	77,1	33,9	16,9	810	4,1	33,9	-1,3
Pekka Kalmi Oy	90,0	90,0	5,4	90,0	180	1,8	1,8	1,3
Kaukomarkkinat Oy (kons.)	100,0	100,0	341,1	100,0	2 085 320	208,5	499,0	43,3
Kesko Eesti A/S	100,0	100,0	0,5	100,0	145	1,4 EEK	4,6	-1,2
Kesko Export Oy	100,0	100,0	4,1	100,0	300	3,0	3,0	0,7
Kesko Svenska AB	100,0	100,0	-9,4	100,0	800	8,0 SEK	5,2	-14,8
Kesped Oy	100,0	100,0	8,7	100,0	300	3,0	3,0	5,4
Kesthom Oy (kons.)	70,0	70,0	2,4	70,0	7000	7,0	6,5	-5,5
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	100,0	100,0	1,3	100,0	100	1,0	1,0	0,3
K-instituutti Oy	90,0	90,0	12,1	90,0	990	9,9	9,9	1,6
K-konerahoitus Oy	99,9	99,9	59,7	-	2 121 386	21,2	35,6	7,2
K-linkki Oy	100,0	100,0	21,4	100,0	2 000	20,0	20,0	0,8
K-Luotto Oy	98,3	98,3	19,5	98,3	11 800	11,8	11,8	0,6
K-maatalousyhtiöt Oy	100,0	100,0	10,0	-	500	5,0	5,0	2,2
K-noutotukku Oy	100,0	100,0	144,7	100,0	10 000	100,0	10,0	17,7
K-yhtiöt Oy	100,0	100,0	789,5	100,0	2 200	44,0	44,0	93,3
MK-mainos Oy	90,0	90,0	5,9	-	216	2,2	2,5	0,9
Motorfeet Oy	100,0	100,0	1,6	100,0	100	0,0	1,2	0,0
Antti Pehkonen Oy	90,0	90,0	1,7	90,0	900	0,9	0,9	0,0
Suneva Oy	99,8	99,8	0,2	99,8	1 796	0,2	0,1	0,0
Suomen Rich Coffee Oy	100,0	100,0	1,7	100,0	1 000	1,0	1,0	0,3
SV-Tietopalvelu Oy	100,0	100,0	2,1	-	50	0,0	12,7	0,5
Tietokesko Oy	100,0	100,0	15,2	100,0	1 000	10,0	10,0	5,0
Leena Turunen Oy	90,0	90,0	2,2	90,0	90	0,9	0,9	1,3
V.F.E. Co. Ltd	98,0	98,0	-0,0	-	49	0,0	0,2	0,2
Viking Coffee Oy	100,0	100,0	30,3	100,0	3 000	30,0	39,5	0,2
VV-Auto Oy (kons.)	99,9	99,9	179,6	-	8 399 577	41,9	43,3	7,7
<b>Osakkuusyhtiöt</b>								
Anttila Oy (kons.)	100,0	100,0	173,5	100,0	20 324 844	101,6	433,3	-44,5 <sup>1)</sup>
Center-yhtiöt Oy (kons.)	48,5	38,0	26,9	-	99 450	9,9	43,5	-6,3
Kauppiainien Komedia Oy (kons.)	49,2	49,2	12,2	-	191	0,2	2,5	3,4
Kiinteistö-sijoitus Oy Citycon	26,4	26,4	72,6	26,4	7946000	79,5	55,6	3,5
Kivinokka Oy	48,0	48,0	4,4	47,0	18 847	2,8	11,8	3,3
K-rahoitus Oy	39,0	39,0	8,5	-	2 574	2,6	2,6	4,0
Suomen Osakaskiinteistöt Oy (kons.)	30,0	30,0	0,8	30,0	450 000	0,4	1,9	-0,7
Tuko Oy (kons.)	99,6	99,6	926,9	99,6	40 688 327	406,9	1 635,9	481,8
Vaajakosken Tulitikkutehdas Oy	33,3	33,3	0,8	-	5	0,5	1,2	0,2
Vesni Italia S.R.L.	24,1	24,1	0,1	24,1	20 000	0,1	0,2	0,0
Viking Fruit AB (kons.)	33,3	33,3	4,8	33,3	13 333	0,9	1,3	1,6
Vähittäiskaupan Takaus Oy	30,0	30,0	17,2	30,0	120 088	1,2	3,4	14,0

<sup>1)</sup> Sisältyy Tuko Oy (kons.) tulokseen.

## Liitetiedot

Mmk	KONSERNI		KESKO	
	1996	1995	1996	1995
(18) <b>Muut pitkäaikaiset sijoitukset/konserni-ja osakkuusyhtiöt</b>				
Konserniyhtiöt				
Osakkeet			881,6	306,2
Osakkuusyhtiöt				
Osakkeet			2 476,2	396,1
(19) <b>Saamiset ja velat/konserni-ja osakkuusyhtiöt</b>				
Myyntisaamiset/konserniyhtiöt			269,4	186,3
Myyntisaamiset/osakkuusyhtiöt			0,3	28,6
Lainasaamiset/konserniyhtiöt			734,3	924,0
Lainasaamiset/osakkuusyhtiöt			1 089,8	1 200,7
Siirtosaamiset/konserniyhtiöt			11,1	2,8
Muut saamiset/konserniyhtiöt			72,2	0,9
Muut pitkäaikaiset velat/konserniyhtiöt			4,4	5,5
Saadut ennakot/konserniyhtiöt			13,1	16,9
Saadut ennakot/osakkuusyhtiöt			1,9	19,3
Ostovelat/konserniyhtiöt			108,7	75,9
Ostovelat/osakkuusyhtiöt			5,5	-
Siirtovelat/konserniyhtiöt			18,0	21,5
Muut lyhytaikaiset velat/konserniyhtiöt			463,4	733,2
Muut lyhytaikaiset velat/osakkuusyhtiöt			245,4	152,3
(20) <b>Oma pääoma</b>				
Osakepääoma 1.1.	902,4	902,4	902,4	902,4
Osakepääoma 31.12.	902,4	902,4	902,4	902,4
Vararahasto 1.1.	1 020,9	1 020,9	1 019,0	1 019,0
Muutos	-0,3	0,0	-	-
Vararahasto 31.12.	1 020,6	1 020,9	1 019,0	1 019,0
Arvonkorotusrahasto 1.1.	10,3	16,5	11,7	17,6
Vähennys käyttöomaisuuden myynnin yhteydessä	-0,7	-6,2	-0,7	-5,9
Arvonkorotusrahasto 31.12.	9,6	10,3	11,0	11,7
Muut rahastot 1.1.	11,8	11,9	-	-
Muu rahastojen muutos	-0,0	-0,1	-	-
Muut rahastot 31.12.	11,8	11,8	-	-
Sidottu oma pääoma 31.12.	1 944,5	1 945,5	1 932,4	1 933,2
Vapaa oma pääoma 1.1.	5 335,0	5 003,5	2 744,4	2 347,4
Osingonjako	-171,4	-126,3	-171,4	-126,3
Siirto lahjoitusvaroihin	-1,5	-1,2	-1,5	-1,2
Edellisten tilikausien verot	-0,0	-11,3	-	-1,3
Konserniaktiivan muutos	-17,7	-10,2	-	-
Osakkuusyhtiöoikaisu	5,3	4,9	-	-
Muut muutokset	0,4	0,7	-	-
Siirto varauksista	25,6	-84,8	-	-
Tilikauden voitto	481,3	559,7	290,0	525,8
Vapaa oma pääoma 31.12.	5 657,0	5 335,0	2 861,5	2 744,4
Vapaasta omasta pääomasta jakokelpoisia varoja	3 783,0	3 409,3	2 861,5	2 744,4

