

**KESKO**

*Keskon vuosi*

**2003**



# Keskon visio ja missio

## Keskon visio

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys.

## Keskon missio

Kesko luo yhdessä kumppaneidensa kanssa asiakkaiden arvostamia kauppapalveluja.

## Toimialamme

- Ruokakesko Oy: päivittäistavara-kauppa
- Rautakesko Oy: rakentamis- ja sisustustuotteiden kauppa
- Maatalouskesko Oy: maatalous- ja konekauppa
- Keswell Oy: käyttötavara-kauppa
- Kaukomarkkinat Oy: kansainvälinen tekninen kauppa, merkkituotekauppa
- VV-Auto Oy: auto- ja varaosakauppa

Keskon päätoimialueet ovat Suomi, Ruotsi ja Baltian maat.

## Vahvimmat osaamisalueemme

- kaupan uusien toimintamallien ja liiketyyppien luominen
- hankinta- ja logistiikkapalvelut
- markkinointi
- vähittäiskauppaverkoston kehittäminen

# Sisältö

Vuosi 2003 lyhyesti . . . . .	3
Arvot . . . . .	4
Toimitusjohtajan katsaus . . . . .	6

## Konsernin toiminta

Toimialat lyhyesti . . . . .	9
Strategia ja taloudelliset tavoitteet . . . . .	10
Brandit . . . . .	12
Kesko Baltiassa ja Ruotsissa . . . . .	13
Toimintaympäristö . . . . .	14
Henkilöstö . . . . .	18
Kesko vastuunkantajana . . . . .	22
Kiinteistöt . . . . .	26

## Toimialat

Ruokakesko . . . . .	29
Rautakesko . . . . .	33
Maatalouskesko . . . . .	36
Keswell . . . . .	39
Kaukomarkkinat . . . . .	42
VV-Auto . . . . .	44

## Hallinto ja omistajat

Riskienhallinta . . . . .	47
Hallintoperiaatteet – Corporate Governance Statement . . . . .	49

Osakkeet ja osakkeenomistajat . . . . .	55
Hallitus . . . . .	62
Johtoryhmä . . . . .	64
Johto . . . . .	66

## Tilinpäätös

Kesko ja IFRS-tilinpäätös . . . . .	68
Hallituksen toimintakertomus . . . . .	69
Tuloslaskelma . . . . .	75
Tase . . . . .	76
Rahoituslaskelma . . . . .	78
Liitetiedot . . . . .	79
Keskeiset kvartaalitunnusluvut . . . . .	93
Konserni numeroina . . . . .	94
Tunnuslukujen laskentakaavat . . . . .	95
Tilintarkastuskertomus . . . . .	96

## Lisätietoja

Sanasto . . . . .	97
Keskeiset pörssi- ja lehdistötiedotteet . . . . .	99
Yhteystiedot . . . . .	100
Tietoja osakkeenomistajille . . . . .	102
Tietoa Keskoista sijoituskohteena . . . . .	103

Kesko julkaisee vuodelta 2003 erillisen yhteiskuntavastuun raportin.

# Myynti ja tulos vahvassa kasvussa vuonna 2003

## Liikevaihto kasvoi ja tulos parani jälleen selvästi

Konsernin liikevaihto oli 7 070 milj. euroa. Se kasvoi 9,3 %. Voitto ennen satunnaisia eriä oli 161,6 milj. euroa. Se kasvoi 47,3 %.

## Kasvu Baltiassa jatkui voimakkaana

Konsernin liikevaihto kasvoi ulkomailla 54,7 %.

Rautakesko osti enemmistön Liettuan suurimmasta rautakauppayrityksestä UAB Senuku Prekybos Centrasista (Senukai). Rautakesko on nyt Baltian markkinajohtaja.

Ruokakesko panosti Baltiassa voimakkaasti kauppaverkostoonsa ja liikevaihto kasvoi selvästi. Virossa avattiin 2 ja Latviassa 3 uutta Citymarketia. Ruokakesko on Viron markkinajohtaja.

Baltian maatalous- ja konekaupan myynti kehittyi myös hyvin. Maatalouskesko on Baltian suurin maatalouskauppaa harjoittava yritys. Vuonna 2003 avattiin uusi myymälä Viron Tartoon.

Ruokakesko ja ruotsalainen ICA AB tekivät joulukuussa aiesopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Baltian ruokamarkkinoille. Tavoitteena on yhdistää yhtiöiden nykyiset toiminnot. Kumpikin omistaisi yhteisyrityksestä 50 %.

## Panostus kotimaan kauppaan jatkui

K-ruokakauppaverkostoa uudistettiin mittavasti. Vuoden aikana avattiin mm. 3 K-citymarketia ja 8 K-supermarketia. Liiketyypipiudistuksia tehtiin kaikkiaan 192. Lisäksi Ruokakeskon ja

Neste Markkinointi Oy:n yhteisyritys Pikoil Oy aloitti toimintansa heinäkuussa. K-pikkolo-lähikauppoja ja K-pikkolo-liikennekauppoja oli vuoden lopussa 46 ja kauppapaikkoja yhteensä 134.

Ruokakesko teki päätöksen testata keväällä 2004 halpahintatamymälöitä Suomessa. Tavoitteena on luoda K-ryhmälle kilpailukykyinen toimintamalli myös halpahintamarkkinoille testaamalla uutta konseptia eri puolilla maata.

## Uudet toiminnanohjausjärjestelmät käyttöön

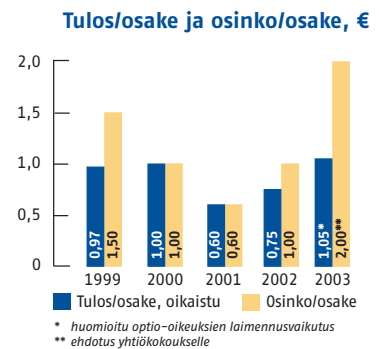
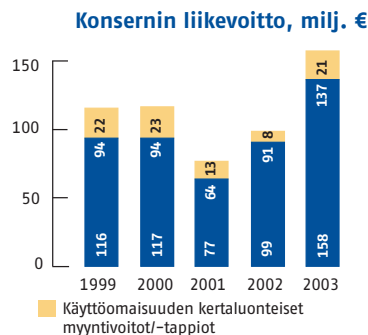
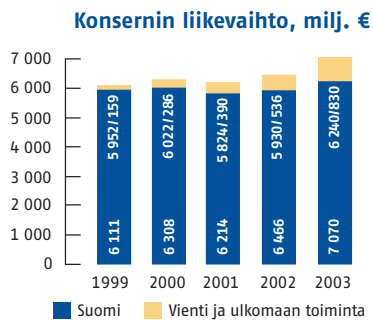
Keskon toimialayhtiöissä siirryttiin osin uusiin toiminnanohjausjärjestelmiin, jotka korvaavat vanhan Kesko-tasoisien järjestelmän.

## Plussa-järjestelmä uudistui

Suomen suurimman kanta-asiakasjärjestelmän Plussan piste-laskumallia yksinkertaistettiin ja pisteiden käyttötapoja lisättiin. Yhteistyökumppanien määrä kasvoi. Plussa-kortteja on jo noin 2,9 miljoonalla suomalaisella 1,6 miljoonassa taloudessa.

## Keskon yhteiskuntavastuun raportti varmennettiin

Keskon järjestyksessä kolmas yhteiskuntavastuun raportti laadittiin edellisten tapaan kansainvälisen Global Reporting Initiative -organisaation mallin mukaisesti. Ensimmäistä kertaa raportin varmensi ulkopuolinen, puolueeton taho - Keskon tilintarkastusyhteisön PricewaterhouseCoopers Oy:n Sustainability Services -yksikkö.



## Avainluvut

	2002	2003	Muutos-%
Liikevaihto, milj. euroa	6 466	7 070	9,3
Liikevoitto, milj. euroa	99	158	59,5
Voitto ennen satunnaisia eriä, milj. euroa	110	162	47,3
Sijoitetun pääoman tuotto-%	7,6	10,9	43,2
Oman pääoman tuotto-%	4,9	7,4	49,8
Investoinnit, milj. euroa	185	259	39,9
Liiketoiminnan rahavirta, milj. euroa	146	165	12,8
Omavaraisuusaste, %	53,3	51,7	-3,1
Nettovelkaantumisaste, %	13,9	16,2	16,8
Henkilökunta (keskimäärin)	12 217	15 219	24,6
Osinko/osake, euroa	1,00	2,00*	100,0
Tulos/osake, euroa	0,75	1,05	40,9
Oma pääoma/osake, oikaistu, euroa	15,02	15,07	0,3

\* ehdotus yhtiökokoukselle

## Arvot ottavat kantaa perusasioihin

Keskon toimintaa ohjaavat arvot määriteltiin syksyllä 2001 eri henkilöstöryhmien kanssa käydyissä arvokeskusteluissa. Keskon neljä arvoa ottavat aiempaa täsmällisemmin kantaa perusasioihin: asiakkaaseen, kilpailutilanteeseen, työyhteisöön ja yhteiskunnalliseen vastuuseen.

Yhteiskunnallisen vastuun kantaminen muodostaa Keskon toiminnan kivijalan ja asiakkaan odotusten ylittäminen sen kaupallisen toiminnan kärjen. Markkinoilla Kesko haluaa olla alansa paras. Hyvä työyhteisö on tärkeä apuväline kaupallisesti ja yhteiskunnallisesti tärkeiden arvojen toteuttamisessa.

Arvoja on käsitelty Keskona kevästä 2002 alkaen lukuisissa henkilöstötilaisuuksissa ja koulutustapahtumissa. Myös pääjohtaja on osallistunut näkyvästi arvoista käytävään keskusteluun. Arvojen koettua tärkeyttä ja toteutumista tutkittiin marras-joulukuussa 2003. Tutkimuksen suoritti VTT Martti Puohiniemi. Seuraavalla sivulla esitetään tutkimuksen keskeiset havainnot.

### Tapamme toimia

Kesko ja K-kauppiasliitto ovat yhdessä laatineet Tapamme toimia -kirjaseen, joka kertoo tarkemmin arvoista ja siitä, miten jokainen työntekijä voi toimia arvojen mukaisesti. Tapamme toimia havainnollistaa käytännönläheisten ohjeiden avulla sellaisia toimintatapoja, joiden avulla arvojen esittämät periaatteet toteutuvat käytännössä.

Arvot ja Tapamme toimia on käännetty konsernissa käytössä oleville kielille eli suomeksi, ruotsiksi, viroksi, latviaksi, liettuaksi, venäjäksi ja englanniksi. Niiden omaksumista tukee erillinen koulutusmateriaali.

Tapamme toimia - eettiset periaatteet ovat kokonaisuudessaan luettavissa myös Keskon Internet-sivuilla osoitteessa [www.kesko.fi/lyhyesti](http://www.kesko.fi/lyhyesti).



#### 1. Ylitämme asiakkaamme odotukset

Tuntemme asiakkaidemme tarpeet ja odotukset. Haluamme luoda heille myönteisiä kokemuksia toimittamalla jatkuvan uudistamisen ja yrittäjyyden avulla.

#### 2. Olemme alamme paras

Tarjoamme asiakkaillemme markkinoiden parhaat tuotteet ja palvelut varmistaaksemme kilpailukykyämme ja menestyksemme.

#### 3. Luomme hyvän työyhteisön

Toimimme avoimessa, vuorovaikutteisessa ja ihmisiä arvostavassa työyhteisössä, jossa jokainen voi toimia täysipainoisesti ja aloitteellisesti.

#### 4. Kannamme yhteiskunnallisen vastuun

Toimimme vastuullisesti ja noudatamme eettisesti hyväksyttäviä periaatteita kaikissa teoissamme niin työyhteisösämme kuin yhteistyökumppaneidemme kanssa.

## Arvotutkimus 2003

Arvot koetaan Keskosssa merkityksellisiksi: 75 % arvokyselyyn vastanneista keskolaisista pitää arvoista puhumista todella tärkeänä. Tekemistä vielä kuitenkin riittää, sillä vain 44 % katsoo, että arvoja on käsitelty perusteellisesti heidän omien työtehtäviensä kannalta.

### Työyhteisöä ja asiakasta arvostetaan

Keskolaiset kokevat kaikki neljä arvoa sekä keskimääräistä tärkeämmiksi että keskimääräistä paremmin toteutuviksi. Arvojen tärkeyshierarkian kärjessä henkilöstön mielestä ovat lähes tasavahvoina kaksi arvoa: hyvän työyhteisön luominen ja asiakkaan odotusten ylittäminen. Arvojen tärkeyden ja toteutumisen suhde on esitelty viereisessä kuviossa.

Hyvän työyhteisön luominen koetaan arvoista heikoimmin toteutuvaksi. Työyhteisöjen kehittäminen on Keskosssa jatkuva, mutta yritys kulttuuri ei muutu hetkessä. Tulokset kertoo myös arvojen vakaudesta. Todelliset arvot muuttuvat hyvin hitaasti, vasta vuosien työn tuloksena.

Asiakkaan odotusten ylittäminen nousee lähes yhtä tärkeään asemaan kuin hyvän työyhteisön luominen. Keskon ja K-kauppojen yhteistyön tiivistyminen on selvästi nostanut asiakasajattelun tärkeyden uudelle tasolle. Asiakkaan odotusten ylittäminen koetaan myös kohtuullisen hyvin toteutuvaksi arvoksi. Kaksi kolmesta keskolaisesta kokee asiakkaan odotusten ylittämisen arvoksi, joka tekee työstä mielenkiintoisen.

### Mitä paremmuus edellyttää?

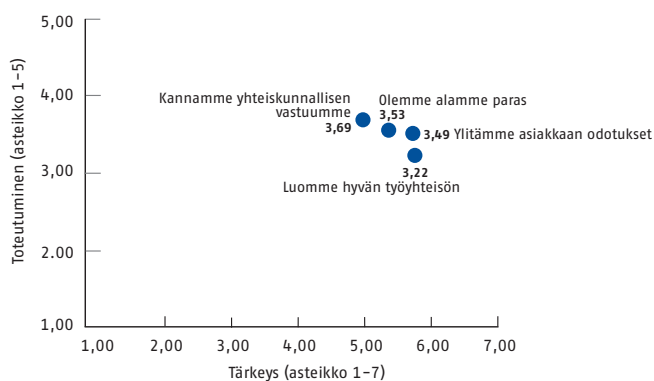
Seuraavalle tasolle henkilöstön arvioissa sijoittuu arvo ”olemme alamme paras”. Lähes kolme neljästä vastaajasta kokee sen tärkeäksi toimintaa ohjaavaksi arvokseen. Usein tämä arvo kuitenkin sekoittuu asiakkaan odotusten ylittämiseen. Pelkkä asiakkaan odotusten ylittäminen ei kuitenkaan takaa paremmuutta. Paremmuus syntyy vasta teoista, joiden merkityksen huomaavat ja hyväksi havaitsevat muutkin kuin omat asiakkaat.

Yhteiskunnallisen vastuun kantaminen koetaan Keskon arvoista parhaiten toteutuvaksi, mutta vähiten tärkeäksi. Osana tutkimusta käydyissä keskusteluissa selvisi, että Keskosssa yhteiskunnallisen vastuun alaan kuuluvat asiat on ohjeistettu ja normitettu toimintamalleiksi hyvin, joten arvon mukaan on helppo toimia – jopa niin helppo, ettei työntekijä välttämättä tule ajatelleeksi arvoa, jota työssään toteuttaa. Vastaajista 85 % on sitä mieltä, että yhteiskunnallisen vastuun kantaminen kuuluu jokaiselle keskolaiselle. Tämä osoittaa, että yhteiskunnallisen vastuun kantamisessa on Keskosssa päästy juhlapuheista arkeen.

### Arvoissa kiteytyy sekä tekemisen suunta että perusta

Keskon neljä arvoa luokittelevat tutkimuksen perusteella kahdeksi ryhmäksi. Arvokolmion kärki, asiakkaan odotusten ylittäminen ja olemme alamme paras, kuvaavat Keskon toiminnan kaupallista puolta, suhdetta asiakkaisiin

### Arvojen tärkeyden ja toteutumisen suhde



ja markkinoihin. Nämä kaksi arvoa antavat tekemiselle suunnan.

Yhteiskunnallisen vastuun kantaminen ja hyvän työyhteisön luominen ovat puolestaan arvoja, joilla varmistetaan tekemisen perusta, toiminnan etiikka ja henkilöstön motivaatio ja jaksaminen.

Aiempiin arvomittauksiin verrattuna kehityksen suunta vaikuttaa hyvältä. Merkittävin muutos on se, että asiakkaan tärkeä rooli koko toiminnan kannalta on tiedostettu Keskosssa aiempaa paremmin. Yhteiskunnallisen vastuun kantamisen nousu parhaiten toteutuvaksi arvoksi on toinen merkittävä muutos. Sillä on merkitystä myös koko ympäröivän yhteiskunnan kannalta.

### Arvotutkimuksen toteutus

Arvotutkimus suoritettiin marras-joulukuussa 2003 Keskon Suomen yksiköissä. Samalla mitattiin myös keskolaisien arvoprosessiin kohdistuvia asenteita. Pääosa, noin 80 % tutkimuksen aineistosta koottiin Keskon intranetin (Keskonet) kautta ja loput kirjekyselyyn. Kirjekyselyyn vastasivat vailla omaa sähköpostiosoitetta olevat eli lähinnä kaupoissa ja logistiikan parissa työskentelevät henkilöt. Kysely lähetettiin yhteensä 6 562 vastaajalle. Vastauksia saatiin yhteensä 2 428 eli vastausprosentti oli 37. Tutkimukseen liittyi myös kolme ryhmäkeskustelua.

### Keskon arvojen koettu tärkeys ja toteutuminen

	Tärkeys	Toteutuminen
	1-7	1-5
<b>N = 2 320</b>		
Luomme hyvän työyhteisön	5,58	3,22
Ylitämme asiakkaan odotukset	5,55	3,49
Olemme alamme paras	5,22	3,53
Kannamme yhteiskunnallisen vastuun	4,85	3,69



## Menestyksen vuosi

Kesko-konsernin visiona on tulla kaupan alan johtavaksi palveluyritykseksi. Tämä tavoite velvoittaa meidät aktiivisuuteen asiakkaidemme tarpeiden ymmärtämisessä ja uusien palvelujen rakentamisessa. Johtava yritys edistää koko toimialansa etua uudistamalla toimintaansa myös tulevia kuluttajia ja työntekijöitä kiinnostavaksi.

Näiden periaatteiden mukaisesti Kesko on täsmentänyt strategiaansa niin Suomessa kuin ulkomaillakin voidakseen palvella asiakaskuntaansa mahdollisimman monipuolisesti ja kilpailukykyisesti.

Johtavan aseman saavuttaminen Suomessa edellyttää, että toimintamme täyttää korkeat kansainväliset laatuvaatimukset. Menestyäkseen Keskon ja koko K-ryhmän on oltava kilpailukykyisiä kaikkiin kansainvälisiin kaupan yrityksiin verrattuna.

Asiakkuuden hallinnassa Kesrolla, K-kaupoilla ja yhteistyökumppaneillamme on vielä paljon kehitysmahdollisuuksia. Uskon, että Suomen laajimman kanta-asiakasjärjestelmän Plussan ja kauppaketjijemme yhteinen kehitystyö tiivistää entisestään kuluttajien suhdetta Keskoon ja K-kaupoihin. Tätä tukevat myös konsernimme hyvät kehitysnäkömät sähköisessä kaupassa.

Virossa olemme saavuttaneet vahvan aseman ruoka-, rauta- sekä maatalous- ja konekaupassa. Samoin kasvatamme osuuttamme Ruotsin rautakaupassa. Mahdollisuutemme Baltian ruokakaupassa paranevat vielä oleellisesti, mikäli joulukuussa julkistamamme yhteisyrityshanke ruotsalaisen yhteistyökumppanimme kanssa toteutuu kuluvan vuoden aikana. Tavoitteenamme on, että kansainvälisen toiminnan osuus liikevaihdostamme on yli 20 % vuonna 2005.

Kokemustemme perusteella tiedämme, että kilpailukykyämme vastaa hyvin parhaiden kansainvälisten kauppaketjujen tasoa. Tämä rohkaisee meitä laajentamaan ja uudistamaan kauppatoimintaamme niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Taloudellisesti Kesko on valmis vastaamaan kaupan kilpailuun sen kaikissa muodoissa.

Olemme merkittävä vaikuttaja kansalaisten arjessa. Ratkaisumme heijastuvat laajalle ja se asettaa toiminnallemme erityisen korkeat vastuullisuusvaatimukset. Yhteiskuntavastuu ja toimintamme avoimuus ovat saaneet vankan sijan konsernimme arvoissa ja jokapäiväisessä toiminnassa. Vuonna 2003 julkaistu järjestyksessä kolmas GRI-mallin mukainen yhteiskuntavastuun raporttimme oli ensimmäistä kertaa ulkopuolisen, puolueettoman tahon varmentama.

Kesko-konserni ylitti viime vuonna liikevaihto- ja tulostavoitteensa. Tähän voimme olla varsin tyytyväisiä. Molemmat luvut ovat euromäärältään yhtiön historian korkeimmat. Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä oli 161,6 miljoonaa

euroa. Hallitus esittää osingoksi 2,00 euroa osakkeelta, mikä olisi Keskon historian suurin osakekohtainen osinko.

Haluan osoittaa kiitokseni kaikille asiakkaillemme ja osakkeenomistajillemme Suomessa ja ulkomailla. Teidän luottamukseenne kannustaa meitä jatkossakin toimintamme aktiiviseen kehittämiseen.

Erityisen kiitokseni lausun kaikille keskolaisille niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Teidän ansiostanne Kesko menestyi viime vuonna erinomaisesti. Te olette kukin omalla avainpaikallanne rakentamassa Keskoista kaupan alan johtavaa palveluyritystä.

**Matti Honkala**

pääjohtaja, vuorineuvos

## 8 Konsernin toiminta

Toimialat lyhyesti	9
Strategia ja taloudelliset tavoitteet	10
Brandit	12
Kesko Baltiassa ja Ruotsissa	13
Toimintaympäristö	14
Henkilöstö	18
Kesko vastuunkantajana	22
Kiinteistöt	26



*”Keskossa laadusta ei tingitä”, Ruokakeskon omenoista ja päärynöistä vastaava tuotepäällikkö Nanette Karttunen toteaa.*



## Toimialat lyhyesti

### Ruokakesko

Ruokakesko Oy toimii päivittäistavaramarkkinoilla ja tarjoaa monipuolisia palveluja kuluttajille ja yritysasiakkaille Suomessa ja Baltiassa. Ruokakeskon keskeiset liiketoiminnot ovat K-ruokakauppojen ketjutoiminta Suomessa, Kespro Oy:n suurtalouskauppa ammattiasiakkaille sekä päivittäistavaroiden vähittäiskauppa Baltiassa. Ruokakauppa on Keskon toimialoista suurin. Sen osuus konsernin liikevaihdosta on yli puolet. Sivut 29-32.

### Rautakesko

Rautakesko Oy kehittää K-rauta- ja Rautia-ketjuja sekä Yrityspalvelua ja vastaa niiden markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, verkostosta ja kauppiaresursseista. Suomen lisäksi Rautakeskolla on vähittäiskauppaa Ruotsissa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa sekä tukkukauppaa Venäjällä. Sivut 33-35.

### Maatalouskesko

Maatalouskesko Oy hankkii ja myy maatalouden tuotantotarvikkeita ja koneita sekä käy viljakauppaa. Maatalouskesko toimii kotimaan lisäksi kaikissa Baltian maissa. Maatalouskeskon tytäryhtiö Konekesko Oy hankkii ja myy omalla myyntiverkostollaan raskaskoneita ammatti- ja hyötykäyttöön sekä jälleenmyyntiverkoston kautta moottoripyöriä, moottorikelkkoja, venemoottoreita, veneitä ja veneilytarvikkeita kuluttajille. Sivut 36-38.

### Keswell

Keswell Oy on erikoistunut käyttötavarakauppaan. Keswell kehittää liiketoimintamalleja ja kauppaverkostoa, ohjaa kauppaketjuja sekä huolehtii tavaroiden hankinnasta, logistiikasta ja ketjumarkkinoinnista. Sen kauppakonseptit ovat tunnettuja, vahvan aseman Suomessa hankkineita vähittäiskauppakonsepteja. Keswellin tytäryhtiö Anttila Oy on Suomen suurimpia käyttötavaroiden vähittäiskauppiaita. Sivut 39-41.

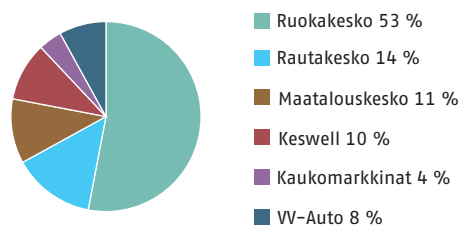
### Kaukomarkkinat

Kaukomarkkinat Oy on johtava suomalainen, kansainvälisesti toimiva kauppatalo, jolla on yli 20 tytäryhtiötä tai edustustoa ulkomailla. Kaukomarkkinat on erikoistunut kansainväliseen tekniseen kauppaan, maailman johtavien merkkituotteiden maahantuontiin ja tukkukauppaan sekä korkealaatuisen optiikan maahantuontiin, valmistukseen ja markkinointiin. Sivut 42-43.

### VV-Auto

VV-Auto Oy tuo maahan ja markkinoi Volkswagen- ja Audi-henkilöautoja sekä Volkswagen-hyötyautoja. Tytäryhtiö AutoSpan Oy vastaa Seat-henkilöautojen maahantuonnista ja markkinoinnista. Lisäksi yhtiöt tuovat autoihin tarvittavat alkuperäisvaraosat ja lisävarusteet sekä kouluttavat huolto- ja korjaamoverkoston henkilökuntaa omassa koulutuskeskuksessa. Sivut 44-45.

Liikevaihdon jakauma toimialoittain 2003



### Toimialojen liikevaihto ja liikevoitto

Milj. euroa	2003		2002	
	Liikevaihto	Liikevoitto	Liikevaihto	Liikevoitto
Ruokakesko	3 766	56,3	3 628	60,5
Rautakesko	995	28,0	735	9,0
Maatalouskesko	768	7,4	715	7,4
Keswell	726	3,5	687	-2,9
Kaukomarkkinat	285	6,0	285	7,7
VV-Auto	558	22,3	450	14,4

## Kannattavuutta tehokkuudesta ja monipuolisuudesta

Keskon visiossa ja missiossa (s. 2) korostuu palveluyrityksen näkökulma. Toimialojen yhtiöittäminen ja ydinliiketoimintaan keskittymisen myötä erilaisten kaupan palvelujen kehittämisen ja tuottaminen on noussut Keskon pääasialliseksi tehtäväksi. Erikoistuminen vaatii verkostoitumista ja kumppanuutta alan muiden osajien kanssa.

### Strategia

#### Kasvu – johtava asema markkinoilla

Koko ja johtava asema kaupan markkinoilla tuovat kilpailuetua. Suomen vahvan markkina-aseman lisäksi Kesko laajenee ruoka-, rauta-, maatalous- ja konekaupassa Baltian markkinoille sekä rautakaupassa lisäksi Pohjoismaiden markkinoille. Tavoitteena on johtavan markkina-aseman saavuttaminen kaikilla näillä markkinoilla ja tavara-aloilla. Baltian ruokakaupassa suunnitelmassa on yhdistää nykyiset toiminnot ruotsalaisen ICA AB:n kanssa. Ruokakesko Oy ja ICA AB ovat allekirjoittaneet asiaa koskevan aiesopimuksen ja suunnitelman mukaan yhteisyritys aloittaa toimintansa kesällä 2004.

Suomessa toiminta perustuu liiketyyppien jatkuvaan kehittämiseen sekä kauppapaikkainvestointeihin palvelujen kysynnän mukaan. Ketjutoiminta ja kauppiasyrittäjäys ovat keskeisiä kilpailutekijöitä. Erityistä huomiota kiinnitetään vähittäiskauppojen myynnin kasvattamiseen hyödyntämällä viime vuosien ketjutoiminnan uudistustyötä. Omilla merkittuotteilla on kasvun hakemisessa keskeinen rooli erityisesti Ruokakeskon Suomen kaupassa.

Baltian markkinoilla kasvu perustuu markkinoiden kasvuun ja kaupan rakennemuutokseen sekä Keskon myymäläverkoston nopeaan laajentamiseen. Virossa Keskon ruokakaupan verkosto on jo lähes valmis. Latviassa edetään pääsääntöisesti uusperustannan kautta ja Liettuassa sekä yritysostoin että perustamalla uusia kauppia.

Rautakaupan kasvu sekä Ruotsissa että Latviassa tapahtuu pääasiassa uusperustannan kautta. Virossa rautakaup-

paverkosto on lähes valmis ja Liettuassa on saavutettu markkinajohtajuus yrityskaupan kautta.

Maatalous- ja konekauppaverkoston runko on rakennettu jo kaikissa Baltian maissa ja verkosto laajenee kattavaksi lähivuosina.

#### Tehokkuus – edellytys kannattavuudelle

Logistisen ketjun tehokkuus on keskeinen kaupan kilpailutekijä. Toimintaketjun saumaton integrointi ja kokonaisuohjaus asiakkaalta tavarantoimittajaan asti edellyttää investointeja tietojärjestelmiin ja logistiikkaan. Kaikilla tavara-aloilla tavaravirtojen ohjausta virtaviivaistetaan yhteistyökumppanien kanssa.

Ostovoiman keskittäminen on myös keskeinen kaupan tehokkuustekijä. Ketjut ja yritysasiakasyksiköt kokoavat ostovoimansa tavara-aloittain mahdollisimman kattavasti yhteen. Kansainvälisellä ostoyhteistyöllä hyödynnetään maailmanlaajuinen tavaramarkkinoiden tarjonta. Keskona on merkittävät kansainväliset kumppanit jokaisella tavara-alalla: ruokakaupassa johtava eurooppalainen ostoliittymä AMS ja sähköinen kauppapaikka WorldWide Retail Exchange, rautakaupassa EuroMat, kodintekniikkakaupassa EP:International ja urheilukaupassa Intersport.

