

## VUOSIKERTOMUS 1999



**KESKO**

# SISÄLLYSLUETTELO

- 3** Kesko lyhyesti
- 4** Keskon tehtävät ja rooli
- 6** Toimitusjohtajan katsaus
- 8** Muutoksia kaupan toimintaympäristössä

## LIIKETOIMINTA

- 11** Tulosryhmät lyhyesti
- 12** Päivittäistavararyhmä
- 16** Käyttötavararyhmä
- 20** Rauta-maatalousryhmä
- 24** Kaukomarkkinat ja VV-auto
- 26** Henkilöstö
- 29** Kiinteistöt
- 30** Logistiikka ja tietohallinto
- 31** Ympäristökatsaus
- 33** Eettisen laadun valvontajärjestelmä
- 35** Rahoitusriskien hallinta

## TILINPÄÄTÖS

- 36** Hallituksen toimintakertomus
- 43** Tuloslaskelma
- 44** Tase
- 46** Rahoituslaskelma
- 47** Liitetiedot
- 59** Tunnuslukujen laskentakaavat
- 60** Kesko numeroina, eurot
- 62** Kesko numeroina, markat
- 64** Voitonjakoesitys
- 65** Tilintarkastuskertomus ja hallintoneuvoston lausunto
  
- 66** Osakkeet ja osakkeenomistajat
- 71** Organisaatio
- 72** Hallintoperiaatteet
- 75** Hallintoneuvosto
- 76** Hallitus
- 77** Johtajisto
- 78** Tytäryhtiötiedot
- 80** K-kaupat
- 81** Osoitteet
- 84** Sponsorointi
- 86** Lisätietoja Keskosta sijoituskohteena
- 87** Tietoja osakkeenomistajille

## AVAIN- JA KEHITYSLUVUT

AVAINLUVUT	1995	1996	1997	1998	1999	1999
						Mmk
Liikevaihto, milj. e	4 478	4 948	5 870	5 992	6 111	36 333
Liikevaihdon muutos-%	-2,3	10,5	18,6	2,1	2,0	
Liikevoitto, milj. e	76	82	112	130	116	693
Liikevoitto-% liikevaihdosta	1,7	1,6	1,9	2,2	1,9	
Voitto ennen satunnaisia eriä, milj. e	116	125	115	133	128	764
Voitto ennen satunnaisia eriä, % liikevaihdosta	2,6	2,5	2,0	2,2	2,1	
Taseen loppusumma, milj. e	2 230	2 491	2 585	2 545	2 570	15 280
Sijoitetun pääoman tuotto-%	8,8	9,0	8,2	8,9	8,0	
Oman pääoman tuotto-%	7,1	7,3	6,6	6,5	6,1	
Investoinnit, milj. e	87	179	155	132	202	1 201
Liiketoiminnan rahavirta, milj. e	182	147	244	191	263	1 565
Omavaraisuusaste, %	55,6	51,9	53,2	56,7	56,6	
Velkaantumisaste, %	44,4	48,1	46,8	43,3	43,4	
Henkilökunta (keskimäärin)	5 833	6 503	10 672	11 172	10 993	
Osinko/osake, e	0,32	0,34	0,50	0,67	0,50*	
Lisäosinko/osake, e					1,00*	
Tulos/osake, e	0,94	1,02	0,98	1,01	0,98	5,81 mk
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake					13,88	
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake	9,7	10,7	14,8	12,7	12,86	
Oma pääoma/osake, oikaistu, e	13,57	14,17	14,83	15,59	15,87	94,38 mk
* ehdotus yhtiökokoukselle						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liikevaihto kasvoi 2,0 %.</li> <li>• Liikevoitto ilman käyttöomaisuuden myyntivoittoja kasvoi 6,8 %.</li> <li>• Sijoitetun pääoman tuottoaste oli 8,0 %.</li> <li>• Osinkoehdotus on 0,50 euroa osakkeelta ja ehdotus lisäosinkoksi 1,00 euroa osakkeelta.</li> </ul>						
KEHITYS VUOSIKOLMANNEKSITTAIN	I/1998	I/1999	II/1998	II/1999	III/1998	III/1999
Liikevaihto, milj. e	1 900	1 959	2 045	2 052	2 047	2 099
Liikevaihdon muutos-%	-4,5	3,1	6,7	0,4	4,2	2,5
Liikevoitto, milj. e	23	25	49	51	58	40
Liikevoitto liikevaihdosta, %	1,2	1,3	2,4	2,5	2,8	2,0
Voitto ennen satunnaisia eriä, milj. e	23	28	50	55	60	45
Omavaraisuusaste kauden lopussa, %	51,8	54,8	54,3	56,6	56,7	56,6
1 euro = 5,94573 mk luvut vuosien 1995-1999 osalta täydellisemmin sivuilla 60-63.						
<b>KESKON OSINKOPOLITIikka</b>						
Kesko jakaa osinkoa osakekohtaisesta tuloksesta vähintään kolmanneksen tai puolet, jos omavaraisuusaste ylittää 50 %.						

Kesko perustetaan 16.10.1940 ja toiminta alkaa 1.1.1941.

K-kauppiasryhmä hahmottuu. K-kilpi ryhmän tunnukseksi 1947.

Erikoiskauppaverkosta luodaan: mm. K-rauta- ja K-tekstiilikaupat. Omaa elintarvike- ja vaatetus-teollisuutta sekä kahvipaahtimo.

Helsingin Pörssiin 1960.

Vantaan Hakkilaan keskusvarasto. Omasta teollisuudesta luopuminen alkaa. Itsepalvelumyymälät ja K-hallit syntyvät.

1950

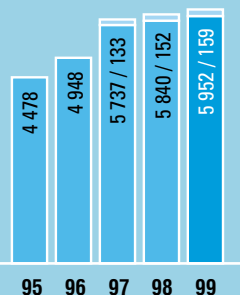
1960

19

# VUOSI LYHYESTI

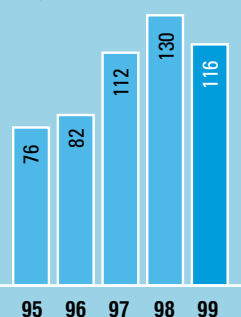
- Konsernin tulostaso säilyi vakaana.
- Keskon yhtiöjärjestys uudistui. Perusosakkeet muutettiin A-osakkeiksi ja vaihto-osakkeet B-osakkeiksi. Myös A-osakkeet listattiin Helsingin Pörssiin 1.6.1999.
- K-ryhmän internet-palvelut kokoava www.k-netti.com -portaali avattiin 9.5.1999. Portaali laajeni 14.11.1999 Suomen monipuolisimmalla verkkotavaratalolla www.netanttila.com.
- Kesko täsmensi vaatekaupan strategiaansa ja myi Alekski 13 -toiminnot sekä vetäytyy Vaatehuone- ja Nicky&Nelly-kauppiasketjutoiminnasta.
- Keskon ja K-kauppiaitten yhteistyössä päätettiin siirtymisestä nykyistä tiivimpään ketjutoimintaan vaiheittain noin kahden vuoden aikana.

**Konsernin liikevaihto, milj. e**

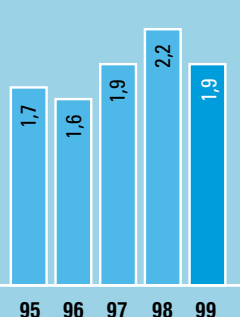


Suomi / Vienti ja ulkomaan toiminta

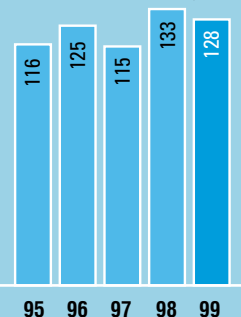
**Konsernin liikevoitto, milj. e**



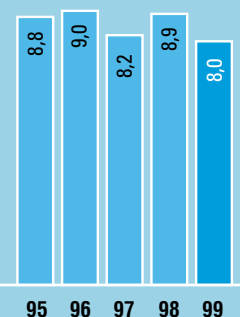
**Konsernin liikevoitto liikevaihdosta, %**



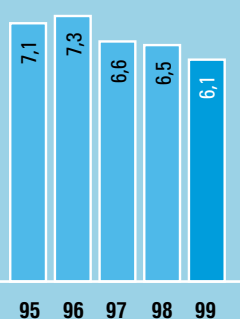
**Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä, milj. e**



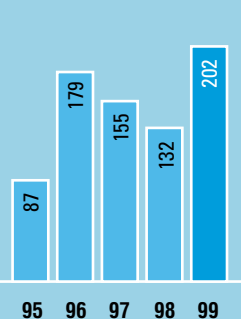
**Konsernin sijoitetun pääoman tuotto, %**



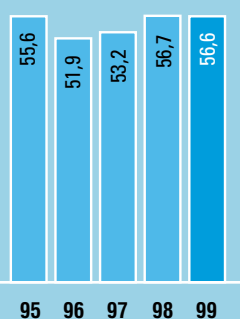
**Konsernin oman pääoman tuotto, %**



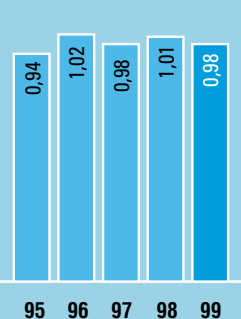
**Konsernin investoinnit, milj. e**



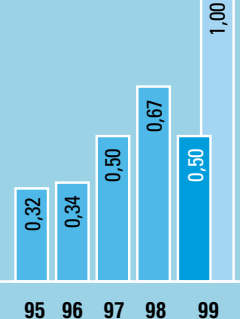
**Konsernin omavaraisuusaste, %**



**Tulos / osake, e**



**Osinko / osake, e**



□ Lisäosinko/osake

Ensimmäinen Citymarket perustetaan.

Suuria kauppapaikka- ja varainvestointeja. Osakepääoman korotus 700 Mmk:lla - 20 000 uutta osakkeenomistajaa. Pirkka-tuotteet.

Ketjumainen toiminta ja liiketyyppibrändit. Kaukomarkkinat Oy ja Anttila Oy Keskolle.

Plussa-kanta-asiakasjärjestelmä luodaan.

70

1980

1990

2000

## KESKO LYHYESTI

**Kesko on markkinointi- ja logistiikkayritys sekä kaupan konseptien ja toimintamallien kehittäjä. Keskon kaupallinen toiminta on päivittäistavara-, käyttötavara- ja rauta-maataloustulosryhmien vastuulla. Niiden asiakkaita ovat K-kauppiat ja muut tukkuasiakkaat. Tulosryhmät vastaavat oman tavara-alansa markkinoinnista, hankinnasta, logistiikasta, kauppapaikoista sekä vähittäiskaupan harjoittamisesta käyttötavara-, rauta- ja maatalouskaupassa.**

**PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ** toimii Suomen ja lähialueiden markkinoilla yrittäjyyteen perustuvien vähittäiskauppa- ja fast food -liiketoimintamallien kehittäjänä sekä tukkukauppana.

**KÄYTTÖTAVARARYHMÄ** vastaa erikoistavarakaupan ketjujen ohjauksesta ja kauppapaikkaverkoston kehittämisestä sekä tavaroiden hankinnasta, logistiikasta ja ketjumarkkinoinnista. Ryhmän tavara-alat ovat kodintekniikka, urheiluvälineet, kengät, vaatteet sekä kodintuotteet ja sisustustarvikkeet.

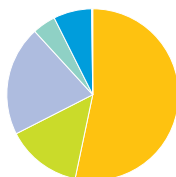
**RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ** hankkii, myy ja toimittaa toimialansa tuotteita ja palveluja sekä kehittää tavara-alojensa vähittäiskauppankonsepteja. Kotimaan lisäksi rauta-maatalousryhmä toimii Ruotsissa, Virossa, Venäjällä ja Latviassa.

**KAUKOMARKKINAT** on suurin ja monialaisin suomalainen, kansainvälisesti toimiva kauppahuone, jolla on yli 20 ulkomailla toimivaa tytäryhtiötä tai edustustoa. Kotimaassa Kaukomarkkinat on urheiluväline-, kello- ja kodinelektroniikkakaupassa sekä optisella toimialalla johtavia tavarantoimittajia.

**VV-AUTO** on Volkswagen-konsernin valmistamien Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen ja Volkswagen-hyötyautojen maahantuojia.

### LIKEVAIHDON JAKAUMA TULOSRYHMITÄIN

● Päivittäistavararyhmä .....	53,3 %
● Käyttötavararyhmä .....	14,2 %
● Rauta-maatalousryhmä .....	20,7 %
● Kaukomarkkinat .....	4,4 %
● VV-Auto .....	7,2 %
● Muut .....	0,2 %



### KESKON PERUSARVOT

**Asiakastyytyväisyys** on tulos onnistuneesta palvelusta ja laadukkaista tuotteista. Se luo ja varmistaa pysyvän asiakassuhteen. Asiakastyytyväisyys on keskeisin perusarvomme. Muut arvot ovat välineitä sen saavuttamiseksi.

**Yrittäminen** merkitsee luottamusta yrittäjyyteen ja omaan osaamiseen sekä ahkeruutta, halua kehittyä työssä ja tahtoa tehdä tulosta.

**Tuloksellisuus** tarkoittaa hyvää taloudellista tulosta ja korkeaa toiminnan laatua.

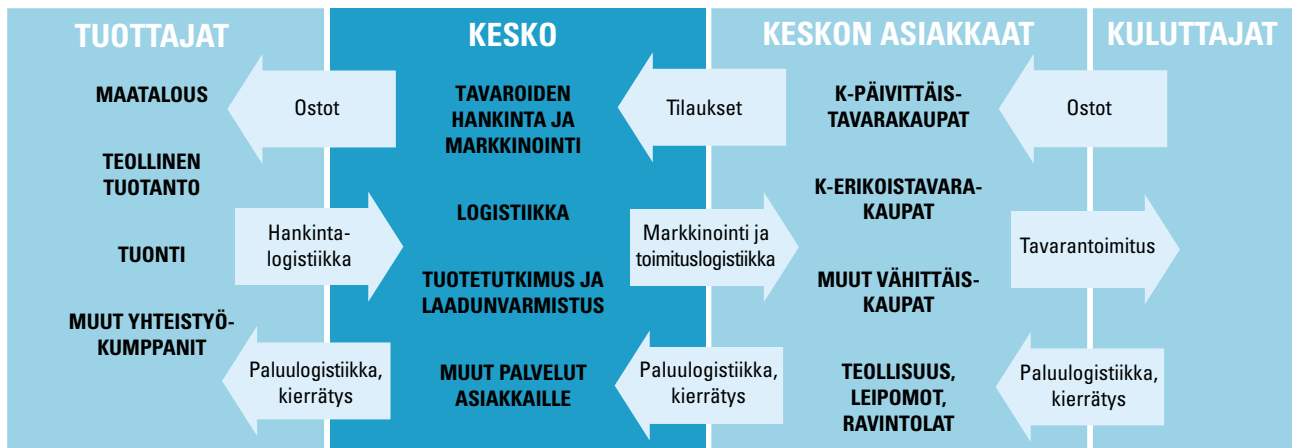
**Yhteistoiminta** – sisäinen ja ulkoinen – parantaa siihen osallistuvien kilpailukykyä ja tulosta.

**Jatkuva uudistuminen** merkitsee asiakkaiden tarpeiden ja uusien mahdollisuuksien aktiivista hyödyntämistä, avointa ja rohkeaa suhtautumista uuteen sekä toiminnan jatkuvaa kehittämistä.

**Vastuullisuus ja rehellinen toimintatapa** mahdollistavat täysipainoisen ja aktiivisen toiminnan muuttuvassa yhteiskunnassa.

**Ihmisen arvostus**, toisista ihmisistä välittäminen ja hyvä yhteishenki luovat toimivan työyhteisön.

# KESKON TEHTÄVÄT JA ROOLI



**KESKON TEHTÄVÄT** Kesko tuottaa lisäarvoa asiakkailleen tarjoamalla logistiikkapalveluja ja kehittämällä kaupan toimintoja. Toiminnan muotoja ovat esimerkiksi tilaus- ja logistiikkajärjestelmien hallinta ja parantaminen, liiketyyppien kehittäminen, kauppapaikkojen rakentaminen ja kauppiaiden kouluttaminen. Keskeisiä tehtäviä ovat lisäksi valikoimien muodostaminen ja markkinointiyhteistyön kehittäminen teollisuuden, Keskon ja K-kauppioiden kesken. Oma tehokas logistiikka on keskeinen kilpailukyvyin elementti. Kansainväliset liittoumat vahvistavat hankintalogistiikan tehokkuutta volyyymi- ja synergia-etujen kautta.

Kesko kehittää vähittäiskauppakettujen konsepteja. Työtä ohjaavat kuluttajien tarpeet ja logistisen ketjun tehokkuus. Kesko kehittää vähittäiskaupaverkkoa kokonaisuutena ja sen hallinnassa ovat liiketoiminnan kannalta keskeiset kauppa-paikat. Tämä luo Keskosta kiinnostavan yhteistyökumppanin sekä tavarantoimittajille että vähittäiskauppiaille.

Keskon ja K-kauppiasketjuihin kuuluvien kauppioiden yhteistyötä on päätetty tiivistää siirtymällä nykyistä tiiviimpään ketju-toimintaan. Keskon ja K-kauppioiden erityisenä kilpailuetuna säilyy kauppiasyrittäjäisyys, johon uudistuksella yhdistetään ketju-toiminnan edut.

**KESKON OMA VÄHITTÄISKAUPPATOIMINTA** Keskolla on merkittävä oma vähittäiskauppa. Anttila Oy on tavaratalokaupallaan ja postimyyntillään Suomen suurin käyttötavaroiden vähittäismyyjä. Citymarket Oy on vähittäiskauppayhtiö, johon kuuluu Citymarkettien käyttötavarakauppa. Muita vähittäiskauppayhtiöitä ovat mm. maatalousalan K-maatalousyhtiöt Oy ja fast food -ravintolatoimintaa harjoittava Carrols Oy. Yhtiöistä kerrotaan tulosryhmien tekstiosuudessa alkaen sivulta 12.

**KESKON TAVARANTOIMITTAJAT** Kotimaassa Keskolla on noin 32 000 tavarantoimittajaa ja ulkomailla noin 10 000. Suurimmat tuontimaat ovat Saksa, Espanja, Ruotsi, Japani ja Italia.

Kesko on Suomessa johtava jakelu- ja markkinointikanava toimialojensa tavarantoimittajille, joiden kanssa se pyrkii pitkäjänteiseen yhteistyöhön.

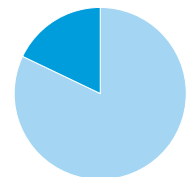
**KESKON ASIAKKAAT** Keskon asiakkaita ovat noin 1 800 K-kauppiasta, joiden osuus Keskon myynnistä on noin puolet. Lisäksi Keskolla on noin 30 000 muuta tukkuasiakasta. Tytäryhtiöiden kautta Keskon myynnistä noin 15 % menee suoraan kuluttajille.

K-kauppiat ovat itsenäisiä yrittäjiä, jotka ovat oikeutettuja käyttämään K-tunnusta tai muita ketjujen markkinointitunnuksia. K-kauppiaille Kesko tarjoaa laajan valikoiman palveluja heidän liiketoimintansa tukemiseksi. K-kauppias vastaa yrittäjänä kaupansa asiakastytyvyydestä ja tulokellisesta toiminnasta. K-kauppiat ovat merkittävin sidosryhmä sekä asiakkaina että osakkeenomistajina. Sekä asiakas- että omistus pohja on kuitenkin viime vuosina laajentunut selvästi.

## KESKON OSTOT

- Kotimaa ..... 82,1 %
- Ulkomaat ..... 17,9 %

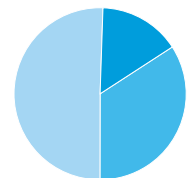
Keskon ostot vuonna 1999 olivat kaikkiaan 5 318 miljoonaa euroa.



## KESKON ASIAKKAAT

- K-kauppiat ..... 50,5 %
- Muut yritys- ja tukkuasiakkaat ..... 34,2 %
- Kuluttajat (vähittäiskauppa) ..... 15,3 %

Keskon liikevaihto vuonna 1999 oli kaikkiaan 6 111 miljoonaa euroa.



## KESKON PITKÄN TÄHTÄYKSEN PÄÄMÄÄRÄT JA

### STRATEGINEN SUUNTA

Kesko on kasvava ja kannattava kaupan alan edelläkävijä, jonka päämäärinä ovat:

#### Hyvät tulokset

- sijoitetun pääoman tuotto on vähintään 12 %
- oman pääoman tuotto on vähintään 10 %

#### Tyytyväisimmät asiakkaat ja menestyminen markkinoilla

#### Erinomaiset toimintatavat, tuotteet ja palvelut

#### Osaavat ja innostuneet ihmiset

**KESKON TARKOITUS** Kesko palvelee asiakkaitaan parhailla tuotteilla ja palveluilla. Kesko on arvostettu yritys työpaikkana, yhteistyökumppanina ja sijoituskohteena.

*Kesko on määritellyt konsernin tulevaisuudenkuvalle rakentuvat strategiat keskeisille kaupallisille liiketoimialueilleen. Lisäksi konsernitason avaintoimintojen strategiat ovat keskeinen keino konsernin pitkän tähtäyksen päämäärien saavuttamisessa. Keskon konsernitason strategioita ovat:*

**HENKILÖSTÖSTRATEGIA** Keskon henkilöstöstrategiassa määritellään, millaisella henkilöstön johtamisella, johtamisjärjestelmällä ja johtamisen välineillä Kesko varmistaa menestymisensä. Henkilöstöstrategian tavoitteena on ohjata päätöksentekoa nopeaksi ja joustavaksi. Henkilöstöstä ja henkilöstöstrategiasta kerrotaan sivulla 26.

**LOGISTIikkaSTRATEGIA** Keskon logistiikkastrategia ohjaa koko tavavirtaa ja siihen liittyvää informaatiota. Tiedonhallinnasta luodaan logistiikan ylivoimatekijä. Toimitusketjun läpäisykykyä parannetaan logistisia toimintamalleja karsimalla ja yhdenmukaistamalla. Tilausten yhdistämisellä, kustannusten alentamisella ja toimintojen

nopeuttamisella vahvistetaan Keskon asemaa sekä tavarantoimittajien että asiakkaiden kannalta parhaana jakelutienä. Logistiikasta ja logistiikkastrategiasta kerrotaan sivulla 30.

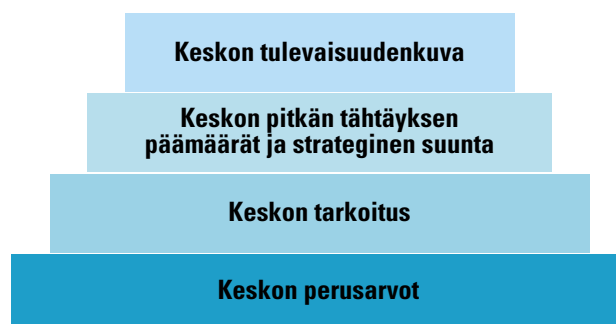
**TIETOHALLINTASTRATEGIA** Tietotekniikan johtaminen on osa liiketoiminnan suunnittelua ja johtamista. Varmistetaan kokonaisratkaisujen avulla saatava kustannustehokkuus jättäen riittävästi tilaa erityiselle tavoitteena reagoitukyky ja joustavuus. Kehitetään ja ylläpidetään konsernin teknistä perusrakennetta tavoitteena yhteentoimivuus ja kustannustehokkuus. Tietohallinnasta ja tietohallintastrategiasta kerrotaan sivulla 30.

**KIINTEISTÖSTRATEGIA** Kesko luo edellytykset kilpailuasemansa vahvistamiselle sekä omistamalla että vuokraamalla kauppapaikkoja. Strategia perustuu jatkuvaan kiinteistöjen merkityksen arviointiin konsernin kannalta. Kiinteistötaseen keventämistä jatketaan myymällä edelleen kiinteistöjä ja liikehuoneistoja. Kiinteistöstrategiasta ja -asioista kerrotaan sivulla 29.

**TURVALLISUUSSTRATEGIA** Turvallisuusstrategian tehtävänä on tukea liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista. Strategialla pyritään varmistamaan ennalta toiminnan häiriöttömyys sekä suojaamaan ihmisiä, omaisuutta, tietoa ja ympäristöä onnettomuuksilta, vahingoilta ja rikolliselta toiminnalta kaikissa olosuhteissa. Keskon konsernin turvallisuutta ohjaa turvallisuusjohtoryhmä.

**YMPÄRISTÖSTRATEGIA** Ympäristöstrategialla varmistetaan ympäristötyön järjestelmällinen eteneminen eri liiketoiminta-alueilla. Strategia vahvistaa Keskon kilpailuasemaa kaupan alan ympäristöosaajana Suomessa ja kansainvälisesti. Ympäristöstrategiasta ja -asioista kerrotaan sivulla 31.

**”Keskon tulevaisuudenkuvana on olla paras ja arvostetuin kaupan alan yritys.”**



## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS



**Suomessa vuosituhannen viimeinen vuosi oli kaupalle jo kuudes perättäinen kasvuvuosi, vaikka kokonaiskasvu oli ennakoitua hieman matalampi. Kaupan Keskusliiton ennakkotietojen mukaan vähittäiskaupan arvo kasvoi viime vuonna 4,2 prosenttia ja tukkukaupan 3,9 prosenttia. Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan yksityisen kulutuksen määrä kasvoi 2,8 prosenttia ja julkisen kulutuksen määrä 0,3 prosenttia.**

Yksiselitteistä syytä kaupan odotettua vaatimattomammalle myynninkehitykselle ei ole osoitettavissa. Osasyynä lienee kuluttajien rahankäytön suuntautuminen aiempaa enemmän tavarakaupasta palvelujen ostamiseen. Kulutusta ohjaavat tulevaisuudessa entistäkin enemmän yksilölliset arvot ja elämysten etsiminen. Kaupan on muiden kulutusvaihtoehtojen kanssa kilpaillessaan kehitettävä palvelujensa laatua ja viihtyvyyttä sekä nostettava toimintansa jalostusarvoa. Tämän vuoksi myyntivalikoimissa pidettävien tuotteiden määrän ennakoidaan kasvavan ja tuotteiden elinkaaren lyhenevän.

Kesko-konsernille vuosi 1999 oli merkittävien uudistusten aikaa. Vastasimme kaupan toimintaympäristön muutoksiin uudistamalla avaintoimintojemme strategiat ja käynnistämällä laajamittaisen vähittäiskaupan toimintamallien kehitystyön tiiviin ketjutoimintamallin luomiseksi.

Uutena strategiana vahvistimme Keskon kansainvälistämistavoitteet, joiden mukaisesti konsernin kasvualueet ovat päivittäistavara-, rauta- ja urheiluvälinekauppa Pohjoismaissa ja Baltiassa.

Keskon yhtiöjärjestys muutettiin kevään yhtiökokouksessa vastaamaan Kesko-konsernin nykyistä rakennetta ja toimintaa. Keskon koko osakekanta ja äänivalta tulivat julkisen kaupan-käynnin piiriin, kun aikaisemmin kauppiasosakkeena tunnettu perusosake muutettiin A-osakkeeksi ja listattiin. Uudistus lisäsi eri osakasryhmien tasavertaisuutta ja kiinnostusta Keskoa kohtaan.



Kesko-konsernin rakenteelliset ja toiminnalliset järjestelyt ovat aiheuttaneet myös kustannuksia, mikä näkyy konsernin viime vuoden myynnissä ja tuloksessa. Emme täysin saavuttaneet asettamiamme tavoitteita, mutta yhtiö on nyt muutosten jälkeen aikaisempaa paremmassa toimintakunnossa.

Olemme investoineet jo viiden vuoden ajan keskimäärin noin 150 miljoonaa euroa Keskon logistiikan ja tietojärjestelmien modernisointiin sekä kauppapaikkoihin. Investointeja on tehty aktiivisesti kaikilla tavara-aloilla ja erityisesti kasvu-keskuksissa. Ne vahvistavat merkittävästi kilpailukykyämme tehokkaimpana jakelutienä ja luovat hyvän perustan Keskon kasvulle.

Tukku- ja vähittäiskauppatoimintojen tehostamisen rinnalla olemme aktiivisesti jatkaneet toimintamme ympäristövaikutusten minimointia sekä aloittaneet myymiemme tuotteiden tuotanto-olosuhteiden eettisen arvioinnin. Otimme ensimmäisenä Suomessa ostotoiminnassamme käyttöön kansainvälisen SA 8000 -standardin ja Kesko hyväksyttiin yhtenä kahdeksasta suomalaisesta yrityksestä kansainväliseen Dow Jones Sustainability Group -indeksiin. Uskomme, että valistunut kuluttaja arvostaa näitä toimintatapoja hyvien tuotteiden ja palvelujen merkittävänä lisäarvona.

Keskon hallituksen puolesta haluan kiittää koko konsernin henkilökuntaa uutterasta työstä muutosten keskellä sekä asiakkaitamme, tavarantoimittajiamme ja muita sidosryhmiä reilusta yhteistyöstä.

**Matti Honkala**



**” Kesko on nyt kokonaisuudessaan tehokkaammassa kunnossa kuin koskaan ennen. Tästä on hyvä jatkaa.”**

# MUUTOKSIA KAUPAN TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

**Keskon toimintaan vaikuttavat Suomen ja lähialueiden taloudellinen kehitys sekä kaupan toimialan muutokset. Kaupan ala elää muutosvaiheessa, mikä ilmenee sekä uusina toimintatapoina että rakenne- ja omistusjärjestelyinä. Kansainväliset ketjut laajenevat uusille markkinoille, kilpailu monipuolistuu ja sähköinen kaupankäynti laajenee. Menestystekijöinä korostuvat asiakaslähtöisyys, tuotteiden laatu ja ympäristömyönteisyys sekä tiedon- ja logistiikan hallinta.**

**KAUPAN TALOUDELLISET NÄKYMÄT** Kauppa on viime vuosina kasvanut Suomessa kansantalouden kokonaistuotannon kasvun tahdissa. Useimmilla kaupan toimialoilla kasvuedellytykset ovat edelleen hyvät. Haasteena on, että kuluttajat käyttävät tulojaan jatkossa myös muuhun kuin perinteiseen kulutukseen.

Vuonna 1999 yksityiset kulutusmenot lisääntyivät määrällisesti 4 %. Kasvun arvioidaan voimistuvan 4,5 prosenttiin vuonna 2000. Rakentamisen kasvu on jatkunut lamasta toipumisen jälkeen neljättä vuotta. Rakennusinvestoinnit lisääntyivät 5 % vuonna 1999 ja kasvun arvioidaan jatkuvan lähes samansuuruisena vuonna 2000. Vähittäiskaupan myynnin arvioidaan kasvavan 4 % vuonna 2000. Myös maatalouden tulevaisuuden näkymät ovat melko selkeät Euroopan unionin Agenda 2000 -päätöksen jälkeen. Aktiiviviljelijöiden määrä vähenee, mutta kokonaistuotanto säilyy nykytasolla. Maatalouskaupan volyymin ennakoidaan säilyvän entisellään.

**KULUTUSTOTTUMUSTEN MUUTOKSIA** Kotitalouksien lukumäärä Suomessa kasvaa edelleen samalla, kun niiden keskikoko pienee. Kotitalouden keskikoko on noin 2,1 henkilöä. Muuttoliikkeen sisällä jatkuneen vilkkaan ja etenkin kasvukeskuksissa on tarvetta kauppainvestoinneille. Uusien asuntojen tarve lisää rakentamis- ja sisustusalan kauppaa.

Ostovoiman lisäksi kaupan toimintaedellytyksiin vaikuttavat kuluttajien osto- ja kulutustottumukset. Ostamista ja kuluttamista ohjaavat entistä enemmän yksilölliset arvot ja elämysten etsiminen. Kaupan on muiden alojen kanssa kilpaillessaan parannettava kilpailukykyään ja kehitettävä palvelujensa laatua. Valikoimissa olevien tuotteiden määrän ennakoidaan kasvavan edelleen.

Keskon lähtökohtana Suomessa on koko maan kattava myymäläverkosto. Kuluttajat haluavat sekä pieniä lähikauppoja että suuria alueellisia kaupan yksiköitä. Lisäksi palveluverkon tulee sisältää erikoisliikkeitä. Kesko vastasi näihin vaatimuksiin

kertomusvuonna 38 uudella kaupalla sekä uudistamalla noin 80 päivittäistavarakauppaa, 40 käyttötavarakauppaa ja 15 rauta- ja maatalouskauppaa. Lähikauppojen toimintaedellytyksiä on heikentänyt eriarvoisuus huoltoasemiin ja kioskeihin nähden aukiololainsäädännössä.

Kauppapaikkainvestoinnit suuntautuvat edelleen kasvukeskuksiin. Päivittäistavarakaupassa suurten myymälöiden rinnalla avataan uusia alle sadan neliömetrin myymälöitä kaupunkien keskustoihin ja bensiiniasemien yhteyteen. Lähikaupoille on myös etsittävä aktiivisesti uusia palvelutehtäviä. Niinpä yli 80 K-lähikaupassa on esimerkiksi postin palvelupiste.

Erikoistavarakaupassa syntyy suuria keskittymiä liikenteellisesti hyvillä paikoilla. Kauppakeskukset muuttuvat yhä selkeämmin viihtymis- ja elämyskeskuksiksi. Erikoistavarakaupan myymäläkoko kasvaa edelleen.

**VERKOSTOYHTEISTYÖ JA KONSEPTIKILPAILU** Kuluttajakaupan perinteinen tukkukauppa-vähittäiskauppa -toimintamalli on korvautunut ketjutoimintamallilla. Business-to-business -kaupassa perinteisellä tukkukaupalla on edelleen merkitystä. Yhteistoiminta tukkukaupan ja asiakkaiden välillä tiivistyy siinäkin monin tavoin. Entistä merkittävämmäksi muodostuu verkostoyhteistyö kauppakumppanien kesken ja koveneva kilpailu ryhmittymien välillä.

Keskon tavoite on työskennellä yhdessä tavarantoimittajiensa kanssa kuluttajien tarpeiden tyydyttämiseksi. Yhtenä välineenä on ECR-järjestelmän (Efficient Consumer Response) tehokas käyttö.

Kesko on tehnyt päivittäistavara-alan hankintayhteistyötä yhteiseurooppalaisessa AMS-organisaatiossa (Associated Marketing Services) ja rakennustarvikealan hankintayhteistyötä Euromat:ssa sekä urheilukaupassa kansainvälisen Intersportin organisaation kanssa.

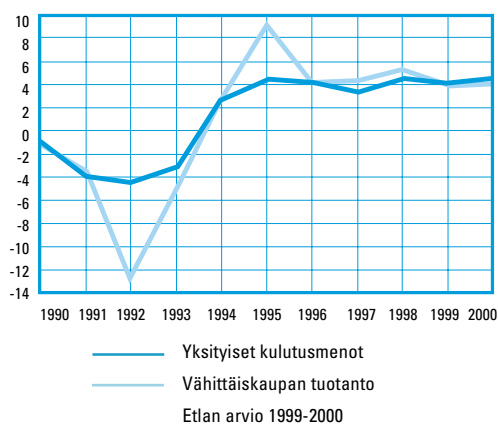
Toinen uusi ilmiö on konseptikilpailu. Liiketyypeistä on rakennettu merkkituotteita - brandejä, joita hyödynnetään markkinoinnissa. Tämä kehitys on osaltaan monipuolistanut kilpailukeinoja kovenevan hintakilpailun lisäksi. Joulukuussa 1999 Keskoissa päätettiin käynnistää mittava vähittäiskaupan liiketoimintamallien uudistamistyö, jossa tiivistetään ja tehostetaan ketjutoimintaa.

Anttila Oy keskittyy erikoistavarakauppaan neljällä konseptilla: Anttila-tavaratalot, Anttila Kodin Ykkönen -sisustustavaratalot, Anttilan postimyyni ja uusimpana [www.netanttila.com](http://www.netanttila.com) -tavaratalo. Ruoka-Anttilat muutetaan K-Supermarketeiksi ja K-marketeiksi. Urheilukaupan liiketyypien kehittämisessä tehdään yhteistyötä kansainvälisen Intersport Internationalin kanssa.

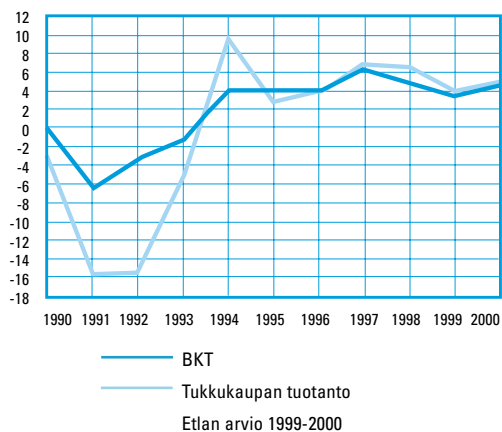
Myymälätyyppejä ovat suuret Intersport Megastoret, keski- ja

Intersport-myymälät ja pienemmät Kesport-myymälät. Vaatekauppansa Kesko keskittää Anttila-, Citymarket- ja Intersport-ketjuihin. Rautakaupan uudet liiketoimintakonseptit ovat K-rauta2000 ja Rautia. K-raudat panostavat laajaan tuotevalikoimaan, johon kuuluu rautatarvaiden lisäksi mm. kodin sisustamiseen ja puutarhanhoitoon liittyviä tuotteita.

**VÄHITTÄISKAUPAN TUOTANNON JA YKSITYISTEN KULUTUSMENOJEN MÄÄRÄN MUUTOKSET 1990-2000, %**



**TUKKUKAUPAN TUOTANNON JA BKT:N MÄÄRÄN MUUTOKSET 1990-2000, %**



*Suomen tukkukaupan markkinaosuuksista ei ole tarkkoja tilastoja tai vertailulukuja, koska kaupan alan yritykset ovat kukin aktiivisia eri tavarasegmenteillä. Näin ollen niiden liikevaihtotai myyntiluvut eivät ole vertailukelpoisia.*

Konseptien kehittämisessä kiinnitetään huomiota toimintoketjun tehokkuuteen tavarantoimittajasta vähittäiskaupan asiakkaaseen asti. Ketjujen operatiivinen kilpailukyky perustuu tehokkaaseen tieto- ja tavaravirtojen hallintaan.

**KANSAINVÄLINEN KILPAILU** Kansainväliset pukeutumisen ja kodinteknikka-alan ketjut ovat tulleet Suomen markkinoille. Saksalaiset rautakauppaketjut ovat samoin hakeutumassa pohjoismaisille markkinoille. Myös päivittäistavara-kaupassa kilpailutilanne on muuttumassa. Esimerkiksi liikevaihdoltaan maailman suurin vähittäiskauppaketju on hankkinut Euroopassa nopeasti markkinaosuutta yritysostoilla ja hintoja laskemalla. Yrittäjä-rakenteiset ketjut ovat kehittäneet toimintamallejaan keskitetyn ohjauksen ja yhdenmukaisen toiminnan suuntaan.

Kasvun tavoittelu johtaa muuttuneessa kilpailutilanteessa yrittiskauppojen jatkumiseen ja liittoutumien syntyyn. Tätä edistävät yhteiskunnan asettamat rajoitukset kaupan uusinvestoinneille, mikä aiheuttaa kiristyvää kilpailua hyvistä kauppapaikoista.

Kesko hakee kasvua päivittäistavara-, rauta- ja urheilukaupassa Pohjoismaissa ja Baltian alueella. Rautakaupassa on laajennuttu Ruotsin markkinoille ja maatalouskaupassa Baltian markkinoille. Päivittäistavara-kaupassa Kesko tavoittelee Virossa noin 25 %:n markkinaosuutta noin 700 miljoonan euron markkinoista. Keskon vahvuuksia ovat monipuolinen kaupan alan osaaminen ja toimiminen useilla liiketoiminta-alueilla, hankinta ja logistiikan hallinta.

**MAANKÄYTTÖ- JA RAKENUSLAIN MUUTOS** Merkittävin Keskon toimintaedellytyksiin vaikuttava lainsäädännön muutos on uusi maankäyttö- ja rakennuslaki. Uusi laki tuli kokonaisuudessaan voimaan 1.1.2000. Vähittäiskaupan suuryksiköitä ei saa sijoittaa keskustatoiminnoille tarkoitetun alueen ulkopuolelle, ellei alue ole asemakaavassa erityisesti osoitettu tähän tarkoitukseen.

Laki edellyttää Keskolta entistä vuorovaikutteisempaa toimintaa kaikkien rakentamiseen osallisten kanssa, erityisesti maankäyttöä ohjaavien viranomaisten kanssa. Tavoitteena on kaupallisen palveluverkoston tasapainoinen kehittäminen.

**EURO** Keskon euroaikataulua päätettäessä ratkaisevaa on ollut se, että valtaosa Keskon asiakkaista toimii kotimaassa. Vähittäiskaupan toiminnot on tarkoituksenmukaista pitää markoissa, kunnes kuluttajilla on käytössään euroseteleitä ja -kolikoita. Varastotuotteiden hinnat pidetään markkoina 31.12.2001 asti.

Lyhyellä aikavälillä euron käyttöönotto tuo kaupalle kustannuksia. Pitkällä aikavälillä syntyy kuitenkin kustannusetuja. Se vähentää merkittävästi sekä valuutanvaihtokustannuksia että valuuttariskejä.

Euro helpottaa kuluttajien ja yritysasiakkaiden tekemiä hintavertailuja, mikä lisää hintaharmonisoinnin vaatimuksia ja hintakilpailua. Euron uskotaan lisäävän myös verkkokaupan suosiota. Keskossa ja K-kaupoissa euron tuloon on varauduttu jo useiden vuosien ajan.

**ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA MARKKINOINTI** Kuluttajakaupassa painopiste on muuttumassa kohti kohdistettua markkinointia kanta-asiakasohjelmien avulla. Yrityskaupassa asiakaskohtaisesti räätälöity toiminta luo kilpailuetua, joka hyödyntää uuden tietotekniikan yhteydenpito- ja logistiikkamahdollisuuksia sekä keskitetyn tavarahallinnan kustannusetuja.

Asiakkaiden vaatimustaso nousee lisääntyneen koulutuksen ja elintason paranemisen myötä. Asiakassuhteen vaaliminen edellyttää entistä enemmän osaamista, mikä lisää koulutetun ja motivoituneen henkilökunnan tarvetta. Yritysten kilpailu työvoimasta kotimaassa kiristyy vuoden 2005 jälkeen. Henkilökunnan osaamiseen on investoitu merkittävästi mm. oman K-instituutti Oy:n avulla. Lisäksi henkilöstö on osallistunut mittavaan laatuopetukseen, jossa ohjaajina ovat toimineet Suomen johtavat laatuasiantuntijat.



*Plussa-pisteitä voi kerätä lähes 3 000 ostospaikasta. K-ryhmä tarjoaa Suomen monipuolisimman vähittäiskauppaverkoston. Plussa-järjestelmää täydentävät lisäksi yhteistyökumppaneina Neste, Scandic Hotels ja Aleksi 13. Plussa-asiakkaat saavat kotiin- Plussan kanta-asiakaslehden, Pirkan. Keskon omista merkituotteista tunnetuin on Pirkka, jonka tunnettuus Suomessa on lähes 100 prosenttia.*

Keskon ja K-kauppojen toiminnassa on panostettu kanta-asiakasmarkkinoinnin kehittämiseen. Marraskuussa 1997 käynnistetty Plussa on Suomen suosituin kanta-asiakasohjelma. Plussa-kortteja on yli 2,2 miljoonaa 1,2 miljoonassa kotitaloudessa. Plussan peitto on siis 56 % Suomen kotitalouksista. Plussa-ohjelma on vahvistanut kortinhaltijoiden asiakasuskollisuutta ja kasvattanut kauppojen kustannustehokkuutta. Vuonna 1999 Plussa-pisteitä jaettiin asiakkaille noin 55,4 miljoonan euron arvosta. Kehittämisen painopiste on kortin maksuvälineominaisuuksien laajentamisessa. Keskon ja Osuuspankkiryhmän yhteistyönä Plussa-korttiin kehitetään korollinen Plussa-ennakkomaksutili, joka on syksyyn 2000 mennessä mahdollista liittää Plussa-korttiin. Tavoitteena on parantaa asiakkaiden palvelua ja helpottaa asiointia K-ryhmän kaupoissa. Plussa-tilillä oleville varoille maksetaan normaalia käyttelytiliä parempi korko.

**VERKKOKAUPPA** Keskossa seurataan verkkokaupan kehittymistä tiiviisti. K-ryhmän internet-palvelut kokoava [www.k-netti.com](http://www.k-netti.com) -portaali avattiin 9.5.1999. Portaali laajeni 14.11.1999 Suomen monipuolisimmalla verkkotavaratalolla [www.netanttila.com](http://www.netanttila.com).

Sähköisen kaupankäynnin ennustetaan kasvattavan osuut- taan kaupankäynnistä, esimerkiksi päivittäistavara- kaupassa muutamaa prosenttiin lähivuosien aikana. Kasvumahdollisuu- det ovat nopeimmat business-to-business -kaupassa, jossa sähköinen kauppa on ollut jo pitkään normaalia toimintaa. Kuluttajakaupassa on meneillään kehitysvaihe, jonka tuloksena jalostuu kaupankäyntiin sopivin tekniikka ja palvelut.

## TULOSRYHMÄT LYHYESTI

**PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄN** liikevaihto oli 3 257 miljoonaa euroa ja liikevoitto 65 miljoonaa euroa. Liikevaihdon 4,1 %:n kasvu alitti hieman koko vuoden tavoitteen. Se vastaa kuitenkin alan keskimääräistä kehitystä. Liikevoitto oli edellisvuotista pienempi, eikä vastannut täysin odotuksia.

**KÄYTTÖTAVARARYHMÄN** liikevaihto oli 869 miljoonaa euroa ja liiketappio 8 miljoonaa euroa. Liikevaihdon lasku oli 4,1 % eikä kehitys vastannut odotuksia. Liikevoiton selvään laskuun vaikuttivat alhaisen myynninkehityksen lisäksi ryhmän

**RAUTA-MAATALOUSRYHMÄN** liikevaihto oli 1 266 miljoonaa euroa ja liikevoitto 18 miljoonaa euroa. Liikevaihdon 1,3 % alenemiseen vaikuttivat ennen muuta kertomus- ja edellisen vuoden heikot viljasadot, jotka pienensivät viljakauppaa ja vaikuttivat muuhun maatalouskauppaan.

**KAUKOMARKKINAT-KONSERNIN** liikevaihto oli 268 miljoonaa euroa, missä oli laskua 3,2 %. Kokonaismyynti, johon sisältyy välitettyjen kauppojen arvo, oli 386 miljoonaa euroa, missä oli nousua 3,1 %.

**VV-AUTO-KONSERNIN** liikevaihto oli 439 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 12,2 %. Liikevoitto oli 21 miljoonaa euroa (19 milj. euroa). VV-Auto-konsernin maahantuomien henkilöautomerkkien markkinaosuus oli 14,1 %, missä oli kasvua 1 %-yksikkö.

Laskuun vaikuttivat lähinnä suunniteltua nopeampi kauppapaikkaverkoston kehittäminen ja aloituspanostukset uusia kauppapaikkoja avattaessa. Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli 12 % (13 %). Investoinnit olivat 103 miljoonaa euroa. Päivittäistavararyhmän vuodesta kerrotaan sivuilla 12-15.

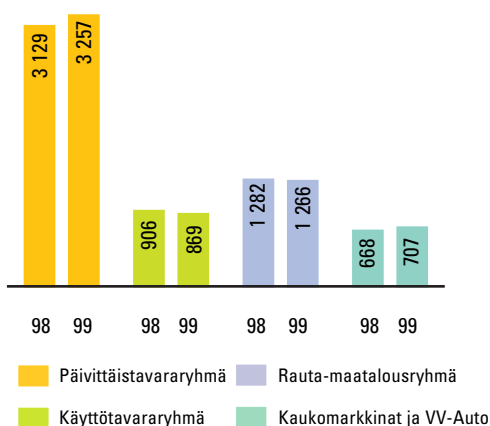
rakennemuutosjärjestelyt. Edellisvuonna liikevoitto oli 3 miljoonaa euroa. Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli -2 % (1 %). Investoinnit olivat 13 miljoonaa euroa. Käyttötavararyhmän vuodesta kerrotaan sivuilla 16-19.

Liikevoitto parani selvästi edellisestä vuodesta. Ryhmän sidotun pääoman tuotto parani myös ja oli 8 % (4 %). Investoinnit kohdistuivat pääasiassa kauppapaikkoihin ja olivat yhteensä 20 miljoonaa euroa. Rauta-maatalousryhmän vuodesta kerrotaan sivuilla 20-23.

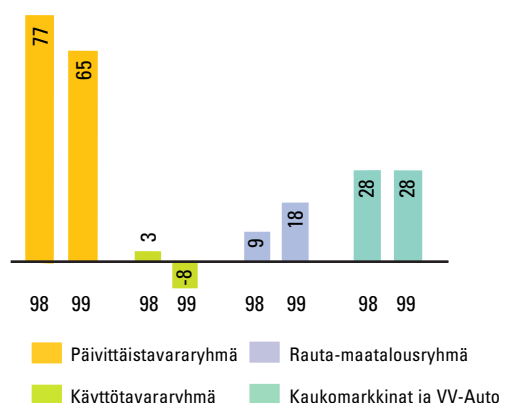
Kasvu johtui mm. lisääntyneestä vientikaupasta Kiinaan. Kotimaan osuus myynnistä oli 65,1 %. Konsernin liikevoitto oli 11 miljoonaa euroa (13 milj. euroa). Kaukomarkkinoiden vuodesta kerrotaan sivuilla 24-25.

Volkswagen-henkilöautojen myynti kehittyi hyvin etenkin alkuvuonna. Hyötyautojen markkinoilla Volkswagen oli edelleen toisena 19 %:n markkinaosuudella. VV-Auto-konsernin vuodesta kerrotaan sivuilla 24-25.

TULOSRYHMIEN LIIKEVAIHTO, MILJ. E  
1.1.-31.12.



TULOSRYHMIEN LIIKEVOITTO, MILJ. E  
1.1.-31.12.



# PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ

**Päivittäistavararyhmä toimii yrittäjyyteen perustuvien vähittäiskauppa- ja fast food -liiketoimintamallien tarjoajana ja kehittäjänä sekä tukkukauppana Suomessa ja lähialueilla. Keskon tavoitteena on olla Suomen paras ja laadukkain elintarvikkeiden ja muiden päivittäistavaroiden markkinoija. Tehokkuus perustuu toimintoketjun hyvään hallintaan ja kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Ryhmä vastaa K-päivittäistavarakauppanverkoston kehittämisestä ja kauppiaresursseista.**

Ryhmän liikevaihto oli 3 257 miljoonaa euroa ja liikevoitto 65 miljoonaa euroa. Liikevaihdon 4,1 %:n kasvu alitti hieman koko vuoden tavoitteen. Se vastaa kuitenkin alan keskimääräistä kehitystä. Kasvu johtui mm. kokonaan uusien tuotealueiden myynnistä, asiakkaiden ostojen keskittämisestä ja hyvin käyneestä joulukaupasta. Liikevoitto oli edellisvuotista pienempi, eikä vastannut täysin odotuksia. Laskuun vaikuttivat lähinnä suunniteltua nopeampi kauppapaikkaverkoston kehittäminen ja aloituspanostukset uusia kauppapaikkoja avattaessa.

Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli 12 % (13 %). Tuottotason heikkeneminen johtui ennen muuta mittavista panostuksista kauppapaikkojen uudistuksiin. Investoinnit olivat 103 miljoonaa euroa. Yksiköistä liikevaihdoltaan parhaiten kehittyivät Citymarketkesko ja Supermarketkesko. Liikevaihtoa Carrols Oy:n osalta laski liikepaikkojen siirtyminen franchising-yrittäjille.

**TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TULEVAISUUS** Päivittäistavarakaupan toimintaympäristö on ollut suuressa muutoksessa. Euroopan unionin laajeneminen sekä tavaroiden ja palvelujen vapaa liikkuminen ovat muuttaneet kaupan alan kasvu- ja markkina-aluestrategioita. Vuonna 1999 tehtiin ennätysmäärä yrityskauppoja. Yritysten ja ketjujen kilpailukyky perustuu kokoon, mutta myös oikein valittuihin strategioihin, konseptien jatkuvaan kehitykseen,





operatiivisen toiminnan tehokkuuteen sekä tätä kautta syntyvään asiakasuskollisuuteen.

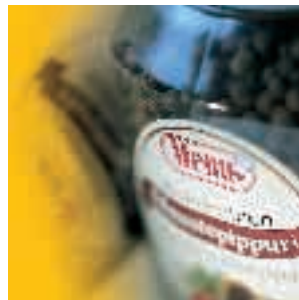
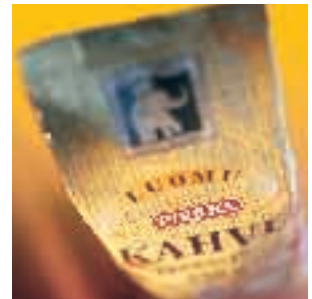
Suomen päivittäistavaramarkkinoiden arvo vuonna 1999 oli noin 17,8 miljardia euroa, missä oli kasvua noin 3 %. Vähittäiskaupparektorin arvo oli noin 9,8 miljardia euroa, missä oli kasvua 2,9 prosenttia. Kertomusvuosi oli 1990-luvun toiseksi paras kasvuvuosi. Kulutuskysyntä vaihteli kuitenkin kuukausittain varsin paljon. Kasvu tulee melkein kokonaan uusista tuoteryhmistä ja tuotteista. Keskon myymät tuotteet ovat aiempaa pidemmälle jalostettuja. Tuotenimikkeitä Keskon tukkukaupassa oli 1990-luvun alussa noin 9 000 ja vuosikymmenen lopussa jo noin 13 000. Tuotevalikoimat myös eri K-ketjuissa ovat merkittävästi laajentuneet.

Suuryksiköiden rooli vahvistuu edelleen. Hypermarketit ja tavaratalot edustavat jo yli 30 prosenttia päivittäistavaramarkkinoista. Vastaavasti lähikauppojen markkinaosuuden lasku jatkuu. Suomeen rakennettiin vuonna 1999 15 päivittäistavara-kaupan suuryksikköä, joista 5 kuuluu K-ryhmän ketjuihin (yli 2 000 m<sup>2</sup> kokonaispinta-ala). Valtaosa niistä sijaitsee maamme kasvualueilla. Uusien kauppojen rakentamiseen investoidaan lähivuosinakin. Keskon lähtökohta on koko maan kattava myymäläverkosto, johon kuuluu suuryksiköitä, lähikauppoja ja uusia myymälöitä kaupunkien keskustoihin.

Asiakkaat ovat entistä vaativampia sekä hinnan että laadun suhteen. Ruoan laatu ja turvallisuus, eettiset kysymykset sekä ympäristöasiat vaikuttavat tulevaisuuden menestykseen. Verkko-kauppa voi tarjota mahdollisuuksia lähimyymälän etujen sekä laajan ja laadukkaan valikoiman yhdistämiseen. Myymäläkonseptien kehityksessä on otettava huomioon myös uudet tuoteryhmät kuten viinit ja käsikauppälääkkeet.

Logistisia toimintamalleja kehittämällä Kesko pyrki yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa vähittäiskauppojen tavaravirtojen kokoamiseen ja täydennysjärjestelmien tehostamiseen. Yhteistyössä rakennetut kierrätyksen ja paluulogistiikan toimintamallit ovat osoittautuneet taloudellisesti edullisiksi. Jakelukeskusten rooli muuttuu entistä enemmän terminaalityypiksi. Perinteinen varastokeräys vähenee lukuunottamatta hidaskierteoisia tuontituotteita.

Päivittäistavara-kaupassa Kesko hakee kasvua Virossa. Tallinnaan rakennettavan logistiikkakeskuksen pinta-ala on noin 10 000-12 000 m<sup>2</sup>. Myös noutotukkuverkkoa laajennetaan. Tavoitteena on rakentaa koko Viron kattava noutotukku- ja kauppaverkosto palvelemaan paikallisia vähittäiskauppoja ja suurtalousasiakkaita sekä kuluttaja-asiakkaita. Kesko on toimi-



nut Viron markkinoilla vuodesta 1994. Kokonaisuudessaan Kesko tavoittelee Virossa noin 25 prosentin osuutta noin 0,7 miljardin euron päivittäistavaramarkkinoista. Kesko selvittää parhaillaan myös menoa Latvian ja Liettuan päivittäistavaramarkkinoille.

**BRANDIT** K-päivittäistavaraketjujen brandit ovat Suomen tunnetuimmat kaupan alan merkit. Rimi-, K-extra-, K-lähikauppa-, K-market-, K-Supermarket- ja Citymarket-ketjujen tarjonta kattaa erilaiset asiakasryhmät ja maan eri alueet. Carrols Oy:n ketjukonsepteja ovat Carrols, Pan Pizza Express, Deli Express ja Drop - Coffee Shop. Lisäksi on kehitetty valikoiman, esillepanon ja toimintatapojen osalta selkeitä alakonsepteja, joita ovat esimerkiksi CM-Kotikeittiö ja Citymarket Oy:n Fujitsu koti-pc.

Keskon omat merkituotteet ovat Suomen markkinoilla tunnettuja. Niistä merkittävin on Pirkka, jonka tunnettuus Suomessa on lähes 100 prosenttia. Siihen liitetään erittäin positiivinen hinta- ja laatumielikuva. Pirkka-tuotteita on noin 650. Muita omia merkituotteita ovat mm. Rico- ja Star+-hedelmät ja -vihannekset, Diva, Costarica ja Euroshopper. Omien merkkien osuus K-ketjujen myynnistä on jo noin 17 prosenttia. Osuus kasvaa edelleen. Omien merkkien kokonaismyynti oli 272 miljoonaa euroa. Suurtalousasiakkaille suunnattua Menu-tuotesarjaa kehitetään voimakkaasti yhdessä asiakkaiden ja tavarantoimittajien kanssa.

## PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ

**KAUPPAVERKOSTON KEHITTÄMINEN** Vuoden aikana valmistuivat uudet Citymarketit Vantaalla kauppakeskus Jumboon, Riihimäelle ja Joensuuhun. Merkittävät laajennukset tehtiin Turun Länsikeskuksen, Rovaniemen, Järvenpään ja Kotkan Citymarketeissa. Uudet K-Supermarketit otettiin käyttöön Pieksämäellä, Espoossa, Pudasjärvellä, Vantaalla ja Ylöjärvellä. Merkittäviä laajennuksia tehtiin Vammalan, Jämsän ja Huittisten K-Supermarketeissa. Joensuun K-Supermarket suljettiin ja Järvenpään K-Supermarket muutettiin K-marketiksi. K-Supermarket-ketjuun liitetään 13, K-market-ketjuun 4 ja Rimi-ketjuun 3 Anttilan elintarvikeosastoa vuoden 2000 alkupuoliskolla.

Lähipalveluiden parantamiseksi avattiin 17 uutta K-kauppaa. Uusia ja uudistettuja K-marketteja on avattu aiempia vuosia enemmän. Suurimpiin kaupunkeihin on avattu pitkää aukioloaika hyödyntäviä K-extroja. Rimi-ketjun kasvattaminen on nopeutunut. Lähikauppoja suljettiin yhteensä 68.

Carrols on laajentunut voimakkaasti kotimaassa. Kertomusvuonna avattiin 17 uutta Carrols-hampurilaisravintolaa. Vuoden lopussa niitä oli Suomessa yhteensä 65, Tallinnassa 4 ja Pietarissa 5.

**MUUTOKSET ORGANISAATIOSSA** K-Noutotukku Oy:n nimi muutettiin Kespro Oy:ksi. Kespro Oy:stä ja Toimitustukusta muodostettiin uusi yksikkö, Kespro. Kespron hankintatoiminnot siirrettiin Keskon ostoyksiköille. Toimitusmyyntiin perustettiin kaksi alueellista myyntiyksikköä. Kesko Export Oy:n toiminnot yhdistettiin Kespro Oy:n toimintoihin marraskuussa ja Zao Kesfoodin toiminta yhtiönä Moskovassa lopetettiin vuoden 2000 alusta.

Päivittäistavaraketjujen käyttötavaroiden hankinta siirtyi käyttötavararyhmästä 1.1.2000 Citymarketkeskon vastuulle. Kodintuotteiden ja harrasteiden ostoyksiköt siirtyivät Citymarketkeskoon ja samalla perustettiin uudet jalkineiden, vaattei-

den ja vapaa-ajan tuotteiden ostoyksiköt. Pääosa käyttötavaroitten myynnin volyymistä päivittäistavararyhmässä tulee Citymarketeista.

K-Plus Oy ja K-Luotto Oy siirtyivät 1.1.2000 päivittäistavararyhmästä suoraan varapääjohtajan alaisiksi yhtiöiksi.

**LIIKETOIMINTAYKSIKÖIDEN KEHITYS** Ryhmässä on kolme vähittäiskauppaa palvelevaa ketjuyksikköä: Lähikesko, Supermarketkesko ja Citymarketkesko. Ketjujen ulkopuolisia K-kauppoja ja muita tukkuasiakkaita palvelee Kespro Oy.

**LÄHIKESKO** toimii runsaan 1 000 K-marketin, K-lähikaupan, K-extran ja Rimin ketjuyksikkönä ja tukkukauppana. Liikevaihto oli 1 096 miljoonaa euroa, jossa oli kehitystä 1,8 %. Lähimarkkinoiden edelleen jatkunut supistuminen huomioon ottaen kehitys on tyydyttävä. Lähikeskon toimintaa tehostettiin keskittämällä myynti ja markkinointi Helsinkiin. Vuonna 2000 lähimarkkinoiden odotetaan edelleen supistuvan. Rimien ja K-extrojen vähittäiskaupan markkinaosuuden arvioidaan säilyneen ennallaan, mutta K-lähikauppojen ja K-markettien markkinaosuuden arvioidaan laskeneen.

**SUPERMARKETKESKO** toimii 88 K-Supermarketin ketjuyksikkönä ja tukkukauppana. Liikevaihto oli 554 miljoonaa euroa ja se kasvoi 11,5 %, mikä oli ennakoitua enemmän. Verkostoa kehitettiin ja kauppapaikkoja uudistettiin voimakkaasti. K-Supermarketeissa painotettiin aiempaa enemmän ruoan myyntiin. Tuoretuotteiden osuutta lisättiin. Valikoimia kasvatettiin tehokkaalla tavararyhmähallinnalla. Parhaiten kasvoi tuoretuotteiden ja teollisten tuotteiden myynti. Käyttötavaramyyntiä laski lähinnä pukeutumiskauppa. Kanta-asiakkaille suuntautuvaa markkinointia lisättiin.

K-Supermarkettien vähittäiskaupan markkinaosuuden arvioidaan viime vuonna kasvaneen.

**CITYMARKETKESKO** toimii 39 Citymarketin päivittäistavarakaupan ketjuyksikkönä ja tukkukauppana. Liikevaihto oli 438 miljoonaa euroa ja se kasvoi 6,8 %. Citymarket-konseptia on kehitetty aktiivisesti noin kahden vuoden ajan. Tavoitteena on ostamisen helpous selkeiden tavararyhmäkokonaisuuksien avulla. Päivittäistavaraketjujen käyttötavaroiden hankinnan keskittämällä Citymarketkeskoon pyritään entistä tehokkaampaan tavaravirtojen ohjaukseen ja kustannustason alentamiseen. Citymarkettien päivittäistavaroiden vähittäiskaupan markkinaosuuden arvioidaan viime vuonna laskeneen.

PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ	Liikevaihto, Milj. euroa	Muutos, %
Lähikesko	1 096	1,8
Supermarketkesko	554	11,5
Citymarketkesko	438	6,8
Citymarket Oy	339	11,5
Kespro	762	0,5
Carrols-konserni	36	-7,7
Muut tytäryhtiöt	92	-19,0
./ konsernin sisäinen myynti	-60	
Yhteensä	3 257	4,1





**CITYMARKET OY** harjoittaa käyttötavara kauppaa 38 Citymarketissa. Liikevaihto oli 339 miljoonaa euroa, jossa oli kehitystä 11,5 %. Citymarket Oy:ssä panostettiin kauppapaikkojen uudistamiseen ja laajentamiseen sekä kauppapaikkojen määrän lisäämiseen. Tärkeimpien osastojen konsepteja kehitettiin laajasti ja vaikutukset myyntiin olivat positiivisia. Citymarket-brandin kehittäminen oli myös yksi vuoden painopisteitä. Tämän odotetaan edelleen vahvistavan Suomen tunnetuimman kauppaketjun brandia.

**KESPRO** vastaa päivittäistavarojen myynnistä suurtalousasiakkaille Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä. Muita asiakkaita ovat huoltamot, kioskit sekä leipomot ja teollisuus. Liikevaihto oli 762 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 0,5 %. Toimitusmyynti vastasi odotuksia, mutta noutotukut jäivät tavoitteestaan. Tuoretuotteiden ja alkoholin myynti kehittyi hyvin. Painopisteenä on edelleen tuoretuotekaupan kasvattaminen. Markkina-asema painopistealueilla säilyi vahvana liikevaihdon vaatimatonta kasvusta huolimatta.

**CARROLS OY** on konseptoitujen fast food- ja HMR-palvelujen (Home Meal Replacement) tuottaja ja kehittäjä. Liikevaihto oli 36 miljoonaa euroa, ja se laski 7,7 %. Lasku johtui voimakkaasta franchising-toimintamalliin siirtymisestä. Carrols-ketjun liikevaihto kasvoi 18 %. Carrolsin markkinaosuus hampurilaismarkkinoilla on nousnut kahdessa vuodessa 19 %:sta nykyiseen noin 25 %:n osuuteen.

*Päivittäistavararyhmän  
tulosryhmäjohtaja  
Harri Sivula*

Kertomusvuoden päättyessä kaikkiaan 35 Carrols-hampurilaisravintolaa oli franchising-yrittäjillä. Ravintoloiden siirto on edennyt odotettua nopeammin ja yrittäjäjohtoisten yksiköiden osuus ketjun myynnistä on jo yli puolet.

Valmiiden ja konseptoitujen ruokapalvelujen merkitys myös vähittäiskauppojen yhteydessä kasvaa. Carrols Oy on kehittänyt Deli-valmisruokapisteen. Kauppiaiden johtamia Deli-pisteitä oli vuoden lopussa toiminnassa kaksi. Uutta Drop - Coffee Shop -ketjua on tarkoitus laajentaa pilottivaiheen jälkeen yrittäjäjohtoisesti Suomen suurimpiin kaupunkeihin.

**PÄIVITTÄISTAVAROIDEN HANKINTA JA LOGISTIIKKA** Hankinta on keskitetty sekä vähittäiskauppa- että suurkulutustuotteiden osalta kolmeen yksikköön: Tuoretuotteet, Teolliset tuotteet ja Hevikesko. Hevikesko vastaa hedelmien ja vihannesten myynnistä kaikille asiakkaille.

Hevikeskon kehittämästä laadunhallinnasta on muodostunut selvä kilpailuetu. Uudet pakkausinnovaatiot, tarkoin valitut tavarantoimittajat ja eri asiakasryhmien tarpeista lähtevät palvelukokonaisuudet paransivat asiakastytyvyyttä. Hevikeskon tuotteiden asema markkinoilla vahvistui selvästi. Volyymikasvu oli yli 8 %.

Kesko on mukana eurooppalaisessa AMS (Associated Marketing Services) -yhteistyössä. Euroshopper-tuotteiden määrä kasvaa yhteistyön myötä jo yli 100 tuotteeseen. Yhteisostamista laajennetaan myös muiden omien merkkien hankintaan. Ruotsalaisen ICAn ja norjalaisen Hakonin kanssa Keskoilla on pitkät perinteet tuontiyhteistyöstä. Painopisteenä on tuonti Euroopan ulkopuolelta. Merkittävä osa yhteisostamisesta hankinnasta koostuu Diva- ja Rico-tuotteista. Tuontikaupassa on aloitettu tavarantoimittajien informointi SA 8000 -sertifikaattiin pohjautuvasta eettisen laadun valvontajärjestelmästä.

## KÄYTTÖTAVARARYHMÄ

**Käyttötavararyhmä vastaa erikoistavarakaupan ketjujen ohjauksesta ja kauppapaikkaverkoston kehittämisestä sekä tavaroiden hankinnasta, logistiikasta ja ketjumarkkinoinnista. Ryhmän tavaralat ovat kodintekniikka, urheiluvälineet, kengät, vaatteet sekä kodintuotteet ja sisustustarvikkeet. Suurin ryhmän yksiköistä on Anttila Oy.**

Ryhmän liikevaihto oli 869 miljoonaa euroa ja liiketappio 8 miljoonaa euroa. Liikevaihdon lasku oli 4,1 % eikä kehitys vastannut odotuksia. Liikevoiton selvään laskuun vaikuttivat alhaisen myynninkehityksen lisäksi ryhmän rakennemuutosjärjestelyt, joista aiheutui myös tilivuoden tulokseen 12 miljoonan euron kulut. Edellisvuonna liikevoitto oli 3 miljoonaa euroa.

Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli -2 % (1 %). Investoinnit olivat 13 miljoonaa euroa.

**TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TULEVAISUUS** Käyttötavara-kauppa kehittyi Suomessa vuonna 1999 ennakoitua hitaammin kuluttajien ostovoiman kasvusta huolimatta. Vaisu kehitys koski sekä vaate- ja kenkettä kodintekniikka- ja urheilukauppaa. Sen sijaan kodintavara- ja sisustusalan kauppa kehittyi myönteisemmin.

Käyttötavara-kaupan toimintaympäristön muutos on jatkunut voimakkaana. Vaatekaupasta käynnistynyt ulkomaisten ketjujen tulo Suomen markkinoille on levinnyt myös muille tavara-aloille. Erityisesti ruotsalaiset ketjut näkevät Suomen merkittävänä laajentumisalueena. Lähivuosina kodintekniikkakaupan kilpailutilanne muuttuu voimakkaasti toisaalta myyntipinta-alaltaan ja valikoimiltaan laajojen kauppojen sekä toisaalta uusien ketjujen myötä. Urheilu- ja kenkäkaupassa kilpailu on myös kiristynyt, mutta muutos lähivuosina lienee vähäisempi kuin kodintekniikkakaupassa.

Käyttötavara-kauppojen yksikkökoko kasvaa edelleen. Voimakkainta kasvu on kodintekniikka- ja urheilukaupassa.



Käyttötavarakauppoja on perustettu selvästi aikaisempaa enemmän kaupunkikeskustojen ulkopuolelle liikenteen solmukohtiin. Myös tunnettujen kansainvälisten merkinhaltijoiden omien kauppojen määrä kasvaa. Kaupunkikeskustojen parhailla liikepaikoilla vuokrataso on selvästi noussut ja liikehuoneistojen kysyntä on jatkuvasti tarjontaa suurempi.

Sähköinen kauppa on kasvussa. Internet-kaupankäynnillä on kuitenkin vielä vähäinen osuus kokonaismarkkinoista. Keskossa kehitetään verkkokauppaa voimakkaasti. Suomen monipuolisin verkkotavaratalo [www.netanttila.com](http://www.netanttila.com) avattiin marraskuussa 1999.

**BRANDIT** Anttila keskittyy jatkossa erikoistavarakauppaan neljällä eri konseptillaan: Anttila-tavaratalot, Anttila Kodin Ykkönen -sisustustavaratalot, Anttila postimyynti ja uusimpana [www.netanttila.com](http://www.netanttila.com), joka on Suomen laajin ja monipuolisin verkkotavaratalo.

Urheilukaupan liiketyyppien kehittämisessä tehdään yhteistyötä kansainvälisen Intersport Internationalin kanssa. Liiketyyppejä ovat suuret Intersport Megastoret, keskisuuret Intersport-myymälät ja pienemmät Kesport-myymälät. K-ryhmä on urheilukaupan markkinajohtaja Suomessa.

Vaatekauppansa Kesko keskittää Anttila-, Citymarket- ja Intersport-ketjuihin. Kenkäkaupassa Keskon liiketyyppejä ovat K-kenkä ja Andiamo. Andiamon uuden myymäläkonseptin pilotteina toimivat elokuussa avattu Turun Länsikeskuksen Andiamo ja lokakuussa kauppakeskus Jumbossa avattu Andiamo.

Musta Pörssi -ketju täytti kertomusvuonna 20 vuotta ja toteutti juhlavuoden markkinointikampanjan. Ketju vahvisti asemaansa Suomen tunnetuimpana kodintekniikkaketjuna. Kovenemaan kilpailuun Musta Pörssi vastasi perustamalla uuden liiketyypin, laajavalikoimaisen ja -pinta-alaisen Musta Pörssi Maailman.

**KAUPPAVERKOSTON KEHITTÄMINEN** Suurin hanke oli kauppakeskus Jumbo Vantaalla, johon lokakuussa avattiin Anttila-tavaratalo, Aleksi 13, Intersport Megastore, Musta Pörssi, Andiamo ja K-kenkä. Helsingin Itäkeskukseen avattiin huhtikuussa Suomen ensimmäinen Intersport Megastore ja Espoon Suomenojalle ensimmäinen Musta Pörssi Maailma. Viides Anttila Kodin Ykkönen avattiin



lokakuussa Kaisaniemenkadulle Helsinkiin. Kotkaan avattiin marraskuussa Anttila-tavaratalo. Iisalmen ja Rauman tavaratalot lopetettiin helmikuussa 2000.

Uusia K-käyttötavarakauppoja avattiin vuoden aikana 16 ja toimintansa lopetti 34 kauppa. Useimmat lopettaneista olivat maaseutupaikkakuntien pieniä kauppoja.

Kesko investoi käyttötavarakaupassa lähivuosina voimakkaimmin myyntipinta-alaltaan laajojen Anttila Kodin Ykkönen, Intersport Megastore ja Musta Pörssi Maailma -liiketyyppien kehittämiseen. Suurimmat vuoden 2000 kohteet ovat Jyväskylän ja Tampereen Anttila Kodin Ykköset.

**MUUTOKSET ORGANISAATIOSSA** Syyskuussa Kesko täsmensi vaatekaupan strategiaansa ja päätti luopua vaatekauppiasliiketoiminnasta 31.7.2000. Jo aiemmin kesällä tehtiin päätös vetäytyä lastenvaateketju Nicky&Nelly-toiminnasta. Lisäksi Kesko myi Aleksi 13 Oy:n koko osakekannan ja Vaatehuone-ketjutunnuksen L-Fashion Group Oy:lle perustettavan yhtiön lukuun.

## KÄYTTÖTAVARARYHMÄ

Esisopimus tehtiin joulukuussa 1999 ja lopullinen kauppa helmikuussa 2000. Kaupassa siirtyy ostajalle myös 20 Vaatehuone-liikehuoneiston hallintaoikeus. Alekski 13 -liiketoiminta Ruotsissa lopetettiin. Alekski 13 Oy sekä Vaatehuone- ja Nicky&Nelly -ketjut ovat vastanneet noin viidesosasta K-ryhmän vaatevähittäiskauppaa.

Alekski 13 Oy:llä on yhdeksän pukeutumistavarataloa ja kolme erillistä kenkä- ja laukkumyymälää. Yhtiön liikevaihto vuonna 1999 oli 39 miljoonaa euroa. Vaatehuone-ketjun vähittäismyynti vuonna 1999 oli 62 miljoonaa euroa.

Anttila keskittyi lokakuussa tehdyn päätöksen mukaan jatkossa erikoistavarakauppaan. Ruoka-Anttilat liitetään K-Supermarket-, K-market- ja Rimi-ketjuihin vuoden 2000 alkupuoliskolla.

Vuoden 2000 alusta Kesko vapaa-aika päätettiin jakaa kahdeksi erilliseksi ketjuyksiköksi: Kesko urheiluksi ja Kesko kodintekniikaksi.

Käyttötavaroiden hankinnassa päätettiin siirtyä 1.1.2000 alkaen ketjukohtaiseen hankintaan ja keskitettyjen hankintayksiköiden toiminnot hajautettiin ketjuyksiköihin. Tavoitteena on kilpailukyvyyn parantaminen ja toiminnan tehostaminen.

Joulukuussa käyttötavaroiden tukkukauppaa K-ketjujen ulkopuolelle harjoittavan Tremont Oy:n koko osakekanta myytiin Kaukomarkkinat Oy:lle.

Käyttötavararyhmän tulosryhmäjohtajaksi valittiin 1.2.2000 alkaen kauppatieteiden maisteri Jukka Hienonen.

**LIIKETOIMINTAYKSIKÖIDEN KEHITYS** Ryhmässä oli vuonna 1999 kolme vähittäiskauppaa palvelevaa osastoa: Kesko pukeutuminen, Kesko vapaa-aika ja Anttilakesko. Vuoden 2000 alussa tapahtuneista organisaatiomuutoksista on kerrottu yllä.

**KESKO PUKEUTUMINEN** vastasi vuonna 1999 vaate- ja kenkä-kaupasta 33 Andiamo-, 78 K-kenkä-, 57 Vaatehuone- ja 23 Nicky&Nelly -erikoisliikkeille. Liikevaihto oli 86 miljoonaa euroa, jossa oli kehitystä -11,8 %. Kesko pukeutuminen vastasi tavara-alansa hankinnoista myös muille K-ryhmän ketjuille.

Kenkä- ja vaatevähittäiskaupan yleinen kehitys vuonna 1999 oli edelleen koko vähittäiskaupan kasvua alhaisempi. Kuluvana vuonna kenkien vähittäiskaupan arvioidaan kasvavan 2-3 %.

**KESKO VAPAA-AIKA** vastasi vuonna 1999 urheiluvälineiden ja -vaatteiden sekä kodintekniikan kaupasta 86 Kesport-Intersport- ja 71 Musta Pörssi -erikoisliikkeelle. Liikevaihto oli 204 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 0,7 %. Tavara-alojen myynnin kehitys jäi odotettua pienemmäksi, kuten koko alalla. Kesko vapaa-aika vastasi tavara-alansa hankinnoista myös muille K-ryhmän ketjuille. Keskon myynti Kesport-Intersport-ketjulle oli 101,1 miljoonaa euroa ja Musta Pörssi ketjulle 95,9 miljoonaa euroa.

Pitkään jatkunut urheiluvälineiden myynnin kasvu erikoiskaupoista hidastui kertomusvuonna. Erityisesti urheiluvaate- ja urheilujalkinekaupan kehitys oli aiempaa hitaampaa. Myös kodintekniikkakaupalle vuosi oli vaisu. Vähittäis- ja tukkukaupan myynti ei kasvanut edellisvuodesta. Kuluvana vuonna kodintekniikka- ja urheilukaupan arvioidaan kasvavan 2-3 %.

**ANTTILAKESKO JA ANTTILA OY** vastasivat yhteistyössä Anttila-ketjun käyttötavarakaupasta. Vuoden 2000 alusta kaikki Anttilaan liittyvät toiminnot keskitettiin Anttila Oy:öön. Anttilakeskon liikevaihto oli 104 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 79,7 %.

KÄYTTÖTAVARARYHMÄ	Liikevaihto, Milj. euroa	Muutos, %
Kesko pukeutuminen	86	-11,8
Kesko vapaa-aika	204	0,7
Anttilakesko	104	79,7
Anttila-konserni	444	-14,6
Alekski 13 Oy	39	9,0
Muut tytäryhtiöt	33	55,0
./- konsernin sisäinen myynti	-41	
Yhteensä	869	-4,1





Anttila-konsernin liikevaihto oli 444 miljoonaa euroa ja se laski 14,6 %. Liikevaihdon laskuun vaikuttivat osaltaan edelleen jatkuneet Ruoka-Anttiloiden järjestelyt. Vuoden lopussa kauppiaiden omistamia Ruoka-Anttiloita oli 20 ja Anttila Oy:n omistamia 4. Anttilan käyttötavaramyynti oli 417 miljoonaa euroa ja se oli edellisvuoden tasolla. Liiketappio oli 2 miljoonaa euroa (-1 milj. euroa). Tuloksen heikkeneminen johtui myynnin

heikon kehityksen lisäksi uusien tavaratalojen käynnistys- ja rakennemuutuskustannuksista. Lisäksi tulosta rasittavat verkkokaupan kehittämis- ja avauskustannukset.

Anttila-tavarataloja kehitetään yleistavarataloista erikoistavarataloiksi, joiden pääpaino on muodin, kodin ja vapaa-ajan tavara-alueilla. Yhteensä tavarataloja on 29. Vuoden 2000 aikana avataan Anttila Kodin Ykkönen -sisustustavaratalo Jyväskylään ja käynnistetään Kodin Ykkösen rakennustyöt Tampereella.

Latvian postimyynti käynnistyi suunniteltua paremmin. Virossa menetettiin markkinoita kiinteälle kauppaverkostolle. Postimyyntiä kehitetään kotimaassa laajentamalla edelleen valikoimia ja lisäämällä maksuvaihtoehtoja. Verkkokaupassa Anttila on edelläkävijä ja hyödyntää perinteistä postimyynnin logistiikkaa.



*Käyttötavararyhmän  
tulosityhmäjohtaja  
Jukka Hienonen  
(1.2.2000 alkaen)*

## RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ

**Rauta-maatalousryhmä hankkii, myy ja toimittaa toimialansa tuotteita ja palveluja sekä kehittää tavara-alojensa vähittäiskauppa-konsepteja. Kotimaan lisäksi rauta-maatalousryhmä toimii Ruotsissa, Virossa, Venäjällä ja Latviassa.**

Ryhmän liikevaihto oli 1 266 miljoonaa euroa ja liikevoitto 18 miljoonaa euroa. Liikevaihdon 1,3 % alenemiseen vaikuttivat ennen muuta kertomus- ja edellisen vuoden heikot viljasadot, jotka pienensivät viljakauppaa ja vaikuttivat muuhun maatalouskauppaan. Liikevoitto parani selvästi edellisestä vuodesta.

Ryhmän sidotun pääoman tuotto parani myös ja oli 8 % (4 %). Investoinnit kohdistuivat pääasiassa kauppapaikkoihin ja olivat yhteensä 20 miljoonaa euroa.

Ryhmän tavara-aloista parhaiten kehittivät rautakauppa sekä vapaa-ajan koneiden kauppa. Rautian vähittäiskauppaliiketoimintojen myynti itsenäisille kauppiaille saatettiin päätökseen. Liiketoimintaa Ruotsissa laajennettiin avaamalla uudet K-raudat Västeråsiin ja Linköpingiin sekä laajentamalla ja uudistamalla Tukholman Sicklan myymälää.

**TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TULEVAISUUS** Rautakauppa-alan kokonaiskysyntä väheni vuonna 1999 Rauta- ja sisustuskauppa ry:n tilaston mukaan 0,5 %. Alkuvuonna uudisrakennustöitä aloitettiin edellisvuotta vähemmän ja vaikka vauhti vuoden jälkipuoliskolla paranikin, jäi kysyntä koko vuonna ennakoitua pienemmäksi. Tähän vaikutti myös rakennustarvikkeiden hintojen jääminen edellisvuoden tasolle.

Ostovoiman kehitysennusteet vuodelle 2000 ovat positiivisia. Asunto-kauppa jatkuu vilkkaana. Korjaus- ja remontointi lisäänty.



Aktiviteetin keskittyminen kasvukeskuksiin on johtanut pulaan ammattitaitoisesta työvoimasta ja tästä voi muodostua pullonkaula kehitykselle. Yhdessä VTT:n kanssa tehtyjen arvioiden mukaan uudis- ja korjausrakentaminen kasvaa 5 % vuonna 2000.