Mmk	KONSERNI		KESKO	
	1996	1995	1996	1995
(21) <b>Varaukset</b>				
Kertynyt poistoero	-	-	1 512,9	1 404,7
Vapaaehtoiset varaukset				
Jälleenhankintavaraus	-	-	2,3	1,4
Siirtymävaraus	-	-	493,8	707,6
Yhteensä	-	-	496,1	709,0
Varauksia vastaava verovelka	743,7	748,9	562,5	591,80
Pakolliset varaukset				
Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	0,4	0,9	0,4	0,9
Takaustappiot	1,5	1,7	-	-
Takuuvaraukset	30,9	24,2	4,4	3,3
Lisäeläkevastuut	11,4	-	-	-
Oikeuskäsittely	9,0	-	-	-
Yhteensä	53,2	26,8	4,8	4,2
(22) <b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>				
Velat, jotka erääntyvät viiden vuoden kuluttua				
Rahalaitoslainat	304,3	6,6	300,0	-
Eläkelainat	5,1	-	-	-
Muut pitkäaikaiset	-	100,0	-	100,0
Yhteensä	309,4	106,6	300,0	100,0
K-hyvitysvelat				
K-hyvitysvelkojen määrä, josta lyhytaikaista 61,5 Mmk (v. 1995 78,3 Mmk)	361,0	414,9	365,4	414,9
Markkinointialennusvelat, josta lyhytaikaista 27,0 Mmk (v. 1995 31,4 Mmk)	42,1	113,2	43,0	113,2
<b>Joukkovelkakirjalainat</b>				
	Laina	Korko		
Debentuurilaina				
1985-1995	250,0 Mmk	12 %	-	-
josta lyhytaikaista 0,6 Mmk (v. 1995 1,1 Mmk)				
Joukkovelkakirjalaina				
1993-2003	100,0 Mmk	6,25 %	100,0	100,0
Optiolaina				
1996-2002	1,3 Mmk	4,00 %	1,3	-
Lainaan liittyy 1 325 000 kpl optioita, joista jokainen oikeuttaa merkitsemään yhden Keskon vaihto-osakkeen ajalla 1.12.1999 - 30.4.2002				
Vaihtovelkakirjalaina				
1989-1994	125,0 Mmk	5 %	-	-
josta lyhytaikaista 0,1 Mmk (v. 1995 0,1 Mmk)				
Ulkomaaanrahan määräiset velat, josta lyhytaikaista 527,4 Mmk (v. 1995 185,5 Mmk)	533,0	191,0	386,6	152,8
(23) <b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>				
Korottomat velat	4 297,1	4 098,8	3 309,5	3 386,5

## Liitetiedot

Mmk	KONSERNI		KESKO			
	1996	1995	1996	1995		
<b>(24) Annetut pantit ja vastuusitoumukset</b>						
Annetut pantit						
Omasta puolesta	598	89	594	82		
Osakkuusyhtiöiden puolesta	-	71	-	71		
Konserniyhtiöiden puolesta	-	-	20	20		
Osakkeenomistajien puolesta	-	-	-	-		
Johdon puolesta	-	-	-	-		
Muiden puolesta	-	-	-	-		
Velan vakuudeksi annetut kiinnitykset						
Omasta puolesta	472	133	354	97		
Osakkuusyhtiöiden puolesta	-	-	-	-		
Konserniyhtiöiden puolesta	-	-	30	34		
Osakkeenomistajien puolesta	-	-	-	-		
Johdon puolesta	-	-	-	-		
Muiden puolesta	-	-	-	-		
Takaukset						
Omasta puolesta	-	-	-	-		
Osakkuusyhtiöiden puolesta	-	20	-	20		
Konserniyhtiöiden puolesta	-	-	282	240		
Osakkeenomistajien puolesta	2	2	2	2		
Johdon puolesta	-	-	-	-		
Muiden puolesta	14	10	6	2		
Muut vastuut ja vastuusitoumukset						
Omasta puolesta	2	2	-	-		
Osakkuusyhtiöiden puolesta	-	-	-	-		
Johdon puolesta	-	-	-	-		
Muiden puolesta	-	-	-	-		
Leasingvastuut	3	4	2	2		
Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut						
	Konserni		Kesko			
	1996	Käypä arvo 1996	1995	1996	Käypä arvo 1996	1995
Kohde-etuuksien arvot 31.12.						
Korkojohdannaiset						
Terminisopimukset	1 900	-1	11 550	1 900	-1	-
Optiosopimukset						
Ostetut	-	-	-	-	-	-
Asetetut	-	-	-	240	-	-
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset						
Terminisopimukset	405	0	115	254	0	115
Optiosopimukset						
Ostetut	47	0	22	23	0	22
Asetetut	13	0	-	-	-	-
Valuutanvaihtosopimukset	-	0	-	-	-	-

Käyvät arvot kuvaavat toiminnan tulosta ja ne on kirjattu tuloslaskelmaan. Nimellisarvot kuvaavat kaupankäynnin volyyminä.

## (25) Eläkekassa ja -säätiö sekä Sairauksassa

Keskon henkilökunnan TEL- ja lisäeläkkeistä vastaa Keskon Eläkekassa. Keskon Eläkekassan maksamat TEL-eläkkeet olivat 128,1 Mmk, jossa oli lisäystä edelliseen vuoteen 8,2 %. Eläkekassan osaston A mukaisia eläkkeitä maksettiin 55,0 Mmk, jossa oli lisäystä edelliseen vuoteen 8,3 %. Eläkekassa saa eläkelaitosten yhteisesti kustannettavista eläkemenaista 4,7 Mmk, edellisvuonna Eläkekassa maksoi 0,9 Mmk. Eläkerahaston määrä oli 31.12.1996 1.899,3 Mmk, josta pakollisen vastuuvajauksen osuus oli 10,0 Mmk. Eläkevastuut, lakisääteistä pakollista vastuuvajausta lukuunottamatta, ovat täysin katetut. Eläkkeensaajia oli vuoden 1996 lopussa 2635.

Keskon tytäryhtiöiden TEL-eläkkeistä vastaa Kaupan Elä-

kesäätiö. Kaupan Eläkesäätiö maksoi eläkkeitä 12,1 Mmk sekä eläkelaitosten yhteisesti kustannettavia kuluja 24,5 Mmk. Eläkerahaston määrä 31.12.1996 oli 147,1 Mmk, josta pakollisen vastuuvajauksen osuus oli 3,8 Mmk. Eläkevastuut, lakisääteistä pakollista vastuuvajausta lukuunottamatta, ovat täysin katetut. Eläkkeensaajien lukumäärä vuoden lopussa oli 232 henkeä.

Keskon ja Keskon tytäryhtiöiden palveluksessa olevien henkilöiden sairausvakuutuslain mukaisista korvauksista vastaa työpaikkakassana toimiva Keskon Sairauksassa. Se maksoi sairausvakuutuslain mukaisia korvauksia 19,9 Mmk, mikä oli 5,4 % enemmän kuin edellisvuonna.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

Yhtiön osakepääoma oli 31.12.1996 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 osakasluetteloon vähittäiskauppioiden ja vähittäiskauppalikkeiden nimiin. Muille osakkeenomistajille osakkeet merkitään osakasluetteloon vaihto-osakkeina. Vuoden 1996 lopussa perusosakkeita oli 31 908 761 kappaletta ja vaihto-osakkeita 58 304 639 kappaletta. Vaihto-osakkeet noteerataan Helsingin Arvopaperipörssissä.