Kesko on viime vuosina ulkoistanut useita tukipalveluitaan ja keskittänyt määrätietoisesti oman ydinliiketoimintansa ja asiakkaiden arvostamien kauppapalvelujen kehittämiseen. Tämä tehostaa toimintaa vapauttamalla resursseja ja antamalla käyttöön erikoistuneiden yhteistyö-

### Kesko kaupan arvoketjussa



## Keskon strategia

### 1. Kasvu

- laajeneminen Pohjoismaihin ja Baltiaan ruoka-, rauta-, maatalous- ja konekaupassa
- kauppapaikkainvestoinnit palvelujen kysynnän mukaan
- jatkuva liiketyyppien kehittäminen

### 2. Tehokkuus

- toimintoketjun kokonaisuohjaus, tukku- ja vähittäiskaupan integrointi
- kansainvälisen ostoyhteistyön lisääminen
- keskittyminen ydinosaamiseen

### 3. Monipuolisuus

- monikanavaisuus ja -tavara-alaisuus
- valitut erilaiset markkinat
- laaja kumppaniverkosto eri toiminta-alueilla

### 4. Paikallisuus

- kauppiasyrittäjyys ja syvä asiakastuntemus
- kattava kauppaverkosto

### 5. Vastuullisuus

- taloudellinen, ympäristö- ja yhteiskuntavastuu

kumppanien palvelut ja osaamisen. Toimialojen yhtiöittäminen on lisännyt tehokkuutta ja joustavuutta tavara-ala-kohtaisesti.

#### Monipuolisuus – kattavaa tarjontaa ja joustavuutta

Kesko hyödyntää tavaroiden ja palvelujen markkinoinnissa useita eri kanavia kuluttajille ja ammattiasiakkaille. Keskeinen kanava on K-kauppiaiden muodostama vähittäiskauppaverkosto. Sitä täydentää Keskon oma kasvava vähittäiskauppa sekä myymäläverkoston että Internetin kautta. Ammattiasiakkaita palvellaan lisäksi nykyaikaisen tukku-kaupan menetelmin.

Kesko toimii Suomessa useilla eri tavara-aloilla hyödyntäen niiden keskinäisiä synergiaetuja. Toimiminen useilla erilaisilla markkinoilla luo myös vakautta suhdannevaihteluihin ja kysyntämuutoksiin.

Laaja asiakas-, tavarantoimittaja- ja muu yhteistyökumppaniverkosto on merkittävä etu ja mahdollistaa markkinoilla tapahtuvien muutosten hyödyntämisen ja joustavan reagoinnin kysynnän muutoksiin.

#### Paikallisuus – parempaa asiakastuntemusta ja odotusten ylittämistä

Kauppiasyrittäjyys Suomessa on K-ryhmän vahva kilpailuetu. Kauppiasyrittäjyys tehokkaan ketjutoiminnan kanssa on ylivoimainen tekijä, joka mahdollistaa hyvän asiakas- ja markkinatuntemuksen ja parhaan palvelun paikallisesti.

Kattava kauppapaikkaverkosto on paikallisen asiakaspalvelun perustekijä. Keskona ja K-kaupoilla on Suomessa kattavan ja monipuolisin kauppapaikkaverkosto. Uusilla markkina-alueilla verkoston rakentaminen on käynnissä aktiivisesti.



*Kesko Agron varaosapäällikkö Sergejs Gubarevs Riiasta esittelee Yamaha-moottoripyörää Jānis Krievinšille.*

#### Vastuullisuus – pitkäjänteistä toimintaa ja toimintaedellytyksiä tulevaisuudessa

Kaupankäynti perustuu luottamukseen ostajan ja myyjän välillä. Pitkäjänteinen toiminta on mahdollista vain, jos asiakkaat luottavat myyjän tarjoamiin tuotteisiin, palveluihin ja toimintatapoihin.

Kesko on ollut vastuullisen toiminnan edelläkävijä Suomessa. Vastuu taloudellisesta toiminnasta on ollut Keskon tärkeimpänä toimintaperiaatteena läpi historian. Kesko on tuottanut voittoa ja maksanut osinkoa lähes koko toimintansa ajan.

Hyvä taloudenhoito on mahdollistanut myös vastuullisen toiminnan ympäristön ja yhteiskunnan suuntaan. Tällä alueella Kesko on toiminut ja haluaa jatkossakin toimia edelläkävijänä Suomessa.

#### Taloudelliset tavoitteet

##### Liikevaihto ja kasvu

- Vuonna 2004 liikevaihto kasvaa kotimaassa vähintään markkinoiden kehitystä vastaavasti.
- Kansainvälinen myynti kasvaa etenkin Baltiassa markkinoiden kasvua nopeammin.
- Vuonna 2005 kansainvälisen toiminnan osuus liikevaihdosta yli 20 %.

##### Tulos ja kannattavuus

- Kasvava positiivinen taloudellinen lisäarvo.
- Oman pääoman tuotto 10 %.

##### Osinkopolitiikka

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

## Keskon brandit oman alansa arvostettuja ja tunnettuja tekijöitä

Kesko panostaa vahvoihin brandeihin, markkinointiin sekä kaupan konseptien ja toimintamallien kehittämiseen. Vahvat brandit herättävät luottamusta kuluttajissa, auttavat erottautumaan kilpailijoista ja varmistavat kilpailukyyn myös tulevaisuudessa.

### Tunnettuja brandeja

Osa ketjubrandeista on Suomessa liitetty selkeästi K-merkin ja Keskon yhteyteen. Näin hyödynnetään Keskon mielikuvaa perinteisenä ja luotettavana, suomalaisena kauppana. Osa ketjuista, esim. Intersport ja Kodin Ykkönen, puolestaan markkinoidaan itsenäisinä ja oman brandinsa voimin. Näin toimitaan etenkin erikoistavarakaupassa, jossa myymälät täytyy profiloida imagoiltaan tarkemmin tietyille asiakasryhmille.

Positioinnilla varmistetaan ketjujen kilpailukyky ja luodaan mahdollisimman vahvat brandit, jotka tukevat asetettuja tavoitteita. Suomessa Keskoa ja sen ketjuja yhdistää vahva ja positiivinen mielikuva kauppiasyrittäjyydestä, hyvästä asiakaspalvelusta sekä paikallisesta toiminnasta ja asiakkaiden tarpeiden täyttämisestä. K-rauta rakentaa yhtenäistä brandia Suomen lisäksi Ruotsissa ja Baltiassa. Citymarket-brandi on Ruokakeskolla käytössä sekä Virossa että Latviassa. Kummassakin maassa on lisäksi oma halpamyymäläbrandinsa.

Ketjut esitellään toimialojen esittelyn yhteydessä sivuilla 28-45.

### Toimialatuntemuksen hyödyntäminen

Jokainen ketju hoitaa itsenäisesti oman markkinointinsa. Näin pystytään parhaiten hyödyntämään niiden toimialatuntemus sekä vastaamaan kilpailun asettamiin vaatimuksiin. K-ruokakauppojen yhteistä mainontaa koordinoi Ruokakesko. Käytännön markkinointi- ja brandityössä hyödynnetään kaikkia tilanteeseen ja kohderyhmään parhaiten sopivia, nykyaikaisia kanavia ja välineitä.

Viime aikojen merkittävin brandimuutos on Ruokakeskon ketjukonseptien uudistus. Suomessa on keskitytty viiden kauppaketjubrandin rakentamiseen: K-citymarket, K-supermarket, K-market, K-extra ja K-pikkolo. Tavoitteena on parantaa entisestään K-ruokakauppojen tunnistettavuutta ja vahvistaa K-merkin positiivista imagoa. Uudistuksen avulla voidaan myös vastata entistä paremmin kuluttajien tarpeisiin ja tehostaa mm. markkinointia. Ruokakesko Oy ja Neste Markkinointi Oy perustivat 2003 polttonesteiden ja päivittäistavaroiden vähittäismarkkinoilla toimivan valtakunnallisen ketjun (Pikoil Oy). Sen rungon muodostavat nykyiset K-pikkolo- ja Neste Quick Shop -ketjut. Tavoitteena on yhdistää kummankin yhtiön ydinosaaminen ja palvella asiakkaita myös liikennemyymälämarkkinoilla.

### Plussa ja Pirkka

Ketjujen lisäksi Kesrolla on vahva kanta-asiakasbrandi Plussa sekä omia tuotebrandeja, joista tunnetuin on Pirkka. Tutkimusten mukaan sekä Plussa että Pirkka ovat kaikille suomalaisille tuttuja. Pirkka-tuotteita on jo yli 1 200, ja niiden tarjoama asiakashyöty perustuu hyvään hinta-laatusuhteeseen. Keskon asemaa merkkien tekijänä ja markkinointiyrityksenä korostaa se, että yhtiö myy, markkinoi ja tuo maahan tuhansia merkkituotteita toimialayritystensä kautta.

Onnistunut ja pitkäjänteinen markkinointi sekä kanta-asiakasjärjestelmän toimivuus ja monipuolisuus ovat olleet Plussan menestyksen tae. Plussa on K-ryhmän tukibrändi, joka palkitsee ostosten keskittämisestä ja yhdistää ryhmän ketjujen ja yhteistyökumppaneiden tuote- ja palveluntarjonnan kokonaisuudeksi. Plussa toimii yhdistävänä elementtinä koko ryhmän markkinoinnissa ja sen avulla syvennetään kauppojen ja kuluttajien välistä suhdetta.



[WWW.PLUSSA.COM](http://WWW.PLUSSA.COM)

Kesko on ollut merkin tekijä pitkään. Kesko ja sinivalkoinen K-merkki ovat tulleet tutuiksi Suomessa yrityksen yli 60-vuotisen historian aikana. Keskon vahvuus ja varsinaiset brandit ovat sen toimialakohtaiset kauppaketjut. Jokaisella ketjulla on oma mielikuvansa, asiakaslupauksensa sekä kohderyhmänsä. Ketjubrandeja rakennetaan pitkäjänteisesti ja ne ovat poikkeuksetta oman alansa vahvoja, arvostettuja ja tunnettuja tekijöitä.

*K-merkin juuret ulottuvat yli 50 vuoden päähän. Vuoden 1947 maaliskuussa merkki laitettiin laadun tunnukseksi yhteensä 2 500 K-kaupan ikkunaan.*



*Plussa-kanta-asiakasjärjestelmä esiteltiin kuluttajille marraskuussa 1997.*



*Ensimmäiset Pirkka-tuotteet tulivat myyntiin kauppojen hyllyille vuonna 1986.*



## Tavoitteena johtava markkina-asema lähialueilla

Keskeinen osa Keskon strategiaa on laajeneminen Baltiaan ja Pohjoismaihin. Kesko on mukana voimakkaasti Baltian ruokakaupassa, rautakaupassa sekä maatalous- ja konekaupassa. Rautakesko toimii lisäksi myös Ruotsissa.

### Ruokakesko

Ruokakeskolla on Virossa kuusi Citymarketia ja yksi Supernetto-noutotukku. Lisäksi Ruokakesko omistaa Viron suurimman halpamyymäläketjun, Säästumarketin, jolla on 45 myymälää. Ruokakeskon markkinaosuus Viron ruokakaupasta on tällä hetkellä yli 20 %.

Latviassa on viisi Citymarketia ja 11 Supernetto-halpamyymälää. Kummankin maan halpamyymäläketjut - Latvian Supernetto ja Viron Säästumarket - avaavat uusia myymälöitä.

Tallinnan Jürissa Keskolla on 15 000 neliömetrin logistiikkakeskus, joka tukee Ruokakeskon oman vähittäiskaupaverkoston rakentamista ja toimii maahantuontivarastona. Samalla se tarjoaa myös Viron elintarviketeollisuudelle tehokkaan jakelu- ja vientikanavan.

Ruokakeskon tavoitteena on saavuttaa 25 % osuus koko Baltian päivittäistavaramarkkinoista (arvo vuonna 2003 arviolta 4,7 miljardia euroa). Ruokakesko ja ruotsalainen ICA AB tekivät joulukuussa 2003 aiesopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Baltian ruokamarkkinoille. Tavoitteena on yhdistää yhtiöiden nykyiset toiminnot Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Ruokakesko ja ICA omistaisivat kumpikin yhteisyrityksestä 50 %. Yhteisyritys aloittaisi toimintansa kesällä 2004.

### Rautakesko

Ruotsissa on tällä hetkellä 11 K-rauta, joiden markkinaosuus on noin 3 %. Tavoitteena on yhteensä noin 25 K-raudan verkosto ja noin 10 % markkinaosuus rautakaupassa.

Virossa Rautakeskolla on neljä K-rauta sekä maanlaajuisen tukkumyyntiverkosto. Rautakesko on Viron markkinajohtaja noin 20 % markkinaosuudella.

Latviassa Rautakeskolla on yksi K-rauta Riiassa sekä koko maan kattava tukkumyyntiverkosto. Venäjällä Rautakeskolla on lisäksi tukkuvarasto Moskovassa.

Rautakesko osti maaliskuussa 2003 Liettuan suurimman rautakauppayrityksen UAB Senukai Prekybos centrasin (Senukai) enemmistön. Senukai on Liettuan rakennustarvike- ja DIY-kaupan (Do It Yourself) markkinajohtaja noin 25 % markkinaosuudella. Senukai on mukana sekä kuluttaja- että ammattiasiakaskaupassa. Senukailla on 10 omaa Senukai Superstore-myymlää Liettuassa sekä koko maan kattava logistiikka- ja tukkumyyntiverkosto. Senukailla on lisäksi koko Liettuan kattava 50 myymälän Partnershop-verkosto ja yksi oma myymälä Latvian Riiassa. Senukain keskusvarasto on Kaunasissa.

Rautakesko on Baltian markkinajohtaja ja tavoitteena on kasvaa Pohjoismaiden markkinajohtajaksi.

### Maatalouskesko

Maatalouskesko rakentaa Baltian maihin kattavaa maatalous- ja konekauppaketjua aluemyyntipisteineen. Kaikissa maissa on avattu maatalous- ja konekauppakeskukset. Vuonna 2003 markkinaosuus Viron maatalouskaupassa oli noin 27 %, Latviassa noin 21 % ja Liettuassa noin 9 %. Raskaskonekaupassa markkinaosuus Virossa oli noin 13 %, Latviassa noin 8 % ja Liettuassa noin 10 %.

Maatalous- ja konekauppakeskukset tarjoavat maatalouden tuotantotarvikkeita ja koneita. Valikoimaan kuuluu lisäksi maarakennus-, materiaalinkäsittely-, puutarha- ja vapaaajan koneita. Virossa keskus on Jürissa. Paidessa ja Tartossa on aluetoimipisteet.

Latvian Riikaan maatalous- ja konekauppakeskus avattiin keväällä 2001 ja Liettuan Vilnaan keväällä 2002. Latvian aluetoimipisteet ovat Jelgavassa ja Valmierassa. Liettuassa maatalouskonekaupan keskus on Kaunasissa ja myyntikonttori Klaipedassa.

Maatalous- ja konekaupan markkinoiden odotetaan kehittyvän Baltiassa voimakkaasti. Maiden EU-jäsenyys kasvattaa merkittävästi investointeja maatalouteen ja koneisiin. Maatalouskesko nousi vuonna 2002 Baltian suurimmaksi maatalouskauppaa harjoittavaksi yritykseksi. Vuonna 2003 valmistui uusi aluekeskus Virossa Tartoon ja vuonna 2004 valmistuu maatalous- ja konekeskus Liettuan Kaunasiin.

### Keswell

Anttilan postimyynti toimii Suomen lisäksi Virossa ja Latviassa. Lisäksi Anttilan postimyyntillä on myymälä Virossa.

*Myyjä Åsa Hammarsten purkamassa kuormaa Södertäljen K-raudassa Ruotsissa.*



## Tehostettu ketjutoiminta kilpailuetu kiristyvässä markkinatilanteessa

### Keskeisiä muutoksia kaupan toimialalla:

- Kauppa keskittyy ja kansainvälistyy
- Hintakilpailun merkitys kasvaa
- Kilpailu asiakasuskollisuudesta kiristyy
- Kaupan rooli palvelujen tuottajana vahvistuu
- Yhteiskuntavastuun ja yritysetiikan roolit korostuvat
- Uudet toiminnanohjausjärjestelmät tehostavat kaupan toimintaa

### Markkina-alueet

Kesko-konsernin päämarkkina-alue on Suomi. Konserni on laajentanut toimintaansa strategiansa mukaisesti myös maamme lähialueille Ruotsiin, Viroon, Latviaan, Liettuaan ja Venäjälle. Kaukomarkkinat Oy toimii lisäksi mm. Tanskassa, Saksassa, Puolassa, Unkarissa, Kiinassa ja Vietnamissa.

Suomi ja Ruotsi ovat markkina-alueena huomattavasti suurempia kuin Viro, Latvia ja Liettua, mutta nekin ovat pieniä markkinoita eurooppalaisessa mittakaavassa. Yhteistä kaikille näille maille on melko harva asutus ja suurimpiin kaupunkeihin keskittynyt väestö.

Vahva kotimainen kysyntä on pitänyt yllä talouskasvua kaikilla Keskon markkina-alueilla viime vuosina. Kulutuksen kasvua Suomessa ovat vahvistaneet matala inflaatio, veronkevennykset ja alhainen korkotaso. Yksityisen kulutuksen ennustetaan kasvavan lähivuosina Suomessa noin 3 % vuodessa. Kotitaloudet suuntasivat vuonna 2003 kulutustaan erityisesti autokauppaan. Jatkossa kulutuksen ennakoitaan suuntautuvan tasaisemmin eri hyödykeryhmiin.

Ruotsissa yksityisen kulutuksen arvioidaan kasvavan noin 2 % ja Baltian maissa kulutuskehityksen ennakoitaan tasaantuvan noin 3 % tasolle lähivuosina. Yksityisen kulutuksen varsin ripeää kasvua Baltian maissa ovat tukeneet palkkojen nousu, matala inflaatio, työllisyyden parantuminen ja luottojen kasvu.

Viron, Latvian ja Liettuan EU-jäsenyys tuo uusia mahdollisuuksia näillä markkinoilla toimiville yrityksille. Lain-säädännön yhdenmukaistaminen ja rajamuodollisuuksien poistuminen helpottavat nykyisten toimijoiden toimimista siellä ja jäsenyyden myötä uusien toimijoiden kynns tulla alueelle laskee.

*Kauppa keskittyy ja kansainvälistyy. Keskon päämarkkina-alue on Suomi, mutta kasvu on voimakasta niin Baltiassa kuin Ruotsissakin.*

### Kilpailuympäristö

Kaikilla markkina-alueilla kaupan toimialalla tapahtuu merkittäviä rakenteellisia ja toiminnallisia uudistuksia. Kauppa keskittyy, ketjuuntuu ja kansainvälinen kilpailu lisääntyy. Viime vuosien merkittävimpiä muutoksia on kansainvälistyminen. Suomen vähittäiskaupassa on ulkomaisten toimijoiden osuus vielä verraten pieni esimerkiksi Ruotsiin verrattuna. Tukkukaupassa ulkomaisten toimijoiden osuus Suomen markkinoista on suuri.

Monet Suomessa menestyneet kansainväliset ketjut keskittyvät tiettyyn hyvin kapeaan toimintamalliin ja yhdenmukaisiin kauppakonsepteihin - esimerkkinä päivittäistavaramarkkinoilta saksalainen Lidl ja kodinelektronikka-kaupassa englantilainen Gigantti.



Kansainvälistymisen myötä erityisesti päivittäistavara-kaupassa on nähtävissä kilpailun suuntautuminen hintakilpailuun. Ruokakesko on vastannut kehitykseen kasvattamalla omien merkkituotteidensa määrää, tehostamalla toimintaansa uudella toiminnanohjausjärjestelmällä sekä mm. alentamalla tuhannen Pirkka-tuotteen hintaa.

Kiristyneessä kilpailutilanteessa korostuu koko toimintoketjun hallinta, ohjaaminen ja parantaminen. On myös tärkeää luoda kauppakohtaisia kilpailuetuja ja lisätä kauppojen mahdollisuutta sopeutua paikallisiin olosuhteisiin. Tehostettu ketjutoiminta ja kauppiasyrittäjäyys yhdessä muodostavat Keskolle merkittävän kilpailuedun Suomen markkinoilla.

Baltian maissa kauppa jatkaa siirtymistä toreilta ostoskeskuksiin ja uusiin ruokakauppoihin. Siellä käynnissä oleva kaupan rakennemuutos luo uusia mahdollisuuksia niin paikallisille kuin ulkomaisillekin toimijoille.

### Kaupan kehityspiirteitä

#### Asiakkuus

Kauppojen haasteena on vastata asiakkaiden helpon asioinnin odotuksiin ja yksilöllisyyden vaatimuksiin. Perinteinen työnjako kaupan ja asiakkaan välillä muuttuu ja kilpailu asiakasuskollisuudesta kiristyy. Kauppa lisää mm. erilaisia suunnittelu- ja neuvontapalveluja. Myös muiden oheispalvelujen tarjoaminen kaupankäynnin yhteydessä lisääntyy.

Markkinoille kaivataan erilaisia yhä tarkemmin määriteltyjä myymälätyyppejä palvelemaan entistä vaativampien asiakasryhmien odotuksia. Osa kuluttajista asoi mielellään laajan valikoiman hypermarketeissa ja osa tuntee omakseen asiantuntevaan palveluun panostavat erikoisliikkeet. Ostokäyttäytyminen vaihtelee tilanteen ja tarpeen mukaan, mikä lisää tarvetta kehittää liiketyyppejä jatkuvasti. Yksi tällainen nopeasti kehittyvä liiketyppi on huoltoasemien yhteydessä toimiva liikennemyymälä. Kesko on perustanut Fortumin kanssa yhteisyrityksen (Pikoil Oy), jonka tavoitteena on luoda Suomeen noin 200 liikennemyymälän ketju.

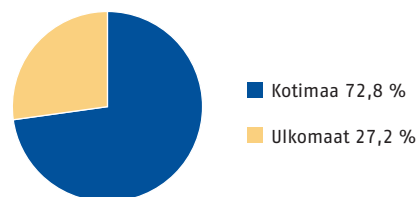
Myös tukkukaupan rooli muuttuu edelleen nopeasti. Asiakkaat odottavat kokonaispalvelua, jossa kauppa vastaa asiakkaan koko tavarahuollosta.

Kesko-konsernin asiakkuusstrategian keskeisenä välineenä on kanta-asiakasjärjestelmä Plussa. Plussa-kortteja on Suomessa 1,6 miljoonassa taloudessa (noin 65 % kotitalouksista) yhteensä noin 2,9 miljoonaa. Lähitulevaisuuden tavoitteena on järjestelmän tehostaminen Suomessa.

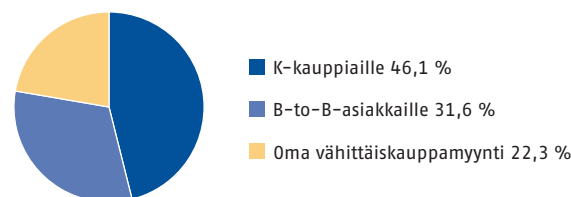
#### Omat merkkituotteet

Kaupan omien merkkituotteiden määrä ja markkinaosuus etenkin päivittäistavara-kaupassa kasvaa. Kauppaketjut haluavat erottua ja vahvistaa identiteettiään vahvoilla omilla merkeillään. Omien merkkituotteiden avulla ketjujen on mahdollista pienentää kustannuksia, parantaa kannattavuutta ja pitää koko toimintaprosessi tuotesuunnittelusta asiakkaaseen asti omilla käsissään. Omien merkkituotteiden avulla voidaan hallita kustannus- ja tuottorakennetta, tehostaa asiakasuskollisuutta ja ylläpitää tehokkaammin tasavertaisuutta kansainvälisen teollisuuden kanssa.

Konsernin ostojen jakautuminen 2003



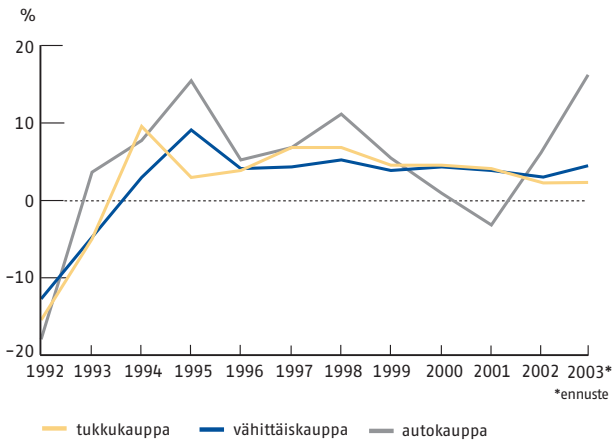
Konsernin myynnin jakautuminen 2003



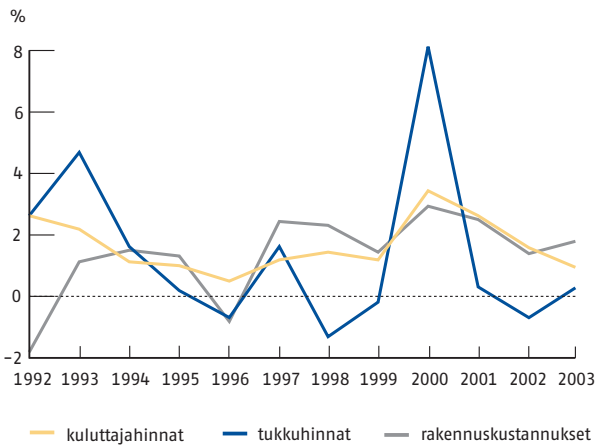
### Eri toimialojen osuus Keskon liikevaihdosta markkina-alueittain 2003

Tavara-ala	Suomi	Ruotsi	Viro	Latvia	Liettua	Venäjä	Muut
Päivittäistavara-kauppa	3 517		210	36			3
Rautakauppa	674	78	45	21	171	4	2
Maatalouskauppa	462		34	36	36		8
Konekauppa	162		5	4	4		17
Käyttötavara-kauppa	703		9	10			4
Autokauppa	545		10				3
Kaukomarkkinat	202	8	9	3	5	9	49
<b>Yhteensä</b>	<b>6 265</b>	<b>86</b>	<b>322</b>	<b>110</b>	<b>216</b>	<b>13</b>	<b>86</b>

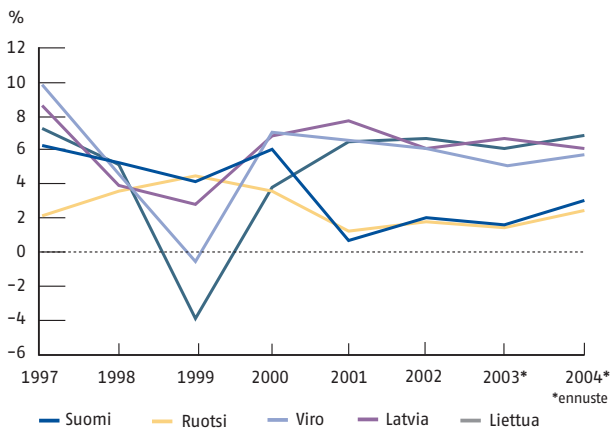
**Kaupan tuotannon määrän muutokset Suomessa 1992-2003**



**Hintojen ja rakennuskustannusten muutoksia Suomessa 1992-2003**



**Bruttokansantuotteen vuosimuutos 1997-2004**



Lähde: Tilastokeskus, Konjunkturiinstitutet, BOFIT

**Markkinanäkymät vuonna 2004**

	Kokonaismarkkinat, miljardia euroa	Muutos-%, arvio
<b>Ruokakesko</b>	<b>24,8</b>	
Suomi	20,0	0- +1
Viro	1,0	+5-+7
Latvia	1,4	+5-+7
Liettua	2,4	+4-+6
<b>Rautakesko</b>	<b>9,0</b>	
Suomi	3,2	+2-+3
Ruotsi	4,7	+2
Viro	0,4	n. +5
Latvia	0,3	n. +5
Liettua	0,4	n. +5
<b>Maatalouskesko</b>	<b>2,3</b>	
Suomi	1,7	+1
Baltia	0,6	+5-+10
<b>Konekesko</b>	<b>1,4</b>	
Suomi	1,3	+/-0
Baltia	0,1	+5-+10
<b>Keswell</b>	<b>7,7</b>	+2-+3

Ruokakesko on lisännyt vahvasti omien merkkituotteidensa määrää. Keskon omat merkkituotteet, Pirkka, Euro Shopper, Costa Rica ja Rico ovat entistä paremmin esillä kaupoissa ja ne ovat saaneet myös aiempaa enemmän hyllytilaa.