Maatalouden investoinnit suuntautuivat edellisvuotta voimakkaammin lypsykarjatalouteen. Sikatalouden rakennus- ja laiteinvestoinnit vähenivät. Kokonaisuudessaan karjatalouskoneiden ja -rakennusten myynti kasvoi noin 10 %.

Maatalouskaupan toimintaympäristö on Euroopan unionin Agenda 2000 -päätöksen jälkeen varsin vakaa. Vilja- ja tuotantotarvikekaupan odotetaan jatkuvan vähintään edellisvuoden tasolla. Maataloudessa voimakkaana jatkuva rakennemuutos pitää rakennusinvestointien määrän korkeana. Maatalouskonekauppaan odotetaan lievää laskua kuluvalle vuodelle.

Investointikonemarkkinoiden arvioidaan säilyvän vuonna 2000 kokonaisuutena edellisvuoden tasolla.

Vapaa-ajan koneiden ja puutarhatuotteiden markkinoiden odotetaan vuonna 2000 kasvavan 6-8 %.

Rauta-maatalousryhmä toimii useilla eri markkinoilla kotimaassa. Eri tavara-aloilla toimintaympäristö ja kilpailijatilanne poikkeavat toisistaan. Rautakaupassa uudet kauppapaikat syntyvät kasvukeskuksiin. Muutoin ketjujen kauppaverkosto pysyy pääosin nykyisenkaltaisena. Maatalouskauppojen määrä laskee ja toimintaan jäävät keskeisimmät yksiköt.

Ruotsissa Keskolla on 6 K-rautamyyvälää. Vuonna 2000 avataan 3 uutta K-rautaa. Tavoitteena on 25 K-raudan verkosto lähinnä omia uusia myymälöitä perustamalla. Virossa Kesko Eesti A/S /Agro saavutti ensimmäisenä toimintavuonnaan vahvan aseman maatalouskaupassa. SIA Kesko Agro Latvia aloitti toimintansa Riikassa marraskuussa 1999. Ensimmäinen täyden palvelun maatalous- ja konekauppa avataan vuoden 2000 alkupuoliskolla. Moskovassa Kesthom Oy/ZAO Kestroylla on rautakauppatuotteiden tukkukauppa. Tavoitteena on kasvattaa ulkomaisen liiketoiminnan osuus yli 10 %:iin ryhmän liikevaihdosta noin viidessä vuodessa.

**BRANDIT** Rautakaupassa Keskolla on kaksi liiketoimintakonseptia: K-rauta ja Rautia. Uudet K-rauta2000 -liikkeet ovat pinta-alaltaan suuria K-rautoja. Uusi konsepti perustuu asiakaslähtöiseen tavararyhmähallintaan. Asiakas löytää samaan tuotekokonaisuuteen kuuluvat tavarat myymälässä samalta alueelta. Opastukseen on kiinnitetty erityistä huomiota. Kaikki K-raudat uusitaan uuden liiketyypin mukaisiksi lähivuosina. Rautia toimii



perusrautakaupan konseptilla. Myös Ruotsin K-raudat ovat jo saavuttaneet hyvän tunnettuuden markkinoilla.

Maatalous- ja konekeskon brandeja ovat K-maatalous, Konekesko ja Kesmotors. K-maatalous on maatalouskaupan myymälätyyppi. Konekesko vastaa investointikoneiden myynnistä ja jälkimarkkinoinnista. Kesmotors on vapaa-ajan koneiden myyntiin erikoistunut myymälätyyppi.

**KAUPPAVERKOSTON KEHITTÄMINEN** Uudet K-rauta2000 -konseptin mukaiset K-raudat avattiin Turkuun ja Kotkaan. Kuopion ja Imatran K-rautoja, Tampereen Rautiaa sekä Forssan K-rauta- ja K-maatalousmyymälää laajennettiin. Vuonna 2000 Vantaan Pakkalan, Lappeenrantaan, Ouluun ja Seinäjoelle avataan uudet K-rauta2000 -konseptin mukaiset suuret myymälät. Tämän lisäksi useita K-rautoja laajennetaan ja uudistetaan K-rauta2000 -konseptin mukaisiksi.

Ruotsissa avattiin K-rauta2000 -myymälät Västeråsiin ja Linköpingiin. Tukholman Sicklan myymälää laajennettiin ja uudistettiin.

Maaliskuussa avattiin Vantaalla laajennettuna vene- ja pienkonekaupan erikoisliike. Kesmotors Center -markkinointinimellä toimiva liike on alansa suurimpia Euroopassa. Myös Joensuussa ja Kempeleessä avattiin Kesmotors-liikkeet uusissa tiloissa.

## RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ

**MUUTOKSET ORGANISAATIOSSA** K-maatalous-yksikön nimi muutui 1.1.2000 Maatalouskeskoksi. Samalla yksikköön siirrettiin traktori- ja puimurikauppa sekä maatalouskoneiden jälkimarkkinointi. Maatalouskesko vastaa kaikesta maataloustuotantoon liittyvästä kaupankäynnistä Keskossa.

Kesmotors/Kotipiha-yksikön nimi muuttui 1.1.2000 Vapaa-ajan koneet ja puutarha -yksiköksi.

**LIIKETOIMINTAYKSIKÖIDEN KEHITYS** Rauta-maatalousryhmän muodostavat Rautakesko, Maatalous- ja konekesko, Yrityspalvelu ja tukiyksiköt sekä ryhmän ohjauksessa olevat tytäryhtiöt.

**RAUTAKESKO** hankkii, myy ja toimittaa rautakauppatavaroita kaikille K-ryhmän kauppaketjuille ja Yrityspalvelulle. Rautakesko toimii 125 K-rauta- ja 104 Rautia-myyvälän ketjuyksikkönä. Liikevaihto oli 502 miljoonaa euroa ja se kasvoi 4,3 prosenttia. Myynti K-rauta- ja Rautia-ketjuille kasvoi nopeammin kuin markkinat keskimäärin.

Rautakeskon toimintoja tehostettiin lanseeraamalla uusi K-rauta2000 -liiketyyppi ja vahvistamalla hankintaa. Alkuvuodesta ostettiin tapetteja maahantuovan Norrwell Oy:n osakekan- ta, mikä vahvisti asemaa tapettikaupassa. Maailman suurimpiin kuuluvan Marazzi-kaakelitehtaan tuotteista solmittiin tuontisopimus. Työvälinekaupassa solmittiin tuontisopimus Mitsubishi-agregaateista. Rautakesko tuo itse maahan Power-paineilma-kompressoreja. Merkki on markkinajohtaja Suomessa. Oma Gent-kylpyhuonetuotemerkki kasvatti markkinaosuuttaan.

Rautakauppa-alan vähittäismyynti kasvoi noin 5 %. K-rauta- ja Rautia-ketjujen myynnit kasvoivat tätä enemmän, joten ketjujen markkinaosuudet kasvoivat hieman.

**YRITYSPALVELU** vastaa rautakauppatuotteiden tukkumyynnistä rakennusalan ammattilaisille, rakennustuoteteollisuudelle sekä kunnille ja laitoksille. Yrityspalvelu hoitaa myös viennin Venäjälle ja Baltian maiden tukkuasiakkaille sekä vastaa Kesthom Oy/ZAO Kestroyn toiminnasta Venäjällä. Liikevaihto oli 178 miljoonaa euroa. Se pieneni 6,9 %. Myynti etenkin rakennusliikkeille ja urakoitsijoille kasvoi, mutta heikkeni teollisuus- ja jälleenmyyjä-asiakkaille.

Yrityspalvelu täsmensi syksyllä liiketoimintamalliaan ja keskittyi entistä tiiviimmin logististen palveluiden tuottamiseen rakennusalan ammattiasiakkaille. Tärkeimmät käynnistyneet hankkeet ovat panostukset sähköisiin verkkopalveluihin sekä varastoterminaalitoimintaan. Uuden toimintamallin mukainen varastoterminaalit näyttelytiloineen avattiin helmikuussa 2000 Helsingin Malmilla.

**MAATALOUS- JA KONEKESKO** muodostui kolmesta yksiköstä: K-maatalous, Konekesko ja Kesmotors/Kotipiha. Liikevaihto oli 542 miljoonaa euroa. Se laski 5,2 %. Voimakkaimmin tähän vaikutti viljakaupan vähenemisen lisäksi traktori- ja puimurimarkkinoiden supistuminen.

**K-MAATALOUS-YKSIKKÖ** hankkii, myy ja toimittaa maatalouden tuotantotarvikkeita sekä maanviljelys- ja karjatalouskoneita ja käy viljakauppaa. Se toimii 112 K-maatalouskaupan ketjuyksikkönä. Liiketoimintaa tukee K-ryhmän koetila Hahkiala Hauholla.

Yhteensä K-maatalous-yksikön myynti oli 375 miljoonaa euroa. Myynnin 7,6 %:n lasku johtui pääasiassa viljakaupasta. Viljaa tuli kauppaan neljännes edellisvuotta vähemmän vuosien 1998 ja 1999 huonojen viljasatojen takia. Vuoden 1999 sato oli kuitenkin laadukas.

RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ	Liikevaihto, Milj. euroa	Muutos, %
Rautakesko	502	4,3
Yrityspalvelu	178	-6,9
Kesko Svenska AB/K-rauta	23	103,3
Maatalous- ja konekesko	542	-5,2
K-maatalousyhtiöt Oy	117	-7,3
Muut tytäryhtiöt	21	-52,9
./ konsernin sisäinen myynti	-117	
Yhteensä	1 266	-1,3





Maatalouskeskon viljakaupan laatujärjestelmä sertifioitiin ISO 9002 -standardin mukaisesti huhtikuussa. Tämä laatujohtamisjärjestelmän sovellutusalue sisältää viljan hankinta-, myynti- ja viljakauppaan kuuluvat tukitoiminnot. Sertifioinnin suoritti Lloyd´s Register Quality Assurance.

Maatalouskaupan markkinat laskivat noin 5 %. K-maatalousketjun myynti laski, mutta markkinaosuus säilyi.

**KONEKESKO** hankkii, myy ja toimittaa asiakkailleen traktoreita, puimureita ja kuivureita yhteistyössä K-maatalouskauppioiden kanssa. Kuorma-autoja, materiaali-, maarakennus- ja ympäristönhoitokoneita sekä varastokalusteita Konekesko myy suoraan loppukäyttäjille.

Yhteensä Konekeskon myynti oli 142 miljoonaa euroa, jossa kasvua oli 1 %. Raskaiden kuorma-autojen markkinat supistuivat 5 %, mutta MAN-kuorma-autojen markkinaosuus kasvoi 7 %:iin. Trukkimarkkinat supistuivat yli 10 %.

Konekeskon markkina-asema vahvistui Daewoo-vastapainotrukkien myynnin myötä. Maarakennus- ja ympäristönhoitokoneiden markkinat kasvoivat runsaat 3 %. Konekeskon markkina-asema vahvistui uudistuneen malliston ansiosta.



*Rauta-maatalousryhmän  
tulosryhmäjohtaja  
Paavo Moilanen*

Traktorikauppa supistui lähes 14 % ja puimurikauppa yli neljänneksen. Konekeskon markkinaosuus laski traktorikaupassa. Laskun taustalla olivat Zetorin tehtaan talousvaikeudet sekä Casen ja New Hollandin fuusioitumisen aiheuttama tilapäinen epävarmuus. Claasin osuus on runsas kolmannes Suomessa myydyistä puimureista. Suurpuimureissa Claas oli selvä markkinajohtaja.

**KESMOTORS/KOTIPIHA-YKSIKKÖ** hankkii, myy ja toimittaa asiakkailleen pienkoneita, Yamaha-perämoottoreita, Yamarin-veneitä, veneilytarvikkeita, puutarha-alan tuotteita, kukkia sekä poltto- ja voiteluaineita. Tärkeimmät asiakkaat ovat Kesmotors-myymälät, K-maataloudet, K-rautat, Rautiat, pienkoneiden ja veneilyn erikoisliikkeet sekä puutarha- ja kukkakaupan osalta kaikki K-ryhmän päivittäistavara- ja tavaratalot. Yamarin-veneidän myynnistä kaksi kolmasosaa on vientiä.

Keskon ja K-ryhmän asema markkinoilla säilyi vakaana. Yhteensä Kesmotors/Kotipiha-yksikön hankkimien tuotteiden myynti oli 136 miljoonaa euroa ja kasvua oli 5,4 %.

**K-MAATALOUSYHTIÖT OY** harjoittaa maatalous-, pienkone-, vene- ja rauta-alan vähittäiskauppaa 18 paikkakunnalla Etelä- ja Itä-Suomessa. Yhtiön liikevaihto oli 117 miljoonaa euroa ja muutos -7,3 %. Viljakaupan laatujärjestelmä sertifioitiin ISO 9002 -standardin mukaisesti. Yhtiön kaikki toimipisteet siirtyivät Profix-tietojärjestelmän käyttöön vuoden aikana.

# KAUKOMARKKINAT JA VV-AUTO

**Kaukomarkkinat on suurin ja monialaisin suomalainen, kansainvälisesti toimiva kauppahuone, jolla on yli 20 tytäryhtiötä tai edustustoa ulkomailla. VV-Auto on Volkswagen-konsernin valmistamien Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen ja Volkswagen-hyötyautojen maahantuojia.**

## KAUKOMARKKINAT

Kaukomarkkinat-konsernin liikevaihto oli 268 miljoonaa euroa, missä oli laskua 3,2 %. Kokonaismyynti, johon sisältyy välitettyjen kauppojen arvo, oli 386 miljoonaa euroa, missä oli nousua 3,1 %. Kasvu johtui mm. lisääntyneestä vientikaupasta Kiinaan. Kotimaan osuus myynnistä oli 65,1 %. Konsernin liikevoitto oli 11 miljoonaa euroa (13 milj. euroa).

Kansainvälisessä ja vientikaupassa strategia on keskittyä erityisosaamista ja paikallistuntemusta vaativille markkina-alueille, joilla valmistajien kynnys oman myyntiyhtiön perustamiseen on korkea. Tällaisia ovat mm. Venäjä, Kiina, itäinen Keski-Eurooppa ja Afrikka.

Kotimaassa Kaukomarkkinoiden tavoite on olla toimialoillaan johtava tavarantoimittaja ja palvella tasapuolisesti kaikkia asiakkaita. Suomessa Kaukomarkkinoiden edustamia tuotemerkkejä ovat adidas, Citizen, Panasonic, Technics, Rodenstock, Silhouette ja Polaroid.

**KAUKO EAST-WEST TRADE -RYHMÄN** vastuulle kuuluu kansainvälinen kauppa, vienti ja raaka-aineiden tuonti. Välitettyjen, komissiopohjaisten kauppojen arvo kasvoi 17 %. Omissa nimissä ja omalla riskillä tehtyjen kauppojen arvo laski 10 %. Painopistealueita olivat investointiluonteisten tavaroiden vienti Kiinaan, kulutustavaroiden vienti Venäjälle ja tekninen tukkukauppa Puolassa. Raaka-aineiden kauppa vaikeutui Venäjän toimintaolojen heikentyessä.

**MERKKITAVARAT-RYHMÄN** päätoimialoja olivat adidas- ja Citizen-tuotteiden tukkukauppa. Silmälasi-optiikan pääjakelutie on Tähti Optikko -ketju. Urheilukaupassa adidas vahvisti asemaansa markkinajohtajana Suomessa. Syksyllä perustettiin päämiehen kanssa yhteisyritys Adidas Suomi Oy hoitamaan adidas-tuotteiden maahantuontia. Kellokaupassa Citizenillä on Suomessa yli kaksinkertainen markkinaosuus lähimpään kilpailijaan verrattuna. Kaukomarkkinat edustaa Citizen-kelloja myös Ruotsissa. Ryhmän optiikkamyynnin kasvu oli 25 %, mutta se ei kuitenkaan riittänyt tulostavoitteiden saavuttamiseen. Vuoden lopussa ketjuun kuului 113 liikettä, joista omia oli 38.



**PANASONIC-RYHMÄ** edustaa Suomessa Panasonic- ja Technics-tuotemerkkejä. Suomessa kulutuselektronikan myynti laski ensi kertaa kuuteen vuoteen. Myös Panasonicin kuluttajatuotteiden myynti laski. Ammattikäyttöön tarkoitettujen audio-video -tuotteiden ja teollisuuselektronikan myynti kehittyi myönteisesti. Se ei kuitenkaan kattanut kuluttajatuotteiden myynnin supistumista, vaan ryhmä jäi tavoitteista.

**LEIPURIEN TUKKU -RYHMÄLLÄ** on johtava asema raaka-aine-, kone- ja laitetuottajana maamme leipureille. Ryhmä on laajentunut Baltiaan, Puolaan ja Pietarin alueelle, joissa nähdään merkittäviä kasvumahdollisuuksia. Kehitys on kokonaisuudessaan ollut hyvä.

**TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT** Palvelujen osuus kuluttajien rahankäytöstä saattaa edelleen kasvaa. Kulutustavara-kaupan kokonaismarkkinoiden kehitykseen liittyy jonkin verran epävarmuutta johtuen kuluttajien muuttuneista kulutustottumuksista ja ostokäyttäytymisestä. Kansainvälisten toimintojen näkymät ovat hyvät, sillä mm. Kiinan tilauskanta on viime vuotta suurempi. Venäjän kaupan kehitystä on vaikea ennakoita. Konsernin liikevaihdon ja tuloksen uskotaan säilyvän vuoden 1999 tasolla.

Henkilökuntaa Kaukomarkkinat-konsernissa oli keskimäärin 779. Konserni julkaisee oman vuosikertomuksensa suomeksi ja englanniksi. Toimitusjohtaja on Kari Ansio.

## VV-AUTO

VV-Auto-konsernin liikevaihto oli 439 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 12,2 %. Liikevoitto oli 21 miljoonaa euroa (19 milj. euroa).

VV-Auto Oy tuo maahan Volkswagen- ja Audi-henkilöautoja sekä Volkswagen-hyötyautoja. Auto-Span Oy vastaa Seat-henkilöautojen maahantuonnista ja markkinoinnista. Vuonna 1999 konserni toimitti 22 906 autoa.

**HENKILÖAUTOT** Uusien henkilöautojen markkinat nousivat 8,4 %. Suomessa myytiin hieman yli 136 000 henkilöautoa. VV-Auto-konsernin maahantuomien merkkien markkinaosuus oli 14,1 %, missä oli kasvua 1 %-yksikkö. Volkswagen-henkilöautojen myynti kehittyi hyvin etenkin alkuvuonna. Sitä vauhdittivat Golf-malliston uudistus ja koko malliston menestys kasvavalla diesel-sektorilla. Markkinaosuus oli 10,6 %. Audin markkinaosuus laski olleen 1,1 %. Loppuvuonna tilauskanta kääntyi selvään kasvuun. Seatin osalta jatkettiin siirtymistä erilliseen myynti- ja huoltoverkostoon. Malliston uudistamisen ansiosta markkinaosuus nousi 2,4 %:iin kasvun ollessa peräti 45 %. Auto-Span Oy:n liikevaihto oli 46 miljoonaa euroa.

**HYÖTYAUTOT** Uusien hyötyautojen markkinat kasvoivat vain 3,7 %, mikä johtui osin teknisten määräysten muuttumisesta pienten pakettiautojen osalta. Kilpailu kiristyi, mutta Volkswagen oli edel-



leen toisena 19 %:n markkinaosuudella. Erityistä menestystä saavutettiin ns. pikkubusseissa, joiden markkinaosuus oli 59 %.

**JÄLKIMARKKINOINTI JA MYYNTIVERKOSTO** Piirimyyjien korjaamokapasiteetin kasvun ja uudehkon autokannan kasvun ansiosta varaosa- ja lisävarustekauppa kasvoi 14,2 %. Käyttöön otettiin uusi tilausjärjestelmä osana valmistajan varastonhallinnan ja logistiikkaketjun yhtenäistämistä Euroopassa.

Myyntiverkoston kehittämistä jatkettiin piirimyyjien tekemillä kauppapaikkainvestoinneilla ja eriyttämällä toimintoja konseptien mukaisiksi Volkswagenin ja Audin välillä. Konseptin mukaisia liikkeitä on nyt yhdeksän, joista kolme valmistui vuonna 1999. Tavoitteena on kaikkiaan 12 myymälää suurimmilla paikkakunnilla. Piirimyyntiliikkeitä on yhteensä 63, sopimuskorjaamoja on lisäksi 37.

**VOLKSWAGEN AG** valitsi VV-Auto Oy:n Vuoden Maahantuojaksi. Volkswagen palkitsee vuosittain yhden maahantuojan Euroopassa. Perusteina oli pitkäjänteinen työ Volkswagen-merkin hyväksi ja piirimyyjien merkkikonseptien mukaiset kauppapaikkainvestoinnit.

**TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT** Autokaupan kokonaismarkkinoiden odotetaan kasvavan, tosin kertomusvuotta hitaammin. Volkswagen-konsernin mallivalikoima laajenee edelleen. Investointien painopiste siirtyy korjaamokapasiteetin kasvattamiseen. Nämä luovat edellytykset myynnin positiiviselle kehitykselle ja asiakastytyväisyyden parantamiselle.

Henkilökuntaa VV-Auto-konsernissa oli keskimäärin 102. Yhtiöiden toimitusjohtaja on Erkki Sillantaka.

## HENKILÖSTÖ

**Keskon päämäärät saavutetaan osaavien ja innostuneiden ihmisten avulla. Osaamista, yhteistyötä ja ihmistä arvostava johtamiskulttuuri luo edellytykset edelläkävijyydelle. Kesko haluaa olla kaupan alan houkuttelevin ja kiinnostavin työnantaja.**



**HENKILÖSTÖSTRATEGIA JA TAPAMME TOIMIA** Keskon johtamiskulttuuria tukee konsernin täsmennetty henkilöstöstrategia. Siinä määritellään, millaisella henkilöstön johtamisella, johtamisjärjestelmällä ja johtamisen välineillä Kesko varmistaa menestymisensä. Henkilöstöllä ja henkilöstötoimintojen organisoinnilla on merkittävä osuus menestymisessä. Henkilöstöstrategian tavoitteena on ohjata päätöksentekoa nopeaksi ja joustavaksi. Se tukee Keskon perusarvojen toteutumista sekä edistää Keskon pitkän tähtäimen päämäärien ja tulevaisuudenkuvan saavuttamista.

Osaavat ja innostuneet ihmiset on konsernin keskeinen pitkän tähtäimen tavoite. Jokaisen osaamisen arvostaminen on peruslähtökohta edelläkävijyydelle. Keskon tavoite on olla kaupan alan houkuttelevin ja kiinnostavin työnantaja ja luoda alan parhaita käytäntöjä myös henkilöstöosaamisen saralla. Huippusuorituksia edistetään ihmisten johtamistaitoja kehittämällä sekä henkilöstön työkykyä ja -viihtyvyyttä parantamalla.

Konsernin uuden henkilöstöstrategian toimeenpano painottuu vuodelle 2000. Keskeisimmät konsernitason kehittämishankkeet liittyvät osaamisen johtamiseen, henkilöstöosaamisen ja johdon kehittämiseen sekä Keskon työnantajakuvaan. Tulosityhmät laativat omat henkilöstöstrategiat konsernin strategian ja oman liiketoimintastrategiansa pohjalta. Näin päätöksenteko on lähellä yksittäistä ihmistä.

Kertomusvuonna laadittiin useiden keskolaisten yhteistyönä Tapamme toimia -opas. Oppaan eettiset periaatteet tarkentavat Keskon perusarvojen merkitystä. Ne kuvaavat sitä, kuinka keskolaiset toimivat keskenään sekä yhdessä asiakkaidensa ja muiden sidosryhmien kanssa. Opas kannustaa pohtimaan työpaikan arvoja ja asioita avoimesti.

**OSAAMISEN KEHITTÄMINEN** Keskon tavoitteena on, että osaamisen johtamisesta tulee jatkuva prosessi, joka on osa konsernin johtamismallia. Osaamisen kehittämisen lähtökohtina ovat liiketoimintastrategia, ydinosaamisen määrittely, osaamisen mittaus ja keskeisten kehittämistoimenpiteiden määrittäminen. Peruseriaate on, että tulosryhmät vastaavat henkilöstönsä kehittämisestä ja koulutuksesta. Konsernihallinto vastaa johdon ja johtajapotentiaalin kehittämisestä.



K-instituutti Oy on K-ryhmän koulutuskeskus, jolla on merkittävä rooli niiden työkalujen ja toimintatapojen rakentamisessa, joilla konsernin osaamista ja kehittämistä johdetaan. K-instituutin tarjoama työkalu, kehittämisen kokonaismalli, kertoo, mitä ihmisten on syytä osata, jotta yrityksen päämäärät ja tavoitteet voidaan saavuttaa sekä miten tuo osaaminen voidaan hankkia. Vuoden aikana kokonaisvaltaisen henkilöstön kehittämissuunnittelun konsernissa käynnistivät mm. Lähikesko, Rautakesko, Anttila Oy ja VV-Auto Oy, joissa on henkilökuntaa yhteensä noin 4 500 henkilöä.

K-instituutin päämäärä on olla Suomen johtava vähittäiskaupan erikoisoppilaitos. Räättälöityjen asiakasohjaajien kehittämissuunnitelman osuus yhtiön toiminnasta ylitti 50 %. Lisäksi K-instituutti tarjoaa valmistavaa koulutusta myyjän ja yrittäjän ammattitutkintoihin sekä kaupan esimiehen ja ruokamestarin erikoisammattitutkintoihin. Valmistavassa koulutuksessa opiskeli vuoden aikana noin 1 000 henkilöä, joista keskolaisia oli noin 300.

Keskolainen esimiesvalmennus, päällikkövalmennus ja johtamisvalmennus ovat keskeiset yleisjohdolliset kehitysohjelmat. Tavoitteena on esimiesten osaamisen ja näkemyksen laajentaminen sekä muutosvalmiuksien parantaminen. Koulutusohjelmiin osallistui noin 150 henkilöä. Teknillisen korkeakoulun Master of Quality -koulutusohjelmassa sekä Helsingin kauppakorkeakoulun Kaupan erikoistumis- ja JOKO-koulutusohjelmissä on mukana useita keskolaisia.

Vuoden aikana yksiköissä toteutettiin koko henkilökunnan Talousviesti - ROI 12 -tilaisuudet, joissa keskityttiin Keskon ja kunkin yksikön taloudellisiin tavoitteisiin ja siihen, mitä ne tarkoittavat omassa työssä. Vuosittaisten Talousviestien tarkoituksena on lisätä taloudellista tietämystä ja ymmärrystä. Esimiesten laatuosaamista vahvistaa KQ-laatuopetus, joka laajeni johtoryhmäkoulutuksiin. Koulutukseen osallistuu kaikkiaan 26 johtoryhmää (230 henkilöä).

**TOIMINNAN LAADUN PARANTAMINEN** Konsernin kaikissa yksiköissä tehdään vuosittain Suomen laatuopintokriteeristön mukainen itsearviointi. Sisäinen laatuopintokilpailu kannustaa henkilöstöä toiminnan jatkuvaan parantamiseen, oman ja organisaation osaamisen kehittämiseen sekä huippusuorituksiin. Viime vuonna kilpailu toteutettiin kolmannen kerran.

**TYÖTYTYTYVÄISYYS, TYÖKYKY JA SISÄINEN ASIAKASTYTYTYVÄISYYS** Henkilöstön työtyytyväisyyttä mitataan vuosittain koko konsernin kattavalla tutkimuksella, jossa arvioidaan työtyytyväisyyttä

#### K-INSTITUUTIN TOIMINTA 1995-1999

	1995	1996	1997	1998	1999
Liikevaihto, tuhatta euroa	1 030	2 521	2 709	3 426	4 303
Henkilöstön määrä	37	45	48	47	57
Opiskelijatyöpäivien lukumäärä	32 634	22 324	20 156	23 236	25 372
Opiskelijoiden lukumäärä	22 308	11 553	7 940	8 593	9 447

omaan työhön, esimiestyöhön sekä oman yksikön ja Keskon toimintaan. Tutkimus tehtiin nyky muodossaan lokakuussa 1999 viidennen kerran. Vastausprosentti oli 66. Tytytyväisyys omaan työhön, esimiestoimintaan ja yksikön toimintaan on pysynyt lähes ennallaan. Tytytyväisyys Keskon toimintaan on laskenut. Vahvuuksina korostuvat henkilöstön tavoitteellisuus ja sitoutuminen. Kehittämiskohteita ovat kannustava palkitseminen ja palautteen antaminen.

Työterveyshuolto panostaa edelleen työkykyä ylläpitävään toimintaan. Sen osuus työterveyshuollon toiminnasta on noin 40 %. Keskon oman työterveyshuollon alulle panemaan ja valvomaan kuntoutukseen osallistuu vuosittain noin 100 keskolaista. Kuntoutukselle toteuttaa ja maksaa Kansaneläkelaitos. Lisäksi Kesko-konsernissa on ollut käynnissä kaksi Kansaneläkelaitoksen pilottina toteuttamaa ns. työtökurssia esimiehille. Tavoitteena on kouluttaa esimiehistä ammatillaisia käsittelemään työpainetta sekä alaistensa hyvinvointia ja jaksamista. Keskon toimihenkilöiden sairauspoissaolot ovat olleet perinteisesti selvästi vähäisempiä kuin vastaavalla vertailuryhmällä Suomessa keskimäärin. Varastotoiminnoissa sairauspoissaolot vastaavat alan kotimaan keskiarvoa.

Henkilökunnan oma-aloitteista virkistystoimintaa järjestävä Keskon Kerho tekee työtä yhteishengen ja työkyvyn kehittämiseksi. Kerho toimii monipuolisesti urheilun, kulttuurin ja muiden harrastusten parissa. Vuoden kohokohtia ovat valtakunnalliset kesä- ja talvipäivät.

Joka vuosi toteutetaan sisäinen asiakastytytyväisyysmittaus, jonka tarkoituksena on edistää sisäistä asiakkuusajattelua sekä parantaa yksiköiden palvelua ja yhteistyötä. Tutkimus tehtiin nyky muodossaan syksyllä viidennen kerran. Vastausprosentti oli 41. Vastausprosentin kohoaminen edellisvuodesta (36 %) on merkki siitä, että yhteistyö koetaan tärkeäksi Keskon menestymisessä.

**MOTIVAATIO JA SITOUTUMINEN** Avointa kommunikointia ja sitoutumista tukee johtamismalli, joka on lisännyt henkilöstön

osallistumista toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Osana vuosisuunnittelua jokaisessa yksikössä laaditaan henkilöstösuunnitelma, joka kattaa henkilöstön kehittämissuunnitelman, tiedonkulun ja palaverikäytännön määrittelyn sekä kehityskeskustelut. Kehityskeskusteluissa korostuu tavoitteiden asettaminen, palautteen antaminen sekä henkilökohtaisen kehittymisen suunnittelu. Työtyytyväisyysmittauksessa arvioidaan myös tyytyväisyyttä kehityskeskusteluihin. Vuoden aikana otettiin käyttöön yhtenäinen keskijohdon tehtävien vaativuuden arviointikäytäntö.

Konsernin sisäinen tiedonkulku parani, kun kertomusvuonna avattiin intranet-verkko Keskonet. Eri työtehtävissä tarvittavia tietoja on keskitetty ja keskitetään Keskonetiin. Sisäinen tehtäväkierto on Keskon vahvuus, joka edistää henkilöstön kehittämistä, laajentaa osaamista ja tarjoaa uusia haasteita.

**PALKITSEMINEEN** Koko henkilökuntaa koskeva palkkiopalkkajärjestelmä otettiin käyttöön nyky muodossaan 1997 Kesko Oyj:ssä ja suurimmassa osassa tytäryhtiöitä. Keskeisiä palkkioon vaikuttavia tekijöitä ovat konsernin kokonaistuloksen ja oman yksikön myynnin ja tuloksen kehittymisen lisäksi asiakastytyväisyys. Esimiesten palkkiopalkan suuruuteen vaikuttaa myös henkilökunnan työtyytyväisyys. Palkkiopalkkoja maksettiin vuodelta 1999 7,4 miljoonaa euroa henkilösivukuluineen. Palkitsemista kehitetään edelleen nykyistä motivoivammaksi ja kannustavammaksi.

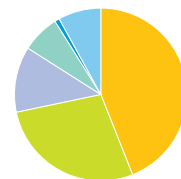
#### KESKON JOHTAMISMALLI

Keskon johtamismallilla ohjataan organisaatiota sekä suunnitellaan ja johdetaan toimintaa asetettujen päämäärien saavuttamiseksi. Johtamismallin perustana ovat asiakaslähtöisyys, vuorovaikutteisuus ja kauppiasyrittäjyys. Asiakaslähtöisyys merkitsee, että jokaisella asiakkaalla on yhteistyökumppaninaan valtakunnallinen ketjuyksikkö Keskona.

Keskon johtamismalli helpottaa yksiköiden välistä yhteistyötä luomalla yhdenmukaisen käsitteistön, työvälineet ja aikataulut. Johtamismalli helpottaa myös yksiköstä toiseen siirtyvien esimiesten ja työntekijöiden uusiin tehtäviin sopeutumista.

#### KESKO-KONSERNIN HENKILÖSTÖN JAKAUMA TULOSRYHMITTÄIN

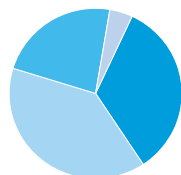
● Päivittäistavararyhmä .....	44,0 %
● Käyttötavararyhmä .....	27,7 %
● Rauta-maatalousryhmä .....	12,3 %
● Kaukomarkkinat .....	7,1 %
● VV-Auto .....	0,9 %
● Muut konserniyhtiöt .....	8,0 %



Konsernin henkilökuntaa oli keskimäärin 10 993 henkeä.

#### KONSERNIN HENKILÖSTÖN RAKENNE

● Kesko Oyj .....	33,8 %
● Tytäryhtiöt/vähittäiskauppa .....	39,1 %
● Tytäryhtiöt/muut .....	22,9 %
● Tytäryhtiöt/ulkomaat .....	4,3 %



#### KONSERNIN TYÖTYTYVÄISYYS 1999 ASTEIKKO 1-5

Oma työ	3,66
Esimiestoiminta	3,67
Yksikön toiminta	3,49
Keskon toiminta	3,61

#### LAATUJOHTAMINEN

Asiakastytyväisyyden jatkuva parantaminen edellyttää koko toiminnan johtamista laatujohtamisen periaattein. Konsernin laatujohtamismallia on sovellettu järjestelmällisesti kaksi vuotta. Siihen on liittynyt mittava johdon ja henkilöstön laatu koulutus sekä säännölliset vuosivalmennukset. Johtamismallia käytetään hyväksi myös ympäristöjohtamisessa.

Keskeisiä laatujohtamisen periaatteita ovat toiminnan tarkoituksen, tavoitteiden, mittareiden ja suunnan määrittäminen sekä toimenpiteiden suunnittelu ja toteuttaminen koko henkilökunnan kanssa. Tulosten mittaaminen ja arviointi sekä toiminnan jatkuva kehittäminen ja parantaminen tulosten perusteella prosessien kehittämisen kautta ovat toinen olennainen osa laatujohtamista.

# KIINTEISTÖT

**Keskon Kiinteistötoiminnot hallinnoi ja ylläpitää konsernin kiinteistöomaisuutta, vastaa kiinteistöhankeisiin liittyvästä kaavoitus- ja hankesuunnittelusta ja rakennuttamisesta sekä hoitaa konsernin vuokratilojen kiinteistöhallintoa. Kiinteistötoimintoihin kuuluvat Kiinteistökesko, Kestra Kiinteistöpalvelut Oy ja Hämeenkyllän Kauppa Oy.**

Kesko-konsernin omistuksessa on kiinteistöjä 1 168 000 m<sup>2</sup> (vuonna 1998: 1 220 000 m<sup>2</sup>), josta on myymälätilaa 780 000 m<sup>2</sup>, toimisto- ja varastotilaa 307 000 m<sup>2</sup> sekä muita tiloja 81 000 m<sup>2</sup>. Pinta-alasta 91,0 % on omassa käytössä ja ulkopuolisille vuokrattuna 7,4 %. Vuoden lopussa tyhjänä oli 1,6 % tiloista. Myymälätilojen kirjanpitoarvo oli 524 miljoonaa euroa (544 milj. euroa), toimisto- ja varastotilojen 146 miljoonaa euroa (160 milj. euroa) sekä muiden tilojen 48 miljoonaa euroa (58 milj. euroa) eli yhteensä 718 miljoonaa euroa (762 milj. euroa). Kiinteistöomaisuuden markkina-arvo ylittää kirjanpitoarvon.

Kesko-konsernin käyttöön vuokrattujen tilojen pinta-ala on yhteensä 1 330 000 m<sup>2</sup>, joka on pääosin myymälätilaa.

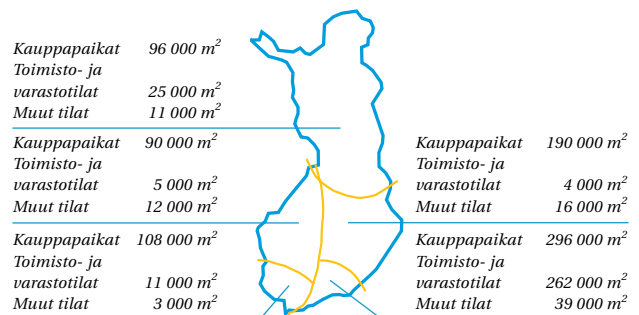
**KIINTEISTÖJEN LUOKITUS** Keskon kiinteistöstrategian tavoitteena on yhdistää käyttäjä- ja omistajaroolit onnistuneesti. Konsernin omistamat kiinteistöt on luokiteltu sen mukaan, mikä on niiden merkitys Keskolle.

- Peruskohteet ovat strategisesti tärkeimpiä tiloja, joiden omistuksella halutaan varmistaa perusliiketoiminnan toimintaedellytykset.
- Takaisinvuokrauskohteet voidaan myydä, mutta ne halutaan edelleen vuokrata konsernin käyttöön liiketoiminnan edellytykset turvaavin sopimuksin.
- Kehityskohteisiin kuuluvat kiinteistöt, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.
- Realisointikohteille Keskolla ei ole omaa käyttöä.

Perus- ja takaisinvuokrauskohteiden osuus kirjanpitoarvosta on yhteensä 85 %. Realisointikohteiden osuus on vähäinen.

**KIINTEISTÖINVESTOINNIT** Konsernin käyttöön hankittiin vuonna 1999 tiloja ostamalla ja vuokraamalla 253 miljoonan euron arvosta (270 milj. euroa). Konsernin kiinteistöinvestoinnit olivat 90 miljoonaa euroa, joista rakennusinvestointeja uudiskohteisiin oli 83 miljoonaa euroa. Investointikohteista merkittävimmät olivat Joensuun Pilkon Citymarket, Vantaan kauppakeskus Jumbon Citymarket sekä Pieksämäen ja Ylöjärven K-Supermarketit. Merkittävimmät rakenteilla olevat kohteet ovat

## KIINTEISTÖKANNAN SIIJOITTUMINEN 12/1999



Pietarsaaren, Tampereen Lielahden ja Kouvolan Citymarkettien laajennukset, Vantaan Pakkalan ja Oulun Äimäraution K-raudat sekä Tampereen K-raudan laajennus.

Merkittävimmät vuokratut, vuonna 1999 avatut kauppapaikat olivat Riihimäen ja Kotkan Citymarketit, Kotkan Anttila-tavaratalo ja K-rauta, kauppakeskus Jumbon Anttila-tavaratalo ja erikoisliikkeet sekä Helsingin Kaisaniemen Anttila Kodin Ykkönen.

**KIINTEISTÖKAUPAT** Konsernin kiinteistöomaisuuden määrän keventämistä jatkettiin kiinteistöstrategian tavoitteiden mukaisesti. Vuonna 1999 myytiin kiinteistöomaisuutta 136 miljoonalla eurolla. Kiinteistöomaisuus väheni 44 miljoonalla eurolla. Osa myydyistä kohteista vuokrattiin takaisin liiketoiminnan tarpeisiin.

Kertomusvuonna valmistui Keskon kiinteistötoimintojen ympäristöstrategia. Kesko on mukana yhtenä pilottiryhtymänä kiinteistö- ja rakennusalan ProGresS-ympäristöohjelmassa, jonka tavoitteena on luoda Suomeen ympäristöosaavien yritysten verkosto.

**KIINTEISTÖJEN HOITO** Konsernin käytössä olevan kiinteistöomaisuuden teknisestä ylläpidosta ja sähkönhankinnasta vastaa Kestra Kiinteistöpalvelut Oy, jonka hoidossa oli 875 kohdetta. Kertomusvuoden toukokuussa allekirjoitettiin kiinteistö- ja rakennusalan energiansäästösopimus, jonka tavoitteet ovat Kioton sopimuksen mukaiset. Kesko on jo nyt edelläkävijä energiankulutuksen alhaisuudessa suomalaisten kiinteistönomistajien joukossa.

# LOGISTIikka JA TIETOHALLINTO

**Keskon logistiikka- ja tietohallintostrategioiden päätavoitteena on luoda täsmällisen tiedonhallinnan ja tehokkaan tavaravirran ohjauksen avulla Keskoa ja sen vähittäiskauppaketjuista sekä tavarantoimittajien että asiakkaiden kannalta paras jakelutie.**

Toimintoketjua tavarantoimittajasta asiakkaaseen ohjataan tuotekohtaisen menekkitiedon perusteella. Keskeisinä välineinä ovat koko ketjun asiakaslähtöinen suunnittelu, myymälätilan optimointi, tavararyhmähallinta, tuotetasoinen tavaravirran ohjaus sekä kuljetus- ja varastotöiden tehokas toteutus. Tavoitteena on tavaravirtojen tehokas ohjaaminen kysynnän mukaan, läpäisykyvyn nopeuttaminen, pääomien kierron nopeuttaminen ja kustannustehokkuuden parantaminen.