Varsinainen yhtiökokous antoi 3.4.1995 hallitukselle vuodeksi eteenpäin valtuuden korottaa osakepääomaa enintään 100 miljoonalla markalla joko osakeantia, vaihtovelkakirjalainaa tai optiolainaa käyttäen. Toimintavuoden aikana ei osakepääomaa korotettu eikä lainoja otettu tämän valtuutuksen perusteella. Tällä hetkellä hallituksella ei ole valtuutusta osakeantiin tai vaihtovelkakirja- tai optiolainan liikkeeseenlaskuun.

Varsinainen yhtiökokous päätti 15.4.1996 optiolainan ottamisesta yhtiön johtajistolta. Lainan merkintäaika oli 22.-26.4.1996 ja merkitty määrä 1 325 000 markkaa. Lainaan liittyvillä optiotodistuksilla voidaan merkitä enintään 1 325 000 Kesko Oy:n vaihto-osaketta 59,50 markan kappalehinnalla. Merkittävillä osakkeilla voidaan saada 0,04 %:n ääniosuus. Osakkeiden merkintäaika on 1.12.1999-30.4.2002 ja ne oikeuttavat osinkoon siltä tilikaudelta, jonka kuluessa ne on merkitty ja maksettu.

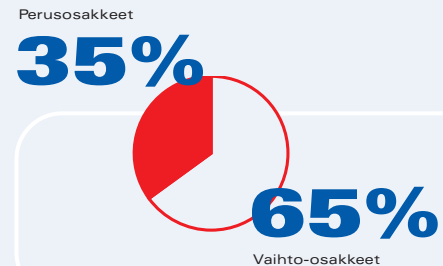
Yhtiöllä ei ole muita liikkeeseen laskettuja vaihtovelkakirja- eikä optiolainoja.

### Osakepääoman korotukset 1985-1996

Vuosi	Merkintäaika	Merkintä-/vaihtosuhte ja -hint	Korotus Tmk	Uusi osakepääoma Tmk	Osinko
1985	1.3.-15.4.85	U 3:2 á 12,50 mk	200 000	500 000	1/1 1985
1988	11.4.-27.5.88	U 2:1 á 26 mk	250 000	750 000	1/1 1988
1989	22.5.-30.6.89	U 5:1 á 45 mk	150 000	900 000	1/1 1989
1990	15.1.-20.2.90	V 5000:200 á68 mk	2 434	902 434	1/1 1990

U=uusmerkintä, V=vaihtovelkakirjojen vaihto

### Osakekannan jakauma



### Osakkeenomistajat

Suomen Osakekeskusrekisteri Osuuskunnan pitämän Keskon omistajaluettelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 1996 lopussa 25 883.

Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaislukumäärä oli 13 958 984 ja osuus osakekannasta 15,47%. Näiden osakkeiden tuottama laskennallinen äänimäärä oli 1 395 eli 0,24% koko äänimäärästä.

Keskon hallintoneuvoston jäsenet ja varajäsenet sekä hallituksen jäsenet omistivat 31.12.1996 yhteensä 1 496 269 osaketta, jotka edustivat 1,66 % yhtiön koko osakekannasta ja 3,59 % äänistä.

Keskon hallintoneuvoston jäsenet ja varajäsenet sekä hallituksen jäsenet omistivat 31.12.1996 yhteensä 28,30 % yhtiön liikkeeseen laskemista optiotodistuksista, joiden nojalla he voivat saada 0,41 %:n osuuden yhtiön koko osakekannasta ja 0,01 %:n osuuden äänistä.

### Osakastiedot

Kesko Oy:n osakastietoja ylläpitää Suomen Arvopaperikeskus Oy, puhelin (09) 686 200. Osakastietoja koskevia asioita hoitaa Kesko Oy:ssä yhtiön lakiasianosasto, jonka osoite on Satamakatu 3, 00160 Helsinki ja puhelin 01053 22437.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

### 20 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.1996

		Osakkeiden määrä kpl	Osuus osakkeista %	Osuus äänimäärästä %
1	Keskon Eläkekassa	3 520 705	3,90	9,19
2	Merita Pankki Oy	2 617 000	2,90	0,07
3	Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 378 533	2,64	6,42
4	Eläkevakuutusosakeyhtiö Ilmarinen	2 326 500	2,58	0,06
5	K-rahoitus Oy	2 205 510	2,44	6,00
6	Kuntien Eläkevakuutus	2 189 600	2,43	0,06
7	Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi	1 450 000	1,61	0,04
8	Vakuutusosakeyhtiö Pohjola	1 428 500	1,58	0,04
9	Oy Stockmann Ab	1 267 000	1,40	0,70
10	Pamart Oy	1 077 175	1,19	2,91
11	Paulig Oy	1 063 320	1,18	0,03
12	A. Ahlström Osakeyhtiö	925 000	1,03	0,02
13	Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva	780 000	0,86	0,02
14	Eläkesäätiö Polaris Pensionsstiftelse sr	630 000	0,70	0,02
15	K-Kauppiasliitto ry	574 818	0,64	1,47
16	Keskinäinen Vakuutusyhtiö Eläke-Varma	457 320	0,51	0,01
17	Vakuutusosakeyhtiö Sampo	450 000	0,50	0,01
18	Henkivakuutusosakeyhtiö Salama	446 000	0,49	0,01
19	Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	427 393	0,47	0,84
20	Henkivakuutusosakeyhtiö Nova	426 000	0,47	0,01

### 20 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.1996

		Äänimäärä kpl	Osuus äänimäärästä %	Osakkeiden määrä kpl	Osuus osakkeista %
1	Keskon Eläkekassa	34 060	9,19	3 520 705	3,90
2	Vähittäiskaupan Takaus Oy	23 790	6,42	2 378 533	2,64
3	K-rahoitus Oy	22 060	5,96	2 205 510	2,44
4	Pamart Oy	10 776	2,91	1 077 175	1,19
5	K-Kauppiasliitto ry	5 449	1,47	574 818	0,64
6	Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	3 104	0,84	427 393	0,47
7	Kivinvokka Oy	2 852	0,77	284 780	0,32
8	Oy Stockmann Ab	2 606	0,70	1 267 000	1,40
9	Veli Penttinen Ky	2 595	0,70	259 020	0,29
10	Lasse Aaltonen Oy	2 460	0,66	262 770	0,29
11	Kauppiaitten Kustannus Oy	2 165	0,58	216 000	0,24
12	A. Toivakka Oy	1 921	0,52	211 450	0,23
13	Hannu Aaltonen Oy	1 339	0,36	163 130	0,18
14	Vesa Laakso Oy	1 261	0,34	125 600	0,14
15	Ruokajätti Kalevi Sivonen Oy	1 237	0,33	197 500	0,22
16	Sundman & Co-Holding Ab	1 113	0,30	110 802	0,12
17	Lammela Oy	1 052	0,28	104 780	0,12
18	Järvenpään K-Tavaratalo Kauppamies Oy	1 021	0,28	101 650	0,11
19	Eho Oy	976	0,26	107 000	0,12
20	Kotihalli Oy	965	0,26	96 000	0,11

Tilikauden aikana yhtiölle ei ole tehty arvopaperimarkkinalain 2:9 §:n mukaisia ilmoituksia.

### Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 22.1.1997

Perusosakkeet	Osakkeiden määrä kpl	Osuus perus- osakkeista %	Osuus kaikista osakkeista %
Yksityiset yritykset	15 550 514	48,75	17,24
Julkiset yritykset	0	0,00	0,00
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	2 205 510	6,91	2,44
Julkisyhteisöt	3 405 275	10,67	3,77
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	571 784	1,79	0,63
Kotitaloudet	9 225 560	28,92	10,23
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidy)	71 720	0,22	0,08
Odotusluettelolla olevat	792 883	2,49	0,88
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään	77 625	0,24	0,09
	31 900 871	100,00	35,36

#### Vaihto-osakkeet

	Osakkeiden määrä kpl	Osuus vaihto- osakkeista %	Osuus kaikista osakkeista %
Yksityiset yritykset	7 884 161	13,52	8,74
Julkiset yritykset	365 030	0,63	0,40
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	8 262 449	14,17	9,16
Julkisyhteisöt	8 340 970	14,30	9,25
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	3 725 129	6,39	4,13
Kotitaloudet	15 186 467	26,04	16,83
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	14 424 772	24,74	15,99
Odotusluettelolla olevat	18 246	0,03	0,02
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään	105 305	0,18	0,12
	58 312 529	100,00	64,64

#### Kaikki osakkeet

	Osakkeiden määrä kpl	Osuus kaikista osakkeista %
Yksityiset yritykset	23 434 675	25,98
Julkiset yritykset	365 030	0,40
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	10 467 959	11,6
Julkisyhteisöt	11 746 245	13,02
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4 296 913	4,76
Kotitaloudet	24 412 027	27,06
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	14 496 492	16,07
Odotusluettelolla olevat	811 129	0,90
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään	182 930	0,20
	90 213 400	100,00

#### Osakeomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 22.1.1997

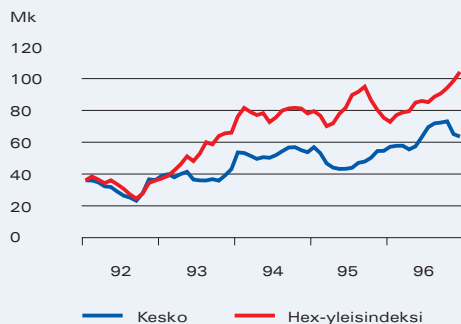
##### Perusosakkeet

Osakkeita	Osakkaiden lukumäärä	Osuus perus- osakkeista %	Perusosakkeita yhteensä	Osuus perus- osakkeista %
1 - 100	516	10,44	27 106	0,08
101 - 500	876	17,73	246 984	0,77
501 - 1000	678	13,72	543 120	1,70
1001 - 5000	1 966	39,79	4 876 517	15,29
5001 - 50000	848	17,16	10 584 832	33,18
50001 -	57	1,15	14 751 804	46,24
Odotusluettelolla olevat			792 883	2,49
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään			77 625	0,24
		100,00	31 900 871	100,00

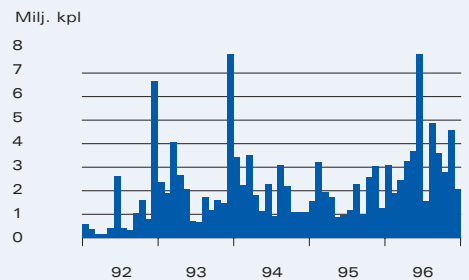
##### Vaihto-osakkeet

Osakkeita	Osakkaiden lukumäärä	Osuus vaihto- osakkeista %	Vaihto-osakkeita yhteensä	Osuus vaihto- osakkeista %
1 - 100	5 639	24,60	290 377	0,50
101 - 500	8 838	38,55	2 367 718	4,06
501 - 1000	3 865	16,86	2 936 801	5,04
1001 - 5000	3 848	16,78	7 889 581	13,53
5001 - 50000	661	2,88	8 143 815	13,97
50001 -	76	0,33	36 560 686	62,70
Odotusluettelolla olevat			18 246	0,03
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään			105 305	0,18
		100,00	58 312 529	100,00

#### Keskon osakkeen kurssikehitys



#### Osakkeiden vaihtomäärät kuukausittain





## Voitonjakoehdotus

Tuloslaskelman osoittama voitto	mk	290 031 240,61
Voittovarojen tili 31.12.1996	mk	1 124 165 237,55
	mk	<u>1 414 196 478,16</u>

Tämän hallitus ehdottaa käytettäväksi seuraavasti:

osakkeille jaetaan osinkoa 2,00 markkaa osakkeelta	mk	180 426 800,00
hallituksen käyttöön lahjoituksina jaettavaksi varataan	mk	1 500 000,00
voittovarojen tilille jätetään	mk	<u>1 232 269 678,16</u>
	mk	<u>1 414 196 478,16</u>

Helsingissä helmikuun 28. päivänä 1997

Eero Kinnunen

Timo Karake

Jouko Tuunainen

Heikki Huhtanen

Matti Honkala

Paavo Tanskanen

Matti Halmesmäki

## Tilintarkastuskertomus

Olemme tarkastaneet Kesko Oy:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1. - 31.12.1996. Hallituksen ja toimitusjohtajan laatima tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen sekä konsernin ja emoyhtiön tuloslaskelman, taseen ja liitetiedot. Suorittamamme tarkastuksen perusteella annamme lausunnon tilinpäätöksestä ja hallinnosta.

Tilintarkastus on suoritettu hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Kirjanpitoa sekä tilinpäätöksen laatimisperiaatteita, sisältöä ja esittämistapaa on tällöin tarkastettu riittävässä laajuudessa sen toteamiseksi, että tilinpäätös on olennaisilta osin oikein laadittu. Hallinnon tarkastuksessa on selvitetty hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenten sekä toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta osakeyhtiölain säännösten perusteella.

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös on laadittu kirjanpitolain sekä tilinpäätöksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa kirjanpitolaissa tarkoitettulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tilinpäätös konsernitilinpäätöksineen voidaan vahvistaa sekä vastuuvapaus myöntää emoyhtiön hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta. Hallituksen esitys taseen mukaisen vapaan oman pääoman käsittelystä on osakeyhtiölain mukainen.

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

Helsingissä 6. päivänä maaliskuuta 1997

Antti Helenius, KHT

Mauno Tervo, KHT

Liisa Mononen, KHT

## Hallintoneuvoston lausunto

Hallintoneuvosto on tutustunut Kesko Oy:n vuoden 1996 tilinpäätökseen sekä siihen sisältyvään konsernitilinpäätökseen ja esittää yhtiökokoukselle tilinpäätöksen vahvistamista.

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

Varsinaisten jäsenten Ensio Hannukarin ja Pentti Monosen jäsenyys hallintoneuvostossa on lakannut kesken toimikauden.

Erovuorossa ovat hallintoneuvoston varsinaiset jäsenet Tarmo Aura, Matti Kallio, Pentti Miettinen, Risto Peltokangas, Heikki Takamäki ja Hannu Virkkala sekä varajäsenet Reijo Anttila, Urpo Heiskanen, Harri Joensuu, Matti Karvinen, Tuomo Kauhanen, Paavo Kolehmainen, Matti Lappalainen, Timo Leppälä, Hannu Nieminen, Ilmo Ojakumpu, Tua Storberg, Olavi Särvä ja Pekka Tolonen.

Helsingissä 6. päivänä maaliskuuta 1997

Hallintoneuvoston puolesta

Matti Kallio  
Puheenjohtaja

Heikki Takamäki  
Varapuheenjohtaja

## Keskon tytär- ja osakkuusyhtiöitä

### TYTÄRYHTIÖT

#### Aleksi 13 Oy

Aleksi 13 Oy on kenkien, laukkujen ja tekstiilien vähittäiskauppaa harjoittava yhtiö, jolla on 15 myymälää. Yhtiön liikevaihto oli 141 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 128. Yhtiön toimitusjohtaja on Pekka Pietilä.

#### Anttila Oy

Anttila Oy on tavaratalokauppaa harjoittava yhtiö, jolla on 31 tavarataloa 26 paikkakunnalla. Yhtiö siirtyi Keskon omistukseen Tukon tytäryhtiönä 1.6.1996 ja suoraan Keskon omistamaksi tytäryhtiöksi 27.12.1996. Yhtiön liikevaihto 1.6.-31.12.1996 oli 2 123 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 2 725 henkeä. Yhtiön toimitusjohtaja on Jouko Björkman.