**Yhteiskuntavastuu**

Yritysetiikka ja yritysten yhteiskuntavastuu korostuvat entisestään myös kaupan alalla. Yhä useampia kuluttajia kiinnostaa, millaisissa oloissa ja millä ehdoilla tuotteita maailmalla valmistetaan ja millainen on niiden elinkaari ympäristön kannalta. Myös sijoittajat haluavat riskienhallintaansa entistä monipuolisempaa tietoa yritysten toiminnasta. Kesko jatkaa työtään yhteiskuntavastuun edelläkävijänä. Yhteiskuntavastuun periaatteet ulotetaan jatkossa koskemaan myös Baltian maita ja Ruotsia. Yhteiskuntavastuuta toteutetaan laaja-alaisesti taloudellisena, sosiaalisena ja ympäristövastuuna, ja se näkyy käytännössä mm. seuraavasti:

- ”Tapamme toimia” - henkilöstön eettiset periaatteet
- henkilökunnan kehittäminen ja kouluttaminen: K-instituutti on Suomen merkittävimpiä aikuiskouluttajia
- työturvallisuuden ja ehkäisevään työterveyshuoltoon panostaminen
- sosiaalisen standardin (SA 8000) soveltaminen kehitysmaastojen laadunvalvontaan
- ympäristöasioiden monipuolinen kehittäminen kaupoissa, mm. K-ympäristökauppadiplomit
- luomutuotevalikoiman edelleen kasvattaminen
- liikerakennusten energiatehokkuuden parantaminen



- rakennuttamisessa ”kuori ja kasetti” -malli, jossa liiketilaa (kasetti) voidaan joustavasti muuttaa rakennuksen (kuori) elinkaaren aikana
- kattava ja monipuolinen kauppaverkosto

#### Tietotekniikan uudet sovellutukset

Vähittäiskaupan toimintoihin liittyvä tekniikan kehittyminen muuttaa kaupan toimintoja. Uudet toiminnanohjausjärjestelmät suunnitellaan vastaamaan tiivistyvän ketjuohjauksen tarpeita. Näiden uusien järjestelmien avulla tehostuvat myymälätekniset ja toiminnalliset ratkaisut nostavat palvelun tasoa.

Lisäksi vaihtoehtoina perinteiselle kaupassa asioinnille kehitetään sähköisiä tilausvälineitä ja tarpeen mukaan kotiinkuljetuspalveluja. Suuri osa suomalaisista kuluttajista suhtautuu kuitenkin vielä kielteisesti ruoan ostamiseen verkosta sekä kotiinkuljetuksiin. Palvelua pidetään kalliina ja ruoan laatua epäillään.

Pääosa Keskon verkkokaupasta on kauppaa K-kauppiaille ja muuta B-to-B-kauppaa. Tästä esimerkkeinä ovat Kespron kehittämä ruokakauppa suurtilousasiakkaille sekä Rautakeskon, Maatalouskeskon ja Konekeskon sekä Kodin Ykkösen -sisustustavaratalon kehittämät Internetkauppapaikat. Lisäksi NetAnttila on kuluttajille suunnatun verkkokaupan edelläkävijä Suomessa.

#### Lainsäädäntö

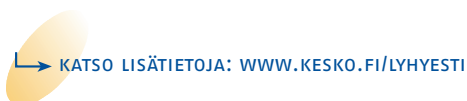
EY:n kilpailusääntöjen täytäntöönpano uudistuu 1.5.2004, jolloin poikkeuslupajärjestelmästä luovutaan. Myös Suo-

messu on esitetty kansallisen kilpailunrajoituslain yhtenäistämistä EY-säännösten kanssa. Poikkeuslupien poistumisen myötä yrityksen vastuu toimintansa lainmukaisuudesta kasvaa, koska sen on itse arvioitava sopimustensa hyväksyttävyyttä kilpailusäännösten kannalta.

Toteutunut autoveron alennus piristi vuonna 2003 autokauppaa ennakoitua enemmän. Suomessa markkinat odotavat seuraavaksi alkoholiveron alennusta. Myös ruoan arvonlisäveron alentamisesta käydään keskustelua. Lisäksi kauppojen aukioloaikoihin odotetaan monella taholla nykyistä sääteilyä selkeämpää käytäntöä.

#### Rahoitusmarkkinat

Euroalueen rahoitusmarkkinatilanne jatkuu yksityistä kulutusta ja investointeja suosivana. Historiallisen alhainen korkotaso ja vahva eurovaluutta lisäävät kuluttajien ostovoimaa ja alentavat Keskon, K-kauppioiden ja B-to-B-asiakkaiden pääomakustannuksia ja siten investointikynnystä. Baltian maiden 1.5.2004 toteutuva EU-jäsenyys on kiihdyttänyt vastaavaa positiivista kehitystä näissä maissa, mikä edelleen parantaa Keskon liiketoimintojen kasvunäkymiä Baltiassa.



*Kuljettaja Juha Konttila (vas.) Kespeistä tuomassa tavarantoimitusta aikaisin aamulla K-supermarket Herkkupäähkinään Vantaalla. Vastaanottajana teollisten elintarvikkeiden hoitaja Juha Hovi.*

## Kannustava työyhteisö on tärkeä osa menestystä

Keskon arvojen mukaisesti haluamme ylittää asiakkaamme odotukset, olla alamme paras, luoda hyvän työyhteisön ja kantaa yhteiskunnallisen vastuun. Keskon henkilöstöperiaatteita ovat mm. strategialähtöinen osaamisen kehittäminen sekä arvoihin perustuva johtaminen. Henkilöstöperiaatteiden tavoitteena on tukea Keskon tavoitteiden ja vision saavuttamista. Kesko haluaa olla kaupan alan houkuttelevin ja kiinnostavin työnantaja.

Vuonna 2003 Keskon henkilöstömäärä kasvoi voimakkaasti konsernin ulkomaisissa tytäryhtiöissä, etenkin Baltiassa, jossa Ruokakesko, Rautakesko ja Maatalouskesko laajensivat toimintaansa. Suurin henkilöstömäärän lisäys tapahtui Liettuassa, jossa Rautakesko osti maaliskuussa enemmistön Senukai-rautakauppaketjusta. Senukai työllistää kaikkiaan 2 568 henkilöä. Yhteensä keskolaisia oli vuoden lopussa Suomessa 12 596 (vuonna 2002 12 152) ja ulkomailla 6 815 (3 060).

Henkilöstöä koskevista asioista kerrotaan tarkemmin keväällä 2004 ilmestyvässä vuoden 2003 yhteiskuntavastuun raportissa. Keskon arvoista ja arvotutkimuksesta kerrotaan tämän vuosikertomuksen sivuilla 4-5.

### Henkilöstöperiaatteet määrittelevät suunnan

Henkilöstöperiaatteet päivitettiin vuonna 2003. Henkilöstöperiaatteet perustuvat Keskon arvoihin ja niiden tavoitteena on tukea Keskon vision ja strategian toteuttamista sekä osoittaa henkilöstötoimintojen painopisteet. Henkilöstöperiaatteiden keskeisinä päämäärinä ovat:

- Kesko on visionsa saavuttamiseen tarvittava osaaminen
- Keskolainen johtaminen on tavoitteellista ja arvojen mukaista
- Kesko on hyvä ja kehittyvä työyhteisö

Henkilöstöperiaatteiden keskeisiä linjauksia on täsmennetty ja konkretisoitu toimialayhtiöiden ja yksiköiden omissa periaatteissa ja vuosisuunnittelun yhteydessä tehtävissä

suunnitelmissa. Konsernijohdon ja toimialojen HR-ammattilaiset (Human Resources) muodostavat tiimin, jonka tarkoituksena on edistää henkilöstöperiaatteiden toteutumista siirtämällä alan parhaita käytäntöjä ja kehittämällä HR-osaamista konsernissa.

Henkilöstön osaamisvaatimukset johdetaan liiketoimintastrategiasta. Sen pohjalta määritellään, millaista osaamista Keskoissa tarvitaan kilpailuedun varmistamiseksi. Toimialayhtiöt vastaavat henkilöstönsä kehittämisestä ja koulutuksesta. Konsernin HR-johto vastaa johdon ja johtajapotentiaalin kehittämisestä.

### Monipuoliset työtehtävät

Henkilöstön valinnassa kriteereinä ovat tehtävän edellyttämä ammatillinen ja muu osaaminen, koulutus, kokemus ja kehityspotentiaali. Konsernin laajuus ja monipuolisuus tarjoavat monia mahdollisuuksia kehittyä ja siirtyä yhä haasteellisempiin tehtäviin. Jo pelkästään erilaisia tehtävänimikkeitä on konsernissa noin 650.

*Kai Kivelä Konekeskosta (vas.), Janne Tossavainen Kespedistä ja Teuvo Mattila Kaukomarkkinoista opettelivat tulipalojen sammutusta sekä muita ensiaputehtäviä Keskon maanpuolustuskurssilla syyskuussa 2003. Kouluttajana toimi Esa Lehtonen Kespedistä (oik.)*



Tarjolla olevien työtehtävien osalta Kesko-konserni on vahvasti kansainvälistyvä. Henkilöstöstä noin kolmasosa työskentelee ulkomailla ja monissa muissakin työtehtävissä (mm. ostotoiminta, logistiikka) kansainvälisyys on vahva osa työympäristöä.

Keskon sisäiset työmarkkinat ovat toimivat, josta osoitukseksi ovat noin 500 konsernin sisäistä rekrytointia vuosittain. Ulkoinen rekrytointi täydentää sisäistä. Työskentely Keskoissa antaa hyvän pohjan myös K-kauppiauralle.

### Hyvä ja kehittävä työyhteisö

Konsernin kaikki yksiköt tekevät vuosittain Suomen laatu-palkintokriteeristön mukaisen arvioinnin omasta toiminnastaan. Sisäisen laatu-palkintokilpailun avulla kannustetaan henkilöstöä toiminnan parantamiseen.

Johdantamisen ja esimiestyön perusvalmiudet varmistetaan K-instituutin uralla etenemistä tukevan päällikkökoulutuksen avulla. Tätä kehitystä tuetaan muulla koulutuksella ja mahdollisuudella hankkia kokemusta erilaisista tehtävistä konsernin sisällä. Johdon toimintatapojen järjestelmällistä arviointia on laajennettu vähitellen muihin esimiestehtäviin.

Hyvä fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työympäristö luovat edellytykset ihmisten hyvinvoinnille ja suorituskyvylle. Tärkein ja monipuolisin henkilöstömittari on työtyytyväisyystutkimus. Tutkimus laajennettiin kattamaan kaikki kotimaan toiminnat vertailukelpoisena vuonna 2001. Tutkimuksella arvioidaan vuosittain

- tyytyväisyyttä omaan työhön
- tyytyväisyyttä esimiestyöhön
- tyytyväisyyttä oman yksikön toimintaan
- tyytyväisyyttä Keskon toimintaan

Aineisto antaa monipuolisen mahdollisuuden analysoida perinteisen työtyytyväisyyden lisäksi myös arvojen toteutumista työtyytyväisyyden kautta tarkasteltuna. Vastausprosentti vuonna 2003 oli 66,5 %.

Työtyytyväisyyden kehittymistä kotimaan toiminnossa on tarkasteltu alla olevassa taulukossa.

Eri osioita koskevat arviot ovat edellisen vuoden tasolla. Parhaimpina ominaisuuksina nähtiin mm. sitoutuneisuus oman yksikön tavoitteisiin ja tyytyväisyys esimiestyöhön yleisesti. Tärkeimpinä kehittämiskohteina nähtiin mm. vaikuttamismahdollisuudet oman työn kehittämiseen ja suunnitteluun, mahdollisuus vaihtaa konsernin sisällä uusiin tehtäviin sekä henkilöstön kehittäminen ja koulutus.

Vuonna 2003 tutkimus suoritettiin toista kertaa vertailukelpoisena myös kaikissa Kesko-konsernin ulkomaisissa tytäryhtiöissä. Niiden tulokset valmistuvat alkuvuonna ja

### Konsernin työtyytyväisyys (asteikko 1-5)

	2001	2002	2003
Oma työ	3,73	3,72	3,71
Esimiestoiminta	3,82	3,82	3,79
Yksikön toiminta	3,73	3,78	3,76
Keskon toiminta	3,60	3,71	3,70

niistä raportoidaan myöhemmin keväällä yhteiskuntavastuun raportissa.

### Kuukauden keskolaiset 2003

Vuonna 2003 jatkettiin ”Kuukauden keskolaisen” ja ”Vuoden esimiehen” valintoja. Näillä valinnoilla halutaan nostaa esiin henkilöitä, jotka omalla esimerkillään edistävät Keskon arvojen toteutumista. Vuoden aikana valinta on ulotettu koskemaan myös ulkomaisten tytäryhtiöiden henkilökuntaa.

Kuukauden keskolaisiksi vuonna 2003 valittiin:

**Tammikuu:** Vuokrahallintopäällikkö Keijo Alatalo, Kiinteistökesko, Kesko Oyj, Helsinki

**Helmikuu:** Tutkimusavustaja Suvi Cuny, Tuotetutkimus, Tavararyhmäjohtaminen ja logistiikka, Ruokakesko Oy, Helsinki

**Maaliskuu:** Kouluttaja Anu Viikari, K-instituutti Oy, Espoo

**Huhtikuu:** Tiedottaja Titta Gröndahl, Keswell Oy, Helsinki

**Toukokuu:** Tuotetietoassistentti Silja Janhunen, Tuotetiedot, Tavararyhmäjohtaminen ja logistiikka, Ruokakesko Oy, Helsinki

**Kesäkuu:** Projektipäällikkö Reijo Määttä, Ketjupalvelut, Keswell Oy, Helsinki

**Heinäkuu:** Tuotepäällikkö Miia Salomaa, Kodintarvikkeet, Ruokakesko Oy, Helsinki

**Elokuu:** Emäntä Eeva Knuutinen, Talous, Rautakesko Oy, Vantaa

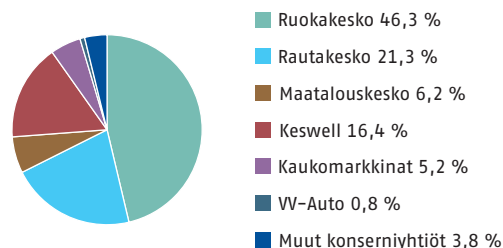
**Syyskuu:** Kauppapaikkasihteeri Helena Rauhala, Kauppapaikat, Kenttä, Ruokakesko Oy, Tampere

**Lokakuu:** Keittäjä Raili Luoma-aho, Ravintolapalvelut, Toimistopalvelut, Kesko Oyj, Helsinki

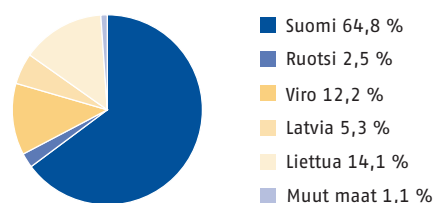
**Marraskuu:** Shop Manager Uldis Priekulis, Citymarket-ketju, SIA Kesko Food, Ruokakesko Oy, Riika, Latvia

**Joulukuu:** Toimistonhoitaja/asiakaspalvelupäällikkö Marja Väntti, Kodin Ykkönen, Anttila Oy, Oulu

### Konsernin henkilöstön jakauma toimialoittain vuonna 2003



### Konsernin henkilöstön jakauma maittain vuoden 2003 lopussa



Vuoden esimieheksi valittiin johtaja Jorma Mykrä, Rautia-  
ketju, Rautakesko Oy.

Keskolaisilla on lukuisia mahdollisuuksia antaa palau-  
tetta myös suoraan ylimmälle johdolle. Keskon intranetissa  
Keskonetissä on ”postia pääjohtajalle” -kanava ja ”suora linja”,  
jossa voi nimellä tai nimettömänä kommentoida Keskoa  
koskevia asioita.

### Tasa-arvosuunnitelma

Keskossa on voimassa tasa-arvosuunnitelma, joka on laadittu  
vuonna 1996 ja jonka toteutumista on sen jälkeen seurattu  
vuosittain. Sen tavoitteena on mm. edistää naisten ja mies-  
ten tasapuolista hakeutumista avoimiin tehtäviin, edistää  
tasapuolisesti mahdollisuuksia koulutukseen ja uralla ete-  
nemiseen, lisätä samanarvoisuutta palkkauksessa sekä pois-  
taa tasa-arvon toteutumista vaikeuttavia asenteita.

Tasa-arvosuunnitelma on Keskon Internet-sivuilla osoit-  
teessa [www.kesko.fi/lyhyesti](http://www.kesko.fi/lyhyesti). Vuoden 2003 tilastoista kerro-  
taan tarkemmin keväällä 2004 julkistettavassa yhteiskun-  
tavastuun raportissa.



### Henkilöstösuunnitelmat ja kehityskeskustelut

Henkilöstön osallistuminen toiminnan suunnitteluun ja  
kehittämiseen on vahvistanut avoimuutta ja sitoutumista.  
Jokaisessa yksikössä laaditaan vuosittain henkilöstösuun-  
nitelma, joka kattaa henkilöstön kehittämissuunnitelman,  
tiedonkulun ja palaverikäytännön määrittelyn sekä kehitys-  
keskustelut.

Kehityskeskusteluissa asetetaan tavoitteet, seurataan  
niiden toteutumista, annetaan palautetta ja suunnitellaan  
henkilökohtaista kehittymistä. Kehityskeskustelujen käymis-  
tä ja tyytyväisyyttä niihin seurataan mm. tyytyväisyys-  
tutkimuksella.

### Tulospalkkaus

Kesko Oyj:ssä ja suurimmassa osassa tytäryhtiöitä on käy-  
tössä tulospalkkiojärjestelmä. Järjestelmää on kehitetty tu-  
loskortin mittarit entistä paremmin huomioon ottavaksi.  
Keskeisiä palkkioon vaikuttavia tekijöitä ovat konsernin ja  
toimialan kokonaistulos, oman yksikön myynti ja tulos tai  
niiden kehittyminen, sekä asiakastytyväisyys. Lisäksi käy-  
tössä voi olla erilaisia prosessimittareita. Esimiesten tulos-  
palkan suuruuteen vaikuttaa myös henkilökunnan tyyty-  
väisyys. Vuodelta 2003 tulospalkkoja maksetaan noin 10  
milj. euroa.

### Työterveyshuolto

Työterveyshuolto panostaa etenkin työkykyä ylläpitävään  
toimintaan. Sen osuus työterveyshuollon toiminnasta on noin  
40 %. Työterveyshuolto parantaa henkilöstön työhyvinvoin-  
tia vaikuttamalla yksilöön, työyhteisöön ja työympäristöön.  
Yhtenä painopistealueena on ikääntyneiden ja vajaakuntoisten  
työssä selviytymisen tukeminen. Enenevässä määrin  
työterveyshuolto tekee työpaikkaselvityksiä ja ohjaa työpai-  
koilla tapahtuvaa turvallisten, ergonomisten ja terveellisten  
työtapojen oppimista vahvistaen näin turvallisuuskulttuuria  
työyksiköissä. Työterveyshuolto on osallistunut perehdytys-  
ohjelman tekoon ergonomisten työtapojen opettamiseksi  
uusille ja jo työssäoleville, varsinkin ruumiillisen työn teki-  
jille. Keskon oman työterveyshuollon aloittamaan ja valvo-  
maan kuntoutukseen osallistuu vuosittain noin 100 kesko-  
laista. Kuntoutuksen toteuttaa ja maksaa Kansaneläkelaitos.  
Konsernin esimiehiä on osallistunut Kansaneläkelaitoksen  
ns. työotekurssiin, jonka tavoitteena on antaa esimiehille  
valmiuksia käsitellä työpaineita ja vahvistaa alaistensa hy-  
vinvointia ja jaksamista. Työterveyshuolto on myös aktiivi-  
sesti mukana työsuojelu- ja ensiaputyössä.

### Keskon Eläkekassa

Keskon Eläkekassassa hoidetaan lähes 4 000 Kesko-konser-  
niin kuuluvan henkilön eläkevakuutus. Näistä noin 1 200

*Varsinais-Suomen K-seniorikerho tutustumiskäynnillä  
Yläneen luontokeskuksessa. Kaarina Neuvo (vas.), Eila  
Törnblom, Kirsti Karlsson, Heikki Tuominen, Veikko Vormisto,  
Terhikki Tuomi, selin Liisa Vormisto.*

henkilöä kuuluu Eläkekassan jo suljettuun osastoon A eli lisäedun piiriin. Eläkkeensaajia on noin 3 000. Vuosittain Eläkekassasta myönnetään 60-100 uutta eläkettä. Eläkkeellejäänti-ikä on vuodesta 1996 lähtien vuosittain hieman noussut ja on nyt 57,6 vuotta. Tytäryhtiöiden henkilöstön eläkevakuutus hoidetaan eläkevakuutusyhtiö Varmassa (ent. Varma-Sampo).

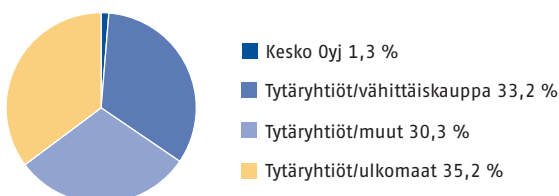
### Keskon Sairaukassa

Keskon Sairauksan toimintapiiriin kuuluu lähes 11 000 Kesko-konserniin työsuhteessa olevaa henkilöä. Sairauksassa hoitaa sairausvakuutuslain mukaisten etuuksien maksamisen.

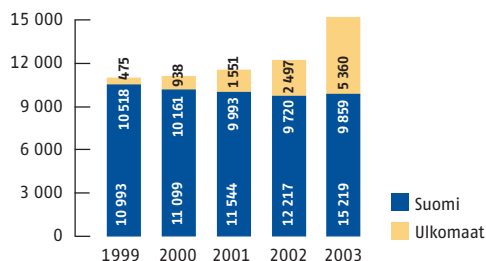
### Keskon Kerho

Henkilökunnan oma-aloitteista virkistystoimintaa järjestävä Keskon Kerho tekee työtä yhteishengen ja työkyvyn kehittämiseksi Suomen yksiköissä. Vuonna 2003 valtakunnallisia kerhon urheilukilpailuja yhdistettiin suuremmiksi tapahtumiksi ja näin saatiin uusia osallistujia kerhotoimintaan mukaan. Uudistetut Keskon Kerhon sivut avattiin intranettiin kerhotoiminnan tiedotuksen parantamiseksi. Keväällä järjestettiin ensimmäistä kertaa koko K-ryhmälle tarkoitettu Liikutaan Yhdessä Kohti Hyvää Työyhteisöä -kuntokampanja.

#### Konsernin henkilöstön rakenne



#### Konsernin henkilökunta keskimäärin



### K-instituutin toiminta 1999-2003

	1999	2000	2001	2002	2003
Liikevaihto, milj. euroa	4,3	4,4	4,9	3,9	4,3
Henkilöstön määrä	57	60	63	48	42
Opiskelijatyöpäivien lukumäärä	25 372	22 652	22 349	19 096	20 556
Opiskelijoiden lukumäärä	9 447	6 665	9 180	6 147	8 570

Kampanja suunniteltiin yhteistyössä K-ryhmän pääyhteistyökumppanin Nuoren Suomen kanssa.

### Sisäinen asiakastytyväisyys

Vuosittain tehtävää sisäistä asiakastytyväisyyskyselyä kohdennettiin erityisesti niihin yksiköihin, jotka eivät saa kuluttaja-asiakaspalautetta. Vastaajien segmentointi yhteistyön syvyyden mukaan auttaa monissa tapauksissa tulosten tulkitsemisessa ja kehitystoimien määrittelyssä. Asiakastytyväisyys keskiarvona ja yksiköiden välinen hajonta säilyi samalla tasolla kuin edellisenä vuonna.

### K-instituutti

#### Tieto käytännön osaamiseksi

K-instituutti on K-ryhmän kehittämisen keskus. Sen tehtävä on parantaa K-ryhmän ketjujen kilpailukykyä kehittämällä organisaatioiden ja henkilöstön osaamista sekä tukemalla muutosprosesseja.

Keskolaisten esimies-, päällikkö- ja johtamisvalmennukset sekä kansainvälistymisvalmennus ovat keskeiset yleisjohtolliset kehitysohjelmat. Tavoitteena on esimiesten osaamisen ja näkemyksen laajentaminen sekä muutosvalmiuksien parantaminen.

Vähittäiskaupan kehittämisohjelmat koostuvat mm. myyjä-, esimies- ja yrittäjävalmennuksista sekä johtamisen erikoisammattitutkinnosta K-JET:istä. K-instituutti on Suomen suurimpia kouluttajia kaupan alan ammattitutkintoihin. Yli puolet K-instituutin tuottamista koulutus- ja kehittämisohjelmista suunnitellaan ja toteutetaan räätälöitynä asiakkaiden tarpeiden mukaan.

K-instituutissa opiskeli vuonna 2003 noin 8 570 keskolaista, K-kauppiasta ja K-kauppojen työntekijää. Vuonna 2003 jatkettiin osaamisen johtamisen toimintamallin ja työkalujen kehittämistä, sekä niiden käytäntöön vientiä. Tavoitteena on varmistaa systemaattinen strategioista lähtevä osaamisen kehittäminen. K-instituutin Kehittämispalveluiden resurssit vahvistettiin näiden sekä Keskon muiden muutoshankkeiden tukemiseksi.

Keskon ja sen yhteistyökumppaneiden yhteisen osaamisen kehittäminen käynnistettiin valmennuksilla, joihin osallistui Keskon tavarantoimittajien henkilökuntaa. Verkko-opiskelun käyttöä valmennuksilla laajennettiin edelleen.

## Yhteiskuntavastuun merkitys korostuu kaupan toimialalla

”Kannamme yhteiskunnallisen vastuamme” on henkilökunnan mielestä toteutunut Keskon neljästä arvosta parhaiten. Arvotutkimuksesta kerrotaan sivuilla 4-5. Raportoinnin ja mittarien tarkentumisen myötä yhteiskuntavastuun sisältö ja merkitys on helppo ymmärtää ja siitä on tullut luonteva osa arkipäivän työtä.

Kesko haluaa toimia vastuullisesti suhteissaan sidosryhmiinsä ja yhteiskuntaan. Kesko jakaa yhteiskuntavastuunsa kansainvälisesti yleistyneen ”Triple Bottom Line” -ajattelun mukaisesti kolmeen osaan:

- taloudelliseen vastuuseen
- sosiaaliseen vastuuseen
- ympäristövastuuseen.

Mittareina käytetään pääosin kestävän kehityksen kansainvälisen raportointimallin Global Reporting Initiativen (GRI) suosittamia tunnuslukuja. Työssä seurataan myös Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n ”Responsible Business Conduct” -työohjeita, joiden laatimiseen Keskon edustaja on osallistunut.

Yhteiskuntavastuuta ei Keskona johdeta erillisellä järjestelmällä, vaan se sisältyy konsernin yksiköiden normaaliin vuosi- ja pitkän tähtäimen suunnitteluun sekä laatuarviointiin. Kesko haluaa olla edelläkävijä monella yhteiskuntavastuun osa-alueella kuten ympäristötoimissa sekä kehitysmuutoksen sosiaalisessa laadunvalvonnassa ja raportoinnissa. Pitkällä aikavälillä tavoitteena on minimoida sosiaalisia ja ympäristöriskejä, saavuttaa kilpailuetua ja parantaa toiminnan kannattavuutta.

### Erillinen raportti jo neljättä kertaa

Pelkät taloudelliset tunnusluvut eivät riitä antamaan yrityksen toiminnasta riittävän monipuolista kuvaa sidosryhmille, joten Kesko on vuodesta 2000 alkaen julkaissut erillisen yhteiskuntavastuun raportin suomeksi ja englanniksi. Raportin sisältö noudattaa mahdollisimman tarkasti GRI:n suosituksia. Luotettavuuden lisäämiseksi Keskon tilintarkastusyhteisö on vuodesta 2002 alkaen varmentanut raportin tietosäällön. Varmennuksessa arvioidaan yhteiskuntavastuun strategian, vision ja johtamisperiaatteiden jalkauttamisen astetta, niitä menettelytapoja, joilla tiedot on tuotettu sekä raportin tietojen oikeellisuutta, kattavuutta ja tasapainoisuutta.

Raportointi on Keskolle haastava tehtävä, koska konsernissa on poikkeuksellisen monta toimialaa ja toiminta on laajentunut viime vuosina nopeasti ulkomaille. Lisäksi Kesko arvioi toimintaansa sekä välittömien että välillisten vaikutusten osalta: välittömät liittyvät omaan toimintaan ja välilliset koskevat tavarantoimittajia ja muita alihankkijoita. Vuoden 2003 raportti ilmestyy keväällä 2004.

### Läpimurto kestävän kehityksen indekseihin

Sijoittajia palvelevat tutkimuslaitokset ja analyytikot katsovat Keskon edenneen yhteiskuntavastuun ja kestävän kehi-

tyksen alueella maailman johtavien pörssiyritysten joukkoon. Vuonna 2003 Kesko listattiin Dow Jones STOXX Sustainability Index’iin, Nordic Sustainability Index’iin, Kempen SNS Smaller Europe SRI Index’iin ja Ethibel Investment Register’iin. Storebrand Investments SRI nimesi laatimassaan kaupan kansainvälisessä toimialaverailussa Keskon toimialan parhaaksi yritykseksi.

Indeksit ja arvioinnit helpottavat kestävän kehityksen tunnuslukuja arvioivien sijoittajien työtä ja pienentävät sijoitusten riskejä. Eri indeksien painotukset poikkeavat jonkin verran toisistaan. Esimerkiksi Storebrand arvioi vain ympäristö- ja sosiaalisen vastuun tuloksia, kun taas Dow Jones -indeksissä taloudellisen vastuun mittarien painoarvo on 42 %.

### Mukana vaikuttamassa

Aktiivinen osallistuminen oman toimialan ja elinkeinoelämän kansalliseen ja kansainväliseen kehittämiseen on osa yritysten yhteiskuntavastuuta. Keskon edustajat kantavat tätä vastuuta mm. seuraavissa järjestöissä ja yhteisöissä:

- Palvelutyönantajat ry (puheenjohtajuus)
- Kaupan Keskusliitto ry (hallituksen varapuheenjohtajuus)
- Keskuskauppakamari (hallituksen varapuheenjohtajuus)
- Finnish Business & Society ry (hallitus)
- EU-maiden työnantajien keskusjärjestö UNICE (hallitus)
- EU-komission yhteiskuntavastuutyöryhmä (Multi Stakeholder Forum on CSR)
- Kaupan EU-keskusjärjestö EuroCommerce (ympäristövaliokunta ja yhteiskuntavastuun asiantuntijaryhmä)
- Kauppiasryhmittymien EU-järjestö UGAL (varapuheenjohtajuus)
- Kansainvälinen Kauppakamari ICC (ympäristövaliokunta, yhteiskuntavastuun valiokunta, Suomen osaston hallituksen puheenjohtajuus)
- CIES - The Food Business Forum (elintarvikkeiden turvallisuustyöryhmä).