Logistiikkaa sekä tiedonhallintaa ja tavaravirran ohjausta on Keskona kehitetty voimakkaasti viime vuosina. Logistiset päätoimintamallit karsitaan neljään hallittavuuden parantamiseksi. Varastotilat järjestetään tavara-alojen kesken yhä tehokkaammin liiketoimintaa palvelevaksi kokonaisuudeksi.

Keskon logistiikka- ja tietohallintostrategioiden läpivientiä ohjaa ja tukee konsernin Tietohallinto- ja logistinen ohjaus -yksikkö. Kussakin tulosryhmässä on oma logistiikka- ja tietohallintoyksikkö.

**VARASTOINTI, KULJETUS JA HUOLINTA** Vuonna 1999 logistiikan parissa työskenteli 1 803 henkilöä. Varastotiloja oli käytössä noin 330 000 m<sup>2</sup> ja varastoitavia nimikkeitä oli 155 000. Tavarantoimittajia Keskona oli kotimaassa noin 32 000 ja ulkomailla noin 10 000. Yhteistyötä tehtiin 305 huolinta- ja kuljetusyhtiön kanssa. Tuotteita toimitettiin 32 000 asiakkaalle.

Kesped Oy hoitaa keskitetysti K-ryhmän kuljetuksia ja huolintaa. Liikevaihto oli 84 miljoonaa euroa, jossa kasvua oli 6,4 %. Kespedin oma säännöllinen ulkomaanliikenne käynnistyi Ruotsin ja Viron lisäksi Saksaan. Kotimaan liikenteen kannattavuutta parannettiin kaluston käyttöastetta nostamalla ja myymällä Keskon kuljetuksista jäävää vapaata kuljetuskapasiteettia ulkopuolisille rahdinantajille. Mahdollisuudet liikenteen kasvattamiseen ovat hyvät maan kattavan terminaaliverkoston ansiosta.

Kuljetusten täsmällisyys parani entisestään erityisesti päivittäistavarajakelussa. Polttoaineiden hinnankorotukset, joiden kokonaisvaikutus kotimaan liikenteen kustannuksiin oli noin 5 %, aiheuttivat kustannuspaineita rahteihin. Ulkomaan liikenteessä kuljetusmaksut pysyivät lähes ennallaan.

Uuden ympäristöohjelman myötä on kehitetty laskentamalli, jonka avulla voidaan arvioida koko logistisen ketjun ympäristövaikutuksia. Malli liittyy tekeillä olevaan ympäristön hallintajärjestelmään, jonka avulla pystytään valitsemaan ympäristölle edullisimmat toimintatavat.

**TIETOHALLINTO** Lähivuosien päätehtävänä on uudistaa Keskon operatiiviset perusjärjestelmät uuden liiketoimintamallin ja toimintaympäristön muutosten mukaisesti. Työ käynnistyi yritysjärjestelmäohjelmiston (ERP) valinnalla. Toteutus ajoittuu vuosille 2001-2004.

Tietohallinnon tehtävissä työskenteli konsernissa vuoden 1999 lopussa yhteensä 337 henkilöä. Näistä 109 toimi liiketoimintayksiköissä tai näiden tietohallintoyksiköissä, 176 Tietokeskossa ja 52 K-linkissä.

Tietokesko Oy on konsernin sisäinen tieto- ja teletekniikan palveluja tuottava yhtiö. Liikevaihto oli 36 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 12,2 %. Painopisteinä olivat päivittäistavararyhmän tuotetietopankki ja myyntijärjestelmät, Plussa-korttijärjestelmät ja tietovarastojärjestelmät sekä laskenta- ja kirjanpitojärjestelmän uudistuksen integrointityöt.

K-linkki Oy vastaa K-kauppojen tietotekniikkaratkaisista ja -palveluista. Liikevaihto oli 19 miljoonaa euroa. Alkuvuodesta 1999 päivittäistavara-kaupoissa otettiin käyttöön kassajärjestelmiin integroidut euron ja markan kaksoishintanäytöt. Vuoden lopulla avattiin K-kauppiaille ja kaupan henkilökunnalle tarkoitettujen extranet-sivut. K-kauppiaille ja Keskon tytäryhtiöille on toimitettu kaikkiaan 1 270 kaupan järjestelmää ja noin 1 260 Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyvää maksupäätettä.

Kesko hyödyntää tehokkaasti sähköisen liiketoiminnan teknikoita. Valtaosa yhteistyökumppanien välisistä operatiivisista yhteyksistä on automaattisia. Vuoden lopussa käytössä oli automaattiset tietoyhteydet 1 291 K-kaupan ja 227 muun yhteistyökumppanin kanssa. Keskon ja asiakkaiden välisistä operatiivisista tapahtumista hoidettiin automaattisesti tilauksista 76 %, kuormakirjoista 70 % ja saapuvista maksuista 100 %. Tavarantoimittajien ostotilauksista hoidettiin automaattisesti 70 %, ostolaskuista 60 % ja lähteivistä maksuista 100 %.

Vuosi 2000 -valmiuden testaaminen työllisti läpi vuoden. Painopistealueena oli organisaatioiden välinen tietojensiirto (ovt-yhteydet) asiakkaiden, tavarantoimittajien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Valmistautumalla ajoissa vuoteen 2000 vältettiin suuret muutuskustannukset. Vuosille 1997-1999 aiheutui yhteensä noin 1,7 miljoonan euron lisäkustannukset.



# YMPÄRISTÖKATSAUS

**KÄYTÄNNÖN TEKOJA YMPÄRISTÖN HYVÄKSI** Keskon ympäristötoimintojen osalta vuosi 1999 oli organisaation uudelleenjärjestelyjen ja toimintojen yhdensuuntaistamisen aikaa. Keskon hallitus määritteli keväällä tavoitteet ympäristötyölle, jota tukemaan rakennettiin 1996 määritellyn ympäristöpolitiikan mukainen strategia.

Kesäkuun puolivälissä 1999 julkistettiin Keskon toinen ympäristöraportti. Siinä esitetyt tulokset ja toimenpiteet esitettiin ensi kertaa tulosryhmittäin. Raportti osoitti sekä sidosryhmille että keskolaisille, missä vaiheessa kunkin tulosryhmän ympäristötoiminnot olivat ja kuinka paljon mitattavia tuloksia oli saatu aikaan.

Keskon vuosikymmenen kestänyt järjestelmällinen ympäristötyö sai loppuvuodesta 1999 kansainvälistä tunnustusta, kun Dow Jones hyväksyi Keskon seitsemän muun suomalaisen suuryrityksen kanssa ympäristöindeksiinsä.

**YMPÄRISTÖORGANISAATIO** Ympäristöasioiden hoitoa Kesko-konsernissa järjestettiin vuoden 1999 aikana uudelleen. Konsernihallinnon osuutta kevennettiin ja vastuuta siirrettiin tulosryhmä- ja tulosyksikötasolle. Tulosryhmiin nimettiin omat ympäristöasiantuntijat, joiden keskeisenä tehtävänä on olla liikkeenjohton apuna ympäristöasioiden eteenpäin viennissä liiketoiminta-alueen erityispiirteiden mukaisesti.

Ympäristölogistiikan kehityksestä päävastuun on kantanut päivittäistavararyhmän logistiikan kierrätysyksikkö, joka on vaikuttanut koko kaupan alalla pakkausten hyötykäytön tehostamiseen Suomessa. Vertailuluvuissa Suomi on Euroopan unionin kärkimaita pakkausmateriaalien kierrätyksessä, uudelleenkäytössä ja hyötykäytössä.

Konsernitasoisen ympäristötyön johtamisesta, koordinoinnista ja sidosryhmäsuhteiden hoidosta vastasi Keskon yrityssuunnittelu. Yrityssuunnittelun johdolla tulosryhmien ja -yksiköiden ympäristösuunnittelu, toteutus ja seuranta kytkettiin osaksi muuta liiketoimintaa. Ympäristöasioiden kasvavan merkityksen takia vuoden 2000 alusta konserniin perustettiin laatu- ja ympäristöjohtajan toimi, johon nimitettiin Torsten Michelsen.

**YMPÄRISTÖSTRATEGIA** Keskon ympäristöstrategia ohjaa ja koordinoi liiketoimintayksiköiden ympäristötoimintoja. Sen pohjalta tulosryhmät ja -yksiköt rakentavat omat ympäristöohjelmansa vuosille 2000-2004. Ympäristöstrategialla pyritään varmistamaan ympäristötyön järjestelmällinen eteneminen eri liiketoiminta-alueilla. Strategia vahvistaa Keskon kilpailuasemaa kaupan alan ympäristöosaajana Suomessa ja kansainvälisesti.

Ympäristöstrategian liiketoimintaa ohjaavat ympäristöperiaatteet

- Vähennämme liiketoimintamme aiheuttamia ilmakehän lämpenemistä edistäviä päästöjä.
- Vähennämme liiketoimintamme aiheuttamaa ympäristön kemikalisoitumista ja happamoitumista, vesistöjen rehevöitymistä ja maaperän köyhtymistä.
- Vähennämme toiminnastamme syntyvää jätettä.
- Edistämme omalta osaltamme yhteiskunnan sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävästä kehityksestä.

Strategiassa määritetään Keskon liiketoiminnan ympäristövaikutukset ja tavoitetasot. Strategia koskettaa markkinointiviestintää, liiketoimintakonsepteja, tuotteita, pakkauksia, kuljetuksia, jätehuoltoa, kiinteistöjä sekä johtamista ja henkilöstöä. Jokainen liiketoiminta-alue soveltaa strategiaa omaan liiketoimintaansa ja kilpailutilanteeseensa varmistaen samalla, että Kesko on kaupan alan edelläkävijä ympäristöasioissa Suomessa.

Tulosryhmien ja -yksiköiden ympäristöohjelmien tulokset alkavat konkretisoida vuoden 2000 aikana. ISO 14001 -standardin mukaisten ympäristöjärjestelmien rakentaminen on Keskon yksiköissä kesken. Lähtökohta on, että järjestelmät rakennetaan kaikille liiketoiminta-alueille, joilla on merkittäviä ympäristövaikutuksia.

**K-YMPÄRISTÖKAUPPADIPLOMI** K-kauppiasliitto, Kesko ja Suomen Luonnonsuojeluliitto ovat kehittäneet toimintamallin, jolla kaupat voivat pienentää omaa ympäristökuormitustaan ja auttaa asiakkaita valitsemaan ympäristömyötäisiä tuotteita. Suomen Luonnonsuojeluliiton mukanaolo kriteerien laatimisessa ja puolueettoman katsastajan käyttö kauppohenkilöstön arvioinnissa takaavat järjestelmän luotettavuuden.



Vuonna 1998 julkistettu K-Ympäristökauppadiplomi laajeni vuoden 1999 aikana lähes 100 kaupalla päivittäistavararyhmän ketjuissa. Vuoden lopussa diplomi oli jo 139 vähittäiskaupalla. K-Ympäristökauppadiplomissa on mukailtu ISO 14001 -ympäristöjärjestelmää, mutta siitä on karsittu pois dokumentointivaatimuksia, jotta malli sopisi pieniinkin kauppayksiköihin.

K-Ympäristökauppadiplomin saaneissa kaupoissa henkilökunta on ympäristöosaajia. Lisäksi kauppojen jätehuolto ja kierätyks on järjestetty tehokkaasti ja kaupan energiankulutusta seurataan järjestelmällisesti. Asiakkaan lisäarvo syntyy kaupan normaalin toiminnan ylittävistä ympäristöosaamisesta. Ympäristökaupassa kuluttajalla on mahdollisuus osallistua ostopäätöksillään ja jätteiden lajittelulla yhteiseen ympäristötyöhön.

K-Ympäristökauppakonseptia kehitetään rauta-maatalousryhmissä ja jatkossa se laajenee myös käyttötavarakaupan ketjuihin.

**YMPÄRISTÖLASKENTA** Elinkaariajattelu on Keskon ympäristötyössä keskeisesti esillä. Päivittäistavararyhmän logistiikan kierätyksyksikössä on vuosien ajan tehty työtä logistisen ketjun ympäristövaikutusten seurannan ja mittaamisen kehittämiseksi. Lisäksi yksikkö on aktiivisesti vaikuttanut valtakunnallisten kierätyks- ja hyötykäyttömallien kehittämiseen. Tänä päivänä kuluttajan onkin helppo hoitaa uudelleenkäyttö- tai kierrätystoimet kaupassa käydessään.

Kehitystyötä on jatkettu Keskona ja yhdessä muiden kaupan alan yritysten kanssa. Mm. uudelleen käytettävien kuljetuslaatikoiden ja -lavojen käyttö lisääntyy ja korvaa nykyiset kertakäyttöratkaisut.

Logistisen ketjun ympäristölaskentamallin (Kelo-malli) jätehuolto-osio valmistui vuonna 1999. Mallin avulla pystytään suunnittelemaan ja optimoimaan Keskon kiinteistöjen jätehuoltoa. Se soveltuu myös suurten vähittäiskauppayksiköiden jätehuollon suunnitteluun ja seurantaan. Pilottikokeilut on käynnistetty.

Kelo-laskentamallin tietotekninen kehitys tapahtuu Tekesin, EBI Oy:n ja Tietokesko Oy:n yhteistyönä. Tavoitteena on Keskon oman ympäristölaskennan ohella tuotteistaa laskentajärjestelmiä myös muiden yritysten käyttöön. Jatkossa tuotekehitys kattaa sekä tuotteen että pakkauksen koko logistisen ketjun.

**TUOTTEET** Luomutuotteiden kysynnän oletetaan kasvavan lähivuosina voimakkaasti. Kesko ja K-kaupat ovat lisänneet luomuja ympäristömyötäisten tuotteidensa valikoimia. Ongelmana on edelleen ympäristömyötäisten tuotteiden perinteisiä tuotteita kalliimpi hinta ja rajoitettu saatavuus. Hintaero saa vielä monen

K-YMPÄRISTÖKAUPAT				
	Syksy 1998	Kevät 1999	Syksy 1999	Yhteensä
Citymarket	3	5	25	33
K-Supermarket	8	6	11	25
K-market	10	1	14	25
K-lähikauppa	10 (-1)	10	7	26
K-extra	3	1	4	8
Rimi	1 (-1)	0	0	0
Anttila	1	2	19	22
Yhteensä	34	25	80	139

kuluttajan valitsemaan halvemman ja samalla usein ympäristöä kuormittavamman vaihtoehdon.

Keskon oma Pirkka-tuotesarja on laajentunut Pirkka-luomutuotteisiin, joita on 16. Nämä laadukkaat luomutuotteet ovat suosittuja, koska Pirkka-tuotteiden edullista hinnoittelua on voitu hyödyntää myös luomusarjassa.

Green 2000 -sarja muuttui vuonna 1999 Pirkka Green -sarjaksi ja siinä on tällä hetkellä yhdeksän ympäristömyötäistä tuotetta, joista kahdeksalla on pohjoismainen ympäristömerkki. Hedelmien ja vihannesten hankinnasta ja myynnistä vastaavan Hevikeskon Luomu-sarja kasvoi viime vuonna 20 tuotteeseen. Myynniltään se on jo noin yksi prosentti näiden tuotteiden liikevaihdosta. Hedelmien, vihannesten ja juuresten osalta Kesko pitää valikoimissaan ympäri vuoden kattavasti ainakin 20 tuotetta niille kuluttajille, jotka syövät pääsääntöisesti luomutuotteita.

**KESKON YMPÄRISTÖRAPORTTI** Kesko julkaisee erillisen ympäristöraportin vuodelta 1999 suomeksi ja englanniksi elo-syyskuussa 2000.

#### KESKON YMPÄRISTÖVUOSI 1999 LYHYESTI

- Kesko mukaan Dow Jones -ympäristöindeksiin
- Keskon toinen ympäristöraportti julkaistiin kesäkuussa
- K-Ympäristökauppadiplomien määrä kasvoi 100 kaupalla
- Kelo-ympäristölaskentajärjestelmän ensimmäinen tuote, jätehuolto-osio, valmistui
- Tulosityhmien ja -yksiköiden ympäristötyötä yhden-suuntaistettiin ja kehitettiin aiempaa tavoitteellisemmaksi ympäristöstrategian avulla

# EETTISEN LAADUN VALVONTAJÄRJESTELMÄ

**Keskon perusarvoihin kuuluva yhteiskunnallinen vastuullisuus velvoittaa keskolaisia varmistamaan ostamiensa tuotteiden valmistuksen eettisen perustan parhaalla mahdollisella tavalla. Eettisistä kysymyksistä on eniten ollut esillä lapsi- ja pakko-työvoiman käyttö. Myös työajat, palkkaus sekä työterveys ja -turvallisuus ovat keskeisiä kysymyksiä arvioitaessa yritysten etiikkaa ja sosiaalisia oloja ja etsittäessä ratkaisuja lapsityövoiman vastuulliseen, suunnitelmalliseen vähentämiseen. Kesko on omien toimintaohjeiden sijasta etsinyt eettisen laadun valvontaansa ratkaisua, jolla olisi tavarantoimittajiin päin kansainvälistä painoarvoa ja jonka toimivuuteen asiakkaat voisivat varmuudella luottaa.**

**KANSAINVÄLINEN STANDARDI VALVONNAN PERUSTAKSI** Yhdysvalloissa toimiva Council on Economic Priorities (CEP) julkaisi vuonna 1997 Social Accountability SA 8000 -standardin, joka perustuu Kansainvälisen Työjärjestön ILO:n yleissopimuksiin sekä Yhdistyneiden Kansakuntien ihmisoikeuksien julistukseen ja lasten oikeuksien sopimukseen. Keskossa pidetään tätä standardia toimivana käytännön työkaluna ja sen käytön ennakoidaan yleistyvän nopeasti laatu- ja ympäristöstandardien rinnalla. Keskon hallitus päätti huhtikuussa 1999, että Keskon ostotoiminnan eettinen laadunvalvontajärjestelmä perustuu vastedes SA 8000:n vaatimuksiin. Kesko julkisti sitoutumisensa SA 8000 -standardiin ensimmäisenä yrityksenä Pohjoismaissa.

**KOULUTUSTEN JA TESTAUSTEN KAUTTA KÄYTÄNTÖÖN** CEP:n pääkouluttaja piti Keskon ostajille kaksipäiväisen peruskoulutuksen. Tämä oli ensimmäinen yrityskohtainen SA 8000 -koulutus maailmassa. Sen jälkeen standardin käyttöä testattiin sekä kirjallisten kyselyjen että koeauditointien avulla.

Pukeutumisen, kodin tuotteiden ja teollisten elintarvikkeiden tavarantoimittajista valituille 80 yritykselle lähetettiin standardin perusvaatimuksia koskeva kysely. Kyselylomake otettiin pysyvään käyttöön maaliskuussa 2000. Lomakkeen avulla ostoyksiköt keräävät tavarantoimittajistaan toiminnan mittasuhteita ja sosiaalista vastuullisuutta kuvaavat perustiedot.

**PUOLUEETTOMAT SERTIFIOIJAT** Kyselyillä Kesko saa hyödyllistä tietoa tavarantoimittajayrityksistään, mutta eettisten vaatimusten täyttyminen voidaan todentaa vain puolueettoman sertifiointilaitoksen tekemän auditoinnin ja pysyvän seurannan avulla.

Keskon ostajat käyvät standardin vaatimukset läpi tavarantoimittajiensa kanssa ja ohjaavat heidät sertifiointilaitoksen puoleen. Sertifiointiprosessin käynnistäminen ja toteutuneet sertifiointit kirjataan ostoyksiköiden tavarantoimittajarekisteriin. Uusia tavarantoimittajia valittaessa Keskon omaa auditointia täydennetään sertifiointilaitoksen tekemällä SA 8000 -alkukartoituksella.

Syksyn aikana luotiin myös yhteydet akkreditoituihin sertifiointiyhtiöihin (BVQI, DNV ja SGS-ICS). Yhtiöiden avulla toteutettiin koeauditoinnit Indonesiassa, Intiassa ja Vietnamin ja tutustuttiin auditointimahdollisuuksiin Filippiineillä, Pakistanissa ja Thaimaassa. Kokemukset auditoinneista osoittivat tarkastamisen toimivan käytännössä ja antavan ostajalle riittävän varmuuden tuotannon eettisyyden tasosta.

**KESKO ARVIOI LAPSITYÖVOIMARISKIN MITTASUHTEET** Global March Against Child Labour -organisaation Suomen osasto on julkaissut Suomen kehitysmaatuontia koskevan selvityksen, jossa on maittain lueteltu lapsityövoiman arvioitu määrä sekä niiden tuotteiden tuonnin arvo, joiden tuotannossa on havaittu lapsityövoiman käyttöä. Kesko on arvioinut lapsityövoimarisikin piiriin kuuluvan tuontinsa olevan suuruusluokaltaan 80 miljoonaa euroa eli noin 7 % Keskon tuonnista ja 1,5 % myynnistä. Riskituotteita ovat kahvi, vaatteet, kodin tekstiilit, jalkineet, nahkatavara ja lelut. Näiden tuotteiden tavarantoimittajia on noin 600. Kun arvioon lisätään Keskon ostot muilta maahantuojilta, riskiä voi sisältyä 2-3 prosenttiin myynnistä. SA 8000 -standardin mukaisella valvonnalla tähdätään tämän riskin minimoimiseen.

Keskon ostajat tuntevat tavarantoimittajansa hyvin, kauppasuhteet ovat pitkäaikaisia, eikä niiden aikana ole havaittu lapsityövoimaan liittyviä tai muita vakavia sosiaalisia ongelmia. SA 8000 -standardin vaatimukset parantavat kuitenkin merkittävästi Keskon mahdollisuuksia varmistaa puolueettomasti ammattitarkastajien avulla, että tuotteiden valmistus on kuluttajien ja muiden Keskon asiakkaiden edellyttämässä kunnossa.

Nykyisten tavarantoimittajien alkukartoituksen arvioidaan kestävän kevääseen 2001. Kartoituksen jälkeen sertifiointin etenemiselle on mahdollista asettaa tarkat tavoitteet.

#### **ENNALTAEHKÄISEVÄÄ YHTEISTYÖTÄ INTIAN UNICEFIN KANSSA**

Kesko pyrkii myös sosiaalisten ongelmien ennaltaehkäisemiseen tarjoamalla tiedollista ja taloudellista apua. Kesko on vuoden 2000 alussa käynnistänyt yhteistyön UNICEFin kanssa. Kohteena on Intiassa Maharashtran osavaltiossa sijaitsevassa Bhiwandin kaupungissa toteutettava lapsityövoiman käyttöä ehkäisevä projekti, jota Kesko rahoittaa kolmen vuoden ajan yhteensä 60 000 Yhdysvaltain dollarilla. Bhiwandiin on keskittynyt kutomoteollisuutta, joka työllistää noin 25 000 lasta. Projektissa mm. panostetaan perheenäitien pienryhmätoimintaan, etsitään ratkaisuja perheiden talousongelmiin, kartoitetaan lasten koulunkäyntimahdollisuuksia ja organisoidaan ammatillista koulutusta. Kesko saa säännöllisesti raportin projektin tuloksista.

#### **TUOTETUTKIMUS**

Erinomaiset toimintatavat, tuotteet ja palvelut ovat yksi Keskon keskeisistä tavoitteista. Kesko panostaa tuotetutkimukseen ja omien merkkituotteiden kehittämiseen. Keskon Tuotetutkimusyksikön kuudentoista henkilön ja kolmensadan analyysimenetelmän avulla Kesko seuraa jatkuvasti kaikkien valikoimiinsa kuuluvien tuotteiden laatua ja turvallisuutta. Omien merkivalikoiden osalta tutkimusyksikkö osallistuu turvallisten tuotteiden tekemiseen alkaen tuotekehitysideasta ja päätyen valmiin tuotteen säännöllisiin laadunvarmistusmäärityksiin. Yksikkö osallistuu myös aktiivisesti elintarvike- ja kuluttajansuojalainsäädännön kehitystyöhön. Päivittäistavaroiden tuotemäärien jatkuva kasvaminen ja tuotteiden elinkaaren lyheneminen tekevät tehokkaasta tuotetutkimuksesta Keskolle merkittävän kilpailuedun.

#### **K-RYHMÄN KOETILA**

Pohjoiset viljelyolot asettavat Suomen maatalouden tuotantotarvikkeille erityisvaatimuksia. K-ryhmän koetila Hauholla tutkii ja kehittää maamme oloihin soveltuvia peltokasvien lajikkeita. Kehitystyötä tehdään yhteistöminnassa ruotsalaisen Svalöf Weibull AB:n kanssa. Tuloksena tästä laajasta toiminnasta on lajikevalikoima Keskon myyntiin. Koetila tutkii ja kehittää ainoana koelaitoksena Suomessa uusille lajikkeilleen sopivaa viljelytekniikkaa. Tavoitteena on selvittää lajikkeiden käyttäytymisen jo koevaiheessa sekä luoda kattava tiedosto uusien lajikkeiden ominaisuuksista viljelyn ja teollisuuden käyttöön. Maatalouskoneita ja -laitteita koetila testaa yhteistyössä valmistajien kanssa tarpeen mukaan.

#### **PIRKKA-KULUTTAJAPALVELU**

Pirkka-kuluttajapalvelu on kuluttajille sekä K-kauppiaille ja K-kauppojen henkilökunnalle tarkoitettu ilmainen palvelupuhelin 0800-0-1000, joka palvelee maanantaista perjantaihin klo 9-13. Yksikkö palvelee ongelmatilanteissa, jotka koskevat Keskon ja K-kauppojen omia merkkituotteita (Pirkka, Diva, EuroShopper) sekä yksinmyyntiartikkeleita. Pirkka-kuluttajapalvelu toimii tiiviissä yhteistyössä Keskon Tuotetutkimusyksikön ja tuotteiden valmistajien kanssa.

## RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

**Kesko-konsernin rahoitusriskien hallinnasta vastaa Kesko Oyj:n rahoitusyksikkö. Konsernin pitkäaikainen rahoitus on pääsääntöisesti järjestetty emoyhtiön kautta ja tytäryhtiöiden rahoitus hoidetaan konsernin sisäisillä lainoilla. Konserniyhtiöiden kotimaan kassavirrat netotetaan konsernitilien avulla ja rahoitusyksikkö vastaa likviditeettiylijäämän sijoittamisesta.**

**KORKORISKI** Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto ja sijoitukset on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin käyttäen apuna johdannaissovimuksia. Tavoitteena on suojautua korkotason muutosten aiheuttamilta negatiivisilta vaikutuksilta. Rahalaitoslainojen korkosidonnaisuusaika oli tilikauden aikana keskimäärin kaksi vuotta ja likvidien varojen (kassavarat sekä yritys- ja sijoitustodistukset) kaksi kuukautta. Lainojen korkosidonnaisuusajan sallitaan vaihdella yhden (1) ja kolmen (3) vuoden välillä.

**VALUUTTARISKI** Konsernin valuuttariskit ovat pääosin transaktioriskejä, jotka syntyvät kaupallisista ostoveloista.

Päivittäistavara-kaupalle luonteenomaisen tuotteiden nopean kiertokulun myötä eivät ostoihin liittyvät valuuttariskit pääse kasvamaan merkittäviksi. Riskien suojausasteesta päättävät asianomaiset kaupalliset yksiköt ja tytäryhtiöt. Euron käyttöönoton myötä poistui merkittävä osa konsernin valuuttariskeistä. Valuuttariskin muodostavat nykyisin pääosin Yhdysvaltain dollari, Japanin jeni, Ruotsin, Norjan, Tanskan ja Eestin kruunut sekä Iso-Britannian punta. Näistä syntyvien erien suojaamiseen käytetään valuuttatermiineitä ja -optioita. Liiketoimintayksiköt toteuttavat suojauksensa konsernin rahoitusyksikön kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin vahvistettujen valuuttakohtaisten limiittien puitteissa.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden valuuttamääräiset omat pääomat ja oman pääoman ehtoiset lainat olivat 31.12.1999 vasta-arvoltaan 12 miljoonaa euroa. Näihin liittyvä taseriski on pääosin suojattu lainanotolla ja muilla rahoitusinstrumenteilla.

**LIKVIDITEETIRISKI** Likviditeettiriskin hallinnan tavoitteena on riittävien likvidien varojen ja luottolimiittien ylläpitäminen, jotta konsernin liiketoiminnan rahoituksen jokahetkinen riittävyys on turvattu. Likvidit varat muodostavat kassasalkun, jonka koon tulee keskimäärin olla vähintään 50 miljoonaa euroa ja korkosidonnaisuusajan korkeintaan kaksi (2) kuukautta.

Konsernin likvidien varojen ja sijoitusten määrä oli vuoden lopussa 271 miljoonaa euroa. Pitkäaikaisia sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 185 miljoonan euron vasta-arvosta.

**LUOTTORISKI** Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitettaan. Valuutta- ja korkojohdannaissovimuksia tehdään vain hyvän luottokelpoisuuden omaavien koti- ja ulkomaisten pankkien kanssa. Likvidejä varoja sijoitetaan vahvistettujen limiittien rajoissa kohteisiin, joiden luottokelpoisuus on hyvä. Sijoituskohteet sekä niille määritellyt limiitit tarkistetaan vuosittain.

## HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

**Kesko-konsernin liikevaihto vuodelta 1999 oli 6 111 miljoonaa euroa, mikä on 2,0 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna (5 992 milj. euroa). Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä oli 128 miljoonaa euroa (133 milj. euroa). Se on 2,1 prosenttia liikevaihdosta (2,2 %). Tulos osaketta kohden oli 0,98 euroa (1,01 euroa). Oma pääoma osaketta kohden oli 15,87 euroa (15,59 euroa). Hallitus esittää osingoksi 0,50 euroa/osake (0,67 euroa/osake). Hallitus esittää lisäksi, että yhtiön pääoman käytön tehostamiseksi jaetaan lisäosinko 1,00 euroa/osake.**

**MARKKINAKATSAUS** Kaupalla oli kuudes perättäinen kasvuvuosi, mutta kasvu oli odotettua heikompi. Yksiselitteistä syytä odotettua heikommalle myynninkehitykselle ei ole, mutta osasyynä on kuluttajien rahankäytön ohjautuminen aiempaa enemmän tavarakaupasta erilaisten palvelujen ostamiseen. Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan tukkukaupan kauppapäiväkorjattu myynti kasvoi tammi-marraskuussa 3,8 prosenttia. Tukkaupan parhaiten menestyneitä toimialoja ovat olleet tietokonelaitteiden, toimistotarvikkeiden, moottoriajoneuvojen ja lääkkeiden kauppa.

Elinkeinoelämän Tutkimuslaitoksen arvion mukaan yksityisen kulutuksen määrä kasvoi noin 4 prosenttia ja yksityisten investointien määrä noin 9 prosenttia.

Suomen kuluttajahinnat nousivat viime vuonna 1,2 prosenttia. Tilastokeskuksen joulukuun kuluttajabarometrin mukaan suomalaisten kuluttajien luottamus suotuisaan talouskehitykseen oli edelleen vahva ja korkeampi kuin vuotta aiemmin.

**LIIVEVAIHTO** Kesko-konsernin liikevaihto 1.1.-31.12.1999 oli 6 111 miljoonaa euroa, mikä on 2,0 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna (5 992 milj. euroa). Parhaiten kehittyivät auto-, päivittäistavara- ja rautakauppa. Sen sijaan maatalous- ja konekauppa sekä vapaa-ajan tuotteiden kauppa laskivat.

Plussa-kanta-asiakasjärjestelmän piirissä oli vuoden lopussa yli 1,2 miljoonaa kotitaloutta. Kortinhaltijoita on noin 2,2 miljoonaa. Vuonna 1999 Kesko, K-kauppiat ja yhteistyökumppanit jakoivat Plussa-pisteitä noin 55,4 miljoonan euron arvosta Plussa-kanta-asiakkaille.

**TULOS** Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä oli 128 miljoonaa euroa (133 milj. euroa). Se on 2,1 prosenttia liikevaihdosta (2,2 %). Konsernin liikevoittoon sisältyy osakkeiden ja kiinteistöjen myyntivoittoa, konserniaktiivien palautuneita poistoja sekä osakkei-

den arvonalennuksia yhteensä 22 miljoonaa euroa (42 milj. euroa). Eläkevakuutusmaksut vähenivät 8 miljoonaa euroa.

Käyttötavararyhmän rakennejärjestelyssä Vaatehuone-ketjutoiminnasta luovuttiin, Alekski 13 Oy myytiin, Alekski 13-liiketoiminta lopetettiin Ruotsissa ja Anttila-tavaratalojen ruokaosastot muutetaan K-Supermarket- ja K-marketketjujen liikkeiksi. Lopetettujen liiketoimintojen tilikauden tappio oli 17 miljoonaa euroa. Käyttötavararyhmän rakennemuutoksesta aiheutui tilivuoden tulokseen yhteensä 12 miljoonan euron kulut. Niistä vaatekaupan erikoisliiketoiminnasta luopumisesta aiheutuneet 4,5 miljoonan euron lopetuskulut on esitetty satunnaisina kuluina.

Anttila-konsernin liiketappio oli 2 miljoonaa euroa, kun tappio oli edellisenä vuonna 1 miljoonaa euroa. Tuloksen heikkeneminen johtui kahden uuden Anttila-tavaratalon ja yhden Kodin Ykkönen -tavaratalon käynnistyskustannuksista.

Citymarket Oy:n liikevoitto oli 9 miljoonaa euroa (15 milj. euroa). Liikevoiton laskuun vaikuttivat lähinnä kolmen uuden tavaratalon käynnistyskustannukset ja tavaratalojen uudistamiskustannukset kahdeksassa Citymarketissa.

Kesko Svenska AB:n K-rautaketju laajeni Ruotsissa. Tilikauden aikana avattiin uudet K-rauta-tavaratalot Västeråsiin ja Linköpingiin. Yhtiön tulos oli edelleen tappiollinen.

Kaukomarkkinat-konsernin liikevoitto oli 11 miljoonaa euroa (13 milj. euroa). Tulosta heikensivät Tähti Optikko -ketjun käynnistämiskustannukset.

VV-Auto-konsernin liikevoitto nousi 21 miljoonaan euroon. (19 milj. euroa).

Konsernin nettorahoitustuotot olivat 12 miljoonaa euroa (3 milj. euroa). Rahoitusneton paranemiseen vaikutti konsernin nettovelkojen vähentyminen, mikä oli seurausta vuosien 1999 ja 1998 käyttöomaisuusrealisoinneista. Lisäksi edellisen vuoden tulosta rasittivat lainojen korkoriskin suojaukseen liittyneet kulut, joita ei syntynyt vuonna 1999.

### LIIVEVAIHTO TULOSRYHMITTÄIN

	1999 Milj. e	1998 Milj. e	Muutos %
Päivittäistavararyhmä	3 257	3 129	4,1
Käyttötavararyhmä	869	906	-4,1
Rauta-maatalousryhmä	1 266	1 282	-1,3
Kaukomarkkinat	268	276	-3,2
VV-Auto	439	392	12,2
Muut	12	7	
Konserni yhteensä	6 111	5 992	2,0

Sijoitetun pääoman tuotto oli 8,0 prosenttia (8,9 %) ja oman pääoman tuotto oli 6,1 prosenttia (6,5 %).

Tulos osaketta kohden oli 0,98 euroa (1,01 euroa). Oma pääoma osaketta kohden oli 15,87 euroa (15,59 euroa).

<b>LIKEVOITTO TULOSRYHMITTÄIN</b>		
	1999	1998
	Milj. e	Milj. e
Päivittäistavararyhmä	65	77
Käyttötavararyhmä	-8	3
Rauta-maatalousryhmä	18	9
Kaukomarkkinat	7	9
VV-Auto	21	19
<b>Yhteensä</b>	<b>103</b>	<b>117</b>
Yhteiset ryhmät	13	13
Konsernin liikevoitto	116	130
Rahoitusnetto	11	3
Osakkuusyhtiöt	1	0
Voitto ennen satunnaisia eriä	128	133

Yhteiset ryhmät sisältää resurssiohjaus- sekä talous- ja hallinto-ryhmät. Niiden tulosta, mukaan lukien osakkeiden ja kiinteistöjen myyntivoitot ja -tappiot, ei ole kohdistettu kaupallista toimintaa harjoittaville tulosryhmille. Muut konsernihallinnon kustannukset on ylläolevassa taulukossa kohdistettu tulosryhmille.

**INVESTOINNIT** Konsernin investoinnit olivat yhteensä 202 miljoonaa euroa (132 milj. euroa), joka on 3,3 prosenttia (2,2 %) liikevaihdosta. Keskon tukkutoimintaan ja tytäryhtiöiden kiinteistöihin, tietotekniikkaan ja kalustoihin investoitiin 47 miljoonaa euroa. Kauppapaikkojen rakennuksiin, kalustoihin ja tietotekniikkaan investoitiin 155 miljoonaa euroa.

**RAHOITUS** Konsernin rahoitustilanne säilyi hyvänä. Investoinnit rahoitettiin tulo-rahoituksella ja käyttöomaisuuden myynneillä, kun liiketoiminnan rahavirta oli 263 miljoonaa euroa ja investointien rahavirta oli yhteensä -129 miljoonaa euroa. Omavaraisuusaste oli 56,6 prosenttia (56,7 %). Korollinen nettovelka oli vuoden lopussa 18 miljoonaa euroa (71 milj. euroa). Likvidit varat vuoden lopussa olivat 270 miljoonaa euroa (246 milj. euroa).

**KONSERNIN RAKENNE** Keskon alueellista toimintaa vahvistettiin. Turkuun perustettiin 1.3.1999 Lounais-Suomen aluekeskus. Muut aluekeskukset ovat Etelä-Suomen (Vantaa), Länsi-Suomen (Tampere), Itä-Suomen (Kuopio) ja Pohjois-Suomen (Oulu) aluekeskukset.

Ylimääräinen yhtiökokous 11.5.1999 valitsi uuden yhtiöjärjestyksen mukaisesti hallintoneuvoston jäseniksi uuden yhtiöjärjestyksen voimaantultua 1.6.1999 alkavalle toimikaudelle yhdeksän jäsentä: kauppias Matti Kallio, kauppatieteiden tohtori Eero Kasanen, kauppias Hannu Loukko, kauppias Hannele Näppi, filosofian maisteri Paavo Pitkänen, diplomikauppias Kalevi Sivonen, ekonomi Keijo Suila, diplomikauppias Heikki Takamäki ja kauppias Jukka Toivakka. Hallintoneuvoston kokouksessa 10.6.1999 Keskon hallintoneuvoston puheenjohtajaksi valittiin kauppias Matti Kallio ja varapuheenjohtajaksi diplomikauppias Heikki Takamäki. Heidän lisäksi hallintoneuvoston työvaliokuntaan valittiin ekonomi Keijo Suila.

Keskon hallintoneuvosto päätti 9.12.1999 Kesko-konsernin organisaation uudistamisesta. Tavoitteena on hallinnon yksinkertaistaminen ja liiketoiminnan tehokkuuden parantaminen. Uudistuksessa Kesko Oyj:n hallituksen ja tulosryhmien välistä työnjakoa täsmennettiin. Uusi organisaatio tuli voimaan 1.1.2000.

**HENKILÖKUNTA** Konsernin henkilökunta oli keskimäärin 10 993 (11 172) henkeä. Tulosryhmittäin henkilökunta jakaantuu seuraavasti:

<b>HENKILÖSTÖ TULOSRYHMITTÄIN</b>		
	1999	1998
Päivittäistavararyhmä	4 840	4 811
Käyttötavararyhmä	3 049	3 260
Rauta-maatalousryhmä	1 347	1 363
Kaukomarkkinat	779	757
VV-Auto	102	97
Muut	876	884
<b>Yhteensä</b>	<b>10 993</b>	<b>11 172</b>

Kesko-konsernin henkilömäärä on vähentynyt 179 henkilöllä. Henkilömäärä lisääntyi Citymarket Oy:ssä ja Anttila Oy:ssä uusien tavaratalojen avaamisen sekä Kaukomarkkinat Oy:ssä Tähti Optikko -ketjun laajentamisen johdosta. Henkilöstöä vähensi puolestaan Rautia-myyvälöiden ja Anttila-tavaratalojen elintarvikeosastojen myynti kauppiaille sekä joidenkin Carrols Oy:n toimipisteiden muuttuminen yrittäjävetoisiksi. Konsernin ulkomaisissa toimipaikoissa työskenteli 475 henkilöä.

Kesko-konsernille on laadittu henkilöstöstrategia, jossa korostuvat osaamisen johtaminen, henkilöstön hyvinvointi sekä joustava ja nopea päätöksenteko lähellä ihmistä. Strategian toteuttamisen käytännön toimenpiteet ovat käynnissä.

Työtyytyväisyystutkimus toteutettiin viidennen kerran.



## TULOSRYHMIEN KEHITYS

**Päivittäistavararyhmä** Ryhmän liikevaihto oli 3 257 miljoonaa euroa. Liikevaihdon 4,1 prosentin kasvu alitti hieman koko vuoden tavoitteen. Se vastaa kuitenkin alan keskimääräistä kehitystä, mikä johtui mm. kokonaan uusien tuotealueiden myynnistä, asiakkaiden ostojen keskittämisestä ja hyvin käyneestä joulukaupasta. Liikevoitto oli 65 miljoonaa euroa (77 milj. euroa). Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli 12 prosenttia (13 %). Investoinnit olivat 103 miljoonaa euroa.

Ryhmän ketjuyksiköistä parhaiten myynti kehittyi Citymarket-keskossa ja Supermarketkeskossa. Liikevaihtoa Carrolsin osalta laski liikepaikkojen siirtyminen franchising-yrityksille.