#### Kaukomarkkinat-konserni

Kaukomarkkinat-konserni on kansainväliseen kauppaan, vientiin, maahantuontiin ja tukkukauppaan erikoistunut yritys, joka siirtyi Keskon omistukseen 8.5.1996. Yhtiöllä on toimipisteitä ja tytäryhtiöitä 14 eri maassa. Kansainvälisessä kaupassa ja viennissä suurimmat markkina-alueet ovat Venäjä, Kiina ja Puola. Konsernin liikevaihto 1.5.-31.12.1996 oli 2 296 Mmk ja koko vuoden liikevaihto 3 664 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 761 henkeä. Kaukomarkkinat Oy:n toimitusjohtaja on Kari Ansio.

#### Kesko Eesti A/S

Kesko Eesti A/S harjoittaa noutotukkutoimintaa Viron Tallinnassa. Yhtiön liikevaihto oli 46 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 39. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Vatanen.

#### Kesko Export Oy

Kesko Export Oy on verovapaata vientikauppaa harjoittava yhtiö, jonka päämarkkina-alueet ovat Venäjä ja Viro. Kesko Exportin liikevaihto oli 19 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 9 henkeä. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Vatanen.

#### Kesko Svenska AB

Kesko Svenska AB on Ruotsissa toimiva vähittäiskauppayhtiö. Yhtiö aloitti toimintansa helmikuussa 1996. Yhtiöllä on Ruotsissa rautakauppa ja kaksi kenkäkauppaa. Yhtiön liikevaihto oli 27 Mmk. Yhtiön palveluksessa oli keskimäärin 32 henkeä. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Vatanen.

#### Kesthom Oy/ZAO Kestroy Moskva 1

Yhtiö on Venäjällä rautakauppa-alan tuotteiden tukkukauppaa harjoittava yhtiö, joka aloitti toimintansa marraskuussa Moskovassa. Yhtiön toimitusjohtaja on Jarmo Niskanen.

#### Kesped Oy

Kesped Oy on huolinta- ja kuljetusyhtiö. Yhtiön liikevaihto oli 363 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 124 henkeä. Yhtiön toimitusjohtaja on Timo Kortelainen.

#### Kestra Kiinteistöpalvelut Oy

Yhtiö perustettiin 7.6.1996 yhtiöittämällä Keskon hallitsemien kiinteistöjen tekniset isännöintipalvelut. Vuoden loppuun mennessä yhtiön hoitopalvelujen piirissä oli 640 kiinteistöä. Henkilökuntaa oli keskimäärin 21. Yhtiön toimitusjohtaja on Risto Lassila.

#### K-instituutti Oy

K-instituutti on kaupan alan koulutuspalveluja tarjoava yhtiö. Yhtiön liikevaihto oli 15 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 45. Yhtiön toimitusjohtaja on Kyösti Pärssinen.

#### K-konerahoitus Oy

Yhtiö rahoittaa maatalous- ja rakennuskoneiden sekä kulutustavaroiden osamaksukauppaa. Tilikauden päättyessä yhtiöllä oli 3 173 sopimusta ja rahoitussaatavat olivat 175 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Seppo Kettunen.

#### K-linkki Oy

K-linkki Oy on vähittäiskaupan tietojärjestelmäpalveluja tarjoava yhtiö. Yhtiön liikevaihto oli 54 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 38. Yhtiön toimitusjohtaja on Eero Vesterinen.

#### K-Luotto Oy

K-Luotto Oy on luottokorttiyhtiö, joka hallinnoi K-korttia sekä uusia K-etukortteja. K-kauppojen asiakassuhdemarkkinoinnin asiakasrekisterin ja korttijärjestelmän ylläpidon lisäksi K-Luotto tarjoaa K-kauppiaille suoramarkkinoinnin kirjepalveluita. Yhtiön liikevaihto oli 28 Mmk. K-kortteja on käytössä noin 90 000 kappaletta ja ostoja niillä tehtiin tilikauden aikana 604 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 26. Yhtiön toimitusjohtaja on Eija Jantunen.

#### K-maatalousyhtiöt Oy

K-maatalousyhtiöt Oy harjoittaa maatalousalan vähittäiskauppaa 7 K-maatalouskeskuksessa. Yhtiön liikevaihto oli 598 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 131. Yhtiön toimitusjohtaja on Jouni Oksanen.

#### 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 1 705 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 436. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Hukka

## **K-yhtiöt Oy**

K-yhtiöt Oy vähittäiskauppayhtiö, johon kuuluu 33 Citymarketin käyttötavarakauppa. Vuoden aikana perustettiin yksi tietotekniikkakauppaa harjoittava Online Superstore -myymälä ja kaksi lelukauppaa harjoittavaa PopToy -myymälää. K-yhtiöt Oy:n liikevaihto oli 1 608 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 1 581. Yhtiön toimitusjohtaja on Matti Honkala.

## **MK-mainos Oy**

MK-mainos Oy on Suomen Mainostoimistojen Liittoon kuuluva, auktorisoitu mainostoimisto, jonka liikevaihto oli 126 Mmk ja myyntikate 15 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 46. Yhtiön toimitusjohtaja on Kari Soininen.

## **Motorfeet Oy**

Motorfeet Oy on merkkitarvikkeiden maahantuonti- ja markkinointiyhtiö. Yhtiön liikevaihto oli 21 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 9. Yhtiön toimitusjohtaja on Jukka Pietarila.

## **Suomen Rich Coffee Oy**

Yhtiö on kahvin markkinointiyhtiö. Yhtiön toimitusjohtaja on Timo Karkola.

## **SV-Tietopalvelu Oy**

SV-Tietopalvelu Oy on asiakastutkimuksiin erikoistunut markkinatutkimusyhtiö. Yhtiö siirtyi K-Yhtiöt Oy:n omistukseen 1.12.1996. SV-Tietopalvelun liikevaihto oli 8 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Lasse Mitronen.

## **Tietokesko Oy**

Tietokesko Oy on Keskon liiketoimintayksiköille tietotekniikkapalveluja tarjoava yhtiö. Yhtiön liikevaihto oli 131 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 156. Yhtiön toimitusjohtaja on Osmo Kimmo.

## **TUKO-konserni**

Tuko-konserni on tukku- ja vähittäiskauppa harjoittava yritys, joka siirtyi Keskon omistukseen 1.6.1996. Konserniin kuuluivat emoyhtiö Tukon lisäksi Suomen Spar Oy, TukoSpar Oy, Anttila Oy (27.12. asti) ja Rautia Oy. Konsernin liikevaihto 1.6.-31.12. oli 6 909 Mmk ja koko vuoden liikevaihto 11 516 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 4 887. Tuko Oy:n toimitusjohtaja on Matti Halmesmäki.

## **Viking Coffee Oy**

Viking Coffee Oy oli Keskon ja ruotsalaisen keskusliike ICA Handlarnas AB:n yhdessä puoliksi omistama yhtiö 31.12.1996 asti, jolloin Kesko Oy osti yhtiön koko osakekannan. Yhtiö valmistaa kahvia Suomen, Ruotsin ja Viron markkinoille. Yhtiön liikevaihto oli 255 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 48. Yhtiön toimitusjohtaja on Raimo Ilveskero.

## **VV-Auto Oy**

VV-Auto Oy on VW-konsernin valmistamien Volkswagen- ja Audi -henkilöautojen ja Volkswagen -tavara-autojen maahantuojana. Yhtiön liikevaihto oli 1 739 Mmk. Henkilökuntaa oli keskimäärin 84. Yhtiön toimitusjohtaja on Erkki Sillantaka. VV-Auto Oy:n tytäryhtiö Auto-Span Oy vastaa Seat-henkilöautojen maahantuonnista ja markkinoinnista. Yhtiön liikevaihto oli 66 Mmk. Yhtiön toimitusjohtaja on Erkki Sillantaka.