Lisäksi Keskon edustajat toimivat aktiivisesti mm. lukuisissa toimialajärjestöissä ja kierrätysorganisaatioissa. Edustuksista on nähtävillä tarkempi luettelo [www-linkkeineen Keskon Internet-sivuilla osoitteessa www.kesko.fi/yhteiskunta](http://www.kesko.fi/yhteiskunta).

### Taloudellinen vastuu

Perinteinen tulosraportointi kertoo yrityksen taloudellisesta suorituskyvystä. Yhteiskuntavastuun raportin taloudelliset tunnusluvut laajentavat taloudellisen vastuun kuvaa erittelemällä tulosta myös muiden sidosryhmien kuin omis-

tajien näkökulmasta. Keskolle näitä sidosryhmiä ovat mm. työntekijät, tavaroiden ja palvelujen toimittajat, asiakkaat, valtio ja kunnat sekä yleishyödylliset yhteisöt.

#### Kesko on merkittävä ostaja ja työllistäjä

Keskolla on noin 14 500 kotimaista ja 4 500 ulkomaista, aktiivista tavaroiden ja palvelujen toimittajaa. Keskon ostot kasvoivat 9,6 % ja olivat noin 6,2 miljardia euroa eli lähes 89 % Keskon liikevaihdosta. Investoinnit olivat vuonna 2003 historian suurimmat, yhteensä 259 milj. euroa. Keskon kasvu edistää myös sen liikekumppanien taloudellista kasvua. Ostoista noin 73 % on ostoja Suomesta. Ostojen alueellista jakaumaa kotimaassa ja tuonnin jakaumaa maittain eritellen yhteiskuntavastuun raportissa. Keskon omasta henkilökunnasta kerrotaan sivuilla 18-21.

#### Vakaa tuotto omistajille

Hyvä taloudellinen tulos on yhteiskuntavastuun kulmakivi. Kesko on tuottanut voittoa joka vuosi perustamisestaan eli vuodesta 1940 lähtien ja jakanut myös osinkoa joka vuosi vuotta 1967 lukuun ottamatta. Osakkeenomistajilleen Kesko on turvannut hyvän vuosituoton myös vaikeina aikoina. Efektiivinen osinkotuotto (B-osake) on viiden viime vuoden aikana ollut keskimäärin 9,9 %. Keskon osakkeista ja osakkeenomistajista kerrotaan enemmän sivuilla 55-61.

#### Kauppaverkosto

Kesko tarjoaa yhdessä K-kauppiaiden kanssa Suomessa kokonaan kattavan monipuolisen palveluverkoston, jota posti-myynti ja verkkokauppa täydentävät. Vuoden 2003 lopussa K-kauppoja oli 391 kunnassa, kun kuntia on Suomessa 446. Kaikista suomalaisista 45,3 % asuu enintään kilometrin päässä K-ruokakaupasta. Myös Virossa Keskon ruokakaupaverkosto on jo varsin kattava, yhteensä 51 kauppa.



K-ryhmän erikoistavara-kauppoja oli vuoden 2003 lopussa Suomessa yhteensä 679. Rautakauppoja oli Baltian maissa 15 ja Ruotsissa 11. Maatalouskauppoja oli Baltian maissa 11.

Keskon myynnistä 46 % on myyntiä K-kauppiaille. Keskon omien vähittäiskauppojen osuus kokonaismyynnistä on runsas viidennes.

#### Yhteiskunnallinen tuki

Kesko ja sen tytäryhtiöt tukevat taloudellisesti yhteensä noin sataa yleishyödyllistä yhteisöä ja järjestöä. Monessa tapauksessa yhteistyö on vastavuoroista - esimerkiksi Suomen Luonnonsuojeluliitto on toiminut K-ympäristökauppakriteerien asiantuntijana ja Kesko on tukenut liiton perhetoimintaprojektia.

Keskon tukitoiminnan periaatteet rakentuvat Keskon arvoille, ja kohteet tukevat konsernin vision ja strategian toteutumista. Tukea suunnataan erityisesti kohteisiin, jotka koskettavat lapsiperheiden arkea, sekä hankkeisiin, jotka rohkaisevat eri-ikäisiä ihmisiä ajattelemaan, ratkomaan ongelmia ja luomaan uutta. Yhteiskunnallisesti vastuullinen toiminta ja kestävä kehityksen tukeminen ovat keskeisessä asemassa yhteistyökohteita valittaessa. Yhteiskunnallista tukea esitellään tarkemmin yhteiskuntavastuun raportissa.

Tärkeimpiä valtakunnallisia kohteita ovat Nuori Suomi -järjestö ja tiedekeskus Heureka. Keskon järjestämiin Lasten Olympialaisiin osallistui kesällä 2003 yli 200 000 liikunnan ystävää.

Kesko palkitsi kestävä kehityksen hyväksi toimineita henkilöitä ja yhteisöjä hakemusten perusteella. Neljättä kertaa jaettujen tunnustuspalkintojen saajia oli nyt kuusi, yhteensä palkintosumma oli 25 000 euroa.

#### Ympäristövastuu

Keskon ympäristöjohtaminen perustuu omaan ympäristöpolitiikkaan, Kansainvälisen kauppakamarin kestävä kehityksen periaatteisiin ja ISO 14 001 -standardiin. Keskon omista välittömistä ympäristövaikutuksista merkittävimmät syntyvät tavaroiden varastoinnista, käsittelystä ja kuljetuksista, kiinteistöjen rakennuttamisesta ja käytöstä sekä jätehuollosta. Välillisiä ympäristövaikutuksia ovat myytävien tuotteiden ja niiden pakkausten valmistuksessa ja käytössä syntyvät haitat.

#### ISO 14001 -ympäristöjärjestelmä

Keskon ympäristöjärjestelmä on sertifioitu ympäristövaikutuksiltaan merkittävimmässä yksiköissä:

- Ruokakesko Oy:n logistiikassa
- kuljetus- ja huolintayhtiö Kesped Oy:ssä
- Anttila Oy:n keskusyksikön toiminnoissa
- yhteensä 26 Anttila- ja Kodin Ykkönen -tavaratalossa
- kiinteistöjen huolto- ja ylläpitotoiminnoissa (sertifikaatti YIT Kiinteistötekniikka Oy:llä, jolle toiminnot ulkoistettu)

*Terveystoimittaja Tarja Pietarinen Hakkilan keskusvaraston työterveyshuollosta opettaa ensiapua tuoterhympäällällikkö Tapio Laineelle Ruokakeskosta.*

Kaukomarkkinat Oy:ssä on käytössä ISO 14001 -standardiin perustuva ympäristöjärjestelmä, jota ei kuitenkaan ole sertifioitu.

#### K-ympäristökaupat

Kesko, K-kauppiasliitto ja Suomen Luonnonsuojeluliitto ovat yhdessä kehittäneet K-kauppioiden ympäristöjohtamiseen oman toimintamallin - K-ympäristökauppadiplomin. Mallin avulla K-kaupat vähentävät omaa ympäristökuormitustaan ja opastavat asiakkaita kestäväan kulutukseen. Diplomin yksityiskohtaisten vaatimusten täyttymisen arvioi ulkopuolinen katsastaja. YK:n ympäristöjärjestö UNEP ja Kansainvälinen kauppakamari valitsivat K-ympäristökauppadiplomin vuonna 2002 maailman parhaiden kestävän kehityksen kumppanuusohjelmien joukkoon. Vuoden 2003 lopussa K-ympäristökauppoja oli 221, joista ruokakauppoja oli 198, rautakauppoja 21 ja maatalouskauppoja 2.

#### Ekotehokas rakentaminen

Kesko noudattaa rakennuttamisessaan ns. ”kuori ja kasetti”-mallia, jossa rakennuksen sisällä tapahtuvaa liiketoimintaa eli kasettia voidaan joustavasti muuttaa useita kertoja rakennuksen elinkaaren aikana. Ekotehokkaasta rakentamisesta kerrotaan sivulla 26 ja yhteiskuntavastuun raportissa.

#### Energian käyttö ja päästöt

Energiankulutus on Keskon ympäristölaskennan keskeisin mittari. Kiinteistöjen energiankäyttöä seurataan pääosin tuntikohtaisen kaukoluennan avulla, jolloin epäkohtiin voidaan puuttua nopeasti. Kesko ostaa tarvitsemansa sähkön keskitetysti ja toimittaa sähköä myös K-kauppiaille.

Vuonna 2003 Keskon ja sen hallinnoimissa kauppapaikoissa toimivien K-kauppioiden sähkönkulutus Suomessa oli 667 GWh, joka kasvoi edellisestä vuodesta 3,5 %. Lämpöenergiaa käytettiin 306 GWh, jossa oli kasvua 8,4 %. Ulkomaisten toimipaikkojen yhteenlaskettu sähkön kulutus oli 63 GWh ja lämmön 31 GWh. Sähkön ja lämmön kokonaiskulutuksesta lasketaan energian ympäristöprofiili. Keskon ja K-kauppioiden energiankäytön yhteinen vaikutus ilmastomuutokseen eli osuus Suomen yhteenlasketuista kasvihuonepäästöistä on noin 0,3 %.

Kesko on sitoutunut Kiinteistö- ja rakennusalan energiansäästösopimukseen (KRESS). Tavoitteena on alentaa lämmön ominaiskulutusta vuoden 1998 tasosta 15 % vuoteen 2010 mennessä ja kääntää sähkön ominaiskulutuksen kasvu laskuun ennen vuotta 2005. Tähänastisten tulosten perusteella tavoitteiden saavuttaminen näyttää onnistuvan.

Logistiikassa on viime vuosina onnistuttu vähentämään ajokilometrejä ja niiden myötä energiankäyttöä ja päästöjä

*Tiedottaja Terhi Saranen Keskoista (vas.), Nuoren Suomen markkinointipäällikkö Leena Rantalankila, K-kauppias Mika Vaajanen sekä lapset Juho Reinikainen, Kiia Rauten ja Nora Järvinen Varpaat vauhtiin! -tapahtumassa päiväkotit Raitissa Helsingissä. Kesko luovutti tilaisuudessa 241 000 euroa Nuorelle Suomelle lapsiperheiden liikunnan edistämiseen.*





suhteessa toimitettuun volyymiin. Myönteinen kehitys johdetaan jakeluverkossa toteutetuista muutoksista ja reittien järjestelmällisestä optimoinnista. Vuonna 2003 Kespedin jakelukuljetusten ajokilometrejä kertyi 14,0 miljoonaa eli 0,9 miljoonaa vähemmän kuin vuonna 2002. Kuljetuspalvelujen osittainen ulkoistaminen vaikeuttaa muutosten analysointia. Vuonna 2003 ulkoistettiin Seinäjoen alueen jakelu, jonka osuus oli 0,8 miljoonaa kilometriä.

#### Ympäristömyötäiset tuotteet

Ruokakaupassa luomutuotteiden myynti jatkoi kasvuun. Ruokakeskon valikoimissa oli vuoden 2003 lopussa noin 450 luomutuotetta ja noin 200 ympäristömerkittyä tuotetta. Lisäksi K-kauppiat hankkivat paikallisten luomutuottajien tuotteita ja muuta lähiruokaa asiakkaidensa toiveiden mukaisesti. Finfood - Suomen Ruokatieto ry:n järjestämässä Vuoden Luomukauppa 2003 -kilpailussa kaikki finalistit olivat K-ruokakauppoja.

Rautakeskon valikoimissa oli runsaasti ympäristö-, energia- ja päästöluokkamerkittyjä tuotteita. Sertifioidun puutavaran osuus koko puutavaramyynnistä oli 90 %. Kestopuuta kierrätettiin K-rauta- ja Rautia-kauppojen kautta yhteensä 300 tonnia.

#### Ympäristötilinpito

Kesko ei erottele kirjanpidossaan ja tilinpäätöksessään ympäristökustannuksia, -tuottoja ja -investointeja, koska niiden yksilöimiseen ei ole käytettävissä riittävän selkeitä määrittäviä. Ympäristötoimien kustannusvaikutuksia käsitellään yhteiskuntavastuun raportin ympäristöosiossa niiltä osin kuin se on mahdollista.

#### Sosiaalinen vastuu

Keskon sosiaalinen vastuu jakautuu ympäristövastuun tapaan välittömään eli omaa henkilökuntaa koskevaan ja välilliseen eli hankintaketjua koskevaan vastuuseen. Henkilöstöasioita esitellään sivuilla 18-21 ja yhteiskuntavastuun raportissa.

Keskon hankinnoista noin 73 % on kotimaisia tuotteita ja 27 % tuontituotteita. Omasta tuonnista noin 60 % on peräisin EU:sta. Sosiaalista laadun valvontaa tarvitaan ensisijaisesti niissä EU:n ulkopuolisissa maissa, joissa työelämää säätelevä lainsäädäntö tai sen valvonta on riittämätöntä. Keskon tuonnista tähän ryhmään kuuluu 35 maata, joissa valvonnan piirissä on yhteensä noin 400 tavarantoimittajaa. Ostot näiltä toimittajilta olivat vuonna 2003 yhteensä 118 milj. euroa eli 1,9 % Keskon kaikista ostoista.

#### SA 8000 -standardi

Kehitysmaiden kanssa kauppaa käyvät Keskon ostajat ovat saaneet työelämän kansainvälisiä vähimmäisnormeja koskevan koulutuksen, jonka pohjalta heillä on valmius esitellä tavarantoimittajilleen Keskon ostotoiminnan eettisiä periaatteita. Ostajat eivät voi vastata työolojen valvonnasta käytännössä, vaan se on tehtävä paikallisten puolueettomien asiantuntijoiden voimin. Ostajat suosittavat tavarantoimittajille Social Accountability SA 8000 -standardin käyttöä ja puo-

lueettoman sertifikaatin hankkimista standardin ehtojen täyttymisestä. Auditointityössä Keskon yhteistyökumppanina on Bureau Veritas Quality International.

Sosiaalista laadunvalvontaa esitellään tarkemmin yhteiskuntavastuun raportissa. Tuloksia syntyy hitaasti sekä maailmalla yleensä että Keskon tavarantoimittajien piirissä. Kehitysmaiden yrityksillä ei ole kokemuksia standardien käytöstä ja puolueetonta sertifiointia vaativia asiakkaita on liian vähän. Työoloihin mahdollisesti tarvittavat parannukset vievät aikansa. Keskon valvonnan piiriin kuuluvilla tavarantoimittajilla on yhteensä noin 350 000 työntekijää, joista sertifioidun yritysten osuus on vasta noin 10 %. Koko maailmassa SA 8000 -sertifikaatin oli vuoden 2003 loppuun mennessä saanut 310 yritystä.

#### Yhteistyö välttämätöntä

Työelämän olosuhteiden parantaminen kehitysmaissa on ensisijaisesti maiden hallitusten ja viranomaisten vastuulla. Yritykset voivat nopeuttaa tätä kehitystä luomalla kaupallisia paineita vähimmäisnormien noudattamiseen. Kesko ei pienenä ostajana saa yksin aikaan suuria muutoksia kehitysmaiden vientiteollisuudessa. Muutoksen tahti kiihtyy vasta sitten, kun kaikki merkittävät ostajat haluavat varmistaa ostamiensa tuotteiden taustan sosiaalisen standardin ja puolueettomien tarkastajien avulla.

Kaupan yhteistoiminnassa on vuona 2003 edistytty niin kansallisella kuin kansainvälisellä tasolla. Keskon puheenjohtajalla Keskuskauppakamarissa toimivaan Vastuullisen tuontikaupan verkostoon on tullut uusia jäseniä. Saksassa, Ranskassa ja Iso-Britanniassa suuret kauppaketjut ovat sopineet yhteisistä valvontamenetelmistä ja muusta yhteistyöstä, ja maakohtaisten toimintamallien pieniä eroja on sovitettu yhteen koko Euroopan tasolla EuroCommercen työryhmässä. Näköpiirissä oleva eurooppalainen yhteistyömalli vastaa työoloja koskevilta vaatimuksiltaan SA 8000 -standardia ja perustuu puolueettomaan auditointiin.

#### UNICEF-projekti jatkunut neljä vuotta

Kesko on rahoittanut vuodesta 2000 lähtien Intian UNICEFin toteuttamaa lapsityövoiman käyttöä ehkäisevää projektia Bhiwandin kaupungissa lähellä Mumbaita. Projektin kenttätyöntekijät tekevät yhteistyötä kutomoyritysten, viranomaisten, koulujen ja perheiden kesken. Neljän vuoden aikana yli 1 000 lasta on projektin ansiosta päässyt siirtymään työstä joko osa- tai kokoaikaiseen kouluun.

Kesko osallistuu Suomen UNICEFin kautta myös Global Movement for Children -hankkeeseen, jonka Suomessa keräämät varat käytetään tyttöjen koulunkäynnin edistämiseen Nepalissa.

Kesko julkaisee vuodelta 2003 erillisen yhteiskunta-vastuuraportin. Julkaisujen tilaukset ks. sivu 102.

## Kauppapaikkainvestoinnit ulkomailla kasvavat edelleen

Keskon kiinteistötoiminnan tavoitteena on tukea Keskon toimialojen kasvua ja liiketoimintaa. Keskeisiä menestystekijöitä ovat rakentamisen ja kiinteistöjen käytön kustannustehokkuus sekä kyky reagoida joustavasti muuttuviin olosuhteisiin.

Keskon toimialayhtiöt vastaavat vähittäiskauppaverkostonsa suunnittelusta ja kauppapaikkojen hankinnasta. Kiinteistökesko vastaa keskitetysti kiinteistöomaisuuden ja -vastuiden hallinnasta, kiinteistöpääoman tuottavuudesta sekä rakentamisesta ja kiinteistöjen ylläpidosta.

### Kiinteistöomaisuuden hallinta

Keskon kiinteistöomaisuuden ja -vastuiden hallintaa ohjataan luokittelemalla kauppapaikat ja muut kiinteistöt seuraavasti:

- **Peruskohteet** ovat strategisesti tärkeimpiä tiloja. Niiden hallinnalla varmistetaan liiketoiminnan perusedellytykset.
- **Myyntikohteet** jakautuvat takaisinvuokraus- ja realisointikohteisiin. Takaisinvuokrauskohteet ovat konsernin omistamia tiloja, jotka voidaan myydä, mutta vuokrata edelleen konsernin käyttöön. Realisointikohteille Keskillä ei ole omaa käyttöä.
- **Kehityskohteisiin** kuuluvat kiinteistöt, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.

Perus- ja takaisinvuokrauskohteiden osuus kirjanpitoarvosta on noin 90 %. Realisointikohteiden osuus on vähäinen.

### Investoinnit

Suurimmat kiinteistöinvestoinnit kohdistuvat Ruokakeskon ja Rautakeskon tarvitsemiin kauppapaikkoihin.

Suomessa investointitarve on seurausta ensisijaisesti muuttoliikkeestä sekä kilpailutilanteesta. Suurimmat investoinnit kohdistuvat K-citymarket-, K-supermarket- ja K-rauta-kauppoihin. Lukumääräisesti eniten investointeja tehdään kuitenkin lähikauppaverkoston, mm. K-pikkokauppojen verkostoon.

Keskon kansainvälistymistavoitteiden saavuttamiseksi panostukset kiinteistötoimintaan ja kauppapaikkahankkeisiin Baltian maissa ja Ruotsissa ovat jatkuneet merkittävinä. Ulkomaisten kauppapaikkainvestointien osuus kaikista kauppapaikkainvestoinneista on yli 30 %.

*Myymläpäällikkö Juha Suokas (vas.) ja Rautakesko Oy:n kauppapaikkapäällikkö Ari Pärssinen K-rauta Oulunkylän pihalla Helsingissä.*

### Ekotehokkaat kiinteistötoiminnot

Keskon rakennuttamisessa on käytössä ekotehokas rakennuttamismalli. Sillä tarkoitetaan kauppapaikkahankkeen koko elinkaaren aikaisten kustannusten ja ympäristökuormituksen minimoimista. Tavoitteena on yhteistyössä rakennuksen elinkaaren vaikuttavien muiden toimijoiden kanssa luoda liiketiloja, joiden elinkaarikustannukset ovat tavanomaista alhaisemmat.



Avainmenetelmä elinkaarikustannusten ja ekotehokkuuden hallinnassa on ns. kuori ja kasetti- konsepti, jossa liikerakennus jaetaan pitkäaikaiseen kiinteistökuoreen ja nopeammin vaihtuvaan liiketoimintakasettiin. Kustannukset pystytään näin kohdistamaan joko kiinteistöön tai liiketoimintaan, mikä helpottaa investointien ohjaamista ja hallitsemista.

Olemassa olevan kiinteistökannan ekotehokkuuden kehittäminen keskittyy energiankulutuksen seurantaan ja käytön tehostamiseen. Tavoitteena on päästöjen ja kustannusten vähentäminen.

## Kiinteistöjen ylläpito

Keskon omistamien ja vuokraamien kiinteistöjen hoidosta ja ylläpidosta Suomessa vastaa YIT Kiinteistötekniikka Oy Keskon asettamien vaatimusten mukaisesti.

Keskon omistama Kestra kiinteistöpalvelut Oy vastaa Kesko-konsernin sähkönhankinnasta. Hankintamäärä on noin 530 GWh/v.

## Kiinteistötieto

### Tilojen käyttö

	2003	2002
Omassa ja kauppioiden käytössä	91 %	91 %
Muille vuokrattuna	8 %	8 %
Tyhjänä	1 %	1 %

### Omistuskohteet

	Pinta-ala m <sup>2</sup>		Pääomat milj. €	
	2003	2002	2003	2002
Suomi	1 157 000	1 101 000	803	733
Ruotsi	0	0	11	0
Viro	104 000	98 000	50	50
Latvia	44 000	30 000	34	23
Liettua	0	0	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>1 305 000</b>	<b>1 229 000</b>	<b>898</b>	<b>806</b>

### Vuokrakohteet

	Pinta-ala m <sup>2</sup>		Vuokravastuu milj. €	
	2003	2002	2003	2002
Suomi	1 546 000	1 573 000	1 306	1 383
Ruotsi	75 000	71 000	42	34
Viro	39 000	23 000	33	30
Latvia	23 000	11 000	35	14
Liettua	121 000	4 000	39	1
<b>Yhteensä</b>	<b>1 804 000</b>	<b>1 682 000</b>	<b>1 455</b>	<b>1 462</b>

### Suomen kiinteistökannan jakautuminen 2003, m<sup>2</sup>

Etelä-Suomi	1 283 000
Lounais-Suomi	379 000
Länsi-Suomi	364 000
Itä-Suomi	379 000
Pohjois-Suomi	298 000
<b>Yhteensä</b>	<b>2 703 000</b>

### Kiinteistöinvestoinnit, milj. €

	2003	2002
<b>Suomi</b>		
Investoinnit	111	56
Myynnit	8	18
<b>Ruotsi</b>		
Investoinnit	11	2
Myynnit	0	14
<b>Viro</b>		
Investoinnit	2	25
Myynnit	0	1
<b>Latvia</b>		
Investoinnit	14	15
Myynnit	2	0
<b>Liettua</b>		
Investoinnit	0	0
Myynnit	0	0

Ruokakesko	29
Rautakesko	33
Maatalouskesko	36
Keswell	39
Kaukomarkkinat	42
VW-Auto	44



*"Asiakas on kaiken suunnittelun lähtökohta", myymäläsuunnittelijat Jari Salmela ja Pia Aaltonen Ruokakesko Oy:n kauppapaikka-prosesseista toteavat.*

# Ruokakesko

Ruokakesko toimii päivittäistavaramarkkinoilla ja tarjoaa monipuolisia palveluja kuluttajille ja yritysasiakkaille Suomessa ja Baltiassa. Ruokakeskon keskeiset liiketoiminnot ovat K-ruokakauppojen ketjutoiminta Suomessa, Kespro Oy:n suurtilouskauppa ammattiasiakkaille sekä päivittäistavaroiden vähittäiskauppa Baltiassa. Ruokakauppa on Keskon toimialoista suurin. Sen osuus Kesko-konsernin liikevaihdosta on yli puolet.

## Markkina-asema ja kilpailuedut

K-ruokakaupat ovat Suomen päivittäistavara-kaupan markkinajohtajia. Myös tytäryhtiö Kespro on toimialallaan markkinajohtaja. Viron päivittäistavaramarkkinoilla Ruokakeskolla on johtava asema 20 %:n markkinaosuudella.

### Ruokakeskon vahvuuksia

- K-ruokakauppaketjut ovat Suomessa tunnetuimpia kauppanmerkkejä
- K-ruokakauppojen tarjonta kattaa erilaiset asiakasryhmät
- K-ruokakaupat muodostavat Suomen kattavimman kauppa-verkoston
- kyky hyödyntää vähittäis- ja suurtilouskaupan synergiaetuja sekä Suomessa että Baltiassa
- vahva yhteistyö K-kauppiain kanssa Suomessa
- kansainvälinen ostoyhteistyö
- vahvat omat merkkituotteet Suomen markkinoilla
- asiantuntemus ympäristökaupan alalla

### Suomi

Suomessa Ruokakesko toimii tiiviissä ketjuyhteistyössä K-ruokakauppiain kanssa ja vastaa mm. kauppa-konseptien kehittämisestä, hankinta- ja logistiikkapalveluista, verkostosta, ketjumarkkinoinnista ja kauppiaresursseista.

### Kauppaketjut

K-citymarket on monipuolinen ja edullinen hypermarket-kokoluokan (pinta-ala noin 10 000 m<sup>2</sup>) kauppa. Laajat valikoimat käsittävät sekä päivittäis- että käyttötavaroita.

K-supermarket on ”tavallista parempi ruokakauppa”, jonka erityisvahvuutena ovat vahva ruokaosaaminen sekä laajat ja monipuoliset tuoretuotevalikoimat.

K-marketit ovat kaupunkilähiöiden ja kuntakeskuksien ruokakauppoja, jotka tarjoavat hyvän päivittäistavaravalikoiman kilpailukykyisin hinnoin.

K-extrat ovat lähikauppoja, joista asiakas saa päivittäin tarvitsemansa tuotteet ja joissa henkilökohtaisen palvelun rooli korostuu. Lisäksi monella maaseudulla sijaitsevalla K-extralla on nimensä mukaisesti lisäpalveluja kuten maatalous- ja rautamyntiä, polttoainejakelua sekä veikkaus- ja asiamiespostipalveluja.

*Riistaviikon tarjontaa K-supermarket Ylivedossa pohtivat aluepäällikkö Timo Iwendorff (vas.), ruokamestari Jarmo Kytölä sekä kauppias Mauri Penttinen.*

K-pikkolot ovat kaupunkikeskuksissa ja Neste-liikenne-asemien yhteydessä toimivia lähikauppoja. Ne hyödyntävät pitkiä aukioloaikoja ja tarjoavat peruselintarvikkeiden lisäksi monipuolisia ruokavaihtoehtoja panostaen erityisesti valmisruokiin ja take away -tuotteisiin. K-pikkolot ja Neste-liikenneasemat muodostavat päivittäistavaroiden ja poltto-asteiden vähittäismarkkinoilla toimivan ketjun, jonka toiminnasta vastaa Pikoil Oy. Pikoil on vuonna 2003 perustettu yritys, jonka Ruokakesko Oy ja Fortumin tytäryhtiö Neste Markkinointi Oy omistavat puoliksi.

Yhteensä K-ruokakauppoja on Suomessa noin 1 100. Niiden markkinaosuus Suomessa vuonna 2003 oli arviolta 36 %.

Ruokakesko testaa vuonna 2004 halpahintamyymälöitä eri puolilla Suomea. Cassa-kaupat ovat Ruokakeskon johtamia eikä niissä ole K-kauppiaita. Päätökset testin pituudesta ja jatkotoimenpiteistä tehdään myöhemmin vuonna 2004.

Ruokakeskon omat merkkituotteet ovat Suomen markkinoilla tunnettuja. Merkittävin on positiivisen laatu- ja hintamielikuvan omaava Pirkka, jonka tunnettuus on lähes 100 %. Pirkka-tuotteita on yli 1 200. Rico-tuotesarjaan kuuluu tuontihedelmiä ja -vihanneksia. Euro Shopper on K-ruokakauppojen halpa vaihtoehto. Euro Shopper -tuotteita on noin 300 ja sarjassa on peruselintarvikkeita ja kodintarvikkeita. Costa Rica on K-ruokakauppojen oma kahvimerkki.



*Logistiikka Suomessa*

Ruokakeskon logistiikka ohjaa pääosaa K-kauppojen tavara-  
virrasta hyödyntäen sekä suoratoimituksia että varasto- ja  
terminaaliverkostoa. Suomen päävarastot ja -terminaalit ovat  
Vantaalla, Turussa ja Tampereella. Vantaalla varastoidaan  
teolliset elintarvikkeet, pakasteet ja non food -tuotteet.  
Turussa varastoidaan viileää tilaa vaativat tuoretuotteet.  
Hedelmiä ja vihanneksia varastoidaan kaikilla kolmella  
paikkakunnalla.

Päävarastoja täydentävät alueelliset lähiterminaalit, joiden  
kautta ohjataan suurin osa lihateollisuuden tuotteista sekä  
pääosa K-market-, K-extra- ja K-pikkolo-ketjujen ja Kespro Oy:n  
tavaravirroista. Huolinta- ja kuljetuspalveluissa Ruokakesko  
käyttää pääosin Keskon tytäryhtiön Kesped Oy:n palveluita.