Vuoden aikana valmistuivat uudet Citymarketit Vantaalla kauppakeskus Jumbossa, Riihimäellä ja Joensuussa. Merkittävät laajennukset tehtiin Turun Länsikeskuksen, Rovaniemen, Järvenpään ja Kotkan Citymarketeissa. Uudet K-Supermarketit otettiin käyttöön Pieksämäellä, Espoossa, Pudasjärvellä ja Ylöjärvellä sekä merkittävimmät laajennukset tehtiin Vammalan, Jämsän ja Huittisten K-Supermarketeissa. Lähipalveluiden parantamiseksi avattiin 17 uutta K-kauppaa. Carrols-ketjun laajentaminen on jatkunut ripeästi ja uusia Carrols-hampurilaisravintoloita avattiin kotimaassa 17.

Viroon Tallinnan läheisyyteen päätettiin rakentaa logistiikka-keskus palvelemaan nykyisiä ja tulevia asiakkaita koko Viron alueella. Samanaikaisesti käynnistettiin Kesko Eesti A/S:n noutotukkuverkon laajentaminen, ensivaiheena yksikkö Länsi-Tallicnaan. Investointien arvo on noin 8,5 miljoonaa euroa.

Kohteet valmistunevat vuoden 2000 kuluessa. Keskon tavoitteena on rakentaa koko Viron kattava noutotukku- ja kauppaverkosto palvelemaan paikallisia vähittäiskauppoja ja suurtaisuusasiakkaita sekä kuluttaja-asiakkaita. Kokonaisuudessaan Kesko tavoittelee Virossa noin 25 prosentin osuutta noin 0,7 miljardin euron päivittäistavaramarkkinoista. Kesko selvittää parhaillaan myös menoa Latvian ja Liettuan päivittäistavaramarkkinoille.

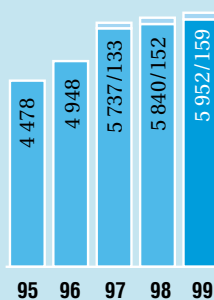
**Käyttötavararyhmä** Ryhmän liikevaihto oli 869 miljoonaa euroa ja se laski 4,1 prosenttia. Liiketappio oli 8 miljoonaa euroa, kun liikevoittoa kertyi 3 miljoonaa euroa vuonna 1998. Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli -2 prosenttia (1 %). Investoinnit olivat 13 miljoonaa euroa.

Anttila-konsernin liikevaihto jäi tavoitteista. Se oli 444 miljoonaa euroa ja se laski 14,6 prosenttia. Liiketappio oli 2 miljoonaa euroa, kun liiketappio oli 1 miljoonaa euroa vuonna 1998.

Vapaa-ajan ja kodintekniikan kaupan tulosityksikön, Kesko vapaa-ajan, myynnin kehitys oli ennakoitua heikompi ja jäi edellisvuoden tasolle. Etenkin kodintekniikkalaitteiden myynti jäi alan yleisen kehityksen mukaisesti odotettua pienemmäksi. Yksikön tulos jäi 0,5 miljoonaa euroa edellisestä vuodesta, mutta oli edelleen selvästi voitollinen.

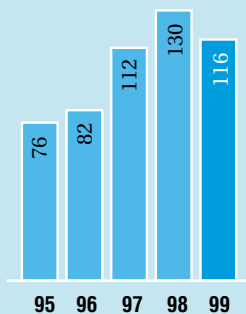
Kesko Oyj täsmensi syyskuussa vaatekaupan strategiaansa ja päätti luopua vaate-erikoisliikeketjuistaan. 20.12.1999 Kesko teki esisopimuksen Aleksis 13 Oy:n koko osakekannan ja Vaatehuoneketjutunnuksen myymisestä L-Fashion Group Oy:lle perustettavan yhtiön lukuun. Kaupassa siirtyi ostajalle myös 20 Vaatehuone-liikehuoneiston hallintaoikeus 1.8.2000 alkaen.

Konsernin liikevaihto, milj. e

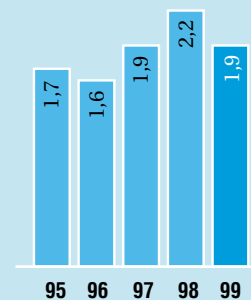


Suomi/Vienti ja ulkomaan toiminta

Konsernin liikevoitto, milj. e



Konsernin liikevoitto liikevaihdosta, %





Lopullinen kauppa tehtiin 1.2.2000. Aleksi 13 Oy:n liiketoiminta käsittää yhdeksän pukeutumistavarataloa ja kolme erillistä kenkä- ja laukkumyymälää. Yhtiön liikevaihto vuonna 1999 oli 39 miljoonaa euroa. Osana suunnitelmaa päätettiin vetäytyä myös Nicky&Nelly-ketjuyhteistyöstä 1.1.2000 alkaen.

Anttila keskittyy lokakuussa tehdyn päätöksen mukaan erikoistavarakauppaan. K-Supermarket- ja K-market-ketjut vahvistuvat, kun Ruoka-Anttilat liitetään pääasiassa näihin ketjuihin. Liiketyypimuutokset toteutetaan vuoden 2000 alkupuolella.

Vuoden 2000 alusta Kesko vapaa-aika päätettiin jakaa kahdeksi erilliseksi ketjuyksiköksi: Kesko urheiluksi ja Kesko kodintekniikaksi.

Suurin hanke K-erikoiskauppojen osalta oli kauppakeskus Jumbo Vantaalla, jossa lokakuussa avattiin Anttila-tavaratalo, Intersport Megastore, Musta Pörssi, Andiamo ja K-kenkä. Helsingin Itäkeskukseen avattiin huhtikuussa Suomen ensimmäinen Intersport Megastore ja Espoon Suomenojalle ensimmäinen Musta Pörssi Maailma. Viides Anttila Kodin Ykkönen avattiin lokakuussa Kaisaniemenkadulle Helsinkiin. Kotkaan avattiin marraskuussa Anttila-tavaratalo. Vastaavasti Iisalmen ja Rauman tavaratalot lopetettiin helmikuussa 2000 ja Vaasan tavaratalon elintarvikeosasto syyskuun 1999 lopussa.

**Rauta-maatalousryhmä** Ryhmän liikevaihto oli 1 266 miljoonaa euroa. Liikevaihto laski 1,3 prosenttia, mihin vaikutti kertomusvuoden ja edellisen vuoden huonon viljasadon heijastuminen vilja- ja muuhun maatalouskauppaan sekä Rautian vähittäiskauppaliiketoimintojen myynti itsenäisille kauppiaille.

Liikevoitto oli 18 miljoonaa euroa ja se parani selvästi edellisvuodesta. Ryhmän sidotun pääoman tuotto oli 8 prosenttia (4 %). Investoinnit olivat 20 miljoonaa euroa.

Ryhmän tavara-aloista parhaiten kehittyivät rautakauppa sekä vapaa-ajan koneiden kauppa.

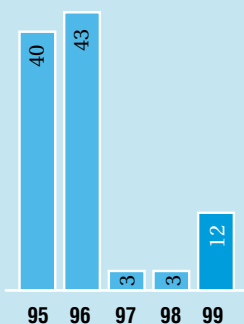
Rautakeskon liikevaihto oli 502 miljoonaa euroa ja se kasvoi 4,3 prosenttia. Myynti K-rauta- ja Rautia-ketjuille kasvoi nopeammin kuin alan markkinat keskimäärin. Heinäkuun 1998 alussa Rautakeskosta omaksi tulosyksikökseen muodostetun Yrityspalvelun liikevaihto oli 178 miljoonaa euroa. Myynti rakennusliikkeille kasvoi, mutta heikkeni teollisuus- ja jälleenmyyntiasiakkaille. Yrityspalvelun tulos oli tappiollinen.

Maatalous- ja konekeskon liikevaihto oli 542 miljoonaa euroa. Se aleni 5,2 prosenttia. Voimakkaimmin tähän vaikutti viljakauden vähenemisen lisäksi traktori- ja puimurimarkkinoiden supistuminen.

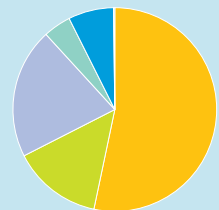
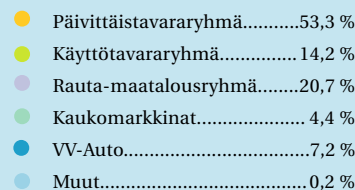
Liiketoimintaa Ruotsissa laajennettiin voimakkaasti avaamalla uudet K-raudat Västeråsiin ja Linköpingiin sekä laajentamalla ja uudistamalla Tukholman Sicklan myymälää. Ruotsin K-rautojen liikevaihto oli 23 miljoonaa euroa ja se kasvoi 103,3 prosenttia. Kaikkiaan Ruotsiin on tavoitteena rakentaa noin 25 K-raudan ketju. ZAO Kestroy -rautatukun myynti on laskenut Venäjän heikon taloudellisen kehityksen takia. Rautatukku siirtyy keväällä 2000 Moskovassa uuteen kauppapaikkaan. Virossa vuonna 1998 avattu maatalouskauppa on käynnistynyt suunnitellusti.

Uudet K-rauta 2000 -konseptin mukaiset K-raudat avattiin Turkuun ja Kotkaan. Kuopion ja Imatran K-rautoja, Tampereen Rautiaa sekä Forssan K-rauta- ja K-maatalousmyymälää laajennettiin.

**Konsernin rahoitustuotot ja -kulut, milj. e**



**Konsernin liikevaihdon jakauma tulosryhmittäin**



**Kaukomarkkinat** Kaukomarkkinat-konsernin liikevaihto oli 268 miljoonaa euroa, missä oli laskua 3,2 %. Konsernin kokonaismyynti, johon sisältyy myös välitettyjen kauppojen arvo, oli 386 miljoonaa euroa, missä oli nousua 3,1 %. Kasvu johtui pääasiassa lisääntyneestä vientikaupasta Kiinaan. Kotimaan osuus kokonaismyynnistä oli 65,1 %. Konsernin liikevoitto oli 11 miljoonaa euroa (13 milj. euroa). Konsernin investoinnit olivat 4 miljoonaa euroa.

Useimmilla Kaukomarkkinoiden kotimaan toimialoilla kokonaiskysynnän lasku vähensi myyntiä. Optinen toimiala vahvisti Tähti Optikko -ketjun laajenemisen ansiosta markkina-asemiaan 25 prosentin myynnin kasvulla. Vuoden lopussa ketjuun kuului 113 liikettä.

Kaukomarkkinat-konsernin kansainvälisen kaupan arvo laski 10 prosenttia 43,9 miljoonaan euroon johtuen Venäjän ja Kiinan kauppaan vuodelle 1998 osuneista suurista kertaluonteisista kaupoista. Kokonaisuudessaan kansainvälisen kaupan ja viennin arvo kasvoi 6,8 prosenttia, mutta kasvusta vastasivat komissio-pohjaiset, välitetyt kaupat, joiden arvo kasvoi 17 prosenttia.

Kaukomarkkinat perusti päämiehen kanssa tasaomisteisen Adidas Suomi Oy:n, joka vastaa adidas-tuotteiden kaupasta 1.1.2000 alkaen.

**VV-Auto** VV-Auto-konsernin liikevaihto oli 439 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 12,2 prosenttia. Liikevoitto oli 21 miljoonaa euroa (19 milj. euroa). Autokaupan kasvu jatkui edelleen. Henkilöautojen kokonaismarkkinat kasvoivat 8,4 prosenttia ja hyötyautojen 3,7 prosenttia. Konsernin investoinnit olivat 8 miljoonaa euroa.

VV-Auto-konsernin maahantuomien henkilöautojen markkinaosuus oli 14,1 prosenttia, missä oli kasvua 1 prosenttiyksikkö. Volkswagen-henkilöautojen myynti kehittyi hyvin etenkin vuoden alkupuolella. Myyntiä vauhdittivat Golf-malliston onnistunut uudistus ja koko malliston menestys kasvavalla diesel-sektorilla. Markkinaosuus oli 10,6 %.

Audin markkinaosuus laski ja oli 1,1 %. Loppuvuonna tilauskanta kääntyi selvään kasvuun. Seatin osalta jatkettiin siirtymistä erilliseen myynti- ja huoltoverkostoon. Malliston uudistumisen ja laajenemisen ansiosta markkinaosuus nousi 2,4 %:iin kasvun ollessa peräti 45 %.

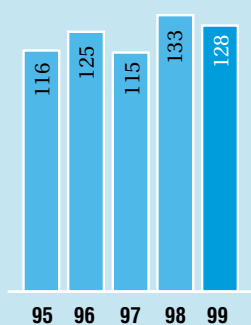
**TUTKIMUS- JA KEHITYSTOIMINTA** Tutkimus- ja kehitystoiminta liittyy konsernin normaaliin liiketoimintaan. Toiminnasta aiheutuvat kustannukset on kirjattu tilikauden kuluiksi.

**OSAKE JA OSAKEMARKKINAT** Keskon varsinainen yhtiökokous 12.4.1999 ja ylimääräinen yhtiökokous 11.5.1999 hyväksyivät Keskon yhtiöjärjestyksen kokonaisuudistuksen. Sen mukaan yhtiön perusosakkeet muutettiin A-osakkeiksi ja vaihto-osakkeet B-osakkeiksi. Myös A-osakkeet listattiin Helsingin Pörssiin. Noin kolmannesta yhtiön osakekannasta edustavat perusosakkeet eivät ole aiemmin olleet julkisen kaupan käynnin piirissä. Listaus alkoi 1.6.1999.

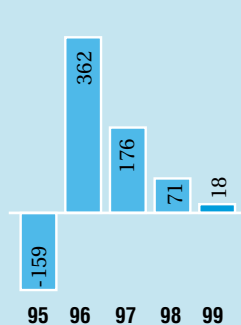
Kesko Oyj:n osakepääoma oli vuoden lopussa 180 426 800 euroa. Osakekannasta 35,2 prosenttia oli A-osakkeita ja 64,8 prosenttia B-osakkeita.

Yhtiön nykyisen B-osakkeen pörssikurssi oli vuoden 1998

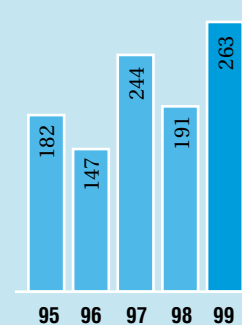
**Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä, milj. e**



**Konsernin nettovelka, milj. e**



**Liiketoiminnan rahavirta, milj. e**



lopussa 12,78 euroa ja vuoden 1999 lopussa 12,60 euroa, laskua oli 1,4 prosenttia. B-osakkeen alin kurssi vuoden aikana oli 10,50 euroa ja ylin 15,45 euroa. 1.6.1999 alkaen noteeratun A-osakkeen aloituskurssi oli 12,50 euroa ja kurssi vuoden lopussa oli 13,60 euroa. A-osakkeen alin kurssi oli 12,50 euroa ja ylin 16,00 euroa. Kaupan toimialaindeksi laski vuoden aikana 11,9 prosenttia ja HEX-yleisindeksi nousi 162,0 prosenttia.

Helsingin Pörssissä A-osakkeita vaihdettiin 1.6.-31.12.1999 välisenä aikana 579 308 kappaletta vaihtoarvon oltua 8,2 miljoonaa euroa. B-osakkeita vaihdettiin 1.1.-31.12.1999 välisenä aikana 20 357 522 kappaletta vaihtoarvon oltua 247,9 miljoonaa euroa.

**KESKO JA EURO** Keskon euroaikataulua päätettäessä ratkaiseva tekijä on ollut se, että valtaosa Keskon asiakkaista toimii kotimaassa. Kesko tekee tilinpäätöksensä vuodelta 1999 markkoina ja se muunnetaan euroiksi. Viimeisen kerran markoissa tilinpäätös laaditaan vuodelta 2001.

Valtaosa Keskon ostoista ja myynneistä tapahtuu siirtymäkaudella markkoina. Varastotuotteiden hinnat pidetään markkoina 31.12.2001 asti. Keskossa on kuitenkin jo 1.1.1999 alkaen ollut valmius käsitellä euroja. Euroon siirtyminen on sujunut suunnitelmien mukaisesti.

**KESKO JA VUOSI 2000** Keskon vuosi 2000 -projekti sujui suunnitelmien mukaisesti. Vuosituhatluvun vaihtuminen ei aiheuttanut häiriöitä tietojärjestelmiin. Joitakin vähäisiä ohjelmistovirheitä todettiin, mutta ne saatiin korjattua välittömästi. Kiinteistöjen tekniset järjestelmät toimivat häiriöttä.

Tiedossa ei ole ongelmia myöskään myytävien tuotteiden osalta.

Valmistautumalla ajoissa vuoteen 2000 vältettiin suuret muutostokustannukset. Vuosille 1997-1999 aiheutui yhteensä noin 1,7 miljoonan euron lisäkustannukset.

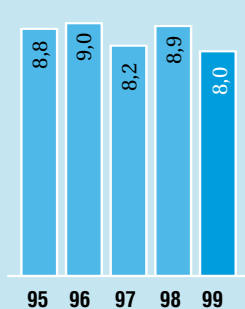
**VUODEN 1999 TAPAHTUMIA** Päivittäistavararyhmään muodostettiin 1.3.1999 uusi liiketoimintayksikkö Kespro. Se vastaa toimitus- ja noutotukkutoiminnoista sekä lähialueilla toimivista ulkomaankauppayhtiöistä. Samalla K-noutotukku Oy:n nimeksi muutettiin Kespro Oy.

Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous 12.4.1999 vahvisti vuoden 1998 tilinpäätöksen, myönsi tilivelvollisille vastuuvapauden ja päätti jakaa osinkoa 4,00 markkaa (0,67 euroa) osakkeelta. Yhteensä osinkoa jaettiin 361 miljoonaa markkaa (60,7 milj. euroa).

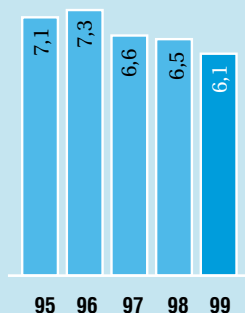
Kesko Oyj ja sen tytäryhtiöt Hämeenkyän Kauppa Oy ja Kespro Oy, Keskon osakkuusyhtiö Center-yhtiöt Oy sekä Keskon Eläkekassa allekirjoittivat 28.5.1999 kauppakirjat Castrum Oyj:n kanssa eräiden varasto- ja logistiikkakiinteistöjen myymisestä Castrum Oyj:lle 42 miljoonalla eurolla. Osana kauppahintaa Kesko merkitsi Castrumin osakkeita 21 miljoonalla eurolla 1,51 euron merkintähintaan. Merkityt osakkeet ovat 17,94 prosenttia Castrum Oyj:n osakkeista. Merkittävimmät myyntikohteet ovat Kuopion, Tampereen ja Turun aluekeskuskiinteistöt. Kesko vuokraa käytössään olevat tilat pitkäaikaisella vuokrasopimuksella.

K-ryhmän ja Keskon yksiköiden internet-palvelut kokoava [www.k-netti.com](http://www.k-netti.com) -portaali avattiin 9.5.1999. Portaali laajeni 14.11.1999 Suomen monipuolisimmalla verkkotavaratalolla [www.netanttila.com](http://www.netanttila.com).

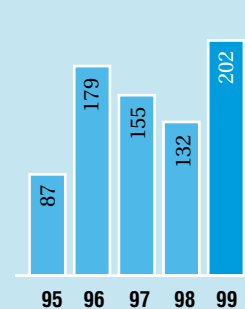
**Konsernin sijoitetun pääoman tuotto, %**



**Konsernin oman pääoman tuotto, %**



**Konsernin investoinnit, milj. e**



Kesko Oyj ja sen tytäryhtiö Hämeenkyllän Kauppa Oy sekä Keskon Eläkekassa päättivät yhdessä Merita Kiinteistöt Oy:n, Vakuutusyhtiö Sampo Oyj:n, Vakuutusosakeyhtiö Yritys Sammon, Henkivakuutusosakeyhtiö Pohjolan ja Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjolan kanssa 11.6.1999 myydä omistamiaan kauppakeski kiinteistöjä Kiinteistösi joitus Oyj Cityconille. Kauppahinta oli yhteensä noin 315 miljoonaa euroa, josta Kesko-konsernin ja Keskon Eläkekassan osuus oli noin 94 miljoonaa euroa. Järjestely perustui myyjien keskinäiseen, 17.12.1998 allekirjoitettuun esisopimukseen.

Keskon toinen ympäristöraportti ilmestyi 21.6.1999.

Citymarket Oy aloitti 22.8.1999 yhteistyön Fujitsu/Siemensin kanssa ottamalla Fujitsun kotitietokoneet myyntiin kaikissa Citymarket-tavarataloissa.

Kesko ja Osuuspankkiryhmä tekivät 21.9.1999 kanta-asiakaspalveluiden kehittämistä koskevan aiesopimuksen. Yhteistyön ensimmäisenä vaiheena Plussa-korttiin liitetään mahdollisuus korolliseen ennakkomaksutiliin. Ostosten maksamisen lisäksi Plussa-tililtä voi tulevaisuudessa nostaa käteistä rahaa K-ryhmän Plussa-kaupoista.

Keskon hallintoneuvosto päätti 9.12.1999, että Keskon ja K-kauppiasketjuihin kuuluvien kauppiaitten ketjuyhteistyötä kehitetään siirtymällä nykyistä tiiviimpään ketjutoimintaan. Yhteistoimintaa tehostetaan koko toimintaketjun ohjauksessa; ketjukonseptien kehittämisessä, tavararyhmähallinnassa, markkinoinnissa, ostotoiminnassa ja logistiikassa.

Uuteen toimintamalliin siirrytään vaiheittain noin kahden

vuoden aikana. Sen ennakoidaan parantavan merkittävästi ketjujen tehokkuutta ja kilpailukykyä. Nykyisissä kuudessatoista K-kauppiasketjussa toimii yhteensä noin 1 650 K-kauppiasta.

EY:n ensimmäisen asteen tuomioistuin antoi 15.12.1999 päätöksensä Keskon tekemään valitukseen EU:n komission 20.11.1996 tekemästä Tuko-ratkaisusta. Tuomioistuin hylkäsi Keskon kanteen. Kesko katsoo asian osaltaan loppuunkäsittellyksi.

Kertomusvuoden jälkeen 5.1.2000 tehdyllä kaupalla Kesko hankki omistukseensa Rautakirja Oyj:n osakkeita. Kaupan seurauksena Kesko Oyj:n osuus Rautakirja Oyj:n osakepääomasta on 9,99 prosenttia ja osuus äänimäärästä 11,87 prosenttia.

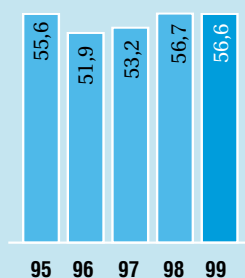
**TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT** Keskon tukkutoimintaa ja vähittäiskauppatuotteita on viime vuosina uudistettu rakenteellisesti ja toiminnallisesti. Vähittäiskaupan liiketoimintamallien kehittäminen ketjutoimintamallin mukaiseksi on käynnistetty.

Kolmen vuoden aikana Kesko on investoinut lähes 470 miljoonaa euroa kauppapaikkoihin, myymälöiden uudistamiseen sekä logistiikan ja tietojärjestelmien uudistamiseen. Investointeja on tehty kaikilla tavara-aloilla. Tämä on merkittävästi vahvistanut kilpailukykyä ja se luo hyvät mahdollisuudet kasvattaa Keskon myyntiä ja tulosta.

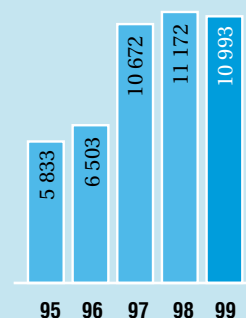
Vilkaana jatkuva kotimainen kulutus- ja investointikysyntä sekä kulutusoptimismi luovat osaltaan hyvän perustan Keskon kasvulle.

Kesko-konsernin liikevaihdon vuonna 2000 arvioidaan ylittävän 6,2 miljardia euroa ja konsernin liikevoiton ilman käyttöomaisuuden myyntivoittoja arvioidaan kasvavan selvästi.

**Konsernin omavaraisuusaste, %**



**Konsernin henkilökunta, keskimäärin**



# TULOSLASKELMA

Tuloslaskelma 1.1.-31.12.	Konserni					Kesko Oyj			
	Viite	1999 milj. e	%	1998 milj. e	%	1999 milj. e	%	1998 milj. e	%
<b>Liikevaihto</b>	<b>1</b>	<b>6 110,7</b>	100,0	<b>5 992,4</b>	100,0	<b>4 921,6</b>	100,0	<b>4 705,7</b>	100,0
Liiketoiminnan muut tuotot	<b>2</b>	<b>292,4</b>	4,8	<b>290,1</b>	4,8	<b>341,7</b>	6,9	<b>334,2</b>	7,1
Materiaalit ja palvelut									
Aineet, tarvikkeet ja tavarat									
Ostot tilikauden aikana		-5 318,9		-5 237,1		-4 512,0		-4 344,2	
Varastojen muutos		14,6		34,2		-14,7		-0,9	
Ulkopuoliset palvelut		-53,6		-67,0		-83,0		-80,0	
		<b>-5 357,9</b>	87,7	<b>-5 269,9</b>	87,7	<b>-4 609,7</b>	93,7	<b>-4 425,1</b>	94,0
Henkilöstökulut	<b>3,4</b>								
Palkat ja palkkiot		-260,5	4,3	-257,3	4,3	-106,0	2,2	-103,5	2,2
Henkilösivukulut									
Eläkekulut		-29,5	0,5	-37,7	0,6	-7,5	0,2	-14,9	0,3
Muut henkilösivukulut		-27,4	0,4	-26,4	0,4	-11,5	0,2	-10,5	0,2
		<b>-317,4</b>	5,2	<b>-321,4</b>	5,4	<b>-125,0</b>	2,5	<b>-128,9</b>	2,8
Poistot ja arvonalentumiset	<b>5,11, 12,13</b>								
Suunnitelman mukaiset poistot		-101,7	1,7	-95,0	1,6	-38,0	0,8	-34,1	0,7
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat		-4,4	0,1			-3,4	0,1		
Konserniliikearvon poisto		-6,9	0,1	-6,4	0,1				
		<b>-113,0</b>	1,8	<b>-101,4</b>	1,7	<b>-41,4</b>	0,8	<b>-34,1</b>	0,7
Liiketoiminnan muut kulut	<b>6</b>	<b>-498,3</b>	8,2	<b>-459,5</b>	7,7	<b>-430,7</b>	8,8	<b>-377,1</b>	8,0
<b>Liikevoitto</b>		<b>116,5</b>	1,9	<b>130,3</b>	2,2	<b>56,5</b>	1,1	<b>74,7</b>	1,6
Rahoitustuotot ja -kulut									
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista		1,1		0,4					
Osinkotuotot									
Saman konsernin yrityksiltä						13,1		13,9	
Muilta		0,8		0,5		0,5		0,4	
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista									
Muilta		0,7				0,7			
Muut korko- ja rahoitustuotot									
Saman konsernin yrityksiltä						4,8		1,2	
Muilta		21,6		26,2		17,4		19,5	
Korko- ja muut rahoituskulut									
Saman konsernin yrityksille						-7,8		-5,4	
Muille		-12,3		-24,4		-8,7		-18,5	
		<b>11,9</b>	0,2	<b>2,7</b>	0,0	<b>20,0</b>	0,4	<b>11,1</b>	0,2
<b>Voitto ennen satunnaisia eriä</b>		<b>128,4</b>	2,1	<b>133,0</b>	2,2	<b>76,5</b>	1,6	<b>85,8</b>	1,8
Satunnaiset erät	<b>7</b>								
Satunnaiset tuotot				22,7		209,9		19,3	
Satunnaiset kulut		-4,5				-6,7		-5,4	
		<b>-4,5</b>	0,1	22,7	0,4	<b>203,2</b>	4,1	<b>13,9</b>	0,3
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>123,9</b>	2,0	<b>155,7</b>	2,6	<b>279,7</b>	5,7	<b>99,7</b>	2,1
Tilinpäätössiirrot	<b>8</b>								
Poistoeron muutos						10,5	0,2	27,1	0,6
Vapaaehtoisten varausten muutos						-4,3	0,1	0,2	0,0
<b>Voitto ennen veroja</b>		<b>123,9</b>	2,0	<b>155,7</b>	2,6	<b>285,9</b>	5,8	<b>127,0</b>	2,7
Tuloverot	<b>10</b>								
Tilikaudelta		-41,7	0,7	-46,5	0,8	-34,5	0,7	-35,7	0,8
Aikaisemmilta tilikausilta		0,2		0,2		0,3		0,1	
Laskennallisen verovelan muutos		2,5	0,1	4,0	0,1				
		<b>-39,0</b>	0,6	<b>-42,3</b>	0,7	<b>-34,2</b>	0,7	<b>-35,6</b>	0,7
<b>Vähemmistöosuus</b>		<b>0,0</b>		<b>0,5</b>					
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>84,9</b>	1,4	<b>113,9</b>	1,9	<b>251,7</b>	5,1	<b>91,4</b>	1,9

# TASE

Tase 31.12.	Viite	Konserni				Kesko Oyj			
		1999 milj. e	%	1998 milj. e	%	1999 milj. e	%	1998 milj. e	%
<b>Vastaavaa</b>									
<b>Pysyvät vastaavat</b>									
Aineettomat hyödykkeet	11								
Konserniliikearvo		61,4		66,7					
Muut pitkävaikutteiset menot		71,6		76,6		35,6		28,1	
		<b>133,0</b>	5,2	<b>143,3</b>	5,6	<b>35,6</b>	1,4	<b>28,1</b>	1,3
Aineelliset hyödykkeet	12								
Maa- ja vesialueet		146,8		149,4		104,2		83,4	
Rakennukset ja rakennelmat		507,1		520,6		353,6		278,4	
Koneet ja kalusto		177,6		180,0		72,2		58,5	
Muut aineelliset hyödykkeet		4,4		3,7		3,7		1,9	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		28,7		32,7		23,6		31,1	
		<b>864,6</b>	33,6	<b>886,4</b>	34,8	<b>557,3</b>	22,2	<b>453,3</b>	20,2
Sijoitukset	13								
Osuudet saman konsernin yrityksissä						551,7		517,9	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä						6,8			
Osuudet omistusyhteisy yrityksissä		33,7		53,5		25,0		50,6	
Muut osakkeet ja osuudet		73,5		27,2		40,1		17,0	
Muut saamiset		19,2		1,2		19,2		2,1	
		<b>126,4</b>	4,9	<b>81,9</b>	3,2	<b>642,8</b>	25,6	<b>587,6</b>	26,2
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>									
Vaihto-omaisuus									
Valmiit tuotteet/tavarat		<b>492,5</b>	19,2	<b>495,2</b>	19,5	<b>167,1</b>	6,7	<b>181,7</b>	8,1
Saamiset									
Pitkäaikainen	14								
Myyntisaamiset		0,2		0,2					
Saamiset omistusyhteisy yrityksiltä		24,1		8,9		24,1		8,9	
Lainasaamiset		64,7		57,1		0,8		0,8	
		<b>89,0</b>	3,5	<b>66,2</b>	0,4	<b>24,9</b>	1,0	<b>9,7</b>	0,4
Lyhytaikainen	14								
Myyntisaamiset		469,3		462,7		377,0		374,8	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä						367,9		246,2	
Saamiset omistusyhteisy yrityksiltä		13,8		72,6		13,4		72,2	
Lainasaamiset		29,5		10,6		27,0		8,3	
Muut saamiset		9,2		7,7		3,3		1,9	
Siirtosaamiset		72,2		71,7		47,5		51,5	
		<b>594,0</b>	23,1	<b>625,3</b>	26,8	<b>836,1</b>	33,4	<b>754,9</b>	33,7
Rahoitusarvopaperit									
Muut arvopaperit		<b>231,7</b>	9,0	<b>207,7</b>	8,2	<b>231,0</b>	9,2	<b>206,5</b>	9,2
Rahat ja pankkisaamiset		<b>38,8</b>	1,5	<b>38,5</b>	1,5	<b>12,8</b>	0,5	<b>20,4</b>	0,9
<b>Vastaavaa</b>		<b>2 570,0</b>	<b>100,0</b>	<b>2 544,5</b>	<b>100,0</b>	<b>2 507,6</b>	<b>100,0</b>	<b>2 242,2</b>	<b>100,0</b>



Tase 31.12.	Viite	Konserni				Kesko Oyj			
		1999 milj. e	%	1998 milj. e	%	1999 milj. e	%	1998 milj. e	%
<b>Vastattavaa</b>									
<b>Oma pääoma</b>	<b>15</b>								
Osakepääoma		180,4		151,7		180,4		151,7	
Ylikurssirahasto		142,7		171,7		142,7		171,5	
Arvonkorotusrahasto		1,4		1,6		1,2		1,4	
Muut rahastot									
Muut rahastot		237,8		303,2		243,4		243,4	
Edellisten tilikausien voitto		784,9		664,7		312,4		281,9	
Tilikauden voitto		84,9		113,9		251,7		91,4	
		<b>1 432,1</b>	55,8	<b>1 406,8</b>	55,2	<b>1 131,8</b>	45,1	<b>941,3</b>	42,0
<b>Vähemmistöosuus</b>		<b>16,0</b>	0,6	<b>27,4</b>	1,1				
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>									
Poistoero	<b>11,12,13</b>					<b>260,8</b>	10,4	<b>229,2</b>	10,2
Vapaaehtoiset varaukset	<b>16</b>								
Muut varaukset						<b>4,4</b>	0,2		
<b>Pakolliset varaukset</b>									
Muut pakolliset varaukset	<b>9,17</b>	<b>16,0</b>	0,6	<b>19,2</b>	0,8	<b>0,5</b>	0,0	<b>1,1</b>	0,1
<b>Vieras pääoma</b>									
Laskennallinen verovelka	<b>18</b>	<b>70,0</b>	2,7	<b>72,4</b>	2,9				
<b>Pitkäaikainen</b>	<b>19</b>								
Joukkovelkakirjalainat									
Optiolainat		0,3		0,4		0,1		0,2	
Lainat rahoituslaitoksilta		62,5		10,0		4,5		7,8	
Muut velat		6,5		104,2		6,1		45,3	
		<b>69,3</b>	2,7	<b>114,6</b>	4,5	<b>10,7</b>	0,4	<b>53,3</b>	2,4
<b>Lyhytaikainen</b>	<b>20,21</b>								
Lainat rahoituslaitoksilta		11,2		17,1		6,6		6,5	
Saadut ennakot		11,6		14,8		2,5		4,2	
Ostovelat		544,8		501,2		485,3		441,8	
Velat saman konsernin yrityksille						291,9		297,5	
Velat omistusyhteisyriyksille		10,0		4,5		10,0		4,5	
Muut velat		263,2		241,1		239,5		197,8	
Siirtovelat		125,8		125,4		63,6		65,0	
		<b>966,6</b>	37,6	<b>904,1</b>	35,5	<b>1 099,4</b>	43,9	<b>1 017,3</b>	45,3
<b>Vastattavaa</b>		<b>2 570,0</b>	100,0	<b>2 544,5</b>	100,0	<b>2 507,6</b>	100,0	<b>2 242,2</b>	100,0

# RAHOITUSLASKELMA

Rahoituslaskelma 1.1.-31.12.	Konserni		Kesko Oyj	
	1999 milj. e	1998 milj. e	1999 milj. e	1998 milj. e
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>				
Liikevoitto	116,5	130,3	56,5	74,7
Oikaisut liikevoittoon				
Suunnitelman mukaiset poistot	101,7	95,0	37,9	34,1
Muut oikaisut	-18,2	-37,5	-6,3	-24,2
Käyttöpääoman muutos				
Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys/vähennys (-/+)	31,0	89,6	-26,9	-1,9
Vaihto-omaisuus, lisäys/vähennys (-/+)	2,7	-34,5	14,7	0,9
Koroton lyhytaikainen velka, lisäys/vähennys (+/-)	51,8	-27,6	67,4	25,1
	85,5	27,5	55,2	24,1
Maksetut korot ja maksut	-9,0	-13,9	-14,4	-16,7
Saadut osingot	0,8	0,5	9,8	10,3
Saadut korot	19,6	23,9	20,8	19,7
Maksetut verot	-33,6	-34,5	-30,9	-31,7
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>263,3</b>	<b>191,3</b>	<b>128,6</b>	<b>90,3</b>
<b>Investointien rahavirta</b>				
Ostetut konserniyhtiöt	-12,4	-53,3	-6,4	-34,7
Ostetut osakkuusyhtiöt	-2,6	-27,6	-3,4	-19,7
Investoinnit muihin sijoituksiin	-29,1	-11,7	-24,6	-9,9
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-199,3	-93,0	-120,8	-75,0
Myydyt konserniyhtiöt	32,1	43,9	1,7	39,6
Myydyt osakkuusyhtiöt	46,4	31,8	45,2	30,8
Luovutusvoitot muista sijoituksista	11,0	70,2	5,5	54,3
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	44,4	56,6	20,3	28,6
Myönnettyt lainat	-19,2	-0,1	-25,0	-0,6
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-128,7</b>	<b>16,8</b>	<b>-107,5</b>	<b>13,4</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Pitkäaikaisten lainojen nostot	52,4	23,9	2,5	
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-97,7	-22,8	-45,0	-22,7
Pitkäaikaisten saamisten lisäys/vähennys	-22,8	-52,5	-15,2	3,6
Lyhytaikaisten lainojen nostot/takaisinmaksut	17,2	-69,3	-40,5	-10,9
Maksetut osingot	-60,7	-45,5	-60,7	-45,5
Saadut ja maksetut konserniavustukset			34,5	13,9
Fuusioerät			120,4	
Muut	1,3	-5,3	-0,2	-6,4
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-110,3</b>	<b>-171,5</b>	<b>-4,2</b>	<b>-68,0</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>24,3</b>	<b>36,6</b>	<b>16,9</b>	<b>35,7</b>
<b>Rahavarat 1.1.</b>	246,2	209,6	226,9	191,2
<b>Rahavarat 31.12.</b>	270,5	246,2	243,8	226,9

## LIITETIEDOT

### TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

**KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAAJUUS** Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi kaikki tytäryhtiöt, mukaan lukien 20 kiinteistöyhtiötä. Kesko Oyj:n ja konsernin tilinpäätöksen jäljennös on saatavissa Kesko Oyj:stä, Satamakatu 3, 00016 KESKO.

### KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LASKENTAPERIAATTEET

**Sisäinen osakkeenomistus** Konsernin sisäiset omistussuhteet on eliminoitu hankintamenomenetelmän mukaan. Tytäryhtiöiden hankintamenon ja vastaavan oman pääoman ero on konsernitaseessa kohdistettu osittain käyttöomaisuuteen ja osittain esitetty konserniliikearvona ja poistettu suunnitelman mukaisin poistoin. Konsernissa liikearvo poistetaan 5-15 vuodessa.

**Sisäiset liiketapahtumat ja katteet** Konsernin sisäiset liiketapahtumat, sisäisten toimitusten realisoitumattomat katteet, sisäiset saamiset ja velat samoin kuin sisäinen voitonjako on eliminoitu.

**Vähemmistöosuudet** Vähemmistöosuudet on erotettu tytäryhtiöiden oikaisemattomien erillistilinpäätösten tilikauden tuloksesta ja muista oman pääoman eristä vähemmistöosuuksien mukaisesti.

**Muuntoerot** Ulkomaisten konserniyhtiöiden tuloslaskelmat ja taseet on muutettu Suomen markoiksi tilinpäätöspäivän kurssiin. Muuntoerot on kirjattu edellisten tilikausien voittoon.

**Osakkuusyhtykset** Osakkuusyhtykset, joissa omistusosuus on 20-50 %, on yhdistetty pääomaosuusmenetelmällä. Konsernin omistusosuuden mukainen osuus kiinteistöosakkuusyhtiöiden tilikauden tuloksesta on esitetty liiketoiminnan muissa tuotoissa ja kuluissa. Osuus Vähittäiskaupan Takaus Oy:n ja Valluga-sijoitus -konsernin tuloksista on esitetty rahoituserissä.

**KONSERNIRAKENTEEN TAPAHTUNEET MUUTOKSET** Tilikauden aikana perustettiin Adidas Suomi Oy, SIA Kesko Agro Latvia, LT Polska Sp z o.o ja SIA Ulkokaupat Latvia. Ostettiin Norrwell Oy sekä yksi kiinteistöosakeyhtiö ja osuudet kahdesta kiinteistöosakkuusyhtiöstä.

Tilikauden aikana myytiin Aleksy 13 Oy, Kauko International Holding B.V. ja S.J.Aalto Oy sekä 13 kiinteistöosakeyhtiötä. Lisäksi myytiin osuudet 18 kiinteistöosakkuusyhtiöstä. Osakkuusyhtiö Center-yhtiöt Oy:stä tuli tytäryhtiö sekä Golf Talma Oy:n omistusosuus laski alle 20 prosentin. Tilikauden aikana fuusioitiin Kesko Oyj:hin K-yhtiöt Oy sekä 39 kpl kiinteistöyhtiötä.

**KÄYTTÖOMAISUUDEN ARVOSTUS** Käyttöomaisuus on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla.

**Poistoajat** Suunnitelman mukaiset käyttöomaisuuden poistot on laskettu tasapoistona käyttöomaisuusesineiden taloudellisen pitoajan perusteella alkuperäisestä hankintahinnasta.