## **OSAKKUUSYHTIÖT**

### **Center-yhtiöt Oy**

Center-yhtiöt Oy on kiinteistösijoitusyhtiö. Sen liikekiinteistöjä ja osakkeita omistanut tytäryhtiö Centeromistus Oy ja rakennuttajayhtiönä toiminut tytäryhtiö Polke Oy fuusioitiin vuoden aikana Center-yhtiöt Oy:öön. Center-yhtiöt konsernin taseen loppusumma oli 753 Mmk.

### **Kauppiaiden Komedial Oy**

Kauppiaiden komedia Oy kehittää kaupan sisäistä TV-media-toimintaa. Sen tytäryhtiön, Proidea Oy:n tehtävänä on mainoselokuvien, yritysvideoiden ja kaupan sisäisen TV-median ohjelmajärjestelyjen tuottaminen. Konsernin liikevaihto oli 23 Mmk.

### **Kivinokka Oy**

Kivinokka Oy on sijoitusyhtiö. Se harjoittaa myös vähittäiskauppaa. Yhtiön liikevaihto oli 8 Mmk ja taseen loppusumma 66 Mmk.

### **K-rahoitus Oy**

K-rahoitus Oy on sijoitusyhtiö. Yhtiön taseen loppusumma oli 170 Mmk.

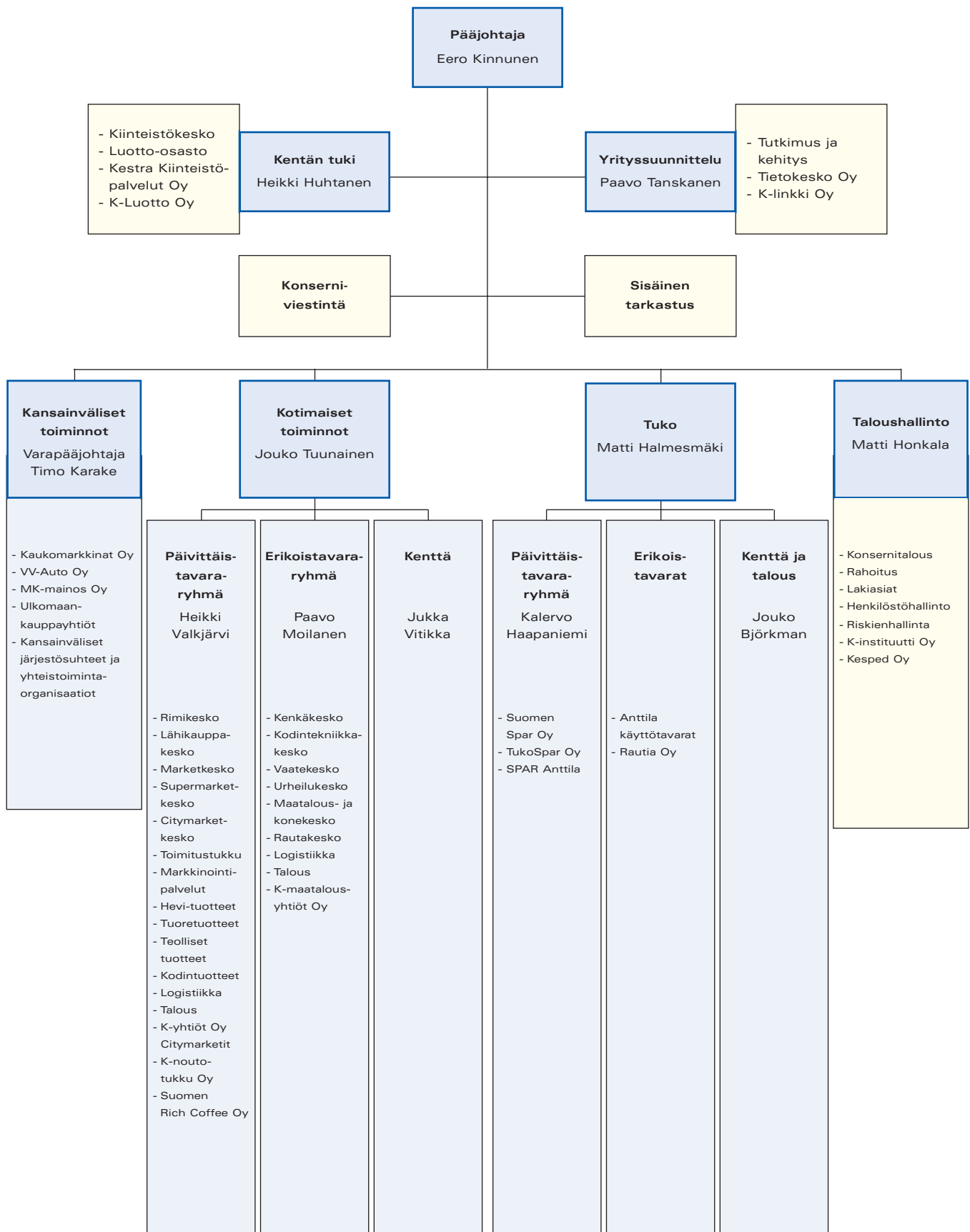
### **Viking Fruit AB**

Viking Fruit AB toimii Ruotsin Göteborgissa ja tuo kolmen pohjoismaisen omistajansa lukuun tuoreita hedelmiä ja vihanneksia. Yhtiön liikevaihto oli 863 Mmk.

### **Vähittäiskaupan Takaus Oy**

Vähittäiskaupan Takaus Oy on K-kauppioiden takausyhtiö. Yhtiön tehtävänä on tukea K-kauppioiden rahoitusjärjestelyjä. Vuoden lopussa K-kauppioiden puolesta annettujen takauksen kokonaismäärä oli 1 417 Mmk. Uusia takauksia annettiin vuoden aikana 476 Mmk.

## Kesko-konsernin organisaatio 31.12.1996



## Hallitus



Keskon hallitus 1996. Hallituksen jäsenet edessä vasemmalta: Timo Karake, Eero Kinnunen, Jouko Tuunainen ja Heikki Huhtanen sekä takana vasemmalta: Paavo Tanskanen, Matti Honkala ja Matti Halmesmäki.

**Eero Kinnunen (59)**

Pääjohtaja

**Timo Karake (55)**

Varapääjohtaja

Kansainvälisten toimintojen johtaja

**Jouko Tuunainen (51)**

Kotimaisten toimintojen johtaja

Päivittäistavararyhmän johtaja 12.6.1996 asti

**Heikki Huhtanen (52)**

Kentän tuen johtaja

**Matti Honkala (51)**

Hallintojohtaja

**Paavo Tanskanen (54)**

Yrityssuunnittelun johtaja

**Matti Halmesmäki (44)**

Tukon toimitusjohtaja

Erikoistavararyhmän johtaja 12.6.1996 asti

## Hallintoelimet



Keskon hallintoneuvosto 1996. Kuvassa eturivissä oikealta puheenjohtaja Vesa Lammela, varapuheenjohtaja Matti Kallio, sekä hallintoneuvoston valtuutetut Heikki Takamäki, Keijo Toivanen, Kalevi Sivonen ja Eero Ahonen.

### Hallintoneuvosto

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

Hallintoneuvostoon kuului vuonna 1996 kaksikymmentäneljä varsinaista jäsentä ja kaksikymmentäneljä varajäsentä. Hallintoneuvoston puheenjohtajana toimi toimitusjohtaja Vesa Lammela, varapuheenjohtajana kauppias Matti Kallio ja sihteerinä varatuomari Tapio Erme.