*Kespro Oy*

Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy tarjoaa Suomessa toimi-  
tus- ja noutotukkipalveluja. Sen asiakkaita ovat mm. ravin-  
tolat, henkilöstöravintolat, liikennemyymälät, kioskit, leipo-  
mot ja teollisuus. Kespro on toimialallaan johtava yritys Suo-  
messä. Kespro on kehittänyt perinteisen toimitusmyynnin ja  
noutotukkujen rinnalle uuden tukkonseptin (uuden ajan  
tukku), jossa asiakas saa kaikki elintarvikkeet, alkoholijuo-  
mat ja käyttötavarat yhdellä tilauksella ja toimituksella.

Kesprolla on 17 noutotukkuja sekä kuusi myyntiyksikköä  
eri puolilla Suomea. Kespron omia Menu-merkkituotteita on  
noin 360. Niiden myynnin kehitys on jo useana vuonna ylit-  
tänyt HoReCa-toimialan yleisen kehityksen.

**SAP-toiminnanohjausjärjestelmä**

Ruokakesko on aloittanut vaiheittaisen siirtymisen SAP-  
toiminnanohjausjärjestelmään. Käyttöönotto toteutetaan  
Ruokakeskossa, K-ruokakaupoissa, Citymarket Oy:ssä ja  
Kesprossa. Ruokakeskon perustietojen siirtäminen ja varas-  
topilotti käynnistettiin marras-joulukuussa 2003. Ensimmäi-  
nen varasto liitettiin ohjausjärjestelmään tammikuussa  
2004. K-ruokakauppoihin uusi vähittäiskaupan tietojärjes-  
telmä tulee vuosien 2004-2006 aikana.

SAP-järjestelmän käyttöön koulutetaan Ruokakeskossa ja  
kaupoissa yhteensä yli 10 000 henkilöä. Vuonna 2003 koulu-  
tuspäiviä oli noin 5 150, ja niihin osallistui yli 1 400 henkilöä.

**Baltian toiminnot**

Baltiassa Ruokakesko harjoittaa päivittäistavaroiden vähit-  
täiskauppaa hyper/supermarket- ja halpamyymäläkonsep-  
teilla. Yhtiö on laajentunut aktiivisesti Virossa ja Latviassa  
tavoitteenaan markkinajohtajuus Baltian alueella.

Ruokakesko ja ruotsalainen ICA AB tekivät 19.12.2003  
aiesopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Baltian ruo-  
kamarkkinoille. Tavoitteena on yhdistää yhtiöiden nykyiset  
toiminnot Virossa, Latviassa ja Liettuaissa. Ruokakesko ja ICA  
omistaisivat kumpikin yhteisyrityksestä 50 %. Yhteisyritys  
aloittaisi toimintansa kesällä 2004.

Suunniteltu järjestely tukee Ruokakeskon ja ICA:n stra-  
tegioita hakea voimakasta kasvua ja kannattavuutta Baltian

*Harjoittelija Andre Eding täyttämässä mehuhyllyä Tallinnan  
Citymarketissa Virossa.*



maissa. Aiesopimuksen mukaan yhteisyritys pyrkii saavuttamaan johtavan aseman Baltian ruokamarkkinoilla ja kolmen vuoden kuluessa 25 % markkinaosuuden. Tarkoituksena on laajentaa kauppaverkostoa kaikissa Baltian maissa. Järjestelyllä haetaan synergiaetuja ostamisessa, kauppaverkoston kehittämisessä ja logistiikassa.

ICA:n ja Ruokakeskon yhteenlaskettu liikevaihto Baltiassa vuonna 2003 oli noin 550 miljoonaa euroa ja markkinaosuus n. 15 %. Baltian ruokamarkkinoiden kokonaisarvo oli n. 4,7 miljardia euroa, jossa oli kasvua edellisestä vuodesta yli 5 %.

#### Viro

Virossa Ruokakeskolla on neljä Citymarketia Tallinnassa, yksi Pärnussa ja yksi Tartossa. Lisäksi yhtiö omistaa Viron suurimman halpamyymäläketjun, Säästumarketin, johon kuuluu yli 40 kauppa. Ruokakeskolla on Virossa myös yksi Supernetto-pikatukku.

### Ruokakesko

Liikevaihto vuonna 2003	milj. euroa	Kehitys, %
Citymarket	1 013	9,7
Supermarket	759	3,1
Lähikesko	896	-7,5
Kespro Oy	771	1,9
Kesko Food, Viro	210	31,0
SIA Kesko Food, Latvia	36	105,4
Muut	2	-
./.. eliminoinnit	79	-
<b>Yhteensä</b>	<b>3 766</b>	<b>3,8</b>

Milj. euroa	2003	2002
Liikevoitto	56,3	60,5
Poistot	34,8	37,7
Investoinnit (Brutto)	75,5	71,2
Sidotun pääoman tuotto, %	20	24
Sidottu pääoma, 31.12., milj. euroa		
Pysyvät vastaavat	214,8	215,6
Vaihto-omaisuus	187,1	199,3
Saamiset	352,5	250,3
./.. Koroton vieras pääoma	-464,8	-404,2
./.. Pakolliset varaukset	-	-
<b>Sidottu pääoma</b>	<b>289,8</b>	<b>261,1</b>
Henkilökuntamäärä keskimäärin vuonna 2003		7 042

### K-ryhmän ruokakaupat vuonna 2003

Ketju	Lukumäärä		Myynti, (sis.alv) milj. euroa	
	2003	2002	2003	2002
K-citymarket	50	47	1 544	1 404
K-supermarket	146	136	1 363	1 310
K-market	344	272	1 088	985
K-extra	371	277	377	250
K-pikkolo	46	28	74	49
Muut K-ruokakaupat ja kauppa-autot	153	364	111	468
<b>Kotimaa yhteensä</b>	<b>1 110</b>	<b>1 124</b>	<b>4 557</b>	<b>4 466</b>
Citymarket, Viro	6	4	69	24
Säästumarket, Viro	44	44	146	122
Supernetto, Viro	1	2	13	22
Citymarket, Latvia	5	2	32	18
Supernetto, Latvia	11	1	9	2
<b>Ulkomaat yhteensä</b>	<b>67</b>	<b>53</b>	<b>269</b>	<b>187</b>
<b>Ruokakaupat yhteensä</b>	<b>1 177</b>	<b>1 177</b>	<b>4 826</b>	<b>4 654</b>

Keskolla on Tallinnan Jürissa 15 000 neliömetrin logistiikkakeskus, joka tukee Keskon oman vähittäiskauppaverkoston rakentamista ja toimii maahantuontivarastona. Samalla se tarjoaa myös Viron elintarviketeollisuudelle tehokkaan jakelu- ja vientikanavan.

Ruokakeskon markkinaosuus Viron ruokakaupasta on noin 20 %.

#### Latvia

Ruokakeskolla on Latviassa viisi Citymarketia ja useita Supernetto-halpamyymälöitä.

### Kansainvälinen ostoysteistyö

Ruokakesko on mukana AMS (AMS Marketing Service BV) -yhteistyössä Euroopan merkittävien päivittäistavaraketjujen kanssa sekä WorldWide Retail Exchange -kauppapaikan osakas. WWRE on Internetissä toimiva business to business -markkinapaikka. Kansainvälinen ostoysteistyö tuo synergiaetuja osakkailleen.

### Toimintaympäristö ja tulevaisuuden näkymät

#### Ruokakeskon tavoitteet

- K-ruokakauppojen markkinajohtajuuden vahvistaminen Suomessa
  - kasvua yli alan kehityksen kaikilla markkinoilla
  - kannattavuuden parantaminen
- Baltiasta haetaan voimakasta kasvua
  - tavoite on noin 25 % osuus päivittäistavaramarkkinoista

Kespro Oy:n tavoite on kasvattaa markkinaosuuttaan erityisesti HoReCa-sektorilla (hotellit, ravintolat, catering). Avainasemassa ovat uuden ajan tukkujen verkoston kasvataminen, joustavat ja asiakaslähtöiset logistiikkaratkaisut, tilausvälineiden edelläkävijyys sekä erityisesti tuoretuotteiden ja alkoholin tarjonnan lisääminen.

Tunnusomaista kansainväliselle päivittäistavara-kaupan kehitykselle on ollut voimakas ketjuuntuminen, fuusioituminen ja liittoutuminen mm. ostoysteistyössä. Ostojen keskittäminen on tärkeää, kun toimitaan yhä suurempien ja harvalukuisempien kansainvälisten tavarantoimittajien kanssa.

Valtaosassa Euroopan maita ruokamarkkinat kasvavat hitaasti. Suomessa kasvuennuste lähivuosille on noin 2 %.

Suomessa vähittäiskaupan rakennemuutos jatkuu. Suurysiköiden merkitys kasvaa edelleen kilpailun ja muuttoliikkeen seurauksena. Alle 400 m<sup>2</sup> myymälöiden aukioloaikojen laajentaminen on edistänyt niiden myyntiä.

Mahdollisilla uusilla tuoteryhmillä on suuri merkitys kauppojen myynnin kasvulle. Ruokakeskon tavoitteena on viinien ja itsehoitolääkkeiden saaminen päivittäistavara-kauppojen valikoimiin myös Suomessa. Myös aukioloaikojen vapautuminen ja ruoan arvonlisäveron alentaminen edistäisivät päivittäistavara-kaupan toimintaedellytyksiä.

Kilpailun muuttuessa Suomen päivittäistavaramarkkinoilla kaupan valinnassa korostuu hinnan merkitys. Hinnan lisäksi kuluttajat painottavat tuotevalikoimien monipuolisuutta, ruokailuun liittyvää mielihyvää ja herkullisuutta sekä helpoutta. Sama kuluttaja käyttäytyy eri tilanteissa eri tavalla. Ruokakesko vastaa näihin kuluttajien muuttuviin tarpeisiin kehittämällä aktiivisesti tuote- ja palvelukonseptejaan.

K-ruokakaupat kehittävät aktiivisesti osaamistaan myös vastuullisuuden osalta. K-ympäristökauppoja on kaikissa K-ruokakaupaketuissa kaikkialla Suomessa. Näissä kauppoissa valinta paremman ympäristön puolesta on tehty tavallista helpommaksi myös asiakkaalle: luomu- ja ympäristötuotteita on tarjolla runsaasti, henkilökunta on koulutettu vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin ja kaupoilta on saatavilla ympäristöaiheista materiaalia.

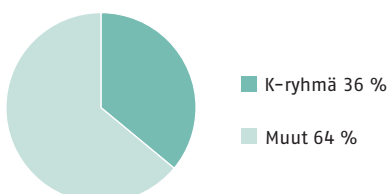
Baltiassa päivittäistavaramarkkinat kasvavat voimakkaasti (5-8 % vuodessa) samalla kun kulutusksyntä siirtyy toreilta nykyaikaisiin myymälöihin. Ketjuuntuneen kaupan osuus kasvaa voimakkaasti, joskin sen osuus on vielä huomattavasti pienempi kuin esimerkiksi Suomessa. Myös kuluttajakäyttäytyminen on Baltiassa jatkuvassa muutoksessa, ja kuluttajat omaksuvat uusia ideoita erittäin nopeasti.

Ruokakeskon kasvu tulee jatkossa vahvistuvasta asemasta Suomen markkinoilla, kannattavuuden parantamisesta sekä laajentumisesta Baltiaan. Liikevoiton odotetaan edelleen hieman paranevan uuden ketjutoimintamallin ansiosta. Laajentuminen Baltiassa luo pohjaa tuloksen kasvulle.

### Vuosi 2003

Ruokakeskon liikevaihto oli 3 766 milj. euroa. Baltian toimintojen liikevaihto oli 245 milj. euroa ja osuus liikevaihdosta 6,5 %. Liikevoitto oli 56,3 milj. euroa. Koko vuoden liikevoittoa alensivat vuoden alkupuoliskolla lisääntyneet markkinointipanostukset kotimaan liiketoimintaan, toiminnanohjausjärjestelmien rakentamiskulut ja kauppapaikkapanostukset.

Suomen päivittäistavarojen vähittäiskauppa 2003 (arvio)



Ruokakeskon kokonaisinvestoinnit olivat 75,5 milj. euroa, josta kauppapaikkainvestoinnit 54,0 milj. euroa. Investoinneista suuntautui Baltian liiketoimintaan noin 31 %.

Vuonna 2003 avattiin mm. K-citymarketit Espoon Leppävaarassa, Helsingin Malmilla ja Oulun Kaakkurissa, K-supermarketit Imatran Vuoksenniskalla, Kurikassa, Laitilassa, Turun Hirvensalossa, Sipoon Nikkilässä, Kittilässä, Tuusulan Hyrylässä ja Mäntsälässä. Liiketyyppimuutoksia tehtiin yhteensä 192.

Ruokakesko Oy:n ja Fortumin tytäryhtiön Neste Markkinointi Oy:n liikennekauppamarkkinoilla toimiva yhteisyritys Pikoil Oy aloitti toimintansa heinäkuun alussa. K-pikkolo-lähi-kauppoja ja K-pikkolo-liikennekauppoja oli vuoden lopussa 46. Kauppapaikkoja yhtiöllä oli vuoden päättyessä yhteensä 134.

Ruokakesko aloittaa keväällä 2004 halpahintamyymälöiden testaamisen Suomessa. Tavoitteena on parantaa K-ryhmän kilpailukyvyä edellytyksiä testaamalla uutta konseptia eri puolella maata.

Ruokakeskon Baltian päivittäistavara-kauppa kasvoi selvästi kotimaata paremmin, yhteensä 38,2 %. Vuonna 2003 Virossa avattiin kaksi uutta Citymarketia ja Latviassa kolme. Viron Säästumarket-ketjuun kuului vuoden lopussa 44 halpahintamyymälää ja Latvian SuperNettoja oli 11.

Ruokakesko Oy ja ruotsalainen ICA AB tekivät 19.12.2003 aiesopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Baltian ruokamarkkinoille. Tavoitteena on yhdistää yhtiöiden nykyiset toiminnot Virossa, Latviassa ja Liettuassa.

Ruokakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvavan Suomessa alle 0,5 % vuonna 2004. Baltiassa kokonaismarkkinoiden ennakoitaan kasvavan noin 5 %. Ruokakeskon liikevaihdon ja liikevoiton ennakoitaan vuonna 2004 kasvavan vuodesta 2003.

#### Ruokakeskon kauppakonseptit Suomessa



#### Ruokakeskon kauppakonseptit Baltiassa





# Rautakesko

Rautakesko Oy kehittää K-rauta- ja Rautia-ketjuja sekä Yrityspalvelua ja vastaa niiden markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, verkostosta ja kauppiaresursseista. Suomen lisäksi Rautakeskolla on vähittäiskauppaa Ruotsissa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa sekä tukkukauppaa Venäjällä.

Rautakauppa on yksi Keskon painopistealoista. Rautakeskon tavoitteena on kasvaa Pohjoismaiden ja Baltian johtavaksi rautakaupaksi.

## Markkina-asema ja kilpailuedut

### Rautakeskon vahvuuksia

- K-raudan ja Rautian ketjukonseptit sekä Yrityspalvelun vahva markkina-asema
- suorat hankintayhteydet kotimaisiin ja ulkomaisiin tavarantoimittajiin
- verkoston kattavuus Suomessa
- vahvat päätuotealueet:
  - rakennustarvikkeet
  - sisustus
  - talotekniikka ja sähkö
  - työvälineet, pienrauta, piha ja puutarha
- Suomessa Rautakeskon erityisvahvuutena on kauppia-yrittäjyys

### Suomi

Suomessa K-rauta- ja Rautia-kauppojen sekä Yrityspalvelun markkinaosuus on yhteensä noin 35 %.

Suomessa on 43 K-rauta. Ne panostavat laajaan tuotevalikoimaan, johon kuuluu rakennustarvikkeiden lisäksi mm. sisustamiseen ja puutarhanhoitoon liittyviä tuotteita. Asiakslupauksensa mukaisesti K-rauta tarjoaa ideoita ja ratkaisuja. K-raudassa palvelujen rooli korostuu tuotteiden rinnalla.

Rautia-ketjuun kuuluu 102 liikettä, joiden keskeinen kilpailuetu on paikallinen markkinatuntemus. Rautia on Suomen kattavin rautakauppaketju. Rautia-kauppojen tuotevalikoima palvelee erityisesti rakentajia, korjaajia ja rakennusalan ammattilaisia. Moni Rautia-kauppa täydentää lisäksi palvelutarjontaansa paikallisten tarpeiden mukaisesti, esim. maatalouskaupalla.

Rautakeskon Yrityspalvelun asiakkaita ovat rakennusliikkeet, teollisuus ja muut ammattiasiakkaat. Yrityspalvelun asiakashöty syntyy integroitumisesta asiakkaiden hankintaprosesseihin: Yrityspalvelu suunnittelee, ohjaa ja toteuttaa asiakkaan hankintaprosessiin liittyviä tehtäviä, jolloin asiakasyritys voi keskittyä omaan ydinosaamiseensa. Yrityspalvelun etuna on myös yhteistyö laajan K-rauta- ja Rautia-kaup-

paverkoston kanssa, mikä mahdollistaa paikalliset ja joustavat hankinnat.

### Ruotsi

Ruotsissa on tällä hetkellä 11 K-rauta, ja seuraava avataan keväällä 2004 Sundsvalliin. K-rautojen kilpailuetuna on laaja, monipuolinen tuotevalikoima ja asiakkaille tarjottavat palvelukokonaisuudet.

### Baltia

Virossa Rautakeskolla on neljä K-rauta sekä maanlaajuinen tukkumyöntiverkosto. Rautakesko on Viron markkinaajohtaja noin 20 % markkinaosuudella.

Latviassa Rautakeskolla on yksi K-rauta Riiaassa sekä koko maan kattava tukkumyöntiverkosto.

Rautakesko osti maaliskuussa 2003 Liettuan suurimman rautakauppayrityksen UAB Senuku Prekybos centrasin enemmistön Augustinas Rakauskasilta ja hänen perheeltään. Senukai on Liettuan rakennustarvike- ja DIY-kaupan (Do It



*Aluemyyntipäällikkö Timo Halonen (vas.), järjestelmäasiantuntija Eero Makkonen, projektipäällikkö Henri Koskinen sekä aluemyyntipäälliköt Kari Vatanen ja Jukka Viita-aho Rautakeskon yrityspalvelun myyntiorganisaation SAP-koulutuksessa.*



Yourself) markkinajohtaja noin 25 % markkinaosuudella. Senukain liikevaihto vuonna 2003 oli yli 196 miljoonaa euroa. Senukai on mukana sekä kuluttaja- että ammattiasiakas-kaupassa. Senukain viime vuosien kasvu ja kannattavuus ovat olleet hyviä.

#### Venäjä

Venäjällä Rautakeskolla on tukkukauppa ja -varasto Moskovassa.

#### Toimintaympäristö ja tulevaisuuden näkymät

##### Rautakeskon tavoitteet

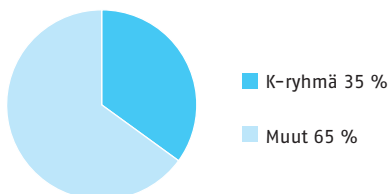
- Pohjoismaiden ja Baltian markkinajohtaja

##### Painopistealueita ovat

Kansainvälinen kilpailu lisääntyy Suomessa ja myös Pohjoismaissa ja Baltiassa rautakauppa kansainvälistyy. Lisääntyvän kilpailun odotetaan lisäävän kokonaismarkkinoita Rautakeskon toiminta-alueella. Rautakeskon liikevaihdon kasvulla tavoitellaan kilpailukyvyyn, asiakastytyväisyyden ja kannattavuuden parantamista. Kasvu on voimakasta erityisesti Ruotsissa ja Baltiassa.

- kustannusten alentaminen ketjutoimintaa tehostamalla ja uusilla toimintamalleilla, esimerkkinä yhteistyö varastotoiminnoissa Suomen Posti Oy:n kanssa ja hankintayhteistyö Puukeskus Oy:n kanssa; jo aiemmin on toteutettu yhteistyömalli lvi-ammattikaupan varastoinnin ulkoistamiseksi Onninen Oy:n kanssa

#### Suomen rautatavaroiden vähittäiskauppa 2003 (arvio)



*Myyjä Žaneta Balioniene esittelemässä suihkuja Giedre Pratuizienelle Senukain rautatavaratalossa Vilnassa Liettuassa.*

- kilpailukyvyyn parantaminen ostovolyymia lisäämällä, suoria hankintayhteyksiä ja omaa maahantuontia kasvatamalla sekä uusia tuotealueita kehittämällä
- ketjujen tietojärjestelmien uudistaminen, jonka kautta parannetaan ketjujen ohjausta ja tiedonhallintaa
- sähköisen kaupankäynnin kehittäminen sekä ketjukauppojen että yritysasiakkaiden ja pienurakoitsijoiden kanssa

#### Rautakesko

Liikevaihto vuonna 2003	milj. euroa	Kehitys, %
Rautakesko Oy	679	10,7
K-rauta AB, Ruotsi	78	15,4
AS Rautakesko, Viro	45	13,5
A/S Rautakesko, Latvia	21	18,8
Senukai-konserni (13.3.-31.12.)	171	-
ZAO Kestroy, Venäjä	4	-11,0
./ eliminoinnit	-3	-
<b>Yhteensä</b>	<b>995</b>	<b>35,4</b>

Milj. euroa	2003	2002
Liikevoitto	28,0	9,0
Poistot	10,5	5,9
Investoinnit (Brutto)	37,4	14,2
Sidottu pääoman tuotto, %	32	12
Sidottu pääoma, 31.12., milj. euroa		
Pysyvät vastaavat	49,8	29,8
Vaihto-omaisuus	96,5	45,8
Saamiset	98,4	65,0
./ Koroton vieras pääoma	-141,3	-67,0
./ Pakolliset varaukset	0,0	0,0
<b>Sidottu pääoma</b>	<b>103,4</b>	<b>73,6</b>
<b>Henkilökuntamäärä keskimäärin vuonna 2003</b>	<b>3 241</b>	

## Suomi

Suomessa tulevaisuudennäkymiä vahvistavat kotitalouksien ja yrittäjien melko alhainen velkaantumisaste, vakaa korkokanta sekä muuttoliike. Rakentaminen keskittyy kasvukeskuksiin. Rautakaupan kokonaismarkkinat Suomessa ovat noin 5,4 miljardia euroa, eikä niiden odoteta lyhyellä tähtäyksellä kasvavan. Rakentamisessa kasvun painopiste on peruskorjaamisessa ja remontoinnissa, myös piharakentaminen on kasvualue.

K-rauta- ja Rautia-kauppoja uudistetaan niin, että molemmat ketjut toimivat uusituin myymälöin vuonna 2004. Kauppiasreserviä vahvistetaan koulutusohjelmalla. Yrityspalvelun painopisteenä on sähköisen kaupan kehittäminen ja palvelukonseptin laajentaminen yhdessä K-rauta- ja Rautia-kauppojen kanssa. Ammattiasiakkaille tarkoitettu extranetista (www.k-yrityspalvelu.com) on tilattavissa noin 4 500 tuotetta.

## Ruotsi

Tavoitteena on Ruotsissa noin 25 K-raudan ketju, jolla saavutetaan noin 10 % markkinaosuus.

## Baltia

Tavoitteena on markkinajohtajuuden vahvistaminen Baltiassa.

## Vuosi 2003

Rautakeskon liikevaihto oli 995 milj. euroa. Kotimaassa liikevaihto oli 674 milj. euroa. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 319,0 milj. euroa. Rautakeskon liikevaihdosta noin 32 % tuli ulkomailta. Rautakeskon liikevoitto oli 28,0 milj. euroa. Kotimaassa liikevoitto parani myynnin hyvän kehityksen sekä tehostuneen ketjutoiminnan ansiosta. Tulosta rasittivat uuden tietojärjestelmän käyttöönottoon liittyvät kustannukset. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevoittoa paransi eniten Senukai liikevoitto, joka oli 16,5 milj. euroa noin yhdeksältä ja puolelta kuukaudelta. Ruotsissa liikevoitto nousi positiiviseksi.

Rautakeskon investoinnit olivat 37,4 milj. euroa, josta kauppapaikkainvestoinnit olivat 33,6 milj. euroa. Ulkomaisten investointien osuus oli 96 %.

Rautakeskon Yrityspalvelun myynti kasvoi 18,1 %. Rautakeskon kotimaan ketjujen myynti ylitti selvästi kilpailijoiden kehityksen.

Kotimaassa avattiin uudet K-rautat Järvenpäässä ja Tampereen Lielahdessa. Ulkomaan tytäryhtiöistä avattiin uusi K-rauta Viron Pärnussa.

Rautakeskolla on ollut maaliskuusta lähtien enemmistö Lietuan suurimmasta rautakaupparytyksestä UAB Senuku Prekybos Centrasista. Oston myötä Rautakeskosta on tullut Baltian markkinajohtaja. Yhtiön kehitys on ollut tavoitteita parempi. Senukain liikevaihto on mukana Rautakeskon luvuissa 13.3.2003 alkaen.

Rautakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvavan Suomessa ja Ruotsissa vuonna 2004 noin 3-4 % ja Baltiassa noin 6-7 %. Rautakeskon liikevaihdon ennakoidaan vuonna 2004 kasvavan ja liikevoiton säilyvän edelleen hyvällä tasolla.

### Rautakeskon kauppakonseptit Suomessa



### Rautakeskon kauppakonseptit Ruotsissa ja Baltiassa



## K-ryhmän rautakaupat vuonna 2003

	Lukumäärä		Myynti, (sis.alv) milj. euroa	
	2003	2002	2003	2002
K-rauta*	43	44	487	452
Rautia*	102	102	397	367
K-asiakassopimuskaupat	44	47	60	60
<b>Kotimaa yhteensä</b>	<b>189</b>	<b>193</b>	<b>944</b>	<b>878</b>
K-rauta, Ruotsi	11	11	98	86
K-rauta, Viro	4	4	53	47
K-rauta, Latvia	1	1	27	21
Senukai, Liettua	10	0	203	0
<b>Ulkomaat yhteensä</b>	<b>26</b>	<b>16</b>	<b>381</b>	<b>154</b>
<b>Rautakaupat yhteensä</b>	<b>215</b>	<b>209</b>	<b>1 325</b>	<b>1 032</b>

\* K-raudoista 2 ja Rautioista 43 on samalla K-maatalouskauppoja.

## Maatalouskesko

Maatalouskesko Oy hankkii ja myy maatalouden tuotantotarvikkeita ja koneita sekä käy viljakauppaa. Maatalouskesko toimii kotimaan lisäksi kaikissa Baltian maissa. Maatalouskeskon tytäryhtiö Konekesko Oy hankkii ja myy omalla myyntiverkostollaan raskaskoneita ammatti- ja hyötykäyttöön sekä jälleenmyyntiverkoston kautta moottoripyöriä, moottorikelkkoja, venemoottoreita, veneitä ja veneilytarvikkeita kuluttajille.

### Markkina-asema ja kilpailuedut

#### Maatalouskauppa

##### Maatalouskeskon vahvuudet

- tuotevalikoiman, palveluiden ja jälkimarkkinoinnin kattavuus
- oman alueensa ja paikalliset olosuhteet tuntevat K-maatalouskauppiat

K-maatalousketjun asiakkaita ovat maatalousyrittäjät. Maatalouskesko ja 100 maatalouskauppaa muodostavat yhdessä K-maatalousketjun. Suomessa K-ryhmän osuus maatalouskaupan markkinoista on noin 35 %.

Maatalouskeskon edustamia tunnetuimpia tuotemerkkejä ovat Deutz-Fahr-, Massey Ferguson ja Same-traktorit, Claas-leikkuupuimurit ja rehkoneet sekä Tume- ja Elho-työkoneet.

Maatalous- ja konekauppaa Baltiassa harjoittavat Maatalouskesko Oy:n tytäryhtiöt Kesko Agro Eesti AS Virossa, SIA Kesko Agro Latvia Latviassa ja UAB Kesko Agro Lietuva Liettuassa. Kesko Agron verkostoon kuuluu Virossa viisi,

*Raskaskoneyksikön päällikkö Girėnas Vinkevičius (oik.) Vilnan Kesko Machinerystä keskustelemassa Fiat Kobelco -koneista Jonas Varkalysin kanssa.*

Latviassa neljä ja Liettuassa kaksi omaa toimipistettä sekä koko Baltiassa noin 50 varaosa- ja tarvikekaupan jälleenmyyjää.

#### Konekauppa

##### Konekeskon vahvuudet

- koko Suomen kattava, tuotelinjakohtainen myynti- ja huoltoverkosto
- vahvat merkkituotteet ja kansainväliset, alan johtavat päämiehet

Konekesko Oy markkinoi omalla myyntiorganisaatiollaan kuorma-autoja, maarakennuskoneita, trukkeja, varastokaluksia, teollisuus- ja ympäristökoneita urakoitsijoille, teollisuudelle ja muille ammattikäyttäjille. Yamaha-moottoripyöriä, -mopoja, -mönkijöitä ja -moottorikelkkoja markkinoidaan niihin erikoistuneen jälleenmyyntiverkoston kautta. Yamaha-perämoottoreita, Yamarin-veneitä ja muita veneilyalan tuotteita markkinoidaan niin ikään alan erikoisliikkeiden kautta. Yamarin-veneiden myynnistä yli 70 % suuntautuu muihin Pohjoismaihin. Konekesko organisoii kaikille edustamilleen tuotteille koko markkina-alueen kattavan huolto- ja varaosapalvelun.

Konekeskon edustamia tunnetuimpia tuotemerkkejä ovat MAN-kuorma-autot, Case-, Fiat-Kobelco- ja Kobelco-maa-



rakennuskoneet, BT- ja Hyster-trukit, Manitou-kurottajat, Mecalux-varastokalusteet, Kubota-pientraktorit ja -ajoleikurit, LM-Trac-kiinteistökoneet, Yamaha-moottoripyörät, -mopot, -mönkijät, -moottorikelkat ja -perämoottorit sekä Yamarin-veneet.