Poistoaikoina on käytetty

Rakennukset	33 vuotta
Rakennusten ainesosat	8 vuotta
Koneet ja kalusto tai koneet ja kalusto vuoden 1999 hankinnat	8 vuotta
	25 %:n menojään- nöspoisto
Kuljetuskalusto	5 vuotta
Tietotekniset kalustot	3-5 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet ja muut pitkävaikutteiset menot	5-14 vuotta

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

Kaukomarkkinat-konsernista ja Anttila Oy:stä syntynyt liikearvo poistetaan viidessätoista vuodessa tasapoistoin. Carrols Oy:n liikearvo poistetaan seitsemässä vuodessa ja Kauppiainen Kustannus Oy:n liikearvo viidessä vuodessa. Poisto aika on määriteltä liiketoiminnan vakiintuneisuuden ja alan kehitysnäkymiä perusteella. Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoero vastaavat EVL:n poistoja. Poistoerot on käsitelty emoyhtiössä tilinpäätössiirtoina. Konsernissa poistoerot on jaettu laskennalliseen verovelkaan ja omaan pääomaan.

**VAIHTO-OMAISUUDEN ARVOSTUS** Vaihto-omaisuus on esitetty painotetun keskiahankintahinnan tai sitä alemman todennäköisen myyntihinnan määräisenä.

**RAHOITUSOMAISUUDEN ARVOSTUS** Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintamenoa tai sitä alemmaan markkinahintaan.

**VALUUTTAMÄÄRÄISET ERÄT** Valuuttamääräiset erät on muutettu Suomen markoiksi ja euroiksi tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin keskikurssin mukaan. Jos saaminen tai velka on sidottu kiinteään kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

### JOHDANNAISSOPIMUKSET

**Korkojohdannaisopimukset** Korkotermeineistä aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilinpäätöksessä avoimet korkoterminit, -futuurit, -optiot ja swap-sopimukset arvostetaan markkinahintoihin. Realisoitumattomia arvonnousuja ei tuloteta. Mahdolliset arvostustappiot kirjataan korkokuluiksi.

**Valuuttajohdannaissopimukset** Termiinisopimukset arvostetaan tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin keskikurssiin. Termiinien kurssierot kirjataan tuloslaskelmassa kurssieroihin, lukuunottamatta rahoituksen korollisten erien suojaamiseen käytettyjen termiinien korkoeroa, joka jaksotetaan korkokuluiksi tai -tuotoiksi sopimuksen juoksuajan mukaisesti. Avoimet optiosopimukset arvostetaan tilinpäätöksessä markkina-arvoon. Optiosopimusten arvostuserät samoin kuin eräänntyneiden optioiden preemiot ja tulokset sisältyvät tuloslaskelmassa kurssieroihin.

**Osakejohdannaissopimukset** Avoimet osakejohdannaissopimukset arvostetaan varovaisuusperiaatteen mukaisesti markkinahintaan siten, että positiokohtaisesti tilinpäätöspäivän realisoitumattomat arvostustappiot kirjataan kuluksi, mutta realisoitumattomia arvonnousuja ei tulouteta.

**ELÄKEVAKUUTUSMAKSU** Vuotuiset vakuutusmaksut kirjataan tuloslaskelmaan henkilöstökuluihin. Kesko Oyj:n henkilökunnan eläkevakuutukset on järjestetty Keskon Eläkekassan kautta, jonka lisäetuja myöntävä A-osasto on suljettu 9.5.1998. Kaupan Eläkesäätiö on purettu 31.12.1997, jonka jälkeen konsernin tytäryhtiöiden henkilökunnan eläkkeiden maksatus ja eläkevastuut on siirretty eläkevakuutusyhtiöille. Konsernissa eläkeiäksi on sovitettu 60 tai 62 vuotta osalle johtajistoon kuuluvista.

**AIKAISEMPIIN TILIKAUSIIN KOHDISTUVAT TUOTOT** Satunnaisiin eriin sisältyy vuonna 1998 laskennallisten verosaamisten ja velkojen laskentakäytännön muutoksesta johtuva 23 miljoonan euron kirjanpidollinen tuotto.

TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
<b>1. Liikevaihto</b>				
Tulosryhmien liikevaihto				
Päivittäistavararyhmä	3 257	3 129	2 984	2 795
Käyttötavararyhmä	869	906	711	664
Rauta-maatalousryhmä	1 266	1 282	1 223	1 245
Kaukomarkkinat	268	276		
VV-Auto	439	392		
Muut	12	7	4	2
Yhteensä	6 111	5 992	4 922	4 706
Ulkomaan toiminta				
Päivittäistavararyhmä	35	39	0	0
Käyttötavararyhmä	17	19	1	1
Rauta-maatalousryhmä	41	38	21	27
Kaukomarkkinat	55	44		
VV-Auto	11	12		
Muut	0			
Yhteensä	159	152	22	28
<b>2. Liiketoiminnan muut tuotot</b>				
Palvelukorvaukset	173,6	168,4	257,1	240,1
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	44,7	62,3	24,3	45,9
Tuotot osakkuusyhtiöistä	0,1	0,2		
Muut	74,0	59,2	60,3	48,2
Yhteensä	292,4	290,1	341,7	334,2
<b>3. Henkilöstöä ja toimielinten jäseniä koskevat liitetiedot</b>				
Henkilökunnan lukumäärä keskimäärin, ryhmittäin				
Päivittäistavararyhmä	4 840	4 811	1 728	1 714
Käyttötavararyhmä	3 049	3 260	784	839
Rauta-maatalousryhmä	1 347	1 363	907	911
Kaukomarkkinat	779	757		
VV-Auto	102	97		
Muut	876	884	292	302
Yhteensä	10 993	11 172	3 711	3 766
<b>4. Johdon palkat ja palkkiot</b>				
Hallintoneuvoston palkat	0,1	0,1	0,1	0,1

Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
Toimitusjohtajien palkat	3,4	3,5	0,4	0,5
Hallitusten palkat	1,0	1,5	1,0	1,5
	4,5	5,0	1,5	2,1
Johdon eläkesitoumukset				
Osalle johtajistoon kuuluvista eläkeiäksi on sovittu 60 tai 62 vuotta.				
<b>5. Poistot ja arvonalentumiset</b>				
Aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden poistot on eritelty taseen liitetiedoissa.				
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	4,4		3,4	
<b>6. Liiketoiminnan muut kulut</b>				
Vuokrakulut	168,5	148,7	173,2	154,3
Markkinointikulut	137,7	128,3	88,5	80,2
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	61,9	50,7	66,3	55,6
Muut liikekulut	109,7	106,9	94,9	70,4
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntitappiot	18,5	20,8	7,8	16,5
Osakkuusyhtiötulokset	2,0	4,1		
	498,3	459,5	430,7	377,1
<b>7. Satunnaisiin tuottoihin ja kuluihin sisältyvät erät</b>				
Liiketoiminnan lopetuskulut	-4,5			
Fuusiovoitto, K-yhtiöt Oy			168,8	
Laskennalliset verosaamiset		22,7		
Saadut konserniavustukset			41,2	19,3
Annetut konserniavustukset			-6,7	-5,4
	-4,5	22,7	203,3	13,9
<b>8. Tilinpäätössiirrot</b>				
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus			10,5	27,1
Jälleenhankintavarausten muutos			-4,3	0,2
			6,2	27,3
<b>9. Pakollisten varausten muutokset</b>				
Tyhjien tilojen vastaiset vuokramenot	3,2	0,3	0,2	0,3
Takaustappiot	-0,6	-0,1		
Takuuvaraukset	-2,0	0,4	-0,7	0,1
Lisäeläkevastuut	0,0	0,0		
Lopetettujen liiketoimintojen vastaiset menot	-2,3	-3,6		
Muut muutokset	-1,5	0,9		
	-3,2	-2,1	0,5	0,4
<b>10. Tuloverot</b>				
Tuloverot satunnaisista eristä	1,3	-6,4	-9,7	-3,9
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-42,8	-39,9	-24,5	-31,7
Laskennallisen verovelan muutos	2,5	4,0		
	-39,0	-42,3	-34,2	-35,6
<b>TASEEN LIITETIEDOT</b>				
<b>11. Aineettomat hyödykkeet</b>				
Konserniliikearvo				
Hankintameno 1.1.	79,1	82,1	-	-
Lisäykset	0,0	0,3	-	-
Vähennykset	0,0	-3,3	-	-
Hankintameno 31.12.	79,1	79,1	-	-

Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
Kertyneet poistot 1.1.	12,4	10,4	-	-
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	-3,3	-	-
Tilikauden poisto	5,3	5,3	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	17,7	12,4	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	61,4	66,7	-	-
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>				
Hankintameno 1.1.	191,2	170,7	71,8	70,8
Lisäykset	17,8	26,3	17,7	5,2
Vähennykset	-10,6	-5,0	-2,7	-3,4
Siirrot erien välillä		-0,7		-0,7
Hankintameno 31.12.	198,4	191,2	86,8	71,8
Kertyneet poistot 1.1.	114,6	91,5	43,8	40,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-8,1	4,8	0,9	-2,4
Tilikauden poisto	20,3	18,3	6,5	5,9
Kertyneet poistot 31.12.	126,8	114,6	51,2	43,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	71,6	76,6	35,6	28,1
<b>12. Aineelliset hyödykkeet</b>				
<b>Maa- ja vesialueet</b>				
Hankintameno 1.1.	147,7	147,6	82,8	78,6
Lisäykset	13,6	8,9	23,4	5,0
Vähennykset	-16,2	-10,1	-2,6	-2,2
Siirrot erien välillä		1,4		1,4
Hankintameno 31.12.	145,1	147,7	103,6	82,8
Arvonkorotukset	1,7	1,7	0,6	0,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	146,8	149,4	104,2	83,4
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>				
Hankintameno 1.1.	716,4	760,7	378,1	389,4
Lisäykset	70,0	28,8	113,2	23,5
Vähennykset	-59,6	-74,1	-20,6	-35,7
Siirrot erien välillä	-0,1	1,0		1,0
Hankintameno 31.12.	726,7	716,4	470,7	378,1
Kertyneet poistot 1.1.	214,6	207,6	99,7	95,9
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-4,5	-19,9	5,2	-8,4
Tilikauden poisto	28,3	26,9	12,2	12,2
Kertyneet poistot 31.12.	238,4	214,6	117,1	99,7
Arvonkorotukset	18,8	18,7		0,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	507,1	520,5	353,6	278,4
<b>Koneet ja kalusto</b>				
Hankintameno 1.1.	588,1	541,5	231,3	208,2
Lisäykset	56,7	69,0	32,1	23,0
Vähennykset	-51,2	-22,6		
Siirrot erien välillä		0,1		0,1
Hankintameno 31.12.	593,6	588,1	263,4	231,3
Kertyneet poistot 1.1.	408,1	370,3	172,8	157,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-49,3	-13,9		
Tilikauden poisto	57,2	51,7	18,4	15,6



Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
Kertyneet poistot 31.12.	416,0	408,1	191,2	172,8
Kirjanpitoarvo 31.12.	177,6	180,0	72,2	58,5
<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>				
Hankintameno 1.1.	7,9	7,6	4,9	4,3
Lisäykset	3,0	0,7	2,8	0,7
Vähennykset	-1,9	-0,4	-0,4	-0,1
Hankintameno 31.12.	9,0	7,9	7,3	4,9
Kertyneet poistot 1.1.	4,3	4,1	3,0	2,7
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-0,4	-0,3	0,0	-0,1
Tilikauden poisto	0,7	0,5	0,6	0,4
Kertyneet poistot 31.12.	4,6	4,3	3,6	3,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	4,4	3,7	3,7	1,9
<b>Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>				
Hankintameno 1.1.	32,7	17,0	31,1	13,6
Lisäykset	26,6	32,0	21,7	30,7
Vähennykset	-30,6	-14,6	-29,2	-11,4
Siirrot erien välillä	0,0	-1,7		-1,7
Hankintameno 31.12.	28,7	32,7	23,6	31,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	28,7	32,7	23,6	31,1
<b>Pysyvien vastaavien arvonkorotukset</b>				
Maa- ja vesialueet	1,7	1,7	0,6	0,6
Rakennukset ja rakennelmat	18,8	18,7		
Osakkeet ja osuudet	0,6	0,8	0,6	0,8
	21,1	21,2	1,2	1,4
Arvonkorotuksia on tehty konsernissa maa-alueisiin, rakennuksiin ja osakkeisiin, joiden arvon on arvioitu nousseen pysyvästi hankintamenoa oleellisesti suuremmaksi.				
<b>13. Sijoitukset</b>				
<b>Osuudet konserniyrityksissä</b>				
Hankintameno 1.1.	-	-	585,1	583,6
Lisäykset	-	-	67,6	34,7
Vähennykset	-	-	-32,9	-33,2
Siirrot erien välillä	-	-	-0,9	
Hankintameno 31.12.	-	-	618,9	585,1
Kertyneet poistot 1.1.	-	-	67,3	67,3
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	-		
Kertyneet poistot 31.12.	-	-	67,3	67,3
Arvonkorotukset	-	-	0,1	0,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	-	-	551,7	517,9
<b>Osuudet omistusyhteisyrityksissä</b>				
Hankintameno 1.1.	53,0	77,9	50,1	76,0
Lisäykset	0,4	27,7	3,8	27,6
Osuus tilikauden tuloksesta	11,6	3,9		
Vähennykset	-32,1	-55,0	-29,3	-53,6
Siirrot erien välillä	0,4	-1,4		0,0
Hankintameno 31.12.	33,3	53,0	24,6	50,1

Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
Kertyneet poistot 1.1. Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot				
Kertyneet poistot 31.12.				
Arvonkorotukset	0,4	0,5	0,4	0,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	33,7	53,5	25,0	50,6
<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>				
Hankintameno 1.1.	27,1	39,6	16,7	27,9
Lisäykset	59,6	2,4	26,7	2,0
Vähennykset	-10,5	-16,4	-2,2	-13,1
Siirrot erien välillä	0,4	1,4	0,9	
Hankintameno 31.12.	76,6	27,1	42,1	16,7
Arvonalennukset	-3,3	0,1	-2,2	
Kertyneet poistot 31.12.	0,1	0,1	-2,2	
Arvonkorotukset	0,3	0,3	0,2	0,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	73,5	27,2	40,1	17,0
<p>Kirjanpitolain tarkoittamat osakeluettelot sisältyvät yhtiön virallisiin tilinpäätösasiakirjoihin.  Pörssiyhtiöiden osakkeita oli v. 1999 43,9 Milj. e (v.1998 0,5 Milj. e),  markkina-arvoltaan 34,6 Milj. e.  Castrum Oyj:n ja Citycon Oyj:n osakkeet on arvostettu 80 prosenttiin ko. yhtiön osakekohtaisesta omasta pääomasta.  Kauppapaikkaosakkeet asunto- ja kiinteistöyhtiöissä (62 liikehuoneistoa)  olivat kirjanpitoarvoltaan 36,8 Milj. e.</p>				

Konserniyritykset	konsernin omistus- osuus-%	emoyhtiön omistus- osuus-%	emoyhtiön omistamien osakkeiden kpl	nimellis- arvo, milj. e	kirjanpito- arvo, milj. e
Academica Oy, Helsinki	100,0	100,0	700	0,1	0,9
Anttila Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	20 324 844	17,1	72,9
Carrols Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	1 000	1,7	1,7
Center-yhtiöt Oy, Helsinki (kons.)	91,0	91,0	186 660	3,1	4,6
Citymarket Oy, Helsinki	100,0	100,0	10 000	16,8	16,8
Hämeenkyllän Kauppa Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	81 972 530	68,9	278,0
Kaukomarkkinat Oy, Espoo (kons.)	100,0	100,0	2 085 320	35,1	83,9
Kauppiaiden Komedia Oy, Helsinki (kons.)	98,5	87,6	340	0,1	2,5
Kauppiaitten Kustannus Oy, Helsinki	91,0	91,0	3 640	0,1	22,7
SIA Kesko Agro Latvia, Riika	100,0	100,0	110	0,1 LVL	0,2
Kesko Eesti A/S, Tallinna	100,0	100,0	3 645	36,5 EEK	5,2
Kesko Export Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	300	0,5	0,5
Kesko Svenska AB, Tukholma	100,0	100,0	800	8,0 SEK	0,9
Kesped Oy, Helsinki	100,0	100,0	300	0,5	0,5
Kespro Oy, Helsinki	100,0	100,0	10 000	16,8	16,8
Kesthom Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	10 500	1,8	1,8
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy, Helsinki	100,0	100,0	100	0,2	0,2
K-instituutti Oy, Helsinki	90,0	90,0	990	1,7	1,7
K-linkki Oy, Helsinki	100,0	100,0	2 000	3,4	3,4
K-Luotto Oy, Helsinki	100,0	100,0	12 000	2,0	2,0
K-maatalousyhtiöt Oy, Helsinki	100,0	100,0	500	0,8	0,8
K-Plus Oy, Helsinki	100,0	100,0	200	0,3	0,3
K-Rahoitus Oy, Helsinki	100,0	100,0	21 221 340	3,6	6,0
Seppo Levokoski Oy, Helsinki	90,0	90,0	90	0,2	0,2
MK-mainos Oy, Helsinki	90,0	90,0	216	0,4	0,4
Motorfeet Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	100	0,0	0,2
Norrwell Oy, Helsinki	100,0	100,0	300	0,0	0,6
Sincera Oy, Helsinki	100,0	100,0	2 000	3,4	3,4
Suneva Oy, Helsinki	99,9	99,9	1 799	0,0	0,0
Suomen Rich Coffee Oy, Helsinki	100,0	100,0	1 000	0,2	0,2
Tietokesko Oy, Helsinki	100,0	100,0	1 000	1,7	1,7
Tremont Oy, Helsinki	100,0	100,0	500	0,8	0,8
Viking Coffee Oy, Vantaa	100,0	100,0	3 000	5,0	6,6
VV-Auto Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0	8 398 640	7,1	7,3
Osakkuusyrietykset					
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	39,0	39,0	2 574	0,4	0,4
Viking Fruit AB, Tukholma (kons.)	33,3	33,3	13 333	1,3 SEK	0,2
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	34,3	34,3	137 397	0,2	2,1

Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
<b>Muut saamiset</b>				
Muut saamiset	19,2	1,2	19,2	2,1
<b>14. Saamiset</b>				
<b>Saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>				
Sijoitukset				
Saamiset	-	-	6,8	
Yhteensä	-	-	6,8	
Lyhytaikainen	-	-		
Myyntisaamiset	-	-	74,1	63,2
Lainasaamiset	-	-	291,2	181,7
Muut saamiset	-	-	0,1	
Siirtosaamiset	-	-	2,5	1,3
	-	-	367,9	246,2
Yhteensä	-	-	374,7	248,3
<b>Saamiset omistusyhteisyriksiltä</b>				
Pitkäaikainen				
Lainasaamiset	24,1	8,9	24,1	8,9
Yhteensä	24,1	8,9	24,1	8,9
Lyhytaikainen				
Myyntisaamiset	0,4	0,3	0,1	0,0
Lainasaamiset	13,1	72,3	13,1	72,2
Siirtosaamiset	0,3		0,2	
	13,8	72,6	13,4	72,2
Yhteensä	37,9	81,5	37,5	81,1
<b>Siirtosaamiset</b>				
Kauppahintasaamisia	0,7	8,9		8,9
Vuosialennuksia	10,4	10,6	10,0	9,7
Mainosrahatuottoja	11,6	14,8	9,5	12,8
Muut	49,5	37,4	27,9	20,0
	72,2	71,7	47,4	51,5
<b>15. Oma pääoma</b>				
Osakepääoma 1.1.	151,7	151,8	151,7	151,8
Siirto ylikurssirahastosta	28,7	-0,1	28,7	-0,1
Osakepääoma 31.12.	180,4	151,7	180,4	151,7
Ylikurssirahasto 1.1.	171,7	171,6	171,4	171,4
Siirto osakepääomaan	-28,7	0,1	-28,7	0,1
Siirto edellisen tilikauden voittovaroihin	-0,2			
Ylikurssirahasto 31.12.	142,7	171,7	142,7	171,4
Arvonkorotusrahasto 1.1.	1,6	1,8	1,4	1,4
Vähennys käyttöomaisuuden myynnin yhteydessä	-0,2	-0,2	-0,2	
Arvonkorotusrahasto 31.12.	1,4	1,6	1,2	1,4
Muut rahastot 1.1.	303,2	303,4	243,4	243,4
Osakkuusyhtiöoikaisu	1,1	1,0		
Muiden rahastojen muutokset	-66,5	-1,2		
Muut rahastot 31.12.	237,8	303,2	243,4	243,4

Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
Edellisten tilikausien voitto 1.1.	778,6	709,2	373,3	327,7
Osingonjako	-60,7	-45,5	-60,7	-45,5
Siirto lahjoitusvaroihin	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Muut muutokset		0,1		
Muuntoerot	0,4			
Siirto ylikurssirahastosta	0,2			
Siirto muista rahastoista	66,5	1,2		
Edellisten tilikausien voitto 31.12.	784,8	664,7	312,4	281,9
Tilikauden voitto	84,9	113,9	251,7	91,4
Oma pääoma yhteensä	1 432,1	1 406,8	1 131,8	941,3
<b>Laskelma jakokelpoisista varoista</b>				
Muut rahastot	237,8	303,2	243,4	243,4
Edellisten tilikausien voitto	784,8	664,7	312,3	281,9
Tilikauden voitto	84,9	113,9	251,7	91,4
Kertyneestä poistoerosta ja vapaaehtoisista varauksista omaan pääomaan merkitty osuus	-204,8	-219,4		
Konserniviennit	-5,4	-5,4		
	897,3	857,0	807,5	616,7
Tilinpäätössierrojen kertymä				
Poistoero	290,4	315,4		
Vapaaehtoiset varaukset	6,4	1,1		
	296,8	316,5		
Emoyhtiön osakepääoman jakautuminen		vasta-arvo	milj.	milj.
	kpl	euroa	euroa	mk
A-osakkeet	31 737 007	2	63,5	377,4
B-osakkeet	58 476 393	2	116,9	695,3
Yhteensä	90 213 400		180,4	1 072,7
Osakkeiden äänimäärät:	ääniä			
A-osake	10			
B-osake	1			
<b>16. Vapaaehtoiset varaukset</b>				
Jälleenhankintavaraus			4,4	
<b>17. Pakolliset varaukset</b>				
Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	3,7	3,9	0,5	0,4
Takaustappiot	0,3	1,0		
Takuuvaraukset	3,7	5,7	0,1	0,7
Lisäeläkevastuut	0,5	0,6		
Lopetettujen liiketoimintojen vastaiset menot	6,8	5,6		
Oikeuskäsittely	0,0	1,5		
Muut pakolliset varaukset	1,0	0,9		
	16,0	19,2	0,6	1,1

Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
<b>18. Laskennalliset verovelat ja -saamiset</b>				
Laskennalliset verosaamiset				
jaksotuseroista	19,4	21,8		
Laskennalliset verovelat				
tilinpäätössiirroista	-86,1	-88,6		
jaksotuseroista	-3,3	-5,6		
	-70,0	-72,4		
<b>19. Pitkäaikainen vieras pääoma</b>				
Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua				
Lainat rahoituslaitoksilta	54,3			
	54,3			
Joukkovelkakirjalainat				
Joukkovelkakirjalaina 1993-2003				
Optiolaina 1996-2002				
Lainaan liittyy 1 325 000 kpl optioita, joista jokainen oikeuttaa				
merkittävään yhden Keskon B-osakkeen ajalla 1.12.1999-30.4.2002.				
Optiolaina (Tuko Oy) 1994-2001	0,1	0,2	0,1	0,2
Tuko Oy:n liikkeellä oleva pääomalinamuotoinen optiolaina.				
Merkintäaika 3.6.1994-3.6.2001. Merkittävässä yhteensä osakkeita 37 644 kpl.	0,2	0,2		
<b>20. Lyhytaikainen vieras pääoma</b>				
Joukkovelkakirjalainat				
Debentuurilaina 1985-1995				
Vaihtovelkakirjalainat				
Vaihtovelkakirjalaina 1989-1994				
Velat saman konsernin yrityksille				
Saadut ennakot	-	-	18,2	4,9
Ostovelat	-	-	15,9	13,9
Muut velat	-	-	243,0	268,0
Siirtovelat	-	-	14,8	10,7
			291,9	297,5
<b>Velat omistusyhteisyrityksille</b>				
Saadut ennakot	0,3	0,3	0,3	0,3
Ostovelat	1,7		1,7	
Muut velat	7,9	4,2	7,9	4,2
Siirtovelat	0,1		0,1	
	10,0	4,5	10,0	4,5
<b>Siirtovelat</b>				
Henkilöstökulut	50,0	49,0	20,5	22,7
Mainoskulut	8,1	18,3	8,1	13,5
Verot	23,7	31,8	17,2	17,9
Muut	44,0	26,3	17,8	10,9
	125,8	125,4	63,6	65,0
<b>21. Korottomat velat</b>				
Laskennallinen verovelka	70,0	72,4	76,9	64,2
Lyhytaikainen	747,0	701,7	630,9	559,6
Yhteensä	817,0	774,1	707,8	623,7



Milj. e	Konserni		Kesko Oyj	
	1999	1998	1999	1998
<b>MUUT LIITETIEDOT</b>				
<b>22. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut</b>				
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä				
Lainat rahoituslaitoksilta	0,3	0,1		
Annetut kiinnitykset	0,3	0,7		
Muut pitkäaikaiset velat		45,1		
Annetut kiinnitykset		55,4		
Ostovelat	3,8	10,7	0,8	1,8
Muut lyhytaikaiset velat	3,2	1,9	3,1	1,9
Yhteensä	7,0	12,6	3,9	3,7
Annetut kiinnitykset	11,1	11,1	11,1	11,1
Muut kiinnitykset	3,9	18,1	1,7	4,4
Velat yhteensä	7,3	57,8	3,9	3,7
Annetut kiinnitykset yhteensä	15,3	85,3	12,8	15,5
Velat, joiden vakuudeksi on annettu osakkeita				
Muut pitkäaikaiset velat		13,8		
Pantatut osakkeet		17,0		
Ostovelat	0,1	1,3	0,1	1,3
Muut lyhytaikaiset velat	6,1	10,0	6,1	10,0
Pantatut osakkeet	73,0	73,0	73,0	73,0
Velat yhteensä	6,2	25,1	6,2	11,3
Pantatut osakkeet yhteensä	73,0	90,0	73,0	73,0
<b>Kiinnitykset</b>				
Omasta puolesta	15	85	13	15
Konserniyritysten puolesta				38
Osakkuusyritysten puolesta				
Johdon puolesta				
Osakkeenomistajien puolesta				
Muiden puolesta				
<b>Pantit</b>				
Omasta puolesta	73	92	73	74
Konserniyritysten puolesta				17
Osakkuusyritysten puolesta				
Johdon puolesta				
Osakkeenomistajien puolesta				
Muiden puolesta				
<b>Takaukset</b>				
Omasta puolesta	19	15		
Konserniyritysten puolesta			79	20
Osakkuusyritysten puolesta				
Johdon puolesta				
Osakkeenomistajien puolesta	1	1	1	1
Muiden puolesta	3	4	2	2

Milj. e					Konserni		Kesko Oyj	
					1999	1998	1999	1998
<b>Muut vastuut ja vastuusitoumukset</b>								
Omasta puolesta					9	4	1	1
Konserniyritysten puolesta							57	49
Osakkuusyritysten puolesta								
Johdon puolesta								
Osakkeenomistajien puolesta								
Muiden puolesta								
<b>Leasingvastuut</b>								
Vuoden sisällä erääntyvät					7	0	0	0
Myöhemmin erääntyvät					9	1	0	0
<b>23. Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut</b>								
Kohde-etuksien arvot 31.12.	1999	Käypä arvo	1998	Käypä arvo	1999	Käypä arvo	1998	Käypä arvo
Korkejohdannaiset								
Termiini- ja futuurisopimukset	1	0,0			1	0,0		
Optiosopimukset								
Ostetut								
Asetetut								
Koronvaihtosopimukset								
Valuuttajohdannaiset								
Termiini- ja futuurisopimukset	28	-0,2	61	0,1	24	0,1	30	0,3
Optiosopimukset								
Ostetut			3	0,0				
Asetetut			2	0,0				
Valuutanvaihtosopimukset								
Osakejohdannaiset								
Termiini- ja futuurisopimukset								
Optiosopimukset								
Ostetut			1	0,2				
Asetetut			1	-0,1				
<b>Kiinteistöjen myyntiin liittyvät varaukset</b>								
Tukon päivittäistavara-kauppaan kuuluneiden kiinteistöjen myyntiin 7.2.1997 liittyvä hinnantarkistuskontribuutio vuonna 2007. Näillä ei arvioida tulevan olemaan olennaista vaikutusta konsernin taloudelliseen asemaan.								

## TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

Oman pääoman tuotto-% (ROE)	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaisia eriä} \cdot / \cdot \text{tuloverot}}{\text{oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus (keskimäärin vuoden aikana)}}$	x 100
Sijoitetun pääoman tuotto-% (ROI)	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaisia eriä} + \text{korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{taseen loppusumma} \cdot / \cdot \text{korottomat velat (keskimäärin vuoden aikana)}}$	x 100
Sidotun pääoman tuotto-% (RONA)	=	$\frac{\text{liikevoitto}}{\text{sidottu pääoma (= taseen loppusumma} \cdot / \cdot \text{rahavarat} \cdot / \cdot \text{korottomat velat) keskimäärin}}$	x 100
Omavaraisuusaste, %	=	$\frac{\text{oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus}}{\text{taseen loppusumma} \cdot / \cdot \text{saadut ennakot}}$	x 100
Velkaantumisaste, %	=	$\frac{\text{vieras pääoma} + \text{pakolliset varaukset}}{\text{taseen loppusumma} \cdot / \cdot \text{saadut ennakot}}$	x 100
Nettovelkaantumisaste, %	=	$\frac{\text{korollinen vieras pääoma} \cdot / \cdot \text{rahoitusarvopaperit} \cdot / \cdot \text{rahat ja pankkisaamiset}}{\text{oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus}}$	x 100
Liiketoiminnan rahavirta	=	$\text{liikevoitto} + \text{poistot ja arvonalennukset} \pm \text{nettokäyttöpääoman muutos} \pm \text{rahoitustuotot ja -kulut} \cdot / \cdot \text{tuloverot}$	
Osakekannan markkina-arvo	=	$\text{tilinpäätöspäivän kurssi} \times \text{osakkeiden lukumäärä}$	
Tulos/osake	=	$\frac{\text{voitto ennen satunnaisia eriä} \cdot / \cdot \text{tuloverot} \pm \text{vähemmistöosuus}}{\text{oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$	
Oma pääoma/osake	=	$\frac{\text{oma pääoma}}{\text{oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$	
Osinko tuloksesta, %	=	$\frac{\text{osinko/osake}}{\text{tulos/osake}}$	x 100
Hinta/voitto-suhde, (P/E)	=	$\frac{\text{tilinpäätöspäivän kurssi}}{\text{tulos/osake}}$	
Efektiiivinen osinkotuotto-%	=	$\frac{\text{osinko/osake}}{\text{tilinpäätöspäivän kurssi}}$	x 100
Liiketoiminnan rahavirta/ osake	=	$\frac{\text{liiketoiminnan rahavirta}}{\text{osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$	

## KONSERNI NUMEROINA, EUROT

<b>Tuloslaskelmatiedot</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Liikevaihto, milj. e	4 478	4 948	5 870	5 992	6 111
Liikevaihdon muutos-%	-2,3	10,5	18,6	2,1	2,0
Liiketoiminnan muut tuotot, milj. e	203	208	238	290	292
Materiaalit ja palvelut, milj. e	4 116	4 530	5 204	5 270	5 359
Henkilöstökulut, milj. e	169	193	302	321	317
Henkilöstökulut liikevaihdosta, %	3,8	3,9	5,2	5,4	5,2
Poistot ja arvonalentumiset, milj. e	58	64	99	101	113
Liiketoiminnan muut kulut, milj. e	262	287	391	460	498
Liikevoitto, milj. e	76	82	112	130	116
Liikevoitto liikevaihdosta, %	1,7	1,6	1,9	2,2	1,9
Rahoitustuotot ja -kulut, milj. e	40	43	3	3	12
Voitto ennen satunnaisia eriä, milj. e	116	125	115	133	128
Voitto ennen satunnaisia eriä liikevaihdosta, %	2,6	2,5	2,0	2,2	2,1
Voitto ennen veroja, milj. e	126	110	115	156	124
Voitto ennen veroja liikevaihdosta, %	2,8	2,2	2,0	2,6	2,0
Tuloverot, milj. e	32	29	27	42	39
Vähemmistöosuus, milj. e	0	0	0	0	0
Tilikauden voitto, milj. e	94	81	89	114	85
Tilikauden voitto liikevaihdosta, %	2,1	1,6	1,5	1,9	1,4
<b>Tasetiedot</b>					
Aineettomat hyödykkeet, milj. e	46	85	151	143	133
Aineelliset hyödykkeet, milj. e	585	691	918	886	865
Sijoitukset, milj. e	117	472	119	82	126
Vaihto-omaisuus, milj. e	290	404	461	495	492
Saamiset, milj. e	728	728	726	692	683
Rahoitusarvopaperit, milj. e	424	65	180	208	232
Rahat ja pankkisaamiset, milj. e	40	46	30	39	39
Osakepääoma, milj. e	152	152	152	152	180
Oma pääoma yhteensä, milj. e	1 224	1 279	1 338	1 407	1 432
Vähemmistöosuus, milj. e	6	8	30	27	16
Pakolliset varaukset, milj. e	5	9	21	19	16
Vieras pääoma, milj. e	995	1 195	1 196	1 092	1 106
Taseen loppusumma, milj. e	2 230	2 491	2 585	2 545	2 570
Liiketoiminnan rahavirta, milj. e	182	147	244	191	263
Korollinen vieras pääoma, milj. e	305	473	385	317	289
Korollinen nettovelka, milj. e	-159	362	176	71	18
<b>Tunnusluvut</b>					
Oman pääoman tuotto-%	7,1	7,3	6,6	6,5	6,1
Sijoitetun pääoman tuotto-%	8,8	9,0	8,2	8,9	8,0
Omavaraisuusaste, %	55,6	51,9	53,2	56,7	56,6
Nettovelkaantumisaste, %	-12,9	28,2	12,9	4,9	1,3
<b>Investoinnit, milj. e</b>	87	179	155	132	202
Investoinnit liikevaihdosta, %	2,0	3,6	2,6	2,2	3,3
<b>Henkilökunta</b>					
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana	5 833	6 503	10 672	11 172	10 993
Henkilökunta, 31.12.1999, ml. osa-aikaiset					12 968

<b>Osakepääoma ja osakkeet</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Osakepääoma, milj. e	152	152	152	152	180
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
joista perus-/A-osakkeita, %	38	35	35	35	35
joista vaihto-/B-osakkeita, %	62	65	65	65	65
Osakekannan markkina-arvo, milj. e, A-osake					432
Osakekannan markkina-arvo, milj. e, B-osake	507	636	849	748	736
Osakkeenomistajien lukumäärä 31.12.1999	27 479	25 890	24 292	23 704	23 235
Pörssivaihto, milj. e					
A-osake					8
B-osake	187	456	415	382	248
Pörssivaihto, milj. kpl					
A-osake					1
B-osake	22	42	34	28	20
Suhteellinen vaihto, %					
A-osake					1,2
B-osake	38,9	73,5	58,2	47,8	34,8
Pörssivaihdon kehitys, %					
A-osake					
B-osake	-7,0	87,4	-18,8	-17,7	-27,2
Osakkeen kurssi 31.12., e					
A-osake					13,60
B-osake	9,10	10,92	14,50	12,78	12,60
Osakkeen keskikurssi, e					
A-osake					14,22
B-osake	8,36	10,88	12,20	13,65	12,18
Vuoden ylin kurssi, e					
A-osake					16,00
B-osake	9,92	12,68	14,80	16,40	15,45
Vuoden alin kurssi, e					
A-osake					12,50
B-osake	6,93	8,91	10,68	10,09	10,50
Tulos/osake, e	0,94	1,02	0,98	1,01	0,98
Oma pääoma/osake, oikaistu, e	13,57	14,17	14,83	15,59	15,87
Osinko/osake, e	0,32	0,34	0,50	0,67	0,50*
Osinko tuloksesta, %	33,9	33,1	51,1	66,6	51,2
Lisäosinko/osake, e					1,00*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, e	2,01	1,63	2,71	2,12	2,92
Hinta/voitto-suhde (P/E) A-osake					13,88
Hinta/voitto-suhde (P/E) B-osake	9,7	10,7	14,8	12,7	12,86
Efektiiivinen osinkotuotto, %, A-osake					3,7
Efektiiivinen osinkotuotto, %, B-osake	3,5	3,1	3,5	5,3	4,0
* ehdotus yhtiökokoukselle					

## KONSERNI NUMEROINA, MARKAT

<b>Tuloslaskelmatiedot</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Liikevaihto, Mmk	26 256	29 419	34 902	35 629	36 333
Liikevaihdon muutos-%	-2,3	10,5	18,6	2,1	2,0
Liiketoiminnan muut tuotot, Mmk	1 207	1 236	1 417	1 725	1 739
Materiaalit ja palvelut, Mmk	24 470	26 936	30 939	31 333	31 857
Henkilöstökulut, Mmk	1 007	1 150	1 798	1 911	1 888
Henkilöstökulut liikevaihdosta, %	3,8	3,9	5,2	5,4	5,2
Poistot ja arvonalentumiset, Mmk	342	379	587	603	671
Liiketoiminnan muut kulut, Mmk	1 560	1 705	2 326	2 732	2 963
Liikevoitto, Mmk	453	485	667	775	693
Liikevoitto liikevaihdosta, %	1,7	1,6	1,9	2,2	1,9
Rahoitustuotot ja -kulut, Mmk	235	255	17	16	71
Voitto ennen satunnaisia eriä, Mmk	689	740	685	791	764
Voitto ennen satunnaisia eriä liikevaihdosta, %	2,6	2,5	2,0	2,2	2,1
Voitto ennen veroja, Mmk	748	651	685	926	737
Voitto ennen veroja liikevaihdosta, %	2,8	2,2	2,0	2,6	2,0
Tuloverot, Mmk	187	171	161	251	232
Vähemmistöosuus, Mmk	-1	1	2	2	0
Tilikauden voitto, Mmk	560	481	526	677	505
Tilikauden voitto liikevaihdosta, %	2,1	1,6	1,5	1,9	1,4
<b>Tasetiedot</b>					
Aineettomat hyödykkeet, Mmk	271	503	897	852	791
Aineelliset hyödykkeet, Mmk	3 483	4 108	5 458	5 270	5 140
Sijoitukset, Mmk	693	2 805	710	487	752
Vaihto-omaisuus, Mmk	1 727	2 403	2 739	2 944	2 928
Saamiset, Mmk	4 327	4 330	4 320	4 112	4 061
Rahoitusarvopaperit, Mmk	2 524	386	1 069	1 235	1 377
Rahat ja pankkisaamiset, Mmk	235	274	176	229	231
Osakepääoma, Mmk	902	902	902	902	1 073
Oma pääoma yhteensä, Mmk	7 281	7 602	7 955	8 365	8 515
Vähemmistöosuus, Mmk	38	45	179	163	95
Pakolliset varaukset, Mmk	27	53	127	114	95
Vieras pääoma, Mmk	5 914	7 109	7 108	6 487	6 575
Taseen loppusumma, Mmk	13 260	14 809	15 369	15 129	15 280
Liiketoiminnan rahavirta, Mmk	1 080	873	1 453	1 138	1 565
Korollinen vieras pääoma, Mmk	1 815	2 812	2 290	1 884	1 718
Korollinen nettovelka, Mmk	-943	2 153	1 045	421	110
<b>Tunnusluvut</b>					
Oman pääoman tuotto-%	7,1	7,3	6,6	6,5	6,1
Sijoitetun pääoman tuotto-%	8,8	9,0	8,2	8,9	8,0
Omavaraisuusaste, %	55,6	51,9	53,2	56,7	56,6
Nettovelkaantumisaste, %	-12,9	28,2	12,9	4,9	1,3
<b>Investoinnit, Mmk</b>	519	1 067	923	787	1 201
Investoinnit liikevaihdosta, %	2,0	3,6	2,6	2,2	3,3
<b>Henkilökunta</b>					
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana	5 833	6 503	10 672	11 172	10 993
Henkilökunta, 31.12.1999, ml. osa-aikaiset					12 968



<b>Osakepääoma ja osakkeet</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Osakepääoma, Mmk	902	902	902	902	1 073
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
joista perus-/A-osakkeita, %	38	35	35	35	35
joista vaihto-/B-osakkeita, %	62	65	65	65	65
Osakekannan markkina-arvo, Mmk, A-osake					2 566
Osakekannan markkina-arvo, Mmk, B-osake	3 014	3 782	5 048	4 448	4 381
Osakkeen omistajien lukumäärä 31.12.1999	27 479	25 890	24 292	23 704	23 235
<b>Pörssivaihto, Mmk</b>					
A-osake					49
B-osake	1 110	2 709	2 467	2 271	1 474
<b>Pörssivaihto, milj. kpl</b>					
A-osake					1
B-osake	22	42	34	28	20
<b>Suhteellinen vaihto, %</b>					
A-osake					1,2
B-osake	38,9	73,5	58,2	47,8	34,8
<b>Pörssivaihdon kehitys, %</b>					
A-osake					
B-osake	-7,0	87,4	-18,8	-17,7	-27,2
<b>Osakkeen kurssi 31.12., mk</b>					
A-osake					80,86
B-osake	54,10	64,90	86,20	76,00	74,92
<b>Osakkeen keskimurssi, mk</b>					
A-osake					84,53
B-osake	49,72	64,68	72,55	81,16	72,40
<b>Vuoden ylin kurssi, mk</b>					
A-osake					95,13
B-osake	59,00	75,40	88,00	97,50	91,86
<b>Vuoden alin kurssi, mk</b>					
A-osake					74,32
B-osake	41,20	53,00	63,50	60,00	62,43
Tulos/osake, mk	5,61	6,05	5,83	6,01	5,81
Oma pääoma/osake, oikaistu, mk	80,70	84,26	88,18	92,72	94,38
Osinko/osake, mk	1,90	2,00	3,00	4,00	2,97*
Osinko tuloksesta, %	33,9	33,1	51,1	66,6	51,2
Lisäosinko/osake, mk					5,95*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, mk	11,97	9,67	16,10	12,61	17,35
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake					13,88
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake	9,7	10,7	14,8	12,7	12,86
Efektiivinen osinkotuotto, %, A-osake					3,7
Efektiivinen osinkotuotto, %, B-osake	3,5	3,1	3,5	5,3	4,0
* ehdotus yhtiökokoukselle					

## VOITONJAKOESITYS

Tuloslaskelman osoittama voitto	euroa	251 688 196,49
Edellisten tilikausien voittovarot	euroa	312 351 367,53
Yhteensä	euroa	564 039 564,02

Hallitus esittää, että voittovarot käytetään seuraavasti:

Osakkeille jaetaan osinkoa 0,50 euroa osakkeelta	euroa	45 106 700,00
ja lisäosinkoa 1,00 euroa osakkeelta	euroa	90 213 400,00
Hallituksen käyttöön varataan lahjoituksina jaettavaksi	euroa	252 281,89
Voittovaroihin jätetään	euroa	428 467 182,13
Yhteensä	euroa	564 039 564,02

Helsingissä helmikuun 16. päivänä 2000

Matti Honkala

Kalervo Haapaniemi

Jouko Tuunainen

Matti Halmesmäki

Juhani Järvi

# TILINTARKASTUSKERTOMUS JA HALLINTONEUVOSTON LAUSUNTO

## TILINTARKASTUSKERTOMUS

### Kesko Oyj:n osakkeenomistajille

Olemme tarkastaneet Kesko Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.1999. 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, ettei tilinpäätös sisällä olennaisia virheitä tai puutteita. 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 tarkoitetulla 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 jakokelpoisten varojen käsittelystä on osakeyhtiölain mukainen.