Hallintoneuvoston valtuutettuja oli kuusi.

### Varsinaiset jäsenet

Eero Ahonen, Pudasjärvi  
Tarmo Aura, Ylöjärvi  
Ensio Hannukari, Oulu  
Pertti Heino, Imatra  
Leena Hiltunen, Suomussalmi  
Pentti Kalliala, Turku  
Matti Kallio, Helsinki  
Simo Keskinen, Turku  
Antti Kuivalainen, Kuusamo  
Veli Kukkonen, Kajaani  
Hannu Kuusiniemi, Muhos  
Vesa Lammela, Kiukainen

Jukka Martikainen, Kuopio  
Kauko Mattila, Parainen  
Pentti Miettinen, Joensuu  
Pentti Mononen, Jyväskylän mlk  
Risto Peltokangas, Seinäjoki  
Reijo Peltola, Lahti  
Tauno Pitkänen, Kaavi  
Harry Roos, Pietarsaari  
Kalevi Sivonen, Vantaa  
Heikki Takamäki, Tampere  
Keijo Toivanen, Joensuu  
Hannu Virkkala, Mustasaari

### **Varajäsenet**

Antero Ahonen, Jyväskylän mlk  
Jouni Anttila, Sievi  
Reijo Anttila, Vaala  
Veikko Heikkinen, Kuhmo  
Urpo Heiskanen, Vehmersalmi  
Heimo Hietala, Säskylä  
Harri Joensuu, Alajärvi  
Matti Karvinen, Vantaa  
Tuomo Kauhanen, Tuusula  
Paavo Kolehmainen, Joensuu  
Olli Laine, Luopioinen  
Matti Lappalainen, Kajaani  
Pekka Lehtinen, Riihimäki  
Timo Leppälä, Rovaniemi  
Jaakko Luomanen, Nurmo  
Hannu Nieminen, Nastola  
Väinö Nieminen, Keuruu  
Ilmo Ojakumpu, Oulu  
Pertti Pesälä, Espoo  
Tua Storberg, Västanfjärd  
Olavi Särvä, Lieto  
Pekka Tolonen, Tampere  
Jukka Varis, Konnevesi  
Timo Wallin, Mäntsälä

### **Tilintarkastajat**

#### **Varsinaiset tilintarkastajat**

SVH Coopers & Lybrand Oy,  
KHT-yhteisö,  
ilmoittamanaan päävastuullisena  
tilintarkastajana  
Antti Helenius, KTM, KHT  
Mauno Tervo, ekonomi, KHT  
Liisa Mononen, KTM, KHT

#### **Varatilintarkastajat**

Jari Miikkulainen, KTM, KHT  
Jukka Ala-Mello, KTM, KHT  
Mirja Tonteri, ekonomi, KHT

### **Johtajisto**

Keskon johtajisto ja merkittävimpien tytäryhtiöiden toimitusjohtajat  
31.12.1996

#### **Kotimaiset toiminnot**

##### **Päivittäistavararyhmä**

Heikki Valkjärvi  
Rimikesko, Sakari Finne  
Lähikauppakesko, Perttu Rinta  
Marketkesko, Matti Kautto  
Supermarketkesko,  
Jaakko-Pekka Vehmas  
Citymarketkesko, Matti Kotola  
Toimitustukku, Reima Oinaanoja  
Markkinointipalvelut, Timo Karkola  
Hevi-tuotteet, Antti Palomäki  
Tuoretuotteet, Esko Pihlström  
Teolliset tuotteet, Aila Hirvoila  
Kodintuotteet, Antti Puhakka  
Logistiikka, Timo Lehtinen  
Talous, Aatos Kivelä

##### **Erikoistavararyhmä**

Paavo Moilanen  
Kenkäkesko, Pekka Pietilä  
Kodintekniikkakesko, Veijo Grönroos  
Vaatekesko, Erkki Kahila  
Urheilukesko, Matti Leminen  
Maatalous- ja konekesko,  
Kimmo Vilppula  
Rautakesko, Simo Manner  
Talous ja logistiikka, Olli Rannisto

##### **Kenttä**

Jukka Vitikka

##### **Kansainväliset toiminnot**

Uudet liiketoiminta-alueet,  
Matti Vatanen

##### **Tuko**

Päivittäistavararyhmä,  
Kalervo Haapaniemi  
Kenttä ja talous,  
Jouko Björkman

### **Konsernihallinto**

Henkilöstöhallinto, Riitta Laitasalo  
Kiinteistökesko, Risto Lassila  
Konsernitalous, Paavo Rönkkö  
Konserniviestintä, Erkki Heikkinen  
Lakiasiat, Tapio Erme  
Luotto-osasto, Seppo Kettunen  
Rahoitus, Taisto Hautajärvi  
Sisäinen tarkastus, Asko Ihalainen

### **Tytäryhtiöt**

Aleksi 13 Oy, Pekka Pietilä  
Anttila Oy, Jouko Björkman  
Kaukomarkkinat Oy, Kari Ansio  
Kesko Eesti A/S, Matti Vatanen  
Kesko Export Oy, Matti Vatanen  
Kesko Svenska AB, Matti Vatanen  
Kespel Oy, Timo Kortelainen  
Kesthom Oy, Jarmo Niskanen  
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy,  
Risto Lassila  
K-instituutti Oy, Kyösti Pärssinen  
K-konerahoitus Oy, Seppo Kettunen  
K-linkki Oy, Eero Vesterinen  
K-Luotto Oy, Eija Jantunen  
K-maatalousyhtiöt Oy,  
Jouni Oksanen  
K-noutotukku Oy, Matti Hukka  
K-yhtiöt Oy, Matti Honkala  
MK-mainos Oy, Kari Soininen  
Motorfeet Oy, Jukka Pietarila  
Suomen Rich Coffee Oy,  
Timo Karkola  
SV-Tietopalvelu Oy, Lasse Mitronen  
Tietokesko Oy, Osmo Kimmo  
Tuko Oy, Matti Halmesmäki  
Viking Coffee Oy, Raimo Ilveskero  
VV-Auto Oy, Erkki Sillantaka



## K-kaupat



K-kauppiat ovat itsenäisiä yrittäjiä, jotka ovat Keskon osakkaita ja oikeutettuja käyttämään K-tunnusta tai muita ryhmän markkinointinimiä. K-kauppiat vastaavat yrittäjinä asiakastytyvyydestä ja kauppansa tuloksellisesta toiminnasta. K-kauppias on K-kauppiasliiton jäsen.

K-kauppiaita oli vuoden lopussa 1 911, edellisenä vuonna 1 988. K-kaupoissa työskenteli kauppiaat mukaan lukien 21 848 henkilöä, joista osa-aikaisia oli 9 082.

Vuoden aikana käynnistettiin Keskon kanssa yhteistyössä K-kauppiasohjelma, jonka tarkoituksena on löytää uusia aloitettavia K-kauppiaita ensimmäiseen uuteen kaupapaikkaan. K-kauppiasohjelma koostuu yrittäjien hankinnasta, testaamisesta, käytännön työharjoittelusta, koulutuksesta ja kokemustenvaihdosta. K-kauppiasohjelmassa opiskeli päivittäistavarakauppiaksi vuoden lopussa yli 100 opiskelijaa.

K-ryhmään kuului vuoden 1996 lopussa 2 194 kiinteää myymälää. Edellisenä vuonna vastaava luku oli 2 257. Kauppa-autoja oli 95 ja edellisenä vuonna 104.

Yhteistoimintasopimuksella kauppiaiden käytössä oli 726 Keskon hallitsemaa kaupapaikkaa. Näistä 416 oli Keskon omistamia ja 310 Keskon K-kauppiaiden käyttöön vuokraamia liikepaikkoja.