Heinäkuun 2003 alusta Konekesko on edustanut Yamaha-perämoottoreiden lisäksi myös Yamaha-moottoripyöriä, -mopoja, -mönkijöitä ja -moottorikelkkoja. Edustus siirtyi Konekeskelle Arwidsonin Yamaha-liiketoiminnoista tehdyllä kaupalla Arwidson Oy:ltä.

## Toimintaympäristö ja tulevaisuuden näkymät

### Maatalouskeskon ja Konekeskon tavoitteet

- kasvaa johtavaksi maatalous- ja konekauppaketjuksi Suomessa ja Baltiassa
- hyvin käynnistyneiden verkkokaupparatkaisujen kehittäminen ja laajentaminen
- kasvun kautta tapahtuva taloudellisen tuloksen parantaminen

### Maatalouskesko

Maatalouskaupan markkinat ovat pysyneet Suomessa noin 1,7 miljardin euron tasolla. Maatilojen tilakoko kasvaa ja samalla niiden lukumäärä laskee edelleen lähivuosina. Osa viljelijöistä kehittää kuitenkin voimakkaasti tuotantoaan, joten maataloustuotannon ja -investointien odotetaan säilyvän nykyisellä tasolla.

Varaosien sähköistä kauppakanavaa Varaosaweb-palvelua käyttävät Maatalouskeskon ja Konekeskon ketjuasiakkaat eli K-maataloudet, K-raudat ja Rautiat sekä varaosien ja vapaa-ajan koneiden jälleenmyyjät ja huoltoverkosto. Tarjolla ovat kaikki Maatalouskeskon ja Konekeskon edustamat tuotemerkit ja varaosat eli yhteensä noin 1 100 000 nimikettä.

Samassa palvelussa sijaitseva Viljaweb on Suomen johtava viljakaupan sähköinen markkinapaikka. Se tarjoaa viljelijöille apuvälineitä viljakaupan hallintaan mm. ajankohittaisen hinta- ja markkinatiedon avulla. Viljawebissä asiakas voi hoitaa koko viljakauppansa, ostaa viljaa tai tehdä eräkohtaisia vastatarjouksia.

Vaihtokonekaupassa Internetin merkitys on suuri. Maatalouskeskon [www.vaihtokone.com](http://www.vaihtokone.com) -palvelussa asiakas



*Veli-Matti ja Mikko Päivärinta Nivalasta sekä traktorimyyjä Kauko Kestilä (oik.) Maatalouskeskosta Kone-foorum näyttelyssä Tampereella.*

voi etsiä itselleen sopivan koneen noin 2 000 vaihtokoneen tarjonnasta. Tarjonta kattaa 60 tuoteryhmää moottorikelkoista rakennuskoneisiin. Vaihtokonekauppaan johtaneista asiakaskontakteista noin 30 % tapahtuu Internetin kautta.

Maatalouskeskolla on maatalous- ja konekauppakeskukset Virossa Jürissä, Latviassa Riassa ja Liettuassa Vilnassa. Koko Baltian kattava palvelu varmistetaan näiden lisäksi aluekeskuksilla sekä tarvike- ja varaosakauppaa käyvällä jälleenmyyntiverkostolla. Maatalouskesko on Baltian suurin maatalouskauppaa harjoittava yritys.

### Konekesko

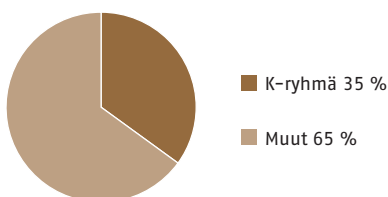
Raskaskoneiden kysyntä seuraa teollisuuden ja rakentamisen suhdanteita, joten koneinvestointien ei ennakkoida lähivuosien merkittävään kasvuun. Vapaa-ajan koneiden kauppa on kasvanut yleisen kulutuskysynnän tahdissa. Laajentunut tuotevalikoima erityisesti vapaa-ajan koneiden osalta parantaa Konekeskon kasvumahdollisuuksia.

## Vuosi 2003

Maatalouskesko-konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 768 milj. euroa. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 118,4 milj. euroa ja osuus liikevaihdosta oli 15,4 %. Maatalouskesko-konsernin liikevoitto oli 7,4 milj. euroa huolimatta tulosta rasittavista tietojärjestelmien kehityskuluista, toiminnan laajentamisesta Liettuassa sekä uusien tai uudistettujen liikkeiden avauksista.

Maatalouskeskon investoinnit olivat 11,2 milj. euroa, joista noin 23 % kohdistui ulkomaisiin hankkeisiin.

### Suomen maataloustavaroiden vähittäiskauppa 2003 (arvio)



Kotimaan maatalouskaupan myynti oli loppuvuonna odotettua alhaisempi. Syynä tähän oli mm. maataloustukineuvottelujen pitkittyminen ja siitä johtuva viljelijöiden varovaisuus investointipäätösten teossa. Viljakauppaan vaikutti vientitoimitusten siirtyminen vientitukien viivästymisen johdosta vuodelle 2004. Suomen traktorikaupassa Maatalouskeskon markkinaosuus kasvoi 5,0 %-yksikköä ja on nyt 15,8 %.

Konekesko Oy:n liikevaihto oli 161,2 milj. euroa. Kasvua edelliseen vuoteen oli 1,2 %. Konekesko keskittyy tuotevalikoimassaan raskaskoneisiin ja vapaa-ajan koneisiin.

Baltian maatalous- ja konekaupan myynti on kehittynyt ennakoitua paremmin ja liikevoitto oli selvästi positiivinen.

### Maatalouskesko

Liikevaihto vuonna 2003	milj. euroa	Kehitys, %
Maatalouskesko Oy	462	-0,6
Konekesko Oy	161	1,2
K-maatalousyhtiöt Oy	172	10,2
Kesko Agro Eesti AS	39	36,1
SIA Kesko Agro Latvia	41	42,5
UAB Kesko Agro Lietuva	41	188,0
./.. eliminoinnit	-148	-
<b>Yhteensä</b>	<b>768</b>	<b>7,5</b>

Milj. euroa	2003	2002
Liikevoitto	7,4	7,4
Poistot	2,9	2,1
Investoinnit (Brutto)	11,2	4,4
Sidotun pääoman tuotto, %	7	9

Sidottu pääoma, 31.12., milj. euroa		
Pysyvät vastaavat	17,1	9,6
Vaihto-omaisuus	131,7	109,8
Saamiset	84,7	80,2
./.. Koroton vieras pääoma	-107,2	-107,3
./.. Pakolliset varaukset	-0,9	-0,7
<b>Sidottu pääoma</b>	<b>125,5</b>	<b>91,6</b>

Henkilökuntamäärä keskimäärin vuonna 2003	
	940

Maatalouskesko on Baltian suurin maatalouskauppaa harjoittava yritys. Vuonna 2003 avattiin uusi myymälä Viron Tarttoon.

Maatalouskaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvavan Suomessa 1,5 % vuonna 2004. Baltiassa markkinoiden ennakoitaan kasvavan 5-10 %. Maatalouskeskon liikevaihdon ja liikevoiton ennakoitaan kasvavan vuonna 2004.

### Maatalouskeskon kauppakonseptit Suomessa



### Maatalouskeskon kauppakonseptit Baltiassa



### K-ryhmän maatalouskaupat vuonna 2003

	Lukumäärä		Myynti, (sis.alv) milj. euroa	
	2003	2002	2003	2002
K-maatalous*	101	102	567	568
<b>Kotimaa yhteensä</b>	<b>101</b>	<b>102</b>	<b>567</b>	<b>568</b>
Kesko Agro Eesti	5	5	44	34
Kesko Agro Latvia	4	3	46	32
Kesko Agro Lietuva	2	1	45	17
<b>Ulkomaat yhteensä</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>135</b>	<b>83</b>
<b>Maatalouskaupat yhteensä</b>	<b>112</b>	<b>111</b>	<b>702</b>	<b>651</b>

\* K-maatalouskaupoista 2 on samalla K-rauta-kauppoja ja 43 Rautia-kauppoja.

## Keswell

Keswell Oy on erikoistunut käyttötavarakauppaan. Keswell kehittää liiketoimintamalleja ja kauppaverkostoa, ohjaa kauppaketjuja sekä huolehtii tavaroiden hankinnasta, logistiikasta ja ketjumarkkinoinnista. Sen kauppakonseptit ovat tunnettuja, vahvan aseman Suomessa hankkineita vähittäiskauppakonsepteja. Keswellin tytäryhtiö Anttila Oy on Suomen suurimpia käyttötavaroiden vähittäiskauppiaita.

### Markkina-asema ja kilpailuedut

Keswellin vahvuuksia

- tunnetut käyttötavarakaupan ketjukonseptit Suomessa
- koko Suomen kattava kauppapaikkaverkosto
- useita vahvoja tavara-aloja: kodintekniikka, urheiluvälineet, kengät, vaatteet, kodintuotteet, sisustustarvikkeet, musiikki ja elokuvatalenteet
- postimyynnin osaaminen verkkokaupan tukena
- kansainvälinen ostoyhteistyö, mm. Intersport International urheilukaupassa, EP: International kodintekniikka-kaupassa

*Kosmetiikkaosaston myyjä Pauliina Päivinen (vas.) sekä valikoimapäällikkö Tuula Huovinen katsomassa uusia tuotteita Helsingin Citykäytävän Anttila-tavaratalossa.*

### Anttila

Anttila Oy on Keswellin suurin tytäryhtiö. Anttila keskittyy käyttötavarakauppaan neljällä konseptilla: Anttila-tavaratalot, Kodin Ykkönen, Anttila postimyynti ja [www.netanttila.com](http://www.netanttila.com). Anttila-tavarataloja on 26 eri puolella Suomea. Sisustukseen erikoistuneita Kodin Ykkönen -tavarataloja on seitsemän. NetAnttila on Suomen tunnetuin verkkokauppa. Anttilan postimyynti toimii Suomessa, Virossa ja Latviassa.

Anttila otti ensimmäisenä suomalaisena vähittäiskaupan yrityksenä käyttöönsä ISO 14001 -standardiin perustuvan ympäristöjärjestelmän. Järjestelmä sertifioidaan kaikissa Anttila-tavarataloissa, Kodin Ykkösissä ja Hämeenkyllän jakelukeskuksessa asteittain vuoden 2004 loppuun mennessä.





K-ryhmän mestarimyyjäkisat huipentuivat K-Team päivillä Turussa. Kuvassa Euran Kenkäexpertin Raija Vinho (vas.), Jari Vinho ja Päivi Ämmälä.

Tähän mennessä sertifiointi on tehty 28 toimipisteessä. Anttila kuuluu jäsenenä kansainväliseen IGDS-tavarataloryhmään (Intercontinental Group of Department Stores).

#### Urheilukauppa

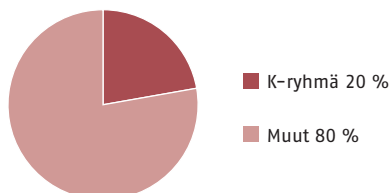
Intersport ja Kesport on eriytetty omiksi liiketyypeikseen. Intersport-ketjun kaupat sijaitsevat kaupunkien ydinkeskustoissa tai kauppakeskuksissa. Ne osallistuvat valtakunnalliseen markkinointiin. Kesport-kaupat ovat puolestaan pienempien taajamien johtavia urheilukauppoja ja keskittyvät paikalliseen markkinointiin.

Keswell kehittää urheilukaupan liiketyyppejä yhteistyössä kansainvälisen Intersport Internationalin kanssa. Keswell Oy:n tytäryhtiö Interwell Oy on urheilualan vähittäiskauppayhtiö, jolla on kahdeksan kauppaa. Keswellissä Intersport- ja Kesport-kauppoja palveleva ketjuyksikkö on Urheilukesko. Intersport-ketju on urheilukaupan markkinajohtaja Suomessa.

#### Kodintekniikkakauppa

Musta Pörssi on Suomen tunnetuimpia kodintekniikkaketjuja. Siihen kuuluvat Musta Pörssi ja Musta Pörssi Maailma-liiketyypit. Musta Pörssi Maailmat sijaitsevat kotimaan suurimmilla markkina-alueilla ja ne ovat kooltaan suurem-

#### Suomen käyttötavaroiden vähittäiskauppa 2003 (arvio)



pia sekä tavaralajitelmitaan ja -valikoimiltaan laajempia kuin perinteiset Musta Pörssi -liikkeet. Musta Pörssi on kansainvälisen ElectronicPartner: International osto-organisaation jäsen. Yhteistyöllä vahvistetaan Mustan Pörssin kilpailuasemia nopeasti muuttuvilla ja kansainvälistyvillä kotimaan markkinoilla.

Keswell Oy:n tytäryhtiö Jättipörssi Oy on kodintekniikkalan vähittäiskauppayhtiö, jolla on 16 Musta Pörssi kauppaa. Keswellissä Musta Pörssi -kauppoja palveleva ketjuyksikkö on Musta Pörssi Kesko. Musta Pörssi Keskon kodintekniikkayksikkö tuo maahan ja markkinoi asiakkailleen tuotteita mm. Salora, Daewoo, Ahma, Fuji ja Eltax -tuotemerkeillä.

Academica Oy tarjoaa informaatioteknologian tuotteiden kokonaispalvelua yritysasiakkaille ja on alansa edelläkävijä Suomessa. Academica Oy jatkaa panostustaan B-to-B-verkko-kauppaan.

#### Kenkäkauppa

K-kenkä ja Andiamo ovat K-ryhmän kenkäkauppaketjuja. Kenkäexpertit ovat pienten paikkakuntien kenkäkauppoja.

Andiamo panostaa trendejä seuraaviin kuluttajiin ja K-kenkä klassista tyylikkyyttä ja mukavuutta arvostaviin kuluttajiin. Keswell Oy:n omistama Motorfeet Oy on kenkäalan vähittäiskauppayhtiö, jolla on neljä kauppaa. Keswellissä K-kenkiä ja Andiamoja palveleva ketjuyksikkö on Kenkäkesko.

#### Toimintaympäristö ja tulevaisuuden näkymät

##### Keswellin tavoitteet

- markkinaosuuden kasvattaminen
- kasvun hakeminen erityisesti kodin sisustamis-, urheilu- ja kodintekniikkakaupasta sekä sähköisestä kaupasta

#### Keswell

Liikevaihto vuonna 2003	milj. euroa	Kehitys, %
Anttila-konserni	458	4,8
Urheilukesko	117	7,5
Musta Pörssi Kesko	121	19,0
Kenkäkesko	24	-9,0
Muut	6	-
<b>Yhteensä</b>	<b>726</b>	<b>5,7</b>

Milj. euroa	2003	2002
Liikevoitto	3,5	-2,9
Poistot	11,6	12,4
Investoinnit (Brutto)	5,3	7,5
Sidotun pääoman tuotto, %	2	-2
Sidottu pääoma, 31.12., milj. euroa		
Pysyvät vastaavat	53,6	60,0
Vaihto-omaisuus	123,4	107,6
Saamiset	97,3	93,3
./. Koroton vieras pääoma	-111,7	-97,1
./. Pakolliset varaukset	0,0	0,0
<b>Sidottu pääoma</b>	<b>162,6</b>	<b>163,8</b>
<b>Henkilökuntamäärä keskimäärin vuonna 2003</b>	<b>2 496</b>	



- ketju-uudistuksella lisää kilpailukykyä ja kannattavuutta
- edelläkävijyys sähköisessä, kuluttajille suunnatussa käyttötavarakaupassa

Tunnusomaista käyttötavarakaupan kehitykselle on voimakas ketjuuntuminen sekä kansainvälisten ketjujen määrän ja markkinaosuuden kasvu Suomessa. Käyttötavarakaupan keskittyminen kasvukeskuksiin jatkuu. Hypermarketketjut laajentuvat edelleen ja niiden osuus käyttötavarakaupasta kasvaa.

Konseptit uudistuvat nopeasti. Ne ovat entistä tarkemmin kohdennettuja ja tiukasti ohjattuja. Perinteiset ketjut joutuvat tehostamaan toimintaansa säilyttääkseen kilpailukykyä.

Toteutetulla ketju-uudistuksella Keswell Oy on parantanut ketjujensa kilpailukykyä nopeasti muuttuvassa kilpailutilanteessa. Painopisteenä ovat asiakaslähtöiset ketjukonseptit, yhtenäiset tavaravaliokimat ja tehokkaat liiketoimintaprosessit.

Kulutuskäyttäytyminen monipuolistuu ja asiakasuskollisuus heikkenee. Kuluttajat ovat aiempaa vaativampia ja hakevat elämyksiä pelkkien tuotteiden sijasta. Merkkien ja brandien merkitys säilyy korkeana. Sesongit ja mallistot vaihtuvat entistä nopeammin. Eettinen kuluttaminen lisääntyy. Sillä, missä ja miten tavarat on tuotettu, on yhä enemmän merkitystä myös käyttötavarakaupassa. Erilaiset aineetomat palvelut kasvattavat osuuttaan kulutuksesta. Sähköinen kauppa jatkaa edelleen kasvuaan.

### Vuosi 2003

Keswellin liikevaihto oli 726 milj. euroa. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 22,7 milj. euroa ja osuus liikevaihdosta 3,1 %. Kokonaisinvestoinnit olivat 5,3 milj. euroa.

Anttila-konsernin liikevaihto oli 458,4 milj. euroa. Kodin Ykkönen -sisustustavaratalojen myynti kasvoi 6,2 % ja Anttila-tavaratalojen 4,3 %. Anttilan etäkauppa (postimyynti ja NetAnttila) kasvoi yhteensä 6,0 % ja oli 77,8 milj. euroa. Anttilan ja siihen liittyvien konsernierien liikevoitto oli 9,0 milj. euroa ja se parani 7,2 milj. euroa edellisestä vuodesta.

Urheilukeskon liikevaihto oli 117,2 milj. euroa. Intersportketjun vähittäismyynti kasvoi 2,4 %. Parhaiten kehittyi vaate- ja kuntovälinekauppa. Kesport-kauppojen myynti kasvoi

6,3 % kauppojen lukumäärän kasvun ansiosta. Koko urheilukaupan vähittäismyynti laski edellisvuodesta arviolta 3 %.

Musta Pörssi Keskon liikevaihto oli 121,0 milj. euroa. Musta Pörssi -ketjun vähittäismyynti kasvoi 12,5 %. Myynnin kasvu johtui osin kauppojen lukumäärän kasvusta ja osin hyvin kehittyneestä laajakuvatelevisioiden sekä digitaali- ja tietotekniikkatuotteiden myynnistä. Kodintekniikka-alan vähittäismyynti kasvoi arviolta 9 % edellisvuodesta.

Kenkäkeskon liikevaihto oli 24,5 milj. euroa. Andiamo-ketjun vähittäismyynti oli edellisvuoden tasolla. K-kenkäketjun vähittäismyynti sen sijaan laski 1,2 %. Kenkäexpertti-liikkeiden myynti kasvoi 1,2 %. Koko kenkäkauppa-alan vähittäismyynti Suomessa laski edellisvuodesta arviolta 2 %.

Käyttötavarakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan vuonna 2004 kasvavan Suomessa 2-3 %. Keswellin liikevaihdon ennakoidaan kasvavan ja liikevoiton paranevan.

#### Keswellin kaupakonseptit



### K-ryhmän käyttötavarakaupat 2003

	Lukumäärä		Myynti, (sis.alv) milj. euroa	
	2003	2002	2003	2002
Anttila-tavaratalo	26	26	340	327
Kodin Ykkönen -sisustustavaratalo	7	7	138	130
Anttila postimyynti ja NetAnttila	-	-	78	73
Intersport	58	57	196	191
Kesport	30	30	22	21
Musta Pörssi	58	53	161	143
K-kenkä	30	31	23	23
Andiamo	24	23	24	24
Kenkäexpertti	55	54	16	16
Muu käyttötavarakauppa	16	17	5	5
<b>Käyttötavarakaupat yhteensä</b>	<b>304</b>	<b>298</b>	<b>1 003</b>	<b>953</b>

## Kaukomarkkinat

Kaukomarkkinat on johtava suomalainen, kansainvälisesti toimiva kauppatalo, jolla on yli 20 tytäryhtiötä tai edustustoa ulkomailla. Kaukomarkkinat on erikoistunut kansainväliseen tekniseen kauppaan, maailman johtavien merkkituotteiden maahantuontiin ja tukkukauppaan sekä korkealaatuisen optiikan maahantuontiin, valmistukseen ja markkinointiin.

### Markkina-asema ja kilpailuedut

Kaukomarkkinoiden vahvuuksia

- Suomen johtava teknisen kaupan ammattilainen usealla alalla
- kansainvälisessä kaupassa strategiana on keskittyä erityisosaamista ja paikallistuntemusta vaativille markkina-alueille, joilla valmistajien kynnys oman myyntiyhtiön perustamiseen on korkea
- merkittävää toimintaa Kiinassa ja muualla Kaukoidän alueella, Venäjällä, Puolassa sekä yhä vahvemmin koko Itämeren alueella
- edustaa tunnettuja kulutustavaroiden tuotemerkkejä

### Kansainvälinen tekninen kauppa

Kansainvälinen tekninen kauppa on Kaukomarkkinoiden suurin liiketoiminta-alue ja vahvimpia osaamisalueita.

Kaukomarkkinat on viime vuosina kasvanut Suomen johtavaksi teknisen kaupan ammattilaiseksi usealla eri alalla. Teknisen kaupan keskeisiä tuotealueita ovat elintarvike-, metsä-, elektroniikka-, muovi-, rakennustarvike- sekä pakkausteollisuuden koneet, raaka-aineet ja tarvikkeet.

Telko Oy markkinoi suomalaiselle teollisuudelle raaka-aineita, tarvikkeita, koneita ja laitteita sekä tarvittavia huolto-, varaosa- ja asennuspalveluja. Myös Telko on laajentanut toimintaansa muihin Pohjoismaihin ja Baltiaan. Leipuriin Tukku on Suomen markkinoilla johtava leipurien raaka-aine-, kone- ja laitetuottaja. Lisäksi se on saavutta-

*Reilu-ruisleivän pakkauskoneet ovat Kaukomarkkinoiden LT-Kone Oy:n toimittamia. Kuvassa myyntipäällikkö Jari-Pekka Kiiski LT-Koneesta (vas.) sekä leipomopäällikkö Jarmo Lappi ja pakkaaja Juri Mandrygin Fazerin Oululaisen leipomossa Lahdessa.*



nut vakaan aseman Baltiassa, Puolassa ja Venäjällä. Kauko-Elektroniikka toimittaa teollisuudelle tuotantoautomaatio-koneita, mittaus- ja testauslaitteita, komponentteja sekä mm. videovalvontajärjestelmiä.

#### *Merkkitavarat*

Kaukomarkkinat tuo Suomeen maailman johtavia merkkituotteita. Kolme päätoimialaa ovat kulutuselektroniikka, urheilu ja kellot. Tunnetuimpia tuotemerkkejä ovat adidas, Citizen, Panasonic ja Technics. Baltiassa myydään kulutuselektroniikkaa ja Ruotsissa kelloja. Suomessa ja Baltiassa adidas-tuotteiden myynnistä vastaa Adidas Suomi Oy, josta Kaukomarkkinat omistaa puolet ja adidas puolet.

Tähti Optikko -ketju on optisen alan merkkituoteketju. Kolmannes liikkeistä on Kaukomarkkinoiden omia, kaksi kolmannesta yhteistyökumppaneiden liikkeitä. Ketju kattaa koko maan ja siihen kuuluu noin 130 optikkoliikettä.

### Toimintaympäristö ja tulevaisuuden näkymät

#### Kaukomarkkinoiden tavoitteet

- olla toimialoillaan johtava tavarantoimittaja ja palvelua tasapuolisesti kaikkia asiakkaita
- kasvaa kannattavasti ja säilyttää edelläkävijyyttä erikoistumisalueillaan

Venäjän tilanne parantaa kansainvälisen kaupan näkymiä. Jatkuessaan Venäjän positiivinen talouskehitys luo mahdollisuuksia kaupan merkittävälle kasvulle. Kiinan jäsenyys

Maaillan Kauppajärjestössä (WTO) parantaa toimintaedellytyksiä maassa, jossa Kaukomarkkinat on toiminut jo yli 50 vuotta.

Digitalisointi edistää kulutuselektroniikan myyntiä. Kuvan ja äänen digitalisoituminen vauhdittaa kulutuselektroniikan myyntiä tulevina vuosina. Maailman suurin kulutuselektroniikan valmistaja Matsushita/Panasonic on myös johtavia laajakuva- ja digitaalitelevisioiden sekä DVD-laitteiden valmistajia.

Tavoitteena on kasvattaa Tähti Optikko -ketjun markkinaosuutta sekä hankkimalla uusia yhteistyökumppaneita että ostamalla toimivia optikkoliikkeitä.

### Vuosi 2003

Kaukomarkkinat-konsernin liikevaihto oli 285 milj. euroa. Liikevoitto oli 6,0 milj. euroa. Vähennystä edellisvuodesta oli 21,5 %. Investoinnit olivat 3,6 milj. euroa.

Liikevaihtoon kasvattivat eniten kulutuselektroniikka ja Telko. Telekommunikaatiotuotteiden vienti on ollut edellisvuotta vähäisempää ja loppuvuodelle ajoitetut Kiinan kaupan toimitukset siirtyivät sars-epidemiavaaran vuoksi vuodelle 2004.

Kesäkuussa Kaukomarkkinat osti ruotsalaisen ASM Sweden AB:n. Kaupalla laajennettiin Telkon pakkaustekniikan ja teippien myynti kattamaan kaikki Pohjoismaat.

Vuonna 2004 Kaukomarkkinoiden liikevaihdon ja liikevoiton ennakkoidaan kehittyvän myönteisesti.

#### Kaukomarkkinat

Liikevaihto vuonna 2003	milj. euroa	Kehitys, %
Kaukomarkkinat-konserni	285	0,0
<b>Milj. euroa</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Liikevoitto	6,0	7,7
Poistot	5,9	6,3
Investoinnit (Brutto)	3,6	9,6
Sidotun pääoman tuotto, %	7	8
Sidottu pääoma, 31.12., milj. euroa		
Pysyvät vastaavat	50,6	54,3
Vaihto-omaisuus	34,4	32,2
Saamiset	41,7	40,2
./. Koroton vieras pääoma	-33,7	-34,5
./. Pakolliset varaukset	-0,4	-0,4
<b>Sidottu pääoma</b>	<b>92,6</b>	<b>91,7</b>
Henkilökuntamäärä keskimäärin vuonna 2003		796

#### Kaukomarkkinoiden optiikkaketju



#### Kaukomarkkinoiden optiikkaketju

	Lukumäärä		Myynti, (sis.alv) milj. euroa	
	2003	2002	2003	2002
Tähti Optikko	128	120	42	39

## VV-Auto

VV-Auto Oy tuo maahan ja markkinoi Volkswagen- ja Audi-henkilöautoja sekä Volkswagen-hyötyautoja. Tytäryhtiö Auto-Span Oy vastaa Seat-henkilöautojen maahantuonnista ja markkinoinnista. Lisäksi yhtiöt tuovat autoihin tarvittavat alkuperäisvaraosat ja lisävarusteet sekä kouluttavat huolto- ja korjaamoverkoston henkilökuntaa omassa koulutuskeskuksessa.

Myyntistä kuluttajille vastaa itsenäisten jälleenmyyjien verkosto, yhteensä 56 myyntipistettä. Autojen huolto- ja korjaamotoimintaa harjoittaa lisäksi 17 huoltopistettä.

Volkswagen-Audi-jälleenmyyjänä Turussa on marraskuun 2003 alusta toiminut VV-Auton tytäryhtiö Turun VV-Auto Oy.

### Markkina-asema ja kilpailuedut

Uusien henkilöautojen kauppa kävi vuonna 2003 vilkkaana autoverouudistuksen vauhdittamana. Henkilöautojen kokonaisrekisteröinnit kasvoivat 26 % edellisvuodesta 147 405 autoon. Pakettiautojen ensirekisteröinnit pysyivät edellisvuoden tasolla.

### VV-Auton vahvuudet

- edustaa vahvoja eurooppalaisia tuotemerkkejä
- laaja merkki- ja monipuolinen mallivalikoima
- johtava asema dieselhenkilöautojen markkinoilla
- vahva jälleenmyyntiverkosto

Volkswagen-mallisto on säilyttänyt asemansa sekä henkilöettä hyötyautojen kärkimerkkien joukossa Suomessa. Vuonna 2003 Volkswagen-henkilöautoja rekisteröitiin 16 956 ja markkinaosuus oli 11,5 %. Volkswagen-pakettiautoja rekisteröitiin 1 919 ja markkinaosuus oli 15,0 %. Volkswagen teki vuonna 2003 kaikkien aikojen myyntiennätyksen Suomessa. Vuosi 2003 oli myös Audille ennätysvuosi: uusia Audeja rekisteröitiin 3 617 ja markkinaosuus oli 2,5 %. Seatin markkinaosuus oli 1,3 %.

VV-Auton varaosien ja lisävarusteiden myynti kasvoi 11,5 % edellisvuodesta. Kehityksen mahdollisti lisääntyneen automyyntin ohella jälleenmyyntiverkoston huoltokapasiteetin kasvattaminen.

Volkswagen- ja Audi-liikkeissä on toteutettu VV-Auton ja Autoalan Keskusliiton yhteinen ympäristöohjelma. VV-Auto-konsernin automallisto täyttää jo nyt muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta vuonna 2006 voimaan tulevat EU4-päästövaatimukset.

### Toimintaympäristö ja tulevaisuuden näkymät

#### VV-Auton tavoitteet

- kukin merkki omassa kilpailuryhmässään johtavien merkkien joukossa
- kansainvälisten konseptien soveltaminen Suomen markkinoille
- merkkituotteilla myyntiverkostolla asiantuntevaa palvelua ja lisääntyvää asiakastyytyvyyttä

Jälleenmyyntiverkostossa on jatkettu Volkswagen-laatu-järjestelmän auditointeja.