Helsingissä 2. päivänä maaliskuuta 2000

SVH Pricewaterhouse Coopers Oy  
KHT-yhteisö

Pekka Nikula  
KHT

Mauno Tervo  
KHT

## HALLINTONEUVOSTON LAUSUNTO

Hallintoneuvosto on tutustunut Kesko Oyj:n vuoden 1999 tilinpäätökseen ja siihen sisältyvään konsernitilinpäätökseen ja esittää yhtiökokoukselle tilinpäätöksen vahvistamista.

Hallintoneuvosto on tutustunut vuotta 1999 koskevaan tilintarkastuskertomukseen ja todennut, ettei se edellytä toimenpiteitä hallintoneuvoston taholta.

Helsingissä 2. päivänä maaliskuuta 2000

Hallintoneuvoston puolesta

Matti Kallio  
Puheenjohtaja

Heikki Takamäki  
Varapuheenjohtaja

# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

**OSAKESARJAT JA OSAKEPÄÄOMA** Kesko Oyj:n osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin. Uusi osakesarjajako otettiin käyttöön 1.6.1999 osana yhtiöjärjestyksen kokonaisuudistusta, jossa aiempi perusosake muuttui A-osakkeeksi ja vaihto-osake B-osakkeeksi. A-osakkeen listaus alkoi 1.6.1999.

Yhtiöjärjestyksen uudistus toteutettiin, koska Kesko-konsernin toiminta on laajentunut uusille toimialoille ja markkina-alueille. Suomen liittyminen Euroopan unioniin ja rahaliiton voimaantulo ovat purkanee toiminnan rajoitteita niin kaupan alalla kuin rahoitusmarkkinoillakin ja luoneet uusia odotuksia suomalaisten yritysten toimintatapojen ja rakenteiden kansainvälisestä yhtenäistymisestä. Nämä konsernin toiminnan ja sen toimintaympäristön muutokset edellyttivät myös konsernin rahoitusmahdollisuuksien ja emoyhtiön hallintomallin kehittämistä tulevaisuuden vaatimuksia vastaaviksi.

Noin kolmannesta yhtiön osakekannasta edustaneet perusosakkeet olivat aiemmin vain yksityisen kaupankäynnin piirissä. Tämä heikensi perusosakkeiden omistajien mahdollisuuksia aktiiviseen kaupankäyntiin osakkeillaan ja rajoitti yhtiön mahdollisuuksia hyödyntää osakeyhtiölain mukaisia rahoitusrakenteen kehittämiskeinoja.

Yhtiöjärjestyksuudistuksen yhteydessä myös hallintoneuvostoa koskevia määräyksiä uudistettiin. Keskon hallintoperiaatteet on esitelty sivuilla 72-74.

Yhtiön osakepääoma 31.12.1999 oli 180 426 800 euroa. Osakepääoman vähimmäismäärä on 100 000 000 euroa ja enimmäismäärä 400 000 000 euroa, joissa rajoissa osakepääomaa voidaan korottaa tai vähentää yhtiöjärjestyksestä muuttamatta. A-osakkeiden lukumäärä on vähintään yksi (1) ja enintään kaksisataaviisikymmentä miljoonaa (250 000 000) kappaletta sekä B-osakkeiden lukumäärä vähintään (1) ja enintään kaksisataaviisikymmentä miljoonaa (250 000 000) kappaletta siten, että osakkeita on yhteensä vähintään kaksi (2) ja enintään neljäsataa miljoonaa (400 000 000) kappaletta.

Varsinainen yhtiökokous päätti 12.4.1999 osakepääoman muuttamisesta euromääräiseksi ja osakepääoman korottamisesta 28,7 miljoonan euron rahastoannilla osakkeiden kirjanpidollisen vasta-arvon tasaamiseksi 2,00 euroon. Osakkeiden yhteismäärä on 90 213 400 kpl, josta A-osakkeita on 31 737 007 kpl (35,2 %) ja B-osakkeita 58 476 393 kpl (64,8 %).

Jokainen A-osake tuottaa 10 ääntä ja jokainen B-osake 1 äänen. Osakkeet tuottavat yhtäläiset osinko-oikeudet.

Osakkeet ovat arvo-osuusjärjestelmässä, jota ylläpitää Suomen Arvopaperikeskus Oy. Oikeus saada yhtiöstä jaettavia varoja sekä merkintäoikeus osakepääomaa korotettaessa on vain sillä,

1 joka on täsmäytyspäivänä merkitty osakkeenomistajaksi osakasluetteloon,

2 jonka oikeus suorituksen saamiseen on täsmäytyspäivänä kirjattu osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan arvo-osuustilille ja merkitty osakasluetteloon,

tai 3 jos osake on hallintarekisteröity, sillä, jonka arvo-osuustilille osake on täsmäytyspäivänä kirjattu ja jonka osakkeiden hoitaja on täsmäytyspäivänä merkitty osakasluetteloon osakkeiden hoitajaksi.

**OSAKKEIDEN PÖRSSIVAIHTO** Kesko Oyj:n osakkeet on listattu HEX Helsingin Pörssissä, jossa kaupankäynti tapahtuu euroissa.

A-osakkeen pörssikurssi oli listautumisen alkaessa 1.6.1999 14,30 euroa ja vuoden 1999 lopussa 13,60 euroa eli kurssi laski 4,9 %. A-osakkeen alin kurssi vuoden aikana oli 12,50 euroa ja ylin 16,00 euroa. B-osakkeen kurssi oli vuoden 1998 lopussa 12,78 euroa ja vuoden 1999 lopussa 12,60 euroa eli se laski vuoden aikana 1,4 %. B-osakkeen alin kurssi vuoden aikana oli 10,50 euroa ja ylin 15,45 euroa. Kaupan toimialaindeksi laski vuoden aikana 11,9 %, kun taas Hex-yleisindeksi nousi 162,0 %.

Vuoden lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 431,6 miljoonaa euroa ja B-osakkeiden 736,8 miljoonaa euroa eli yhtiön markkina-arvo yhteensä oli 1 168,4 miljoonaa euroa.

A-osakkeita vaihdettiin 1.6.-31.12.1999 välisenä aikana kaikkiaan 579 308 kappaletta vaihtoarvon oltua 8,2 miljoonaa euroa. Suhteellinen vaihto oli 1,2 %. B-osakkeita vaihdettiin vuoden aikana 20 357 522 kappaletta ja niiden vaihtoarvo oli yhteensä 247,9 miljoonaa euroa sekä suhteellinen vaihto 34,8 %. Keskon osakkeiden hintojen ja myyntimäärien kehitystä voi seurata yhtiön internet-sivuilta osoitteessa [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

**OPTIOLAINA** Yhtiön johtajiston vuonna 1996 merkitsemän 222 849 euron määräisen optiolainan optiotodistuksilla voidaan merkitä enintään 1 325 000 Kesko Oyj:n B-osaketta 10,01 euron kappalehintaan.

Osakkeiden merkintäaika on 1.12.1999-30.4.2002 ja ne oikeutavat osinkoon siltä tilikaudelta, jonka kuluessa ne on merkitty ja maksettu. Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet omistivat

- A-osakkeen tunnus on KESAV  
B-osakkeen tunnus on KESBV  
Molempien osakesarjojen pörssierä on 100 osaketta.  
Osakepääoma on 180 426 800 euroa  
Osakkeiden lukumäärä on 90 213 400
- A-osakkeita on 31 737 007
  - B-osakkeita on 58 476 393
  - Osakkeiden kirjanpidollinen vasta-arvo on 2,00 euroa
  - A-osakkeen verotusarvo on 9,80 euroa
  - B-osakkeen verotusarvo on 8,59 euroa
- Äänimäärät
- A-osake: 10 ääntä
  - B-osake: 1 ääni

vuoden 1999 lopussa yhteensä 150 000 optiota, mikä on 11,32 % optioiden kokonaismäärästä. Hallituksen jäsenten omistamien optioiden nojalla merkittävien osakkeiden tuoma omistusosuus on 0,16 % osakepääomasta ja äänimäärä 0,04 % kaikista äänistä.

Tilikauden aikana optiotodistuksilla ei merkitty osakkeita.

Kesko Oyj:llä ei ole muita liikkeeseenlaskettuja vaihtovelkakirja- eikä optiolainoja.

VIIMEISIMMÄT OSAKEPÄÄOMAN MUUTOKSET				
Vuosi	Merkintä-aika	Merkintä-/vaihtosuhte ja -hintaa	Muutos	Uusi osakepääoma
1989	22.5.-30.6.	U5:1 á 45 mk	150 000 000 mk	900 000 000 mk
1990	15.1.-20.2.	V5000:200 á 68 mk	2 434 000 mk	902 434 000 mk
1998	8.4.		- 300 000 mk	902 134 000 mk
1999	31.5.		28 700 000 e	180 426 800 e

U= uusmerkintä

V= vaihtovelkakirjojen vaihto

**HALLITUKSEN VALTUUDET** Hallituksella ei ole voimassaolevia valtuuksia osakepääoman korottamiseen eikä omien osakkeiden hankkimiseen tai luovuttamiseen. Kesko Oyj ei omista omia osakkeitaan.

**OSINKOPOLITIIKKA** Kesko jakaa osinkoa osakekohtaisesta tuloksesta vähintään kolmanneksen tai puolet, jos omavaraisuusaste ylittää 50 %.

**OSINKOEHDOTUS** Kesko Oyj:n hallitus esittää yhtiökokoukselle, että vuoden 1999 tuloksesta osinkoa jaettaisiin 45,1 miljoonaa euroa eli 0,5 euroa/osake, mikä on 51,2 % osakekohtaisesta tuloksesta. Lisäksi esitetään lisäosinkona jaettavaksi 1 euro osaketta kohden eli 90,2 miljoonaa euroa.

**OSAKKEENOMISTAJAT** Suomen Arvopaperikeskus Oy:n pitämän Keskon omistajaluettelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 1999 lopussa 23 235. Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaismäärä oli 16 261 892 ja osuus osakepääomasta 18,03 %. Näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 16 373 492 eli 4,36 % koko äänimäärästä.

**JOHDON OSAKEOMISTUS** Keskon hallitustalon jäsenet ja heidän määräysvalta-yhteisönsä omistivat 31.12.1999 yhteensä 1 031 510 Keskon osaketta, jotka edustivat 1,14 % yhtiön koko osakekannasta ja 1,97 % äänistä. Keskon hallituksen jäsenet,

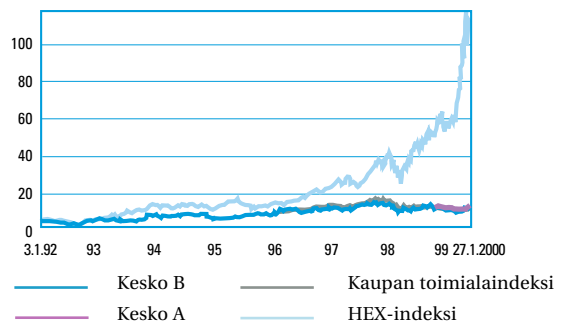
toimitusjohtaja tai toimitusjohtajan sijainen eivät omistaneet vuoden lopussa Keskon osakkeita.

**LIPUTUSILMOITUKSET** Keskon Eläkekassa, Vähittäiskaupan Takaus Oy ja K-kauppiasliitto ry ilmoittivat 31.05.1999, että kunkin ilmoittajan omistusosuus Kesko Oyj:n äänimäärästä ylittää yhden kahdeskymmenesosan. Ilmoitus perustuu 1.4.1999 voimaantulleeseen arvopaperimarkkinalain 2. luvun 9. pykälän muutokseen.

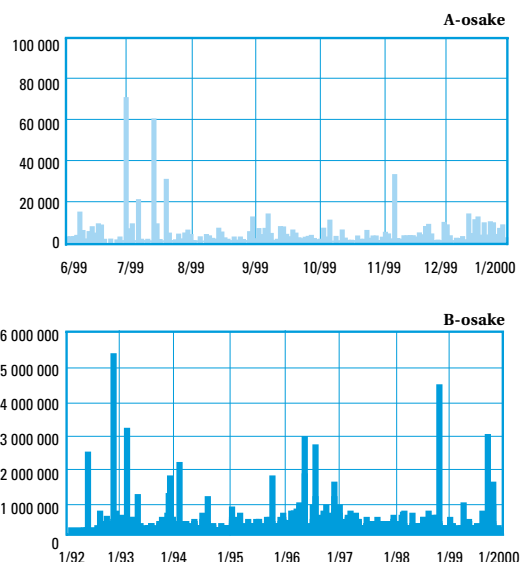
Silchester International Investors Limited ilmoitti 7.12.1999, että sen omaisuudenhoitajana hallinnoima osuus Kesko Oyj:n osakepääomasta ylittää yhden kahdeskymmenesosan.

Yhtiön tiedossa ei ole osakkeiden omistukseen ja äänivallan käyttöön liittyviä sopimuksia.

#### KESKON OSAKKEIDEN KURSSIKEHITYS



#### KESKON OSAKKEIDEN VAIHTOMÄÄRÄT KUUKAUSITTAIN, KPL



**20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA OSAKELUKUMÄÄRÄN PERUSTEELLA 31.12.1999**

		Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Osuus äänimäärästä, %
1	Keskon Eläkekassa	3 520 705	3,90	9,09
2	Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 628 533	2,91	6,99
3	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	2 545 700	2,82	0,68
4	K-kauppiasliitto ry	2 525 639	2,80	6,62
5	Kuntien Eläkevakuutus	1 604 600	1,78	0,43
6	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Varma-Sampo	1 508 000	1,67	0,40
7	Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi	1 450 000	1,61	0,39
8	Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjola	1 428 500	1,58	0,38
9	Valluga-sijoitus Oy	1 339 659	1,48	3,56
10	Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo	1 267 130	1,40	0,34
11	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	1 091 300	1,21	0,29
12	Paulig Ab	1 063 320	1,18	0,28
13	Henkivakuutusosakeyhtiö Pohjola	874 100	0,97	0,23
14	Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola	809 000	0,90	0,22
15	Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	775 235	0,86	1,68
16	Teollisuusvakuutus Oy	676 700	0,75	0,18
17	Eläkesäätiö Polaris Pensionsstiftelse	630 000	0,70	0,17
18	Vakuutusyhtiö Sampo Oyj	494 000	0,55	0,13
19	Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola	400 200	0,44	0,11
20	Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva	394 000	0,44	0,10

**20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA ÄÄNIMÄÄRÄN PERUSTEELLA 31.12.1999**

	äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakemäärästä, %
1	Keskon Eläkekassa	34 161 070	3 520 705	3,90
2	Vähittäiskaupan Takaus Oy	26 285 330	2 628 533	2,91
3	K-kauppiasliitto ry	24 888 740	2 525 639	2,80
4	Valluga-sijoitus Oy	13 396 590	1 339 659	1,48
5	Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	6 305 843	775 235	0,86
6	Lasse Aaltonen Oy	3 251 800	355 870	0,39
7	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	2 545 700	2 545 700	2,82
8	A. Toivakka Oy	1 934 500	211 450	0,23
9	Mauri ja Nina Penttinen Ky	1 931 600	198 020	0,22
10	Ruokajätti Kalevi Sivonen Oy	1 879 000	241 900	0,27
11	Kuntien eläkevakuutus	1 604 600	1 604 600	1,78
12	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Varma-Sampo	1 508 000	1 508 000	1,67
13	Kotihalli Oy	1 469 500	246 400	0,27
14	Vesa Laakso Oy	1 456 000	145 600	0,16
15	Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi	1 450 000	1 450 000	1,61
16	Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjola	1 428 500	1 428 500	1,58
17	Jutor Oy	1 325 400	195 000	0,22
18	Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo	1 267 130	1 267 130	1,40
19	Sundman & Co - Holding Oy Ab	1 108 020	110 802	0,12
20	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	1 091 300	1 091 300	1,21

**OSAKEOMISTUKSEN JAKAUTUMINEN OMISTAJARYHMITÄIN 31.12.1999**

	osakkeiden määrä, kpl	osuus kaikista osakkeista, %
Kaikki osakkeet		
Yksityiset yritykset	23 724 127	26,30
Julkiset yritykset	19 280	0,02
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	10 880 018	12,06
Julkisyhteisöt*	12 812 537	14,20
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	4 167 545	4,62
Kotitaloudet	22 177 425	24,58
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	16 322 285	18,09
Odotusluettelolla olevat	0	0,00
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään	110 183	0,12
<b>Yhteensä</b>	<b>90 213 400</b>	<b>100,00</b>

A-osakkeet	osakkeiden määrä, kpl	osuus A-osakkeista, %	osuus kaikista osakkeista, %
Yksityiset yritykset	18 063 894	56,92	20,02
Julkiset yritykset	0	0,00	0,00
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 341 659	4,23	1,49
Julkisyhteisöt*	3 407 825	10,74	3,78
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	898 543	2,83	1,00
Kotitaloudet	7 951 114	25,05	8,81
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	16 253	0,05	0,02
Odotusluettelolla olevat	0	0,00	0,00
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään	57 719	0,18	0,06
<b>Yhteensä</b>	<b>31 737 007</b>	<b>100,00</b>	<b>35,18</b>
B-osakkeet	osakkeiden määrä, kpl	osuus B-osakkeista, %	osuus kaikista osakkeista, %
Yksityiset yritykset	5 660 233	9,68	6,27
Julkiset yritykset	19 280	0,03	0,02
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	9 538 359	16,31	10,57
Julkisyhteisöt*	9 404 712	16,08	10,42
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	3 269 002	5,59	3,62
Kotitaloudet	14 226 311	24,33	15,77
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	16 306 032	27,88	18,07
Odotusluettelolla olevat	0	0,00	0,00
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään	52 464	0,09	0,06
<b>Yhteensä</b>	<b>58 476 393</b>	<b>100,00</b>	<b>64,80</b>

\* Julkisyhteisöt = esim. kunnat, Ahvenanmaan maakuntahallinto, työeläkelaitokset ja sosiaaliturvarahastot.

\*\* Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt = mm. apurahoja jakavat säätiöt, edunvalvontajärjestöt ja erilaiset yleishyödylliset yhdistykset.

**SIJOITTAJASUHTEET** Keskon sijoittajasuhdetoiminnan tarkoituksena on tuottaa markkinoille jatkuvasti oikeaa ja ajantasalla olevaa tietoa Keskon osakkeen hinnanmuodostuksen perustaksi. Sijoittajasuhdetoiminnalla halutaan parantaa Keskon toiminnan tunnettuutta, lisätä sijoitusinformaation avoimuutta ja siten Keskon kiinnostavuutta sijoituskohteena.

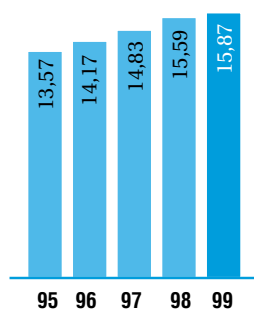
Laajan omistajakunnan informoimiseksi Kesko jakoi myös kuluneena vuonna vuosikertomuksen ja osavuositarkastuksen sekä kolmasti ilmestyneen Sijoittaja-lehden kaikille osakkeenomistajille. Lisäksi www.kesko.fi -internetsivuja käytettiin aktiivisesti ajantasaisen sijoittajatiedon jakamiseen.

visesti ajantasaisen sijoittajatiedon jakamiseen.

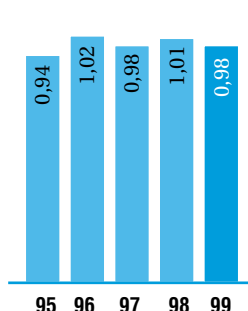
Yhtiö järjesti kaksi sijoittajille suunnattua markkinointitapahtumaa; toisen keväällä Keski-Euroopan markkinoille ja toisen syksyllä Yhdysvaltain markkinoille. Lisäksi johto tapasi kotimaassa järjestetyissä tilaisuuksissa ja henkilökohtaisissa tapaamisissa analyytikoita ja sijoittajia.

Lisätietoja Keskosta sijoituskohteena antavien pankkiriilikkeiden yhteystiedot, Keskon vuoden 2000 tulosjulkistusaikataulu ja yhtiökokoustiedot löytyvät vuosikertomuksen viimeiseltä sivulta ja takasisäkannesta sivuilta 86 ja 87.

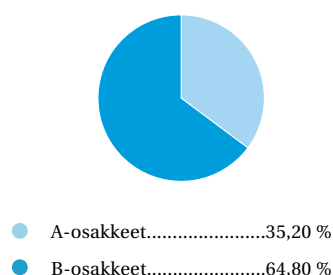
Oma pääoma/osake, e



Tulos/osake, e



Osakkeen jakauma A/B





## OSAKEOMISTUKSEN JAKAUTUMINEN SUURUUSLUOKITTAIN 31.12.1999

Kaikki osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus osakkaista, %	Osakkeita yhteensä	Osuus osakkeista, %
1 - 100	4 930	21,23	255 043	0,28
101 - 500	7 960	34,28	2 168 266	2,40
501 - 1 000	3 749	16,15	2 880 975	3,19
1 001 - 5 000	4 962	21,37	11 148 560	12,36
5 001 - 50 000	1 490	6,42	19 178 084	21,26
50 001 -	129	0,56	54 472 289	60,38
<b>Yhteensä</b>	<b>23 220</b>	<b>100,00</b>	<b>90 103 217</b>	<b>99,88</b>
Odotusluettelolla olevat			0	0,00
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään			110 183	0,12
<b>Kaikki yhteensä</b>			<b>90 213 400</b>	<b>100,00</b>

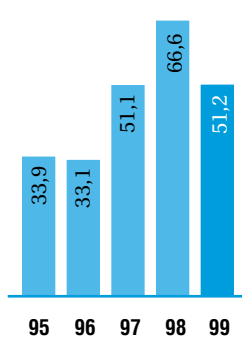
### A-osakkeet

Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeita yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1 - 100	635	12,82	32 206	0,10
101 - 500	909	18,35	248 234	0,78
501 - 1 000	707	14,27	577 383	1,82
1 001 - 5 000	1 780	35,92	4 416 913	13,92
5 001 - 50 000	868	17,52	11 448 659	36,07
50 001 -	56	1,13	14 955 893	47,12
<b>Yhteensä</b>	<b>4 955</b>	<b>100,00</b>	<b>31 679 288</b>	<b>99,82</b>
Odotusluettelolla olevat			0	0,00
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään			57 719	0,18
<b>Kaikki yhteensä</b>			<b>31 737 007</b>	<b>100,00</b>

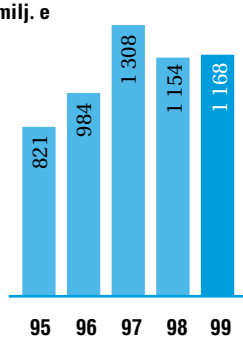
### B-osakkeet

Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeita yhteensä	Osuus B-osakkeista, %
1 - 100	4 986	24,49	257 617	0,44
101 - 500	7 791	38,26	2 107 522	3,60
501 - 1 000	3 370	16,55	2 562 163	4,38
1 001 - 5 000	3 483	17,10	7 300 688	12,48
5 001 - 50 000	669	3,29	8 119 250	13,88
50 001 -	64	0,31	38 076 689	65,11
<b>Yhteensä</b>	<b>20 363</b>	<b>100,00</b>	<b>58 423 929</b>	<b>99,91</b>
Odotusluettelolla olevat			0	0,00
Vaihtamatta arvo-osuusjärjestelmään			52 464	0,09
<b>Kaikki yhteensä</b>			<b>58 476 393</b>	<b>100,00</b>

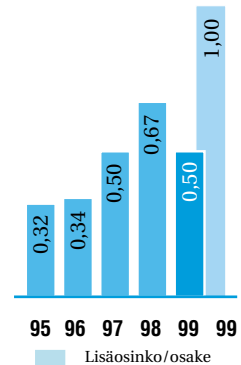
Osinko/tulos, %



Osakekannan markkina-arvo, milj. e



Osinko/osake, e



# ORGANISAATIO



\* HALLITUKSEN JÄSEN

\*\* HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA

# HALLINTOPERIAATTEET

**KONSERNIN HALLINTORAKENNE** Kesko-konserni muodostuu emoyhtiö Kesko Oyj:stä ja sen tytäryhtiöistä. Kesko Oyj:n ylintä päätösvaltaa käyttävät osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Vastuu konsernin strategisista linjauksista, liiketoiminnasta ja hallinnosta on emoyhtiön hallintoneuvostolla ja hallituksella.

Kesko-konsernilla on kolme kaupallista päätoimialaa. Niitä vastaavat tulosryhmät ovat päivittäistavara-, käyttötavara- ja rauta-maatalousryhmä. Lisäksi resurssiohjaus sekä talous ja hallinto muodostavat omat konsernitason vastuualueensa. Kaukomarkkinat Oy ja VV-Auto Oy toimivat erillään tulosryhmistä. Konsernin kiinteistö- ja kauppapaikkaomaisuudesta vastaa Kiinteistöt-yksikkö.

Kullakin tulosryhmällä on johtokunta, jonka puheenjohtajana toimii ao. toimialasta vastaava hallituksen jäsen. Resurssiohjaus- sekä talous- ja hallintotoiminnoilla on hallituksen jäsenen johtama johtoryhmä. Hallituksen jäsenillä on kokonaisvastuu oman vastuualueensa kehittämisestä ja liiketoiminnan kannattavuudesta.

Yhtiöjärjestys uudistettiin kertomusvuonna kokonaisuudessaan. Uudistuksesta kerrotaan hallituksen toimintakertomuksessa sivulla 36 ja osaketietojen osalta sivulla 66. Tässä kuvatut toimielinten tehtävät ja muut tiedot vastaavat uudistuksen jälkeistä käytäntöä.

**YHTIÖKOKOUS** Yhtiökokous, joka kokoontuu ainakin kerran vuodessa, on yhtiön ylin päättävä elin. Yhtiön varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain kesäkuun loppuun mennessä. Osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan mm. yhtiöjärjestyksen muuttamisesta, tilinpäätöksen hyväksymisestä ja osingon määrästä päättäminen sekä hallintoneuvoston jäsenten ja tilintarkastajien valinta kuuluvat yhtiökokouksen yksinomaiseen toimivaltaan.

**HALLINTONEUVOSTO JA SEN TYÖVALIOKUNTA** Hallintoneuvoston kokoonpano, jäsenten toimikausi ja hallintoneuvoston tehtävät on määritelty Kesko Oyj:n yhtiöjärjestyksessä. Yhtiöjärjestyksen mukaan hallintoneuvosto voi myös valita keskuudestaan vuosittain työvaliokunnan. Hallintoneuvosto on perustanut työvaliokunnan ja vahvistanut sen toiminnalle ohjesäännön 10.6.1999.

**Kokoonpano ja toimikausi** Hallintoneuvostoon kuuluu vähintään seitsemän ja enintään yhdeksän jäsentä. Jäsenet valitsee yhtiökokous. Jäsenen toimikausi päättyy valintakokousta seuraavan kolmannen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallintoneuvoston jäsen on lisäksi velvollinen eroamaan toimestaan sen toimikauden lopussa, jonka aikana hän täyttää

kuusikymmentäviisi vuotta.

Hallintoneuvosto valitsee keskuudestaan vuosittain puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Hallintoneuvoston työvaliokunnan muodostavat ohjesäännön mukaan hallintoneuvoston puheenjohtaja, varapuheenjohtaja sekä yksi hallintoneuvoston vuosittain keskuudestaan valitsema jäsen. Työvaliokunnan puheenjohtajana toimii hallintoneuvoston puheenjohtaja.

**Hallintoneuvoston tehtävät** Kesko Oyj:n hallintoneuvoston tehtävänä on valvoa hallituksen ja toimitusjohtajan hoitamaa yhtiön hallintoa. Hallintoneuvoston tehtävänä on lisäksi yhtiöjärjestyksen mukaan:

1. antaa varsinaiselle yhtiökokoukselle lausunto tilinpäätöksestä ja tilintarkastuskertomuksesta.
2. päättää asioista, jotka koskevat yhtiön toiminnan huomattavaa supistamista tai laajentamista taikka yhtiön organisaation olennaista muuttamista.
3. päättää hallitukselle annettavista ohjeista asioissa, jotka ovat laajakantoisia tai periaatteellisesti tärkeitä.
4. päättää hallituksen jäsenten lukumäärästä.
5. valita hallituksen jäsenet sekä päättää heidän palkkioistaan ja palkkaeduistaan.
6. valita toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen sekä päättää heidän palkkaeduistaan.
7. päättää yhtiökokouksen koollekutsumisesta.

**Työvaliokunnan tehtävät** Hallintoneuvoston työvaliokunnan tehtävänä on ohjesäännön mukaan valmistella tarvittaessa merkittävimmät hallintoneuvoston päätettäväksi tulevat asiat. Työvaliokunta valmistelelee hallintoneuvoston kannanotot yhtiön tilinpäätöksiin, toiminnan laajentamista tai supistamista koskeviin hallituksen ehdotuksiin sekä organisaation muuttamista koskeviin hallituksen ehdotuksiin. Työvaliokunta tekee hallintoneuvostolle ehdotukset hallitukselle annettavista ohjeista, hallituksen kokoonpanosta ja hallituksen jäsenten palkkaeduista.

Työvaliokunta hankkii hallintoneuvoston tarvitsemat, yhtiön valvonnan kannalta keskeiset tiedot yhtiön toiminnasta käsittelemällä hallituksen selostuksia ja pyytämällä tarvittaessa hallitukselta selvityksiä yhtiön toiminnan johtamiseen olennaisesti liittyvistä seikoista.

**Kokoukset ja palkkiot** Hallintoneuvosto kokoontuu yleensä 4 kertaa vuodessa. Hallintoneuvoston jäsenten palkkioista ja kulu- jen korvauserusteista päättää yhtiökokous.

Hallintoneuvoston palkkioita ja kulujen korvausperusteita muutettiin kertomusvuonna yhtiöjärjestyksen muutokseen liittyen ylimääräisen yhtiökokouksen päätöksellä. Ennen muutosta hallintoneuvoston puheenjohtajan palkkio vuodelta 1999 oli 70 000 markkaa ja varapuheenjohtajan palkkio 50 000 markkaa. Hallintoneuvoston jäsenten kokouspalkkio oli 2 500 markkaa kokoukselta. Päivärahaa ja matkakustannusten korvausta maksettiin Kesko Oyj:n yleisen matkustussäännön mukaisesti.

Nykyisen hallintoneuvoston puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiota 70 000 markkaa, varapuheenjohtajalle 25 000 markkaa ja jäsenelle 10 000 markkaa. Kokouspalkkio on 2 000 markkaa hallintoneuvoston kokoukselta ja 2 500 markkaa hallintoneuvoston työvaliokunnan kokoukselta. Päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Kesko Oyj:n yleisen matkustussäännön mukaisesti.

Hallintoneuvoston jäsenten palkkiot vuodelta 1999 olivat yhteensä 442 500 markkaa.

Hallintoneuvoston työvaliokunta kokoontuu normaalisti 3-4 kertaa vuodessa puheenjohtajan kutsusta. Työvaliokunta hankkii yhtiön valvonnassa tarvittavat tiedot ja käy päätösten valmistelussa tarvittavat keskustelut hallituksen kanssa kokouksissaan, joihin kutsutaan hallituksen jäsenet. Työvaliokunnan puheenjohtaja antaa selostuksen työvaliokunnan toiminnasta hallintoneuvostolle sen kokouksissa.

**Nykyinen kokoonpano** Keskon nykyinen hallintoneuvosto aloitti toimintansa 31.5.1999. Hallintoneuvoston yhdeksän jäsentä on esitelty sivulla 75. Tuolloin kautensa päättäneen hallintoneuvoston jäsenet on lueteltu sivulla 75. Hallintoneuvoston työvaliokuntaan valittiin kauppias Matti Kallio, ekonomi Keijo Suila ja diplomaattikauppias Heikki Takamäki.

Tiedot hallintoneuvoston jäsenten omistamien Kesko Oyj:n osakkeiden kokonaismäärästä löytyvät Osakkeet ja osakkeenomistajat -osiosta sivulta 66. Hallintoneuvostoon kuuluvat Matti Kallio, Hannu Loukko, Hannele Näppi, Kalevi Sivonen, Jukka Toivakka ja Heikki Takamäki ovat K-kauppiaita, joilla on normaalit liikesuhteet Kesko-konserniin.

**TILINTARKASTAJAT JA VALVONTAJÄRJESTELMÄ** Yhtiössä on vähintään yksi ja enintään kolme varsinaisen yhtiökokouksen valitsemaa tilintarkastajaa. Tilintarkastajien on oltava Keskuskauppa-kamarin hyväksymiä tilintarkastajia tai tilintarkastusyhteisöjä.

**Varsinaiset tilintarkastajat vuonna 1999:**

- KHT-yhteisö SVH PricewaterhouseCoopers Oy, päävastuullisena tilintarkastajana Pekka Nikula, ekonomi, KHT
- Mauno Tervo, ekonomi, KHT

Ylin vastuu kirjanpidon ja varainhoidon valvonnasta kuuluu yhtiön hallitukselle. Kesko Oyj:n hallitus on vahvistanut konsernissa noudatettavat sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet. Lakisääteisen tilintarkastuksen pääasiallisena tehtävänä on todentaa, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot konsernin tuloksesta ja taloudellisesta asemasta tilikaudelta. Tämän lisäksi tilintarkastajat raportoivat säännöllisesti hallitukselle hallinnon ja toimintojen juoksevasta tarkastuksesta.

Yhtiöllä on Sisäinen tarkastus -osasto, jonka tehtävänä on arvioida johdon määrittelemän valvontajärjestelmän riittävyyttä, tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta. Sisäinen tarkastus raportoi pääjohtajalle. Lisäksi yhtiöllä on tehokas ja monipuolinen talouden raportointijärjestelmä. Investointeja koskeva päätöksentekojärjestys on organisaatiossa selkeästi määritelty.

## HALLITUS

**Kokoonpano ja toimikausi** Kesko Oyj:n hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan toimitusjohtaja ja hänen lisäkseen vähintään neljä ja enintään kuusi muuta jäsentä. Hallituksen puheenjohtajana on yhtiön toimitusjohtaja ja hänestä käytetään nimitystä pääjohtaja. Kesko Oyj:n hallitus koostuu yhtiön ylimmästä toimivasta johdosta, joten kaikki hallituksen jäsenet ovat palvelussuhteessa Keskoon.

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallintoneuvosto valitsee hallituksen jäsenet. Hallituksen jäsenen toimikausi alkaa vaalin suorittaneen hallintoneuvoston kokouksen päätyttyä ja päättyy uuden valinnan suorittavan hallintoneuvoston kokouksen päättyessä. Hallituksen nykyisten jäsenten toimikausi on neljä vuotta ja päättyy viimeistään 31.12.2003.

**Tehtävät** Hallitus tekee konsernin toimintaa koskevat periaatteellisesti ja taloudellisesti merkittävät päätökset sekä vastaa konsernin strategisista linjauksista, merkittävistä investoinneista ja johdon valinnasta. Hallituksen vastuulla ovat mm:

- konsernin taloudellinen tulos ja yhtiön osakkeen arvo
- konsernin perusarvot
- konsernin päämäärät, strategiat ja liiketoimintasuunnitelmat
- johtamismalli ja organisaatio
- toimialat ja liiketoimintamallit
- tulosryhmien valvonta
- resurssien kohdentaminen
- muut pörssi-yhtiön hallitukselle kuuluvat tehtävät

**Kokoukset, palkkiot ja muut etuisuudet** Hallitus kokoontuu noin kerran kuukaudessa ja aina tarvittaessa puheenjohtajan

kutsusta. Pääjohtajan ja hallituksen muiden jäsenten palvelussuhteen ehdot on määritelty kirjallisesti. Hallituksen jäsenet saavat yhtiöltä palvelussuhteen perusteella palkan ja Kesko Oyj:n käytännön mukaiset johtajiston luontoisedut. Hallituksen jäsenyydestä ei makseta erillistä korvausta. Hallituksen jäsenten palkkaus on kytketty yhtiön menestymiseen tulospalkkiojärjestelmän kautta. Tulospalkkiojärjestelmän keskeiset mittarit ovat konsernin saavuttama tulos sekä asiakas- ja työtyytyväisyys. Palkkion enimmäismäärä on neljän kuukauden palkkaa vastaava summa.

Osalla hallituksen jäseniä on optiotodistuksia, jotka oikeuttavat merkitsemään Kesko Oyj:n B-osakkeita. Tiedot hallituksen jäsenten osake- ja optio-omistuksista löytyvät sivulta 66. Hallituksen jäsenillä ei ole lainoja Kesko Oyj:ltä eivätkä he ole liikesuhteessa yhtiöön.

Toimitusjohtajalla ja hallituksen muilla jäsenillä on yhtiön kanssa johtajasopimukset. Hallituksen jäsenistä kolmella on vanhuuseläkeikä ja samalla eroamisikä 60 vuotta sekä täysimääräinen eläke 66 % eläkepalkasta. Yhdellä hallituksen jäsenistä on lisäksi vanhuuseläkeikä ja eroamisikä 60 vuotta, mutta eläke 60 % eläkepalkasta Kesko Oyj:n palvelussuhteen lyhyemmän keston vuoksi. Näiden neljän henkilön lisäeläke-edut hoidetaan Keskon Eläkekassan lisäetujen osastossa A. Viides hallituksen jäsen on saanut jäsenyysnimityksensä sen jälkeen, kun Keskon Eläkekassan lisäetujen osasto A on suljettu. Hänen eläke-etuutensa määrittyvät lakisääteisen TEL:n mukaisesti. Hallituksen jäsenten palvelussuhteessa noudatettava irtisanomisaika on 6 kuukautta.

Toimitusjohtajan palkat ja luontoisedut vuodelta 1999 olivat 2 225 800 mk.

Hallituksen muiden jäsenten palkat ja luontoisedut vuodelta 1999 olivat yhteensä 6 054 900 mk.

**Nykyinen kokoonpano** Toimitusjohtaja ja hallituksen neljä muuta jäsentä on esitelty sivulla 76.

**TOIMITUSJOHTAJA JA TOIMITUSJOHTAJAN SIJAINEN** Kesko Oyj:llä on toimitusjohtaja, jonka tehtävänä on hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Yhtiöjärjestyksen mukaan Kesko Oyj:n toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana ja hänestä käytetään nimitystä pääjohtaja. Yhtiön nykyinen toimitusjohtaja on ekonomi Matti Honkala. Toimitusjohtajan sijaisena toimii kauppatieteiden maisteri Kalervo Haapaniemi. Toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen valitsee ja heidän palkkaeduistaan päättää hallintoneuvosto.

#### **TULOSRYHMÄJOHTOKUNTA JA TULOSRYHMÄJOHTAJA**

**Tulosryhmäjohtokunta** Tulosryhmäjohtokunta vastaa tulosryh-

män strategisesta johtamisesta ja kehittämisestä. Sen puheenjohtajana toimii ao. tavara-alan kaupasta vastaava hallituksen jäsen ja jäseninä tulosryhmän johtaja ja talousjohtaja sekä hallituksen erikseen nimeämät johtajat.

Tulosryhmäjohtokunnan vastuulla ovat tulosryhmän päämäärät, tavoitteet ja strategiat, liiketoimintasuunnitelmat, investoinnit hallituksen määrittelemissä rajoissa sekä tulosryhmän organisointi-, henkilöstö- ja palkkaussasiat.

**Tulosryhmäjohtaja** Tulosryhmäjohtaja vastaa tulosryhmän operatiivisesta johtamisesta ja kehittämisestä. Tulosryhmäjohtajan vastuulla ovat mm. tulosryhmän myynnin ja markkinaosuuden kehitys, tulosryhmän kannattavuus ja tehokkuus sekä investoinnit hallituksen määrittelemissä rajoissa ja operatiivinen toiminta.

**YHTIÖN SISÄPIIRI** Kesko Oyj otti käyttöön 1.3.2000 Helsingin Pörssin, Keskuskauppakamarin sekä Teollisuuden ja Työnantajien Keskusliiton laatiman sisäpiiriohjeen. Hallitus on myös vahvistanut Kesko Oyj:n sisäpiiriohjeiston, joka sisältää ohjeet pysyville ja hankekohtaisille sisäpiiriläisille, sekä määritelty yhtiön sisäpiirihallinnon organisaation ja menettelytavat.