Vuoden 1996 aikana uudistettiin 382 myymälää. Kaikkiaan liiketyyppiudistus on toteutettu 930 päivittäistavara- ja 363 erikoistavaramyymälässä. Liiketyyppiudistuksen lisäksi K-kaupoissa toteutettiin laaja tietojärjestelmien uudistus. Uusi tietojärjestelmä hankittiin 570 K-kauppaan.



vaatehuone



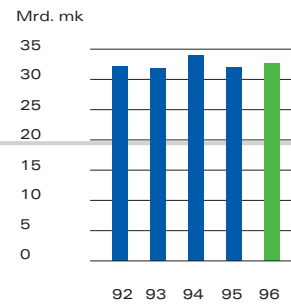
	lkm	%-osuus lkm:stä	%-osuus myynnistä
Citymarketit	38	1,7	18,3
K-supermarketit	81	3,5	14,0
K-marketit	223	9,7	15,5
K-lähikaupat	389	17,0	10,3
K-kaupat	463	20,2	5,4
K-kauppa-autot	95	4,2	0,7
Rimi	18	0,8	0,6
Muut pt-kaupat	216	9,4	7,2
<b>Päivittäistavara-kaupat yhteensä</b>	<b>1 523</b>	<b>66,5</b>	<b>67,1</b>
K-raudat	103	4,5	7,5
K-maatalous-rautakaupat	74	3,2	5,2
K-maatalouskaupat	69	3,0	6,0
Muut mara-kaupat	29	1,3	0,6
<b>Maatalous- ja rautakaupat yhteensä</b>	<b>275</b>	<b>12,0</b>	<b>19,3</b>
Kesport Intersport -liikkeet	94	4,1	2,7
K-kenkä-kaupat	87	3,8	0,8
Andiamo-liikkeet	28	1,2	0,4
Musta Pörssi -liikkeet	74	3,2	2,3
Vaatehuone-myyvälät	68	3,0	1,3
Aleksi 13 -liikkeet	15	0,7	0,5
Nicky&Nelly	21	0,9	0,1
Muut kt-kaupat	104	4,5	0,6
<b>Käyttötavara-kaupat yhteensä</b>	<b>491</b>	<b>21,5</b>	<b>8,7</b>
<b>K-kaupat yhteensä</b>	<b>2 289</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

K-kauppojen myynti oli yhteensä 32,7 mrd. mk. Myynti nousi edellisestä vuodesta 2,1 %.

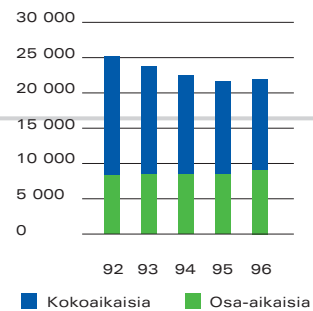
Yhteistoimintasopimuksella Keskon hallitsemissa liikepaikoissa toimivien kauppojen myynti oli 20,0 mrd. mk.

K-kauppojen ostot Keskosta olivat 16,6 mrd. mk ilman arvonlisäveroa. Se kasvoi 2,0 % edellisestä vuodesta.

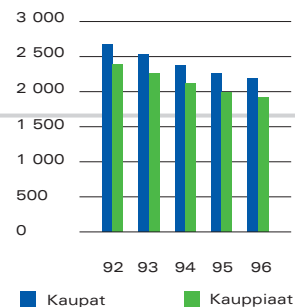
### K-kauppojen myynti



### K-kauppojen henkilömäärä



### K-kauppojen ja -kauppiain lukumäärä



## Osoitteita

### KESKO OY

Käyntiosoite:  
Satamakatu 3  
00160 Helsinki  
Postiosoite:  
PL 135  
00016 Kesko  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 655 473  
Internet <http://www.kesko.fi>

### ERIKOISTAVARARYHMÄ

#### Maatalous- ja konekesko,

##### Rautakesko

Kuriiritie 10-12  
PL 54  
01301 Vantaa  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 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-ryhmän opetus- ja koetila

Hahkialantie 30  
14700 Hauho  
Puhelin (03) 61501  
Telekopio (03) 615 0230

### ALUEKESKUKSET

#### Helsinki

Jokiniementie 31  
PL 152  
01301 Vantaa  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 834 486

### Kuopio

Päivärannantie 18  
PL 46  
70701 Kuopio  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 29318

### Oulu

Äimäkuja 2  
PL 16  
90401 Oulu  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 30572

### Tampere

Jokipohjantie 28  
PL 330  
33101 Tampere  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 25443

### Turun jakelukeskus

Rydönnotko 1  
PL 116  
20101 Turku  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 21664

### TYTÄRYHTIÖT

#### Aleksi 13 Oy

Satamakatu 3  
00160 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 23430

#### Anttila Oy

Valimotie 17  
00380 Helsinki  
PL 1060  
00101 Helsinki  
Puhelin (09) 61922  
Telekopio (09) 619 7832

#### Kaukomarkkinat Oy

Kutojantie 4  
PL 40  
02631 Espoo  
Puhelin (09) 5211  
Telekopio (09) 521 6641

### Kesko Export Oy

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

### Kesped Oy

Jokiniementie 31  
PL 47  
01301 Vantaa  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 27021

### K-instituutti Oy

Siikajärventie 88-90  
02860 Espoo  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 863 8571

### K-linkki Oy

Ylä-Malmintori 6 A  
00700 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 23443

### K-Luotto Oy

Kauppiaankatu 3  
PL 135  
00161 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 622 3125

### K-maatalousyhtiöt Oy

Kuriiritie 10-12  
PL 54  
01301 Vantaa  
Puhelin 010 5311  
Telekopio 01053 20557

### K-noutotukku Oy

Kruunuvuorenkatu 5  
PL 135  
00161 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 634 169

### K-yhtiöt Oy

Satamakatu 3  
PL 135  
00161 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 175 571

### MK-mainos Oy

Kruunuvuorenkatu 4  
PL 135  
00161 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 657 243

### Suomen Rich Coffee Oy

Kuriiritie 5  
PL 269  
01301 Vantaa  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 636 763

### Tietokesko Oy

Satamakatu 3  
PL 135  
00161 Helsinki  
Puhelin 010 5311  
Telekopio (09) 665 628

### Tuko Oy

Valimotie 17  
00380 Helsinki  
PL 1050  
00101 Helsinki  
Puhelin (09) 6191  
Telekopio (09) 619 6157

### VV-Auto Oy/Auto-Span Oy

Hitsaajankatu 7 B  
PL 80  
00811 Helsinki  
Puhelin (09) 758 31  
Telekopio (09) 758 3267 (VV-Auto)  
Telekopio (09) 758 3356 (Auto-Span)

## **Taloudelliset julkaisut**

Kesko julkaisee vuosikertomuksen maaliskuussa suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi sekä lyhennelmän vuosikertomuksesta saksaksi ja ranskaksi toukokuussa. Osavuosikatsaukset julkaistaan kesäkuussa viikolla 24 ja lokakuussa viikolla 42 suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Julkaisuja voi tilata osoitteella:

Kesko Oy  
Konserniviestintä  
PL 135  
00016 Kesko  
Puhelin 01053 22404  
Telekopio (09) 174 398  
Internet <http://www.kesko.fi>

## **Yhtiökokous 1997**

Kesko Oy:n yhtiökokous pidetään maanantaina 14.4.1997 klo 13.00 alkaen Helsingin Messukeskuksen kongressisiivessä, Rautatieläisenkatu 3. Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitettava viimeistään 9.4.1997 klo 16.00 mennessä joko kirjallisesti osoitteella Kesko Oy, Lakiasiainosasto, PL 135, 00016 KESKO, telekopiolla 01053 23480 tai puhelimitse numeroon 01053 23211.