Lähitulevaisuuden haasteita autokaupalle ovat liikenteestä poistettavien autojen romutusdirektiivin vaatimukset ja kierätyksen toteutus Suomessa.

Volkswagen-mallisto laajenee keväällä uuden Volkswagen Caddyn tullessa markkinoille. Audi-mallistoon lanseerataan uusi Audi A6 Sedan ja 5-ovinen Audi A3 Sportback.

### Vuosi 2003

VV-Auto-konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 558 milj. euroa, ja se kasvoi 24,0 %. Liikevoitto oli 22,3 milj. euroa. Investoinnit olivat 8,3 milj. euroa.

Positiivisen vireen odotetaan jatkuvan Suomen autokaupassa vuonna 2004. VV-Auton liikevaihdon ja liikevoiton ennakoidaan säilyvän hyvällä tasolla.




VW-Auto Oy:n aluepäälliköt Jussi Lång ja Mia Miettinen vaihtavat ajatuksia Volkswagen Touran tila-autosta.

#### VW-Auto

Liikevaihto vuonna 2003	milj. euroa	Kehitys, %
VW-Auto-konserni	558	24,0
<b>Milj. euroa</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>
Liikevoitto	22,3	14,4
Poistot	3,4	3,1
Investoinnit (Brutto)	8,3	7,6
Sidotun pääoman tuotto, %	32	29
Sidottu pääoma, 31.12., milj. euroa		
Pysyvät vastaavat	22,5	23,2
Vaihto-omaisuus	99,5	56,3
Saamiset	17,6	11,1
./i. Koroton vieras pääoma	-41,8	-32,4
./i. Pakolliset varaukset	-8,4	-7,0
<b>Sidottu pääoma</b>	<b>89,3</b>	<b>51,2</b>
Henkilökuntamäärä keskimäärin vuonna 2003		127

Riskienhallinta	47
Hallintoperiaatteet – Corporate Governance Statement	49
Osakkeet ja osakkeenomistajat	55
Hallitus	62
Johtoryhmä	64
Johto	66

A photograph of a man in a grey suit and glasses standing on a staircase with metal railings. He is smiling and looking towards the camera. The background shows a modern office interior with glass walls and ceiling lights.

*”Turvallisuus on mukana yrityksen kaikessa toiminnassa”, toteaa turvallisuusjohtaja Juha Pietarinen.*

## Riskienhallinta

### Liiketoimintariskien hallinta

Keskossa ylläpidetään ja kehitetään Keskon ja K-kauppaketjujen yhteistä johtamisjärjestelmää, joka perustuu laatu- ja prosessijohtamiseen. Osa tätä johtamisjärjestelmää on Riskikartta-menettely, jonka avulla Keskon toimialayhtiöt ja yksiköt arvioivat toimintaansa liittyviä riskejä ja tarvittavien kontrollimenetelmien riittävyyttä. Nämä riskiarvioinnit tukevat strategiatyötä ja päätöksentekoa.

Riskiarviointien tavoitteena on riittävien toimenpiteiden varmistaminen riskien hallitsemiseksi. Riskikartta-menetely otettiin Keskossa käyttöön vuonna 2002 ja sen soveltamista laajennetaan ja kehitetään vuosittain. Konsernin sisäinen tarkastus arvioi toimialojen ja yksiköiden riskimää-

rytysten pohjalta koko konsernin liiketoimintariskien hallintaa ja raportoi siitä Keskon hallitukselle.

Riskianalyseissa tunnistetut keskeiset riskit liittyvät konsernin meneillään oleviin merkittäviin hankkeisiin ja projekteihin, mm. ketjutoimintamallin, kansainvälistymisen ja toiminnanohjausjärjestelmien vaikutuksiin sekä näistä aiheutuviin organisaation ohjauksen, tiedonhallinnan ja osaamisen haasteisiin.

Tämän vuosikertomuksen toimintaympäristö-osiossa sivuilla 14-17 käsitellään kaupan toimialan keskeisiä käynnissä olevia muutoksia ja Keskon vastauksia niihin. Kesko-konsernin kunkin toimialan liiketoimintaympäristöä analysoidaan toimialakatsauksissa sivuilla 28-45.



*Keskon toimialojen, yksiköiden ja K-ryhmän kauppaketjujen käytössä oleva Riskikartta kattaa ne riskialueet, jotka on arvioitu toiminnan ja strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta merkittävimiksi. Kullekin riskialueelle on määritelty tarkemmat riskitekijät.*

### Rahoitusriskien hallinta

Konsernin pitkäaikainen rahoitus on järjestetty emoyhtiön kautta ja tytäryhtiöiden rahoitus hoidetaan pääsääntöisesti konsernin sisäisillä lainoilla. Yhtiöissä, joissa on merkittävää ulkopuolista omistusta, Kesko Oyj on antanut takauksia rahoitusvastuista vain konsernin omistuosuuden suhteessa. Kesko-konsernin rahoitusriskien hallinnasta vastaa Kesko Oyj:n rahoitusyksikkö. Konserniyhtiöiden rahavirrat netotetaan sisäisen pankin ja konsernitilien avulla. Rahoitusyksikkö vastaa likviditeettiylijäämän sijoittamisesta.

#### Korkoriski

Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto ja sijoitukset on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin käyttäen apuna johdannaisopimuksia. Tavoitteena on suojautua korkotason muutosten aiheuttamilta negatiivisilta vaikutuksilta. Rahalaitoslainojen korkosidonnaisuusaika oli tilikauden aikana keskimäärin 1,9 vuotta ja likvidien varojen (kassavarat sekä yritys- ja sijoitustodistukset) 0,4 kuukautta. Lainojen korkosidonnaisuusajan sallitaan vaihdella yhden (1) ja kolmen (3) vuoden välillä.

#### Valuuttariski

Konsernin valuuttariskit ovat ulkomaan tytäryhtiöihin liittyviä translaatoriskejä sekä transaktioriskejä, jotka syntyvät kaupallisista ostoveloista. Päivittäistavara-kaupalle luonteenomaisen tuotteiden nopean kiertokulun myötä eivät ostoisiin liittyvät valuuttariskit pääse kasvamaan merkittäviksi. Riskien suojausasteesta päättävät asianomaiset tytäryhtiöt ja kaupalliset yksiköt. Transaktioriskin muodostavat pääosin Yhdysvaltain dollari sekä Ruotsin, Tanskan ja Viron kruunut. Näistä syntyvien erien suojaamiseen käytetään valuuttatermiineitä ja -optioita. Liiketoimintayksiköt toteuttavat suojauksensa konsernin rahoitusyksikön kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin vahvistettujen valuuttakohtaisten limiittien puitteissa.

Keskon ulkomaiset tytäryhtiöt sijaitsevat euroalueen ulkopuolella. Ulkomaisten tytäryhtiöiden valuuttamääräiset omat pääomat ja oman pääoman ehtoiset lainat olivat 31.12.2003 vasta-arvoltaan 74,6 miljoonaa euroa (edellisvuonna 44,3 milj. euroa). Merkittävät valuuttapositiot ovat Ruotsin ja Viron kruunussa, Latvian latissa ja Liettuan litissä. Ulkomaisiin tytäryhtiöihin liittyvä taseriski on pääosin suojattu valuuttamääräisellä lainanotolla ja muilla rahoitusinstrumenteilla.

#### Likviditeettiriski

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 30 miljoonaa euroa ja korkosidonnaisuusajan korkeintaan kaksi (2) kuukautta. Mikäli likvidit varat ylittävät 30 miljoonaa euroa, on niille määritely erillinen sijoituspolitiikka.

Konsernin likvidien varojen ja sijoitusten määrä oli vuoden 2003 lopussa 85,6 miljoonaa euroa. Pitkäaikaisia sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 222 miljoonan euron vasta-arvosta.

#### Luottoriski

Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitettaan. Valuutta- ja korkojohdannaisopimuksia 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.

#### Luottoluokitukset

Kesko Oyj ei toistaiseksi ole hankkinut luottokelpoisuusluokitusta, koska sitä ei ole yhtiön nykyisessä rahoitustilanteessa pidetty tarpeellisena.



# Hallintoperiaatteet – Corporate Governance Statement

## Konsernirakenne

Kesko-konserni muodostuu emoyhtiö Kesko Oyj:stä ja sen tytäryhtiöistä. Kesko-konsernin merkittävimpien alakonsernien emoyhtiöitä ovat Ruokakesko Oy, Rautakesko Oy, Maatalouskesko Oy, Keswell Oy, Kaukomarkkinat Oy ja VV-Auto Oy.

## Sovellettavat säännökset

Kesko Oyj on suomalainen osakeyhtiö, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia muita säädöksiä sekä Kesko Oyj:n yhtiöjärjestyksestä. Lisäksi Kesko Oyj noudattaa toiminnassaan Keskuskauppakamarin ja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton vuoden 1997 suosituksia pörssiyhtiöiden hallinnoinnista ja Helsingin Pörssin, Keskuskauppakamarin sekä Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton laatimaa sisäpiiriohjetta.

## Yhtiökokous

Kesko Oyj:n ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa, jonka kutsuu koolle yhtiön hallitus. Yhtiökokoukset jaetaan varsinaisiin ja ylimääräisiin yhtiökokouksiin.

Varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain viimeistään kesäkuun loppuun mennessä ja siinä käsitellään yhtiöjärjestyksen mukaan varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvat asiat sekä muut mahdolliset ehdotukset yhtiökokoukselle. Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous on yleensä pidetty maaliskuun loppuun saakka.

Ylimääräinen yhtiökokous kutsutaan tarvittaessa koolle käsittelemään tiettyä yhtiökokoukselle tehtyä ehdotusta.

Tavallisesti yhtiökokous käsittelee yhtiön hallituksen kokoukselle esittämiä asioita. Suomen osakeyhtiölain mukaisesti myös osakkeenomistaja voi kirjallisesti pyytää yhtiön hallitukselta, että osakkeenomistajan esittämä asia käsitellään seuraavassa yhtiökokouksessa. Mikäli osakkeenomistaja tai osakkeenomistajat, joilla on vähintään 10 % yhtiön kaikista osakkeista tai yhtiön tilintarkastaja vaatii tietyn asian käsittelyä yhtiökokouksessa, on hallituksen kutsuttava viipymättä yhtiökokous koolle käsittelemään vaadittua asiaa.

Merkittävimpiä yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat:

- yhtiöjärjestyksen muuttaminen,
- osakepääoman korottaminen tai alentaminen,
- päättäminen yhtiön hallituksen kaikkien jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkkioista,
- tilinpäätöksen hyväksyminen ja
- voitonjako.

Hallitukseen ehdolla olevat henkilöt julkistetaan yhtiökokouksen yhteydessä tai kutsun jälkeen muulla tavoin

ennen yhtiökokousta, jos henkilö on kirjallisesti suostunut tehtävään ja häntä kannattavat osakkeenomistajat, joilla on vähintään 20 % yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä.

## Osallistuminen

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen Suomen vähintään kahdessa valtakunnallisessa sanomalehdessä julkaistavalla yhtiökokouskutsulla, jossa mainitaan kokouksessa käsiteltävät asiat. Lisäksi kokouskutsu ja hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan pörssitiedotteena sekä asetetaan nähtäväksi yhtiön Internet-kotisivuilla. Yhtiökokoukseen ilmoittaudutaan ennakkoon yhtiökokouskutsussa kerrotun määräajan puitteissa. Osakkeenomistaja voi osallistua yhtiökokoukseen itse tai valtuuttamansa asiamiehen välityksellä. Lisäksi osakkeenomistaja tai asiamies voivat käyttää yhtiökokouksessa yhtä avustajaa. Yhtiökokouksesta laaditaan pöytäkirja, joka asetetaan osakkeenomistajien nähtäville kahden viikon kuluttua yhtiökokouksesta. Lisäksi yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

## Päätöksenteko

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen ääntä ja B-osake yhden äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee tavallisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä tai äänten mennessä tasan puheenjohtajan kannattama esitys. Suomen osakeyhtiölain mukaan on kuitenkin useita asioita, mm. yhtiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määräenemmistön suhteessa osakkeiden lukumäärään ja osakkeiden tuottamiin ääniin.

Kesko Oyj:n yhtiöjärjestyksessä ei ole lunastuslausekkeita eikä äänileikkureita. Yhtiöllä ei ole tiedossa osakassopimuksia äänivallan käytöstä yhtiössä eikä sopimuksia yhtiön osakkeiden luovuttamisen rajoittamisesta.

## Hallitus

### Kokoonpano ja toimikausi

Kesko Oyj:n hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi ja enintään kahdeksan jäsentä. Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Yhtiöjärjestyksessä ei ole asetettu hallituksen jäsenille yläikärajaa, rajoitettu jäsenten toimikausien lukumäärää eikä muullakaan tavalla ole rajoit-

tettu yhtiökokouksen päätösvaltaa hallituksen jäsenten valinnassa. Puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallitus valitsee keskuudestaan.

#### Tehtävät

Kesko Oyj:n hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Kesko Oyj:n hallitus on 15.4.2003 vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä. Työjärjestyksen mukaan Keskon hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat.

Työjärjestyksen mukaisesti hallituksen käsiteltäviä asioita ovat mm:

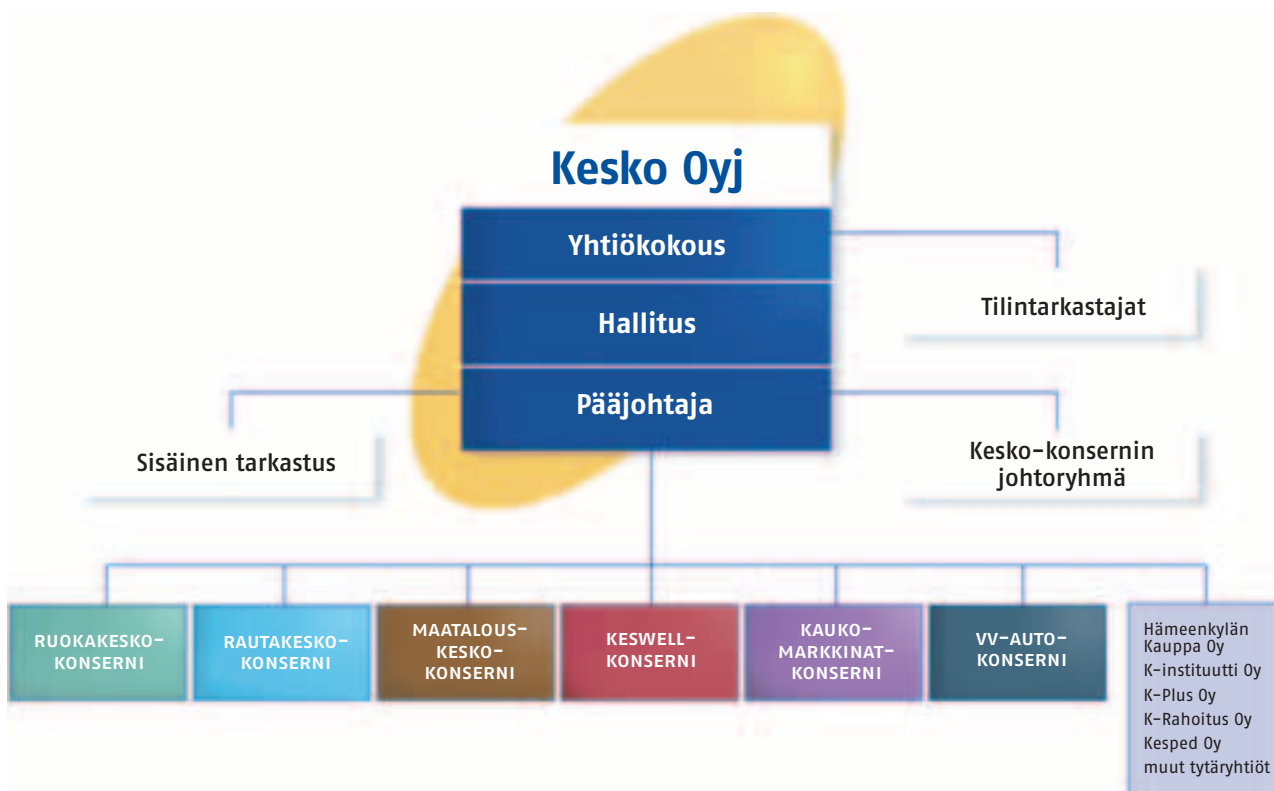
- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat,
- päättää konsernirakenteesta ja -organisaatiosta,
- käsitellä ja hyväksyä osavuosikatsaukset, konsernitilinpäätös ja toimintakertomus,
- vahvistaa konsernin toimintasuunnitelma, budjetti ja investointisuunnitelma,
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista,

- vahvistaa konsernin riskienhallinta- ja raportointimenettely,
- vahvistaa konsernin vakuutuspolitiikka,
- hyväksyä konsernin rahoituspolitiikka,
- päättää konsernin johdon palkitsemis- ja kannustinjärjestelmästä,
- laatia osinkopolitiikka ja vastata osakasarvon kehittämisestä,
- nimittää yhtiön toimitusjohtaja ja päättää hänen palkkauksestaan,
- nimittää yhtiön toimitusjohtajan sijainen,
- päättää Ruokakesko Oy:n, Keswell Oy:n, Rautakesko Oy:n ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtajien nimityksistä,
- vahvistaa Keskon arvot,
- käsittelee yhteiskuntavastuun raportin,
- vastata muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä tehtävistä.

#### Päätöksenteko

Hallitus on aina velvollinen toimimaan yhtiön edun mukaisesti ja siten, että toiminta ei ole omiaan tuottamaan osakkeenomistajalle tai muulle taholle epäoikeutettua etua yhtiön tai toisen osakkeenomistajan kustannuksella. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenenä ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Hallituksen kokousten koollekutsumisesta ja kokoustyöskentelystä vastaa hallituksen

#### Kesko-konsernin Corporate Governance -rakenne



puheenjohtaja. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövaalissa äänen mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

#### Kokouskäytäntö

Hallitus kokoontuu noin 10 kertaa vuodessa. Hallitus ei ole jakanut jäsenilleen erityisiä liiketoiminnan seurannan painopistealueita. Kokouksen esittelijänä toimii Kesko Oyj:n toimitusjohtaja tai hänen toimeksiannostaan muu Kesko-konsernin johtajistoon kuuluva henkilö. Hallituksen työjärjestyksen mukaan toimitusjohtaja vastaa siitä, että hallitus saa käyttöönsä riittävät tiedot konsernin toiminnan ja taloudellisen tilanteen arvioimista varten sekä valvoo hallituksen päätösten täytäntöönpanoa ja raportoi hallitukselle täytäntöönpanossa havaitsemistaan puutteista tai ongelmista. Hallituksen sihteerinä toimii Kesko-konsernin lakiasioista vastaava johtaja. Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan tekemällä itsearviointin kerran vuodessa.

#### Hallituksen palkkiot ja muut etuisuudet

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen palkkiot sekä kulujen korvauserusteet vuosittain.

#### Vuosi 2003

Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous valitsi 31.3.2003 yhtiön hallitukseen kahdeksan jäsentä, joiden toimikausi alkoi 31.3.2003 ja päättyy vuoden 2006 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Yhtiökokouksessa vuonna 2003 valitun hallituksen jäsenistä Pentti Kalliala, Heikki Takamäki ja Jukka Toivakka ovat K-kauppiaita, joilla on normaalit liikesuhteet Kesko-konserniin. Kesko Oyj:n toimitusjohtaja, pääjohtaja Matti Honkala on hallituksen jäsen. Kesko Oyj ei ole antanut takauksia tai muita vastuusitoumuksia hallituksen jäsenten puolesta. Hallituksen jäsenet esitellään ja heidän saamansa palkkiot vuodelta 2003 on kerrottu sivuilla 62-63.

Vuonna 2003 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen jäsenten osallistumisesta hallitustyöskentelyyn kuvaava keskimääräinen osallistumisprosentti oli noin 94 % vuonna 2003.\*

Vuoden 2003 varsinaisen yhtiökokouksen päättämät kuukausi- ja kokouspalkkiot hallituksen jäsenille, yhtiön palveluksessa olevia henkilöitä lukuun ottamatta, olivat vuodelle 2003:

- puheenjohtajan kuukausipalkkio 3 800 euroa/kk
- varapuheenjohtajan kuukausipalkkio 2 400 euroa/kk

\* Osallistumisprosentti on laskettu vertaamalla vuoden aikana pidettyjen kokousten lukumäärää ja niihin osallistuneiden hallituksen jäsenten lukumäärää siihen oletukseen, että kokouksista ei olisi ollut ainuttakaan poissaoloa.

- jäsenen kuukausipalkkio 2 000 euroa/kk
- kokouspalkkio 420 euroa/kokous/henkilö

Lisäksi hallituksen jäsenet ovat oikeutettuja päivärahaan ja matkakustannusten korvaukseen Kesko Oyj:n yleisen matkustussäännön mukaisesti. Kesko Oyj:n toimitusjohtajalle ei makseta kuukausi- eikä kokouspalkkioita Kesko Oyj:n hallituksen jäsenen tehtävästä.

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenille maksettiin vuonna 2003 kuukausi- ja kokouspalkkioita yhteensä 218 490,00 euroa. Jäsenittäin eritellyt palkkiot on esitetty sivuilla 62-63.

Hallituksen jäsenille ei ole annettu palkkiona Keskon hallitustyöskentelystä optioita tai yhtiön omia osakkeita. Hallituksen jäsenenä olevalle toimitusjohtajalle on annettu optioita osana Kesko-konsernin johdon palkitsemisjärjestelmää.

#### Valiokunnat

Kesko Oyj:n hallitus ei ole perustanut valiokuntia.

#### Toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen

Kesko Oyj:llä on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa yhtiön toimintaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä informoida hallitusta yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja valvoo, että yhtiön varainhoito on järjestetty luotettavasti.

Toimitusjohtaja toimii ensisijaisesti hallituksen kokousten esittelijänä ja vastaa päätösehdotusten laatimisesta. Toimitusjohtaja voi soveliaaksi katsomissaan asioissa delegoida esittelyn tai päätösehdotuksen laatimisen myös konsernijohtoon kuuluvalle henkilölle. Toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen valitsee hallitus, joka päättää myös toimitusjohtajan palkkiosta ja palvelussuhteen muista ehdoista. Toimitusjohtajan ja hänen sijaisensa palvelussuhteen ehdoista on sovittu kirjallisesti. Toimitusjohtajalla ja hänen sijaisellaan ei ole toimikautta, vaan heidät on valittu tehtävään toistaiseksi.

#### Vuosi 2003

Kesko Oyj:n pääjohtaja on vuorineuvos Matti Honkala ja pääjohtajan sijainen on Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja, kauppaneuvos Kalervo Haapaniemi.

#### Palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut

Pääjohtaja Matti Honkalalle maksettiin vuonna 2003 palkkaa, tulospalkkiota ja luontoisetuja yhteensä 562 446,00 euroa, josta säännöllisen rahapalkan osuus oli 424 066,00 euroa, vuodelta 2002 maksetun tulospalkkion osuus 124 460,00 euroa ja luontoisetujen osuus 13 920,00 euroa.

Pääjohtajan sijaiselle Kalervo Haapaniemelle maksettiin vuonna 2003 palkkaa, tulospalkkiota ja luontoisetuja

Ruokakesko Oy:n toimitusjohtajan tehtävästä yhteensä 332 528,00 euroa, josta säännöllisen rahapalkan osuus oli 275 144,00 euroa, vuodelta 2002 maksetun tulospalkkion osuus 42 384,00 euroa ja luontoisetujen osuus 15 000,00 euroa.

Pääjohtajan tulospalkkion määrä vuodelta 2002 vastasi 3,6 kuukauden säännöllistä kuukausiansiota ja pääjohtajan sijaisen tulospalkkion 1,9 kuukauden säännöllistä kuukausiansiota. Vuoden 2003 tulospalkkiosta Keskon hallitus päättää vuoden 2004 keväällä.

#### Optiot

Pääjohtajalle ja hänen sijaiselleen on osana johdon palkitsemisjärjestelmää annettu aiemmin vuoden 2000 B- ja C-optioita sekä vuoden 2003 aikana D-optioita. Pääjohtajalle annettujen D-optioiden määrä on 42 000 kpl ja pääjohtajan sijaisen D-optioiden määrä 21 000 kpl. Heidän optio-omistuksensa on esitetty esitetty sivuilla 64-65.

Vuoden 2003 lopussa pääjohtaja Matti Honkalalla oli 100 000 B-optiota, 50 000 C-optiota ja 42 000 D-optiota. Pääjohtajan sijaisella Kalervo Haapaniemellä oli 50 000 B-optiota, 25 000 C-optiota ja 21 000 D-optiota.

Yhtiössä ei ole käytössä kannustusjärjestelmää, jossa yhtiö antaa johdolle palkkiona yhtiön omia osakkeita.

#### Eläkeikä ja -etuudet

Toimitusjohtajan vanhuuseläkeikä ja samalla eroamisikä on 60 vuotta sekä täysimääräinen eläke 66 % eläkepalkasta\*\*.

Toimitusjohtajan sijaisen vanhuuseläkeikä ja samalla eroamisikä on 60 vuotta ja eläke 60 % eläkepalkasta. Toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palvelussuhteessa noudatettava irtisanomisaika on 6 kuukautta ja yhtiön irtisanoessa palvelussuhteen irtisanomisajan palkan lisäksi heille maksettava erokorvaus vastaa 18 kuukauden palkkaa.

### Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on Kesko Oyj:n pääjohtaja ja jäseninä suurimpien toimialayhtiöiden toimitusjohtajat sekä konsernin taloudesta, rahoituksesta, hallinnosta ja viestinnästä vastaavat johtajat.

Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmä on Kesko Oyj:n toimitusjohtajan asettama neuvoa-antava elin, jonka tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaisoisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi johtoryhmää informoidaan mm. konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmista, tuloskehityksestä

ja Kesko Oyj:n hallituksessa käsiteltävistä asioista, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 8-10 kertaa vuodessa.

#### Vuosi 2003

Konsernijohtoryhmän puheenjohtajana toimi Kesko Oyj:n pääjohtaja Matti Honkala ja jäseninä olivat Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja Kalervo Haapaniemi, Rautakesko Oy:n ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja Matti Halmesmäki, Keswell Oy:n toimitusjohtaja Matti Laamanen sekä Kesko Oyj:n viestintäjohtaja Erkki Heikkinen, talous- ja rahoitusjohtaja Juhani Järvi ja hallintojohtaja Riitta Laitasalo.

Konsernijohtoryhmän jäsenille, pois lukien toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen, on maksettu vuonna 2003 rahapalkkaa 880 883,40 euroa, luontoisetuja 59 830,00 euroa ja tulospalkkiota 112 523,20 euroa.

Kaikille konsernijohtoryhmän jäsenille on osana johdon palkitsemisjärjestelmää annettu aiemmin vuoden 2000 B- ja C-optioita sekä vuonna 2003 D-optioita. Heidän optio-omistuksensa on esitetty sivuilla 64-65.

Konsernijohtoryhmän jäsenten palkkaeduista päättää alakonsernien toimitusjohtajien osalta Keskon hallitus ja muiden jäsenten osalta esimies. Kaikkien konsernijohtoryhmän jäsenten tulospalkkion perusteet ja enimmäismäärät sekä annettavien optio-oikeuksien määrät päättää Keskon hallitus.

Konsernijohtoryhmän jäsenten eläkkeelle siirtymisikä vaihtelee 60 vuodesta 65 vuoteen ja heidän eläkkeensä vaihtelee 60 %:sta 66 %:iin laskettuna eläkepalkasta. Heidän palvelussuhteessa noudatettava irtisanomisaika on 6 kuukautta ja heille irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 6-18 kuukauden palkkaa. Konsernijohtoryhmän jäsenet sekä heidän osake- ja optio-omistuksensa esitellään sivuilla 64-65.

### Tytäryhtiöhallinto

Merkittävempien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan Kesko-konsernin johtoon kuuluvista henkilöistä. Ruokakesko Oy:n, Rautakesko Oy:n, Maatalouskesko Oy:n ja Keswell Oy:n hallitusten puheenjohtajana toimii Kesko Oyj:n pääjohtaja. Tytäryhtiöiden hallitusten tärkeimpiä tehtäviä ovat yhtiön strategian, toimintasuunnitelman ja budjetin laatiminen sekä investoinneista, yritysostoista ja vastuusitoumuksista päättäminen Kesko Oyj:n hallituksen määrittelemien ohjeiden rajoissa.

### Johdon tulospalkkiojärjestelmä

Kesko Oyj:n hallitus on hyväksynyt konsernin ylimmän johdon tulospalkkiojärjestelmän. Tulospalkkion enimmäismäärät vaihtelevat tehtävän tulosvaikutuksen perusteella 2-6 kuukauden palkkaa vastaaviin määriin asti. Tulospalkkiojärjestelmän piirissä on noin 50 Kesko-konsernin johtajaa.

\*\* Suomalainen eläke määräytyy nk. eläkepalkan perusteella, mihin vaikuttavat eläkkeensaajan työhistorian aikaiset palkkatulot, tulospalkkiot ja luontoisetuudet, mutta ei työtehtävien perusteella palkkiona saaduista optio-oikeuksista realisoituneet tulot.

## Tilintarkastus

Lakisääteisen tilintarkastuksen pääasiallisena tehtävänä on todentaa, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot konsernin tuloksesta ja taloudellisesta asemasta tilikaudelta. Kesko Oyj:n tilikausi on kalenterivuosi.

Tilintarkastaja on velvollinen tarkastamaan yhtiön tilikauden kirjanpidon ja tilinpäätöksen oikeellisuuden sekä antamaan suorittamastaan tarkastuksesta tilintarkastuskerptomuksen yhtiökokoukselle. Lisäksi Suomen lain mukaan tilintarkastaja tarkastaa myös yhtiön hallinnon lainmukaisuutta. Tilintarkastaja raportoi havainnoistaan yhtiön hallitukselle vähintään kerran vuodessa.