Kesko Oyj:n pysyvään sisäpiiriin luetaan Suomen arvopaperimarkkinalain perusteella seuraavissa asemissa olevat henkilöt:

- hallintoneuvoston jäsenet
- hallituksen jäsenet
- tilintarkastajat, ml. tilintarkastusyhteisön yhtiöstä päävastuullinen tarkastaja

Lisäksi Kesko Oyj:n pysyviä sisäpiiriläisiä ovat hallituksen määrittelemissä tehtävissä kulloinkin toimivat henkilöt.

Kesko Oyj:n sisäpiirirekisteriä ylläpidetään Suomen Arvopaperikeskus Oy:n SIRE-järjestelmässä. Sisäpiiriläisten ajantasaiset omistustiedot ovat nähtävillä Suomen Arvopaperikeskuksen toimiloissa Helsingissä osoitteessa Eteläesplanadi 20, 5 krs.

Pysyvään sisäpiiriin kuuluivat asemansa tai tehtävänsä perusteella kertomusvuoden lopussa seuraavat henkilöt:

Heikki Ala-Seppälä, Tapio Erme, Kalervo Haapaniemi, Matti Halmesmäki, Matti Honkala, Erkki Heikkinen, Juhani Järvi, Matti Kallio, Eero Kasanen, Riitta Laitasalo, Hannu Loukko, Paavo Moilanen, Pekka Nikula, Hannele Näppi, Paavo Pitkänen, Paavo Rönkkö, Raija Simolin, Kalevi Sivonen, Harri Sivula, Keijo Suila, Heikki Takamäki, Mauno Tervo, Jukka Toivakka, Jouko Tuunainen ja Heikki Valkjärvi.

Ajan tasalla olevaa luetteloa Kesko Oyj:n hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenistä sekä muista pysyvistä sisäpiiriläisistä ylläpidetään myös Keskon internet-sivuilla osoitteessa [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

# HALLINTONEUVOSTO



Keskon hallintoneuvosto vasemmalta: Keijo Suila, Hannele Näppi, Matti Kallio, Heikki Takamäki, Hannu Loukko, Paavo Pitkänen, Eero Kasanen, Jukka Toivakka ja Kalevi Sivonen

## KESKO OYJ:N HALLINTONEUVOSTO 31.5.1999-

**Matti Kallio**, s. 1945,  
kauppias, puheenjohtaja ja työvaliokunnan  
puheenjohtaja (Helsinki)

**Eero Kasanen**, s. 1952,  
kauppatieteiden tohtori (Helsinki)

**Hannu Loukko**, s. 1954,  
kauppias (Kauhajoki)

**Hannele Näppi**, s. 1947,  
kauppias (Jyväskylä)

**Paavo Pitkänen**, s. 1942,  
filosofian maisteri (Helsinki)

**Kalevi Sivonen**, s. 1949,  
diplomikauppias (Vantaa)

**Keijo Suila**, s. 1945,  
ekonomi, työvaliokunnan jäsen (Helsinki)

**Heikki Takamäki**, s. 1947,  
diplomikauppias, varapuheenjohtaja ja  
työvaliokunnan jäsen (Pirkkala)

**Jukka Toivakka**, s. 1962,  
kauppias (Mikkeli)

Hallintoneuvoston jäsenten tarkat henkilö- ja etuyhteystiedot ovat saatavilla Kesko Oyj:n päätoimitalossa, Kesko Oyj/hallituksen sihteeri, Satamakatu 3, 00016 Kesko.

## KESKO OYJ:N HALLINTONEUVOSTO 1.1.1999-30.5.1999

Nimi ja syntymävuosi

Kauppa

Puheenjohtaja  
Kallio Matti (tvk), 1945  
Varapuheenjohtaja  
Takamäki Heikki (tvk), 1947

Kotihalli Oy/Jättijako, Vantaa

Rauta-Otra/Heikki Takamäki Oy, Tampere

### VARSINAISET JÄSENET:

Hiltunen Leena, 1955  
Hämäläinen Kari, 1952  
Hämäläinen Veikko, 1949  
Kalliala Pentti, 1948  
Kannos Ari, 1944  
Karppinen Eija, 1953  
Karvinen Matti, 1952  
Keskinen Simo, 1946  
Martikainen Jukka, 1952  
Mörk Christer (tvk), 1948  
Peltokangas Risto (tvk), 1948  
Pesälä Pertti, 1945  
Puhakka Matti, 1944  
Rinne Jyrki, 1950  
Sivonen Kalevi (tvk), 1949  
Vuorenmaa Simo, 1948  
(tvk) = työvaliokunnan jäsen

Ruhtinansalmen kauppa Ky, Ruhtinansalmi  
Jutor Oy, Kuopio  
K-Maatalous-rauta Hämäläinen Oy, Jämsä  
K-Supermarket Kaarina Center, Kaarina  
Kesport/Vaatehuone, Kouvola  
K-market Karppinen, Kittilä  
Aslakin kauppa Oy, Espoo  
K-Supermarket Manhattan, Turku  
Sport Mart Oy, Kuopio  
Citymarket, Kokkola  
Vaatehuone Risto Peltokangas Oy, Seinäjoki  
K-Rauta Espoon keskus, Espoo  
Ruoka-Anttila Ravattula, Turku  
Lohjan Anttila, Lohja  
Ruokajätti Kalevi Sivonen Oy, Helsinki  
K-Maatalous Simo Vuorenmaa Oy, Ilmajoki

### VARAJÄSENET:

Aaltonen Hannu, 1962  
Hakala Jari, 1955  
Heinola Pekka, 1949  
Häggbloom Dan, 1959  
Korpisaari Olavi, 1940  
Lehtinen Pekka, 1945  
Maarala Eero, 1952  
Mäkinen Rauno, 1952  
Mämmelä Arja, 1948  
Nyppeli Veijo, 1942  
Reijonen Kalle, 1946  
Särkilähti Tapio, 1955  
Toivakka Jukka, 1962  
Viinamäki Kalevi, 1962  
Wallin Timo, 1959

Hannu Aaltonen Oy, Lahti  
K-market Jarintori, Toijala  
K-Supermarket Onnipekka, Nakkila  
CM-Ruokacity, Vaasa  
K-maatalous Olavi Korpisaari Oy, Riihimäki  
K-market Turenki, Turenki  
Eero's Handel Kb, Parainen  
Kenkä Kohonen, Lappeenranta  
K-Supermarket Ykkösetu, Raahе  
Musta Pörssi Veijo Nyppeli Oy, Tampere  
K-Rauta Rauta-kalle Oy, Joensuu  
K-Rauta Oulu T & R Särkilähti Oy, Oulu  
Citymarket Mikkeli, Mikkeli  
Anttila Pori, Pori  
K-Supermarket Ostopörssi, Mäntsälä



## HALLITUS



*Keskon hallitus vasemmalta: Matti Honkala, Kalervo Haapaniemi, Jouko Tuunainen, Matti Halmesmäki ja Juhani Järvi.*

### KESKO OYJ:N HALLITUS 1.1.2000

**Matti Honkala**, s. 1945, hallituksen puheenjohtaja. Ekonomi. Keskkoon 1966, Keskusvarasto- ja aluekeskojohtaja 1978-1985, hallitukseen 1986, varapääjohtajaksi 1997 ja pääjohtajaksi 1998. Vastuualueena osakeyhtiölain mukaiset toimitusjohtajan tehtävät sekä hallituksen työskentelyn johtaminen sen puheenjohtajana.

**Muut keskeisimmät tehtävät:** Merita Pankki Oyj, hallintoneuvoston jäsen 1998-. Vakuutusyhtiö Sampo Oyj, hallintoneuvoston jäsen 1998-. Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Varma-Sampo, hallintoneuvoston jäsen 1998-. Helsingin Puhelin Oyj, hallintoneuvoston jäsen 1998-. Osuuskunta Suomen Messut, hallituksen jäsen 1999-. Palvelutyönantajat ry, hallituksen puheenjohtaja 1999-. Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo, hallintoneuvoston puheenjohtaja 1999-. Aleksia Oyj, hallituksen jäsen 1999-. Luottokunta, hallintoneuvoston jäsen 1999-.

**Kesko Oyj:n osake- ja optio-omistus 31.12.1999:** 50 000 optiota, jotka oikeuttavat merkitsemään enintään 50 000 Kesko Oyj:n B-osaketta 10,01 euron merkintähintaan.

**Kalervo Haapaniemi**, s. 1947, hallituksen jäsen. Kauppatieteiden maisteri. Keskkoon 1996, päivittäistavararyhmän tulosryhmäjohtajaksi 1997 ja hallitukseen 1998, varapääjohtajaksi 1998. Vastuualueena päivittäistavarakauppa. Tuko Oyj:n varatoimitusjohtaja 1996-1997. Suomen Spar Oyj:n toimitusjohtaja 1993-1996.

**Muut keskeisimmät tehtävät:** Luottokunta, hallituksen jäsen 1999-.

**Kesko Oyj:n osake- ja optio-omistus 31.12.1999:** Ei omistuksia.

**Jouko Tuunainen**, s. 1945, hallituksen jäsen.

Kauppaneuvos, ekonomi. Keskkoon 1966, rautatavaraosaston ja keskusvaraston johtajana 1976-1983, hallitukseen 1983. Vastuualueena resurssiohjaus.

**Muut keskeisimmät tehtävät:** Radiolinja Oy, hallituksen jäsen 1998-. Sato-Yhtymä Oyj, hallituksen jäsen 1998-, Castrum Oyj, hallituksen jäsen 1999-.

**Kesko Oyj:n osake- ja optio-omistus 31.12.1999:** 50 000 optiota, jotka oikeuttavat merkitsemään enintään 50 000 Kesko Oyj:n B-osaketta 10,01 euron merkintähintaan.

**Matti Halmesmäki**, s. 1952, hallituksen jäsen.

Kauppatieteiden maisteri, varatuomari. Keskkoon 1980, talousosaston johtajaksi 1985, hallitukseen 1989. Vastuualueena erikoistavarakauppa.

**Kesko Oyj:n osake- ja optio-omistus 31.12.1999:** 50 000 optiota, jotka oikeuttavat merkitsemään enintään 50 000 Kesko Oyj:n B-osaketta 10,01 euron merkintähintaan.

**Juhani Järvi**, s. 1952, hallituksen jäsen.

Kauppatieteiden maisteri. Keskkoon ja hallitukseen 1998, hallintojohtajana 1998-1999. Vastuualueena talous ja hallinto. Patria Industries Oyj:n talousjohtaja 1997-1998. Wartsila Diesel North America, Inc:n talous- ja hallintojohtaja 1994-1997.

**Kesko Oyj:n osake- ja optio-omistus 31.12.1999:** Ei omistuksia.



# JOHTAJISTO

Keskon johtajisto 1.2.2000

## PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ

Tulosryhmäjohtaja Harri Sivula, 1962, hallintotieteiden maisteri

Lähikesko	Antti Puhakka
Supermarketkesko	Jaakko-Pekka Vehmas
Citymarketkesko	Matti Kautto
Citymarket Oy	Matti Kautto, tj.
Hevikesko	Antti Palomäki
Tuoretuotteet	Esko Pihlström
Teolliset tuotteet	Aila Hirvoila
Kespro Oy	Ari Virnes
Kesko Eesti A/S	Timo Hämälä
Carrols Oy	Kari Kivikoski, tj.
Suomen Rich Coffee Oy	Aila Hirvoila, tj.
Viking Coffee Oy	Raimo Ilveskero, tj.
Kenttä	Jukka Sipilä
Logistiikka	Timo Lehtinen
Talous	Aatos Kivelä

## KÄYTTÖTAVARARYHMÄ

Tulosryhmäjohtaja Jukka Hienonen, 1961, kauppatieteiden maisteri

Anttila Oy	Matti Leminen, tj.
Motorfeit Oy	Juha Mattila, tj.
Kesko urheilu	Jussi Mikkola
Kesko kodintekniikka	Martti Toivanen
Academica Oy	Jaakko Ryttilä, tj.
Kenttä ja talous	Pasi Mäkinen

## RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ

Tulosryhmäjohtaja Paavo Moilanen, 1951, yo-merkonomi

Rautakesko	Simo Manner
Yrityspalvelu	Jari Peltonen
Kesko Svenska AB	Juha Mustakangas, tj.
Kesthom Oy/ZAO Kestroy	Jari Peltonen, tj.
Norrwell Oy	Mikael Forss, tj.
Maatalous- ja konekesko	Kimmo Vilppula
K-maatalousyhtiöt Oy	Janne Eriksson, tj.
Talous ja logistiikka	Jouko Björkman
Kenttä	Matti Vatanen

## RESURSSIOHJAUS

Kiinteistöjohtaja Heikki Valkjärvi, 1952, varatuomari

Kiinteistökesko	Heikki Valkjärvi
Hämeenkyllän Kauppa Oy	Erkki Heikonen, tj.
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	Risto Lassila, tj.
K-linkki Oy	Niila Rajala, tj.
Tietokesko Oy	Osmo Kimmo, tj.
Kesped Oy	Timo Kortelainen, tj.
Tietohallinto- ja logistinen ohjaus	Eero Vesterinen

## TALOUS JA HALLINTO

Hallintojohtaja Riitta Laitasalo, 1955, kauppatieteiden maisteri

Henkilöstöresurssit	Kyösti Pärssinen
Laatu ja ympäristö	Torsten Michelsen
K-instituutti Oy	Timo Karkola, tj.
Talous	Paavo Rönkkö
Rahoitus	Heikki Ala-Seppälä
K-Rahoitus Oy	Seppo Kettunen, tj.
Sincera Oy	Heikki Ala-Seppälä, tj.
Lakiasiat	Tapio Erme

## KAUKOMARKKINAT OY

Kari Ansio, tj.

## VV-AUTO OY/AUTO-SPAN OY

Erkki Sillantaka, tj.

## MUUT TYTÄRYHTIÖT

Kauppiaiden Komedia Oy	Ari Laitinen, tj.
Kauppiaitten Kustannus Oy	Matti Laamanen, tj.
MK-mainos Oy	Kari Soininen, tj.
K-Plus Oy ja K-Luotto Oy	Eija Jantunen, tj.

## MUUT KONSERNIHALLINNON YKSIKÖT

Konserniviestintä ja yhteiskuntasuhteet	Erkki Heikkinen
Sisäinen tarkastus	Asko Ihalainen

## TYTÄRYHTIÖTIEDOT

Yhtiö	Toimitusjohtaja	Henkilöstö, keskimäärin	Liikevaihto, milj. euroa
<b>PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ</b>			
<i>Carrols-konserni</i> Tuottaa ja kehittää konseptoituja fast food -palveluja Suomessa ja sen lähialueilla.	<i>Kari Kivikoski</i>	511	36
<i>Citymarket Oy</i> Vähittäiskauppayhtiö, johon kuuluu 39 Citymarketin käyttötavarakauppa.	<i>Matti Kautto</i>	1 946	339
<i>Kesko Eesti A/S</i> Virossa päivittäistavara-, maatalous- ja käyttötavarakauppaa harjoittava yhtiö.	<i>Timo Hämälä</i>	68	16
<i>Kespro Oy</i> Päivittäis- ja käyttötavaroiden tukkukauppa.	<i>Ari Virnes</i>	437	302
<i>Suomen Rich Coffee Oy</i> Keskon kahvimerkkien markkinointiyhtiö.	<i>Aila Hirvoila</i>	14	3
<i>Viking Coffee Oy</i> Kahvipaahtimo.	<i>Raimo Ilveskero</i>	45	34
<b>KÄYTTÖTAVARARYHMÄ</b>			
<i>Academica Oy</i> Myy tietotekniikkalaitteita ja -palveluja.	<i>Jaakko Ryttilä</i>	39	14
<i>Anttila-konserni</i> Harjoittaa tavaratalokauppaa, verkkokauppaa sekä postimyyntiä Suomessa, Virossa ja Latviassa.	<i>Matti Leminen</i>	1 940	444
<i>Motorfeet Oy</i> Edustaa ja tuo maahan korkealaatuisia merkkikenkiä.	<i>Juha Mattila</i>	11	6
<b>RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ</b>			
<i>Kesko Eesti A/S Agro</i> Virossa maatalouskauppaa harjoittava yhtiö.	<i>Timo Hämälä</i>	23	4
<i>Kesko Svenska AB</i> Ruotsissa rautakauppaa harjoittava vähittäiskauppayhtiö.	<i>Juha Mustakangas</i>	162	23
<i>Kesthom Oy/ZAO Kestroy</i> Venäjällä rautakauppatuotteiden tukkukauppaa harjoittava yhtiö.	<i>Jari Peltonen</i>	27	2
<i>Norrwell Oy</i> Harjoittaa sisustustuotteiden tuontia, vientiä ja tukkukauppaa.	<i>Mikael Forss</i>	6	2
<i>K-maatalousyhtiöt Oy</i> Harjoittaa maatalous-, pienkone- ja rauta-alan vähittäiskauppaa.	<i>Janne Eriksson</i>	180	117
<b>KAUKOMARKKINAT-KONSERNI</b>			
<i>Kaukomarkkinat Oy</i> Suomen suurin ja monialaisin kauppahuone, jolla on yli 20 ulkomailta toimivaa tytäryhtiötä tai edustustoa.	<i>Kari Ansio</i>	779	268

Yhtiö	Toimitusjohtaja	Henkilöstö, keskimäärin	Liikevaihto, milj. euroa
<b>VV-AUTO-KONSERNI</b>			
VV-Auto Oy/Auto-Span Oy Volkswagen-konsernin valmistamien henkilö- ja hyötyautojen maahantuoja.	Erkki Sillantaka	102	439
<b>KIINTEISTÖT</b>			
Hämeenkyllän Kauppa -konserni Harjoittaa kiinteistöjen hallinta- ja vuokraustoimintaa.	Erkki Heikonen	4	14
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy Hoitaa Keskon omistamien ja vuokraamien kiinteistöjen teknistä isännöintiä ja myy palveluja myös ulkopuolisille asiakkaille.	Risto Lassila	31	32
<b>HALLINTO</b>			
K-instituutti Oy Kaupan alan koulutuskeskus.	Timo Karkola	54	4
<b>MUUT TYTÄRYHTIÖT</b>			
Kauppiaiden Komedia -konserni Ylläpitää ja kehittää kaupan sisäisen tv-median toimintaa.	Ari Laitinen	28	5
Kauppiaitten Kustannus Oy Kustantaa K-ryhmän asiakaslehtiä.	Matti Laamanen	20	12
Kesped Oy Hoitaa Kesko-konsernin ja ulkopuolisten asiakkaiden koti- ja ulkomaista kuljetustoimintaa ja huolintatehtäviä.	Timo Kortelainen	171	84
K-linkki Oy Tuottaa K-kauppiaille tietojärjestelmäpalveluja.	Niila Rajala	48	19
K-Luotto Oy Luottokorttiyhtiö, joka hallinnoi Plussa-maksu- ja luottokortteja sekä K-kortteja.	Eija Jantunen	20	3
K-Plus Oy Vastaa K-ryhmän kanta-asiakasohjelman keskitetystä toteutuksesta.	Eija Jantunen	54	52
K-Rahoitus Oy Tarjoaa rahoitusvaihtoehtoja maatalous- ja rakennuskoneinvestointeihin sekä kausirahoitusta maatalouden tuotantotarvikehankintoihin.	Seppo Kettunen	6	2*
MK-mainos Oy Auktorisoitu mainos- ja mediatoimisto.	Kari Soininen	54	29
Sincera Oy Arvopaperisijoitusyhtiö.	Heikki Ala-Seppälä	-	18
Tietokesko Oy Tuottaa tietotekniikkapalveluja Keskolle.	Osmo Kimmo	167	36

\* Rahoituskate.

## K-KAUPAT

**KESKO** on kaupan konseptien ja toimintamallien kehittäjä. Sen tulosryhmät kehittävät liiketyyppejä ja kauppaverkostoa.

K-kauppiat puolestaan ovat itsenäisiä yrittäjiä, jotka ovat oikeutettuja käyttämään K-tunnusta tai muita K-ryhmän markkinointitunnuksia. K-kauppiat vastaavat yrittäjinä asiakastyytyväisyydestä ja kauppansa tuloksellisesta toiminnasta. K-kauppiat ovat K-kauppiasliiton jäseniä.

**K-KAUPPIAITA** oli kertomusvuoden lopussa 1 824 (1 871). K-kaupoissa työskenteli kauppiat mukaan lukien 23 295 henkilöä, joista osaaikaisia oli 10 121. K-kauppiasliitto vastaa K-kauppioiden yhteistoiminnasta ja toimintaedellytysten parantamisesta yhteistyössä Keskon kanssa.

**K-RYHMÄÄN** kuului vuoden 1999 lopussa 2 042 kiinteää myymälää (2 119). Yhteistoimintasopimuksella kauppioiden käytössä oli 826 Keskon hallitsemaa kauppapaikkaa, joista 339 oli Keskon omistamia ja 487 sen vuokraamia.

K-ryhmän (ml. Carrols ja Tähti Optikko) yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 6,7 miljardia euroa. Yhteistoimintasopimuksella Keskon liikepaikoissa toimivien kauppoiden myynti oli 4,6 miljardia euroa. K-ryhmän vähittäiskauppojen ostot Kesko-konsernista olivat 19,6 miljardia euroa ilman arvonlisäveroa. Ne kasvoivat 6,5 %.

### K-KAUPAT JA NIIDEN MYYNNIT 1999 (SIS. ALV)

K-kaupat	Lukumäärä	%-osuus lukumäärästä	%-osuus myynnistä	Myynti milj. e	Myynti Mmk
Citymarket	39	1,9	17,2	1 134,89	6 747,73
K-Supermarket	89	4,2	14,0	919,77	5 468,73
K-market	232	11,1	13,6	897,36	5 335,46
K-lähikauppa	309	14,7	7,4	490,38	2 915,66
K-extra	397	18,9	4,5	298,60	1 775,38
K-kauppa-auto	56	2,7	0,4	23,58	140,20
Rimi	45	2,1	1,0	68,50	407,31
Muu K-päivittäistavarakauppa	129	6,1	1,2	81,29	483,35
Päivittäistavara-kaupat yhteensä	1 296	61,8	59,4	3 914,38	23 273,82
Anttila-tavaratalot	31	1,5	8,3	550,22	3 271,47
Anttila Kodin Ykkönen	5	0,2	1,2	79,96	475,44
Kesport-Intersport	86	4,1	3,0	198,75	1 181,70
Musta Pörssi	71	3,4	2,3	148,99	885,84
Vaatehuone	57	2,7	0,9	61,90	368,03
K-kenkä	78	3,7	0,7	43,04	255,90
Andiamo	33	1,6	0,5	29,94	178,00
Aleksi 13 Suomi	12	0,6	0,7	44,05	261,91
Aleksi 13 Ruotsi	3	0,1	0,1	3,96	23,56
Nicky & Nelly	23	1,1	0,1	9,75	58,00
Academica	1	0,0	0,1	5,53	32,88
Muu käyttötavara-kauppa	85	4,1	0,5	30,50	181,35
Käyttötavara-kaupat yhteensä	485	23,1	18,3	1 206,59	7 174,08
K-rauta	72	3,4	7,3	481,77	2 864,50
Rautia	99	4,7	4,7	311,57	1 852,50
K-rauta-maatalous	48	2,3	4,4	290,86	1 729,36
K-maatalous	56	2,7	4,4	292,66	1 740,08
Muu rauta-maatalous	36	1,7	1,0	65,41	388,90
K-rauta Ruotsi	6	0,3	0,4	29,23	173,82
Rauta-maatalouskaupat yhteensä	317	15,1	22,3	1 471,50	8 749,16
<b>K-kaupat yhteensä</b>	<b>2 098</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>6 592,47</b>	<b>39 197,06</b>
Carrols	74			57,18	340,00
Tähti Optikko	113			23,55	140,00
Vähittäiskauppa yhteensä				6 673,20	39 677,06

# OSOITTEET

## KESKO OYJ

Valtakunnallinen puhelinnumero 010 5311 (klo 7.30-18.00)

www.kesko.fi

Sähköposti: etunimi.sukunimi@kesko.fi

## KONSERNIHALLINTO

Satamakatu 3, Helsinki

00016 Kesko

## ALUEKESKUKSET

	Osoite	Puhelin	Telekopio
Etelä-Suomi	Jokiniementie 31, PL 152, 01301 Vantaa	010 5311	010 532 8517
Lounais-Suomi	Rydönnotko 1, PL 116, 20101 Turku	010 5311	010 532 1309
Länsi-Suomi	Jokipohjantie 28, PL 330, 33101 Tampere	010 5311	010 532 5448
Itä-Suomi	Päivärannantie 18, PL 46, 70701 Kuopio	010 5311	010 532 9020
Pohjois-Suomi	Äimäkuja 2, PL 16, 90401 Oulu	010 5311	010 533 0572

## KESKUSVARASTO

Keskusvarasto 1 (käyttötavarat)	Tikkurilantie 5, PL 145, 01301 Vantaa	010 5311	010 532 7505
Keskusvarasto 2 (päivittäistavarat)	Jokiniementie 31, PL 152, 01301 Vantaa	010 5311	010 532 8517
Hämeenkylässen varasto (Anttila)	Ainontie 5, 01630 Vantaa	010 5343	010 533 9499

## PÄIVITTÄISTAVARARYHMÄ

Tulosryhmäjohtaja Harri Sivula

**Lähikesko, Supermarketkesko, Citymarketkesko,**

**Tuoretuotteet, Teolliset tuotteet, Kenttä, Talous**

Satamakatu 3 (Helsinki), 00016 Kesko

Puhelin 010 5311, Telekopio 010 532 3471

**Hevikesko, Logistiikka**

Jokiniementie 31, PL 152, 01301 Vantaa

Puhelin 010 5311, Telekopio (09) 873 5544 Hevikesko, 010 532 8517 Logistiikka

## TYTÄRYHTIÖT

	Osoite	Puhelin	Telekopio
<b>Carrols Oy</b> www.carrols.fi	Atomitie 5 C, 00370 Helsinki	010 530 60	010 532 4471
<b>Citymarket Oy</b> www.citymarket.fi	Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko	010 5311	(09) 175 571
<b>Kesko Eesti A/S</b>	Peterburi tee 63 A, PK 3074, EE10504 Tallinn, Eesti	+372 6 652 935	+372 6 652 929
<b>Kespro Oy</b> www.kespro.com	Kruunuvuorenkatu 5, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	(09) 634 169
<b>Suomen Rich Coffee Oy</b>	Tikkurilantie 5, PL 269, 01301 Vantaa	010 5311	010 532 8919
<b>Viking Coffee Oy</b>	Tikkurilantie 5, PL 269, 01301 Vantaa	010 532 8901	(09) 873 4034

## KÄYTTÖTAVARARYHMÄ

Tulosryhmäjohtaja Jukka Hienonen (1.2.2000 alkaen)

**Kesko kenkä, Kesko vaate, Kenttä ja talous**

Valimotie 17, 00380 Helsinki

Puhelin 010 5311, Telekopio 010 533 9108

(09) 568 0921 Kesko kenkä, (09) 342 6854 Kesko vaate

**Kesko urheilu, Kesko kodintekniikka**

Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko

Puhelin 010 5311

Telekopio (09) 176 780 Kesko urheilu, 010 532 3434 Kesko kodintekniikka

**TYTÄRYHTIÖT****Academica Oy**

www.academica.fi

**Anttila Oy**

www.anttila.fi

**Motorfeet Oy**

www.motorfeet.fi

**Osoite**

Isonniitynkuja 2, 02270 Espoo

Valimotie 17, (Helsinki), PL 1060, 00016 Kesko

Fabianinkatu 7, 00130 Helsinki

**Puhelin**

010 534 6482

010 5343

(09) 668 9180

**Telekopio**

010 534 6490

010 534 0109

(09) 628 188

**RAUTA-MAATALOUSRYHMÄ**

Tulosryhmäjohtaja Paavo Moilanen

**Maatalous- ja konekesko, Talous ja logistiikka**

Tikkurilantie 10, PL 54, 01301 Vantaa

Puhelin 010 5311

Telekopio 01053 20207

**Rautakesko, Kenttä**

Vanha Porvoontie 229, PL 75, 01301 Vantaa

Puhelin 010 5311

Telekopio (09) 857 1364

**Yrityspalvelu**

Kankiraudantie 6, PL 54, 01301 Vantaa

Puhelin 010 5311

Telekopio 010 532 0630

**K-ryhmän koetila**

Hahkialantie 30, 14700 Hauho

Puhelin 010 5311

Telekopio (03) 615 0230

**TYTÄRYHTIÖT****Kesko Eesti A/S/Agro****Kesko Svenska AB**

www.kesko.se

**Kesthom Oy / ZAO Kestroy****Norrwell Oy****K-maatalousyhtiöt Oy**

www.k-maatalous.fi

**SIA Kesko Agro Latvia****Osoite**

Peterburi tee 63 A, EE-0014 Tallinn, Eesti

Bagarbyvägen 61, 19134 Sollentuna, Sverige

Kankiraudantie 6, PL 54, 01301 Vantaa

Vanha Porvoontie 229, 01380 Vantaa

Ainontie 5 A, 01630 Vantaa

Vienibas Gatve 87, LV 1004 Riga, Latvia

**Puhelin**

+372 665 2965

+46 8 6256960

010 5311

010 5311

010 5311

+371 780 5420

**Telekopio**

+372 665 2995

+46 8 6256998

010 532 0630

(09) 823 3764

010 533 9535

+371 780 5421

**KAUKOMARKKINAT OY****Kaukomarkkinat Oy**

www.kaukomarkkinat.fi

Kutojantie 4, PL 40, 02631 Espoo

(09) 5211

(09) 521 6641

**VV-AUTO OY****VV-Auto Oy/Auto-Span Oy**

Hitsaajankatu 7 B, PL 80, 00811 Helsinki

(09) 758 31

(09) 758 3267

**MUUT TYTÄRYHTIÖT****Kauppiaiden Komedia Oy****Kauppiaitten Kustannus Oy****Kesped Oy**

www.kesped.fi

Hiomotie 10, 00380 Helsinki

Kanavakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko

Jokiniementie 31, PL 47, 01301 Vantaa

(09) 5492 8520

010 5311

0105 3050

(09) 553 061

010 533 6235

010 532 7021

<b>K-linkki Oy</b>	Ylä-malmintori 6 A, 00700 Helsinki	010 5311	010 532 3443
<b>K-Plus Oy/K-Luotto Oy</b> www.k-plussa.fi	Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko	010 530 20	(09) 698 6952
<b>K-Rahoitus Oy</b>	Tikkurilantie 10, PL 54, 01301 Vantaa	010 5311	010 532 0556
<b>MK-mainos Oy</b> www.mk-mainos.fi	Kruunuvuorencatu 4, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	(09) 657 243
<b>Sincera Oy</b>	Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	(09) 666 131
<b>Tietokesko Oy</b> www.tietokesko.fi	Kruunuvuorencatu 4, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	(09) 665 628

#### KIINTEISTÖT

Kiinteistöjohtaja Heikki Valkjärvi	Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	010 532 3481
<b>Kiinteistökesko</b> www.kiinteistokesko.com	Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	010 532 3432

#### TYTÄRYHTIÖT

<b>Kestra Kiinteistöpalvelut Oy</b> www.kestra.fi	Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	010 532 3466
<b>Hämeenkylässä Kauppa Oy</b>	Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko	010 5311	010 532 3425

#### HALLINTO

Hallintojohtaja Riitta Laitasalo

#### **Henkilöstöressurit, Laatu ja ympäristö, Eläkevakuutus ja työterveys, Toimistopalvelut, Turvallisuus**

Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko

Puhelin 010 5311

Telekopio 010 532 3481,

010 532 3479 Henkilöstöressurit, 010 532 3457 Laatu ja ympäristö,

(09) 179 630 Eläkevakuutus ja työterveys,

(09) 655473 Toimistopalvelut, 010 532 3402 Turvallisuus

#### TYTÄRYHTIÖT

<b>K-instituutti Oy</b> www.k-instituutti.fi	Siikajärventie 88-90, 02860 Espoo	010 5311	(09) 863 8571
---	-----------------------------------	----------	---------------

#### MUUT KONSERNIHALLINNON YKSIKÖT

#### **Konserniviestintä, Sijoittajasuhteet, Talous, Rahoitus, Tietohallinto- ja logistinen ohjaus, Lakiasiat, Sisäinen tarkastus**

Satamakatu 3, (Helsinki), 00016 Kesko

Puhelin 010 5311, Telekopio (09) 174 398 Konserniviestintä,

010 532 3481 Sijoittajasuhteet, (09) 624 679 Talous,

(09) 666 131 Rahoitus, 010 532 3460 Tietohallinto- ja logistinen ohjaus, 010 532 3135 Lakiasiat, 010 532 2126 Sisäinen tarkastus

#### PALVELUNUMEROT

Plussan asiakaspalvelu 24 h	0800 1 55 818
Pirkka-kuluttajapalvelu (ma-pe 9.00-13.00)	0800 1 1000

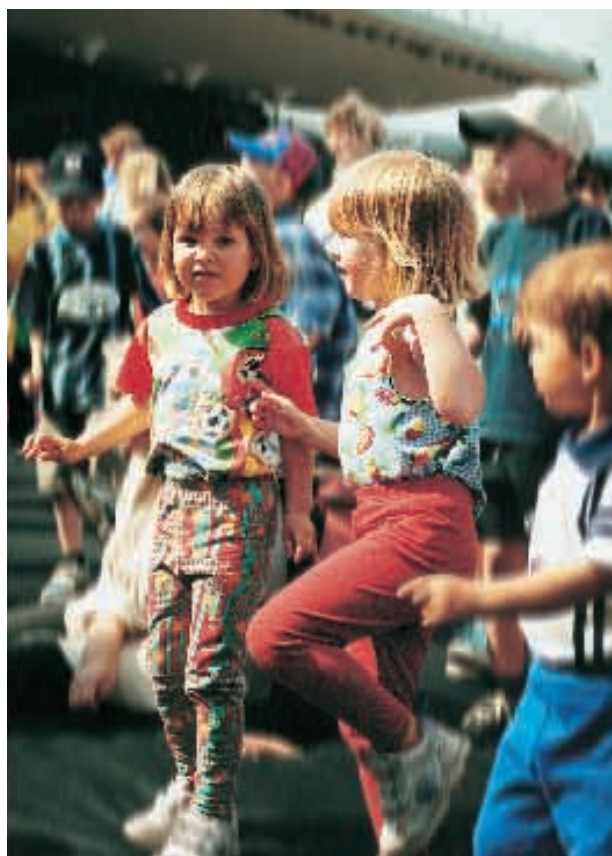


## SPONSOROINTI

Kesko-konserni on tehnyt kolmivuotisen yhteistoimintasopimuksen Nuori Suomi -järjestön kanssa ja on siten mukana noin viidenkymmenen lajiliiton toiminnassa sekä varhaisnuorten iltapäivätoiminnassa. Lisäksi Kesko järjestää Lasten Olympialaiset viidellätoista paikkakunnalla eri puolilla maata. Viime kesänä tapahtumissa kävi noin 160 000 lasta. Lasten Olympialaiset järjestään myös kesällä 2000 ja se on ylivoimaisesti laajin lastentapahtuma Suomessa.

Lapsi- ja nuorisourheilun rinnalla Kesko on mukana suomalaisessa kulttuurielämässä tukemalla mm. Raivoisien Ruusujen, Tampereen Työväenteatterin, Jyväskylän kesän ja Järvenpään Sibeliuksen Viikkojen toimintaa.

Konsernitaseisten yhteistoimintasopimusten lisäksi kauppaketjut, tytäryhtiöt ja Plussa-markkinointi tukevat monia urheilu- ja kulttuuritapahtumia.





## LISÄTIETOJA KESKOSTA SIJOITUSKOHTENA

### SIJOITTAJASUHTEIDEN AVAIN- YHTEYSHENKILÖT

Juhani Järvi  
Johtaja  
Talous ja hallinto  
Hallituksen jäsen  
puh. 01053 22209  
fax (09) 657 465  
juhani.jarvi@kesko.fi

Jukka Pokki  
Sijoittajasuhdepäällikkö  
Sijoittajasuhteet  
puh. 01053 22645  
fax 01053 23481  
jukka.pokki@kesko.fi

### LISÄTIETOA KESKOSTA SIJOITUSKOHTENA SAA MM. SEURAAVISTA PANKEISTA JA PANKKIIRILIIKKEISTÄ

AKTIA SÄÄSTÖPANKKI OYJ,  
HELSINKI  
Puhelin: 0102 475 000  
Telekopio: 0102 476 376  
sabah.samaletdin@aktia.fi

ALFRED BERG FINLAND,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 2283 2711  
Telekopio: (09) 2283 2283  
tia.lehto@alfredberg.fi

AROS SECURITIES OY,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 17 337 336  
Telekopio: (09) 622 1511  
timo.syrjala@arossecurities.com

CAZENOVE & CO,  
LONTOO  
Puhelin: +44 207 214 7663  
Telekopio: +44 207 606 9205  
githomassen@cazenove.com

CRÉDIT AGRICOLE INDOSUEZ  
CHEUVREUX, LONTOO  
Puhelin: +44 207 621 5172  
Telekopio: +44 207 621 5101  
fhoyer@indocdv.com

CONVENTUM PANKKIIRILIIKE OY,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 549 930  
Telekopio: (09) 5499 3333  
ritva.ojala@conventum.fi

CREDIT SUISSE FIRST BOSTON,  
LONTOO  
Puhelin: +44 207 888 1199  
Telekopio: +44 207 888 2894  
david.shriver@csfb.com

D.CARNEGIE AB,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 618 711  
Telekopio: (09) 618 71 219  
kim.nummelin@carnegie.fi

DANSKE SECURITIES,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 7514 5344  
Telekopio: (09) 7514 5301  
petri.arjama@danskecurities.com

DRESDNER KLEINWORT BENSON  
SECURITIES LTD, LONTOO  
Puhelin: +44 207 475 2347  
Telekopio: +44 207 475 2695  
simon.dunn@dresdnerkb.com

ENSKILDA SECURITIES AB,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 6162 8900  
Telekopio: (09) 6162 8769  
anders.antas@enskilda.se

IMPIVAARA SECURITIES LTD,  
LONTOO  
Puhelin: +44 207 284 3937  
Telekopio: +44 207 284 3938  
jrobertsa@cix.co.uk

MANDATUM PANKKIIRILIIKE OY,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 166 72 711  
Telekopio: (09) 651 093  
janne.uski@mandatum.fi

MERITA PANKKIIRILIIKE OY,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 123 41  
Telekopio: (09) 612 1145  
harri.laajala@merita.fi

OPSTOCK OY,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 404 2669  
Telekopio: (09) 404 2703  
rami.kinnala@oko.fi

PANKKIIRILIIKE EVLI OY,  
HELSINKI  
Puhelin: (09) 4766 9250  
Telekopio: (09) 4766 9350  
outi.bengs@evli.fi

HANDELSBANKEN MARKETS,  
HELSINKI  
Puhelin: 010 444 2425  
Telekopio: 010 444 2578  
karita.meling@handelsbanken.se

# TIETOJA OSAKKEENOMISTAJILLE

## TULOSJULKISTUSAIKATAULU JA KESKEISET TAPAHTUMAT 2000

Yhtiökokouksen täsmäytyspäivä	5.4.2000
Ilmoittautuminen yhtiökokoukseen päättyy	5.4.2000
Vuoden 2000 yhtiökokous	10.4.2000
Vuoden 2000 yhtiökokouspäätösten julkistus	10.4.2000
Osingonmaksun täsmäytyspäivä (hallituksen ehdotus)	13.4.2000
Osingonmaksun alkamispäivä (hallituksen ehdotus)	20.4.2000
Vuoden 2000 4 kk:n osavuositarkastus	7.6.2000
Vuoden 2000 8 kk:n osavuositarkastus	11.10.2000

Lisäksi julkistetaan konsernin myynti kuukausittain.

## YHTIÖKOKOUKSEEN ILMOITTAUTUMINEN

Kesko Oyj:n yhtiökokous pidetään 10.4.2000 klo 13.00 Helsingin Messukeskuksen kongressisiivessä, Rautatieläisenkatu 3. Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitettava viimeistään 5.4.2000 klo 16.00 joko kirjallisesti osoitteella Kesko Oyj/Lakiasiat, Satamakatu 3, 00016 Kesko, telekopiolla numeroon 01053 23480, puhelimitse numeroon 01053 23211, sähköpostilla osoitteeseen [taina.lepisto@kesko.fi](mailto:taina.lepisto@kesko.fi) tai internet-sivujen kautta osoitteessa <http://www.kesko.fi> ”sijoittajätietoa”.

## TALOUDELLISET JULKAISUT

Vuosikertomus ja osavuositarkastukset julkaistaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Kaupantekijä-lehti julkaistaan suomeksi ja englanniksi maaliskuussa, kesäkuussa, syyskuussa ja joulukuussa. Vuosikertomus ja osavuositarkastukset sekä kuukausittaiset myynti- ja muut keskeiset tiedotteet julkaistaan myös konsernin internet-sivuilla osoitteessa <http://www.kesko.fi>

Lisäksi Kesko julkaisee erillisen ympäristöraportin elo-syyskuussa suomeksi ja englanniksi.

## JULKAISUJA VOI TILATA OSOITTEESTA

Kesko Oyj/konserniviestintä  
Satamakatu 3  
00016 Kesko  
Puhelin: 01053 22404  
Telekopio: (09) 174 398  
Internet: <http://www.kesko.fi>

## OSOITTEENMUUTOKSET

Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset pyydämme ystävällisesti ilmoittamaan siihen pankkiin, jossa osakkeenomistajalla on arvo-osuustili.