## Tilintarkastaja

Yhtiöjärjestyksen mukaan Kesko Oyj:ssä on vähintään yksi ja enintään kolme varsinaisen yhtiökokouksen valitsemaa tilintarkastajaa. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja tilintarkastajan tehtävä päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Tilintarkastajien on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymiä tilintarkastajia tai tilintarkastusyhteisöjä. Kesko-konsernin yhtiöiden tilintarkastajina toimivat pääosin PricewaterhouseCoopers-ketjuun kuuluvat yhteisöt tai niiden palveluksessa olevat tilintarkastajat.

### Vuosi 2003

Kesko Oyj:n vuoden 2003 varsinainen yhtiökokous valitsi yhtiölle yhden tilintarkastajan, joka on KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy. Yhteisön päävastaullisena tilintarkastajana toimii ekonomi, KHT Pekka Nikula.

Tilintarkastusyhteisöille (sisältäen PricewaterhouseCoopers -ketjuun kuuluvat yhteisöt Suomessa ja ulkomailla) maksettiin vuonna 2003 palkkioita Kesko-konsernin yhtiöiden tilintarkastuksesta yhteensä 864 000 euroa ja konsultoinnista yhteensä 491 000 euroa.

## Konsernin taloudellinen raportointi

Taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Raportteihin sisältyvät toteutuneet tiedot, suunnitelmat ja ajantasaiset ennusteet kuluvalle vuodelle. Taloudellisen lisäarvon kertymistä seurataan kuukausittain sisäisessä raportoinnissa. Konsernin myyntiluvut julkistetaan kuukausittain pörssitiedotteella.

## Sisäinen tarkastus ja riskienhallinta

Yhtiöllä on pääjohtajan alaisuudessa toimiva Sisäinen tarkastus-yksikkö, jonka tehtävänä on arvioida ja varmistaa konsernin riskienhallinta-, valvonta- ja hallintoprosessien riittävyttä, tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta. Kesko Oyj:n hallitus on vahvistanut konsernissa noudatet-

tavat riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan periaatteet sekä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Liiketoiminnasta aiheutuviin omaisuus-, keskeytys- ja vastuuvahinkoriskeihin on varauduttu asianmukaisin vakuutuksin.

## Sisäpiiri

Kesko Oyj:n pysyvään sisäpiiriin luetaan arvopaperimarkkinalain mukaan Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa, tilintarkastajat, mukaan lukien tilintarkastusyhteisön yhtiöstä päävastaullinen tarkastaja. Lisäksi Kesko Oyj:n pysyviä sisäpiiriläisiä ovat hallituksen määrittelemissä tehtävissä kulloinkin toimivat henkilöt, jotka saavat tehtävässään tietoonsa säännöllisesti sisäpiiritietoa. Kuukausittain päivitettävä luettelo Kesko Oyj:n sisäpiiriläisistä sekä heidän osake- ja optio-omistuksistaan on Keskon Internet-sivuilla.

## Sisäpiirihallinto

Kesko Oyj:n hallitus on 1.3.2000 vahvistanut Kesko Oyj:n sisäpiiriohjeiston, joka sisältää ohjeet pysyville ja hankekohtaisille sisäpiiriläisille, sekä määritellyt yhtiön sisäpiirihallinnon organisaation ja menettelytavat. Yhtiön sisäpiiriohjeet on jaettu kaikille sisäpiiriläisille. Yhtiöllä on käytössä dokumentoidut menettelytavat sisäpiirihankkeiden hallinnoinnista ja salassapidosta. Yhtiön sisäpiiriohjeistus vastaa sisällöltään Helsingin Pörssin, Keskuskauppakamarin ja Teollisuuden ja Työntantajain Keskusliiton 28.10.1999 päivättyä sisäpiiriohjetta.

Sisäpiiriohjeen noudattamista valvoo konsernilakiasiat mm. lähettämällä säännöllisin väliajoin sisäpiiriläisille tarkistettavaksi otteen sisäpiirirekisteriin merkityistä tiedoista ja seuraamalla sisäpiiriläisten kaupankäyntirajoitusten noudattamista. Kesko Oyj:n sisäpiiriohje kieltää pysyvien sisäpiiriläisten, heidän holhottaviensa ja määräysvallassa olevien yhteisöidensä kaupankäynnin yhtiön osakkeilla tai niihin oikeuttavilla arvopapereilla 14 vuorokauden aikana ennen tulosjulkistusajankohtia.

Kesko Oyj:n sisäpiirirekisteriä ylläpitää Suomen Arvopaperikeskus Oy. Sisäpiiriläisten ajantasaiset omistustiedot ovat nähtävillä HEXGaten toimitiloissa Helsingissä osoitteessa Fabianinkatu 14 katutasossa. Lisäksi yhtiö ylläpitää Internet-sivuilla luetteloa pysyvistä sisäpiiriläisistä.

## Sijoittajasuhteiden periaatteet

Kesko tuottaa sijoittajasuhdestrategiansa mukaisesti markkinoille jatkuvasti oikeaa ja ajan tasalla olevaa tietoa Keskon osakkeen hinnanmuodostuksen perustaksi. Tavoitteena on parantaa Keskon toiminnan tunnettua, lisätä sijoitusinformaation avoimuutta ja siten Keskon kiinnostavuutta sijoituskohteena.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajatiedon Internet-

sivuillaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Kesko julkaisee painetun vuosikertomuksen suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

Tilinpäätöstiedote ja kolme osavuosikatsausta ilmestyvät osana sidosryhmälehti Kaupantekijää (TradeMaker), joka postitetaan mm. kaikille osakkeenomistajille. Lisäksi yhtiössä ylläpidetään listaa vuosikertomuksen ja Kaupantekijä-lehden postittamista varten muille kuin osakkeenomistajille. Postituslistalle voi ilmoittautua Internet-sivujen Aineistopalvelussa tai painotuotteissa olevilla kupongeilla. Keskon pörssi- ja lehdistötiedotteita voi tilata sähköpostitse Internet-sivuilta.

Kesko järjestää analyytikoille ja medialle tiedotustilaisuuksia tulosjulkistusten ja merkittävien uutisointien yhteydessä sekä taustatietotilaisuuksia (Capital Market Day) eri teemoista 1-2 kertaa vuodessa. Kesko noudattaa kahden viikon hiljaista jaksoa ennen tulostiedotteidensa julkistamista. Muina aikoina analyytikoiden ja sijoittajien kyselyihin vastataan puhelimitse, sähköpostilla ja järjestämällä sijoittajatapaamisia.

### Keskon viestintäpolitiikka

Kesko-konsernin viestinnän tehtävänä on edistää emoyhtiön ja tytäryhtiöiden liiketoimintaa välittämällä oma-aloitteisesti sidosryhmille oikeaa tietoa konsernin tavoitteista ja toiminnasta. Konsernin viestinnästä vastaavat pääjohtaja ja viestintäjohtaja sekä konsernin johtoryhmän jäsenet vastuualueillaan. Tytäryhtiöiden viestinnästä vastaavat yhtiöiden toimitusjohtajat tai tarvittaessa hallituksen puheenjohtajat. Alueellisen sidosryhmätoiminnan ja viestinnän toteutuksesta vastaa aluejohtaja. Pääjohtajan alaisuudessa toimivan viestintäjohtajan johtama Konserniviesticentti tuottaa konsernin tiedotusmateriaalin ja vastaa pörssitiedottamisesta.

Sijoittajaviestinnän taloudellisesta sisällöstä vastaa Konserniviesticentti. Koko konsernin yritys kuvan kehittämistä koordinoi konsernin johtoryhmä.

### Viestintäperiaatteet

Kesko-konsernin ja tytäryhtiöiden viestinnän tulee olla omaaloitteista, aktiivista ja liiketoimintaa tukevaa. Tiedottamisen yleisiä periaatteita ovat avoimuus, ajankohtaisuus ja totuudenmukaisuus. Yhtiön toiminnan kannalta luottamuksellisia tai keskeneräisiä liiketoimia ei kommentoida. Kilpailijoiden asioita ei myöskään kommentoida. Kesko-konsernin kokonaisuudesta tiedottavat Keskon pääjohtaja tai viestintäjohtaja tai konsernin johtoryhmän jäsenet. Tytäryhtiön toimitusjohtaja ja yksikön johtaja vastaa oman yksikkönsä sekä ulkoisesta että sisäisestä viestinnästä.

### Corporate Governancen päivitys

Säännöllisesti päivitettävä Keskon Corporate Governance -osio on nähtävillä yhtiön Internet-sivuilla osoitteessa [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi). Kesko Oyj:n Internet-sivut julkaistaan suomeksi ja englanniksi sekä valtaosin myös ruotsiksi.

*HEX Helsingin Pörssin, Keskukskauppakamarin ja Teollisuuden ja Työnantajain uusi suositus listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä tulee voimaan 1.7.2004 kuitenkin niin, että suosituksen noudattamisen mahdollisesti edellyttämät päätökset yhtiökokouksessa ja yhtiöjärjestyksen muutokset voidaan tehdä yhtiön vuoden 2005 varsinaisessa yhtiökokouksessa. Kesko Oyj tekee suosituksen noudattamista koskevat päätöksensä voimaantulosäännösten puitteissa ja ilmoittaa mahdolliset poikkeamat suosituksesta.*

 **KATSO LISÄTIETOJA: [WWW.KESKO.FI/SIJOITTAJATIETOA](http://WWW.KESKO.FI/SIJOITTAJATIETOA)**

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

### Osinkopolitiikka

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

### Osinkoehdotus vuodelta 2003

Kesko Oyj:n hallitus esittää yhtiökokoukselle, että vuoden 2003 tuloksesta jaettaisiin osinkoa 182 429 600,0 euroa eli 2,00 euroa/osake, mikä on 190,5 % osakekohtaisesta tuloksesta. Viimeksi kuluneiden viiden vuoden aikana osinkoa on jaettu keskimäärin 135,4 % osakekohtaisesta tuloksesta.

### Osakesarjat ja osakepääoma

Kesko Oyj:n osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin. Yhtiön osakepääoma 31.12.2003 oli 182 381 000 euroa. Osakepääoman vähimmäismäärä on 100 000 000 euroa ja enimmäismäärä 400 000 000 euroa, joissa rajoissa osakepääomaa voidaan korottaa tai vähentää yhtiöjärjestystä 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.

Osakkeiden yhteismäärä 31.12.2003 oli 91 190 500 kpl, josta A-osakkeita oli 31 737 007 kpl (34,8 %) ja B-osakkeita 59 453 493 kpl (65,2 %). Osakkeiden kirjanpidollinen vasta-arvo on 2 euroa.

Jokainen A-osake tuottaa 10 ääntä ja jokainen B-osake 1 äänen. Osakkeet tuottavat yhtäläiset osinko-oikeudet. A-osakkeiden tuottamien äänten osuus 31.12.2003 oli 84,2 % ja B-osakkeiden tuottamien äänten osuus on 15,8 % kaikista osakkeiden tuottamista äänistä.

Osakkeet ovat arvo-osuusjärjestelmässä, jota ylläpitää Suomen Arvopaperikeskus Oy.

Oikeus saada yhtiöstä jaettavia varoja sekä merkintä-oikeus osakepääomaa korotettaessa on vain sillä:

- joka on täsmäytyspäivänä merkitty osakkeenomistajaksi osakasluetteloon
- jonka oikeus suorituksen saamiseen on täsmäytyspäivänä kirjattu osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan arvo-osuustilille ja merkitty osakasluetteloon
- jos osake on hallintarekisteröity, sillä, jonka arvo-osuustilille osake on täsmäytyspäivänä kirjattu ja jonka osakkeiden hoitaja on täsmäytyspäivänä merkitty osakasluetteloon osakkeiden hoitajaksi

### Hallituksen valtuudet

Hallituksella ei ollut vuonna 2003 voimassa olevia valtuuksia osakepääoman korottamiseen eikä omien osakkeiden hankkimiseen tai luovuttamiseen. Kesko Oyj:n tytäryhtiön Jättipörssi Oy:n omistuksessa oli joulukuun 2003 lopussa

### Perustietoja osakkeista 31.12.2003

#### A-osake

- tunnus KESAV (HEX)
- osakemäärä 31 737 007 kpl
- äänimäärä/osake: 10 ääntä
- verotusarvo/osake 12,53 euroa

#### B-osake

- tunnus KESBV (HEX)
- osakemäärä 59 453 493 kpl
- äänimäärä/osake: 1 ääni
- verotusarvo/osake: 9,65 euroa

Molempien osakkeiden kirjanpidollinen vasta-arvo: 2 euroa.

Molempien osakesarjojen pörssierä: 100 osaketta.

Osakepääoma yhteensä: 182 381 000 euroa.

Osakkeiden lukumäärä yhteensä: 91 190 500 kpl

Kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä yhteensä: 376 823 563.

34 400 Kesko Oyj:n A-osaketta. Näiden osakkeiden vasta-arvo oli yhteensä 68 800 euroa ja ne edustavat alle 0,04 % kaikista osakkeista ja alle 0,1 % kaikista äänistä. Jättipörssi Oy myi kaikki omistuksessaan olleet osakkeet 11.2.2004.

### Osakkeenomistajat

Suomen Arvopaperikeskus Oy:n pitämän Keskon omistajaluettelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 2003 lopussa 28 761 (vuoden 2002 lopussa 25 485). Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaislukumäärä oli 15 191 112 ja osuus osakepääomasta 16,66 %. Näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 15 274 668 eli 4,05 % koko äänimäärästä.

Luettelo Keskon suurimmista osakkeenomistajista on nähtävillä yhtiön Internet-sivuilla osoitteessa [www.kesko.fi/sijoittajatieto](http://www.kesko.fi/sijoittajatieto).

### Johdon osakeomistus

Keskon 31.3.2003 kautensa aloittaneen hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2003 lopussa 512 300 Keskon osaketta, mikä edustaa 0,56 % yhtiön koko osakekannasta ja 1,00 % äänistä.

### Vuoden 2000 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous hyväksyi 10.4.2000 ylimmän ja keskijohdon optio-ohjelman osana johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Optio-oikeuksia tarjottiin merkittäväksi vastikkeetta kahta lajia, B-optioita ja C-optioita. B-optioita (KESBVEW100) laskettiin liikkeelle 3 825 000 kappaletta ja C-optioita (KESBVEW200) 2 015 000 kappaletta eli yhteensä 5 840 000 kappaletta.

Jokainen B- ja C-optio oikeuttaa merkitsemään yhden Keskon B-osakkeen. Osakkeet ovat merkittävässä B-optioilla 1.11.2002 ja C-optioilla 1.11.2003 lähtien 31.3.2006 asti.

Merkittäessä osakkeita B-optioiden perusteella osakkeen merkintähinta on Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörssissä maaliskuussa 2000 lisättynä 15 % (15,97 euroa). Merkittäessä osakkeita C-optioiden perusteella osakkeen merkintähinta on vastaava keskikurssi maaliskuussa 2001 lisättynä 15 % (12,71 euroa). Osakkeen merkintähintaa alennetaan sen määräytymisjakson päättymisen jälkeen ennen osakemerkintää jaettavien osinkojen osakekohtaisella määrällä.

Vuoden 2002 osingonjaon jälkeen B-osakkeen merkintähinta B-optioilla on 11,87 euroa ja C-optioilla 10,11 euroa. B- ja C-optioilla merkityt osakkeet oikeuttavat osinkoon siltä tilikaudelta, jonka kuluessa ne on merkitty ja maksettu. Optio-ohjelman piiriin tuli julkistamisvaiheessa lähes 600 henkilöä.

Tämän optio-ohjelman nojalla voidaan merkitä yhteensä 5 840 000 B-osaketta ja yhtiön osakepääoma voi nousta merkintöjen seurauksena enintään 11 680 000 eurolla.

#### Optioilla tehdyt osakemerkinnät

Vuoden 2000 B-optiot listattiin Helsingin Pörssiin 1.11.2002 ja vuoden 2000 C-optiot 3.11.2003. B-optioilla merkittiin B-osakkeita 10.12.2003 mennessä 22 800 kpl ja C-optioilla vastaavasti 47 300 kpl eli yhteensä 70 100 kpl. Osakemerkintöjä vastaava osakepääoman korotus 140 200 euroa merkittiin kauppakisteriin 19.12.2003 ja uudet B-osakkeet otettiin kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päälisalle yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 22.12.2003.

Lisäksi 11.12.-31.12.2003 merkittiin vuoden 2000 optio-ohjelman C-optioilla 24 300 kappaletta Keskon B-sarjan osakkeita. Näistä osakemerkinnöistä johtuva osakepääoman korotus 48 600 euroa merkittiin kauppakisteriin 6.2.2004.

#### Vuoden 2003 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous päätti 31.3.2003 antaa vastikkeetta yhteensä 1 800 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin johtoon kuuluville henkilöille ja Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle. Osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta poiketaan, koska optio-oikeudet ovat osa johdon kannustusta ja sitouttamisjärjestelmää. Vuoden 2003 johdon optio-ohjelman ehdot on julkaistu kokonaisuudessaan yhtiökokouksen päätöksistä annetun pörssitiedotteen liitteenä 31.3.2003.

Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet merkitään tunnuksilla 2003D, 2003E ja 2003F siten, että kussakin merkityssä erässä on 600 000 optio-oikeutta.

Osakkeiden merkintä-ajat ovat optio-oikeudella:

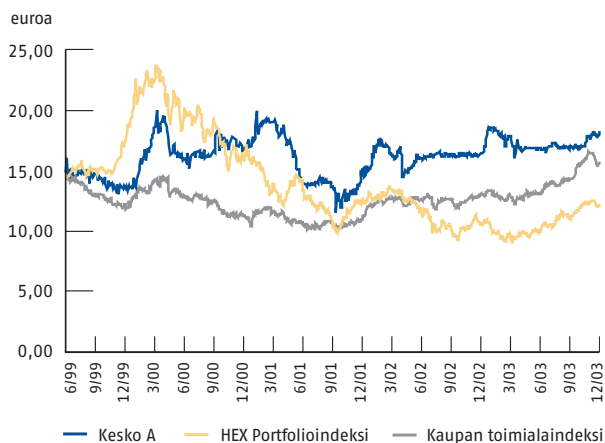
- 2003D 1.4.2005-30.4.2008,
- 2003E 1.4.2006-30.4.2009 ja
- 2003F 1.4.2007-30.4.2010.

Osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003D on Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörssissä ajanjaksolla 1.4.-30.4.2003, optio-oikeudella 2003E ajanjaksolla 1.4.-30.4.2004 ja optio-oikeudella 2003F ajanjaksolla 1.4.-30.4.2005. Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien osinkojen määrällä kunkin osingonjaon täsmäytyspäivänä.

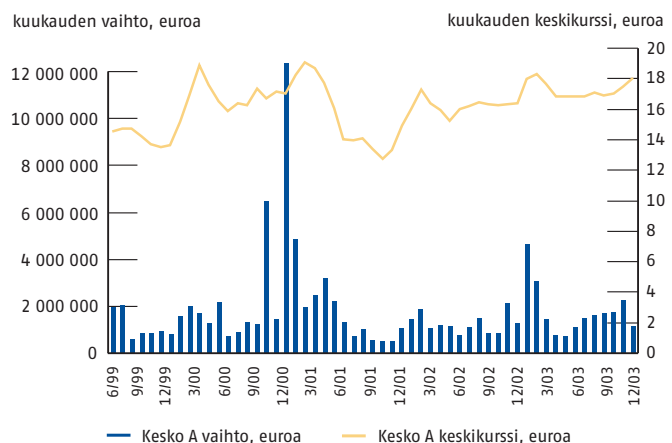
#### Keskon A- ja B-osakkeiden sekä B- ja C-optioiden pörssikurssi ja vaihto vuonna 2003 HEX Helsingin Pörssissä

Osake	Pörssi-kurssi, € 31.12.2002	Pörssi-kurssi, € 31.12.2003	Muutos, %	Alin kurssi, €	Ylin kurssi, €	Vaihto- määrä, 1 000 kpl	Vaihto- arvo, milj. €	Suht. vaihto, %
Kesko A	16,40	18,20	11,0	16,00	18,55	1 252	21,9	3,9
Kesko B	12,10	13,88	14,7	9,35	14,66	30 687	349,1	51,6
Kesko B-optio	-	2,32	-	0,86	2,70	1 375	2,8	34,4
Kesko C-optio	-	3,75	-	3,50	4,45	406	1,6	20,1

Keskon A-osakkeen kurssikehitys



Keskon A-osakkeen vaihtomäärät kuukausittain





B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003D oli vuoden 2003 lopussa 9,63 euroa ja merkintäaika alkaa 1.4.2005.

Tämän optio-ohjelman nojalla voidaan merkitä yhteensä 1 800 000 B-osaketta ja yhtiön osakepääoma voi nousta merkintöjen seurauksena enintään 3 600 000 eurolla.

Vuoden 2003 optio-ohjelman perusteella merkittävien osakkeiden osuus on 1,82 % osakepääomasta ja 0,47 % kaikista äänistä, mikäli kaikki liikkeeseen lasketut optio-oikeudet oletetaan käytetyiksi merkintään. Osakkeiden oikeus osinkoon ja muut osakkeenomistajan oikeudet alkavat osakepääoman korotuksen tultua merkityksi kaupparekisteriin.

### Liikkeeseen laskettujen optio-oikeuksien osuudet osakepääomasta ja äänistä

Mikäli kaikilla liikkeeseen lasketuilla 7 640 000 vuoden 2000 ja vuoden 2003 optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita, on optio-oikeuksien osuus 7,74 % osakepääomasta ja 1,99 % kaikista äänistä.

Yhtiöllä ei ole muita liikkeeseen laskettuja vaihtovelkakirja- eikä optilainoja.

### Johdon optio-omistus

Keskon toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen omistivat joulukuun 2003 lopussa 288 000 Keskon optiota, mikä edustaa 0,29 % yhtiön koko osakekannasta ja 0,07 % äänistä, kun kaikilla liikkeeseen lasketuilla optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita. Muut hallituksen jäsenet eivät yhtiön toimitusjohtajaa lukuun ottamatta omistaneet optio-oikeuksia vuoden 2003 lopussa.

Johdon osakeomistus vuoden 2003 alussa ja lopussa on eritelty tarkemmin sivuilla 62-65.

### Kaupankäynti Keskon osakkeilla vuonna 2003

Kesko Oyj:n osakkeet on listattu HEX Helsingin Pörsissä, jossa kaupankäynti tapahtuu euroissa. Keskon osakkeiden hintojen ja myyntimäärien kehitystä voi seurata osoitteessa [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi). Vuoden 2003 keskeiset osakkeiden kaupankäyntitiedot on esitetty viereisen sivun taulukossa ja tämän aukeaman graafeissa.

Kaupan toimialaindeksi nousi vuoden aikana 20,2 %, Hex-yleisindeksi nousi 4,4 % ja Hex-portfoliaindeksi 16,2 %.

Vuoden lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 577,6 miljoonaa euroa ja B-osakkeiden 825,2 miljoonaa euroa eli yhtiön markkina-arvo yhteensä oli 1 402,8 miljoonaa euroa.

### Liputusilmoitukset

Kesko Oyj sai 30.1.2003 ilmoituksen, jonka mukaan Silchester International Investors Limited -nimisen yhtiön omaisuudenhoitajana hallinnoima osuus Kesko Oyj:n osakepääomasta oli 23.1.2003 laskenut 3,17 %:iin ja osuus kaikista äänistä 0,77 %:iin. Ilmoituksen mukaan Silchester International Investors Limited on oikeutettu käyttämään osakkeisiin liittyvää äänioikeutta.

Kesko Oyj sai 16.2.2004 ilmoituksen, jonka mukaan K-kauppiasliitto ry:n, sen toimialayhdistysten sekä Vähittäiskaupan ammattikasvatussäätiön yhteenlaskettu osuus Kesko Oyj:n äänimäärästä oli 13.2.2004 noussut 10,08 %:iin ja osakepääomasta 4,47 %:iin.

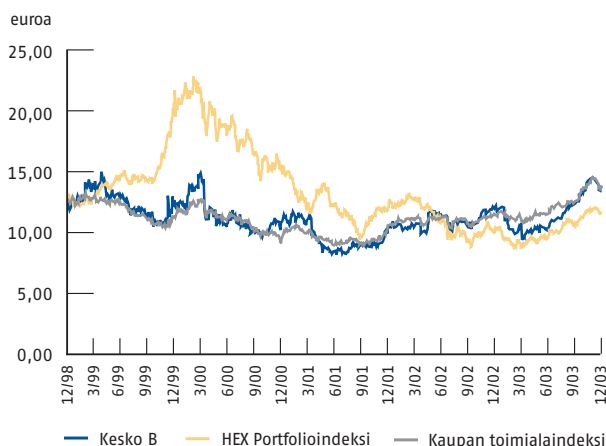
Keskon tiedossa ei ole osakkeen omistukseen ja äänivalan käyttöön liittyviä sopimuksia.

### Viimeisimmät osakepääoman muutokset

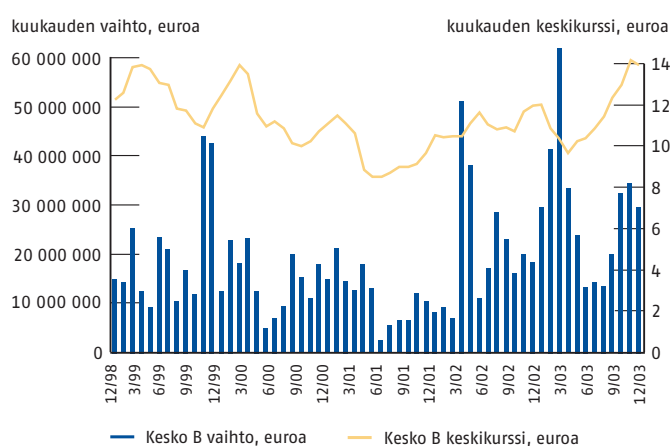
Vuosi	Merkintäaika	Merkintä/vaihtosuhte ja hinta	Muutos	Uusi osakepääoma
1998	8.4.	-300 000 mk		902 134 000 mk
1999	31.5.	28 700 000 €		180 426 800 €
2002	1.12.1999-30.4.2002	0 1:1 à 10,01 €	1 814 000 €	182 240 800 €
2003	22.12.2003	0 1:1 à 11,87 € B-optio ja 0 1:1 à 10,11 € C-optio	140 200 €	182 381 000 €
2004	9.2.2004	0 1:1 à 10,11 € C-optio	48 600 €	182 429 600 €

0 = merkintä optio-oikeuksilla 1 euro = 5,94573 mk

### Keskon B-osakkeen kurssikehitys



### Keskon B-osakkeen vaihtomäärät kuukausittain



## 20 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.2003

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Osuus äänimäärästä, %
1 Keskon Eläkekassa	3 404 485	3,74	9,04
2 K-kauppiasliitto ry	2 781 139	3,05	7,28
3 Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 628 533	2,88	6,98
4 Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,47	3,56
5 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 318 353	1,45	0,35
6 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 124 500	1,23	0,30
7 Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo	1 024 930	1,12	0,27
8 Oy The English Tearoom Ab	1 008 400	1,11	0,27
9 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	1 000 000	1,10	0,27
10 Kuntien Eläkevakuutus	914 600	1,00	0,24
11 Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	819 655	0,90	1,73
12 Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola	735 300	0,81	0,20
13 Valtion Eläkerahasto	730 000	0,80	0,19
14 Pohjola Finland Value sijoitusrahasto	450 000	0,49	0,12
15 Fortumin Eläkesäätiö	439 800	0,48	0,12
16 Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva	394 000	0,43	0,10
17 Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola	354 000	0,39	0,09
18 Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Suomi	350 000	0,38	0,09
19 Eläkesäätiö Polaris Pensionsstiftelse	340 000	0,37	0,09
20 Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjola	325 000	0,36	0,09
<b>20 suurinta yhteensä</b>	<b>21 483 134</b>	<b>23,56</b>	<b>31,38</b>

## 20 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2003

	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakemäärästä, %
1 Keskon Eläkekassa	34 044 850	9,04	3 404 485	3,74
2 K-kauppiasliitto ry	27 443 740	7,28	2 781 139	3,05
3 Vähittäiskaupan Takaus Oy	26 285 330	6,98	2 628 533	2,88
4 Valluga-sijoitus Oy	13 404 390	3,56	1 340 439	1,47
5 Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	6 500 743	1,73	819 655	0,90
6 Ruokacity Myyrmäki Oy	2 845 000	0,76	284 500	0,31
7 Ruokajätti Kalevi Sivonen Oy	2 438 800	0,65	297 880	0,33
8 A. Toivakka Oy	1 934 500	0,51	211 450	0,23
9 Mauri ja Nina Penttinen Oy	1 931 600	0,51	198 020	0,22
10 Hannu Aaltonen Oy	1 832 100	0,49	286 080	0,31
11 K-ruokakauppiasyhdistys ry	1 828 660	0,49	234 040	0,26
12 Heimo Välinen Oy	1 800 000	0,48	180 000	0,20
13 Laakso Vesa Oy	1 611 000	0,43	161 100	0,18
14 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 318 353	0,35	1 318 353	1,45
15 Pokela Oy Iso Omena	1 147 000	0,30	114 700	0,13
16 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 124 500	0,30	1 124 500	1,23
17 Matti Himberg Oy	1 121 000	0,30	143 600	0,16
18 Sundman & Co - Holding Oy Ab	1 108 020	0,29	110 802	0,12
19 CM Ylivetö Oy	1 050 000	0,28	150 000	0,16
20 Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo	1 024 930	0,27	1 024 930	1,12
<b>20 suurinta yhteensä</b>	<b>131 794 516</b>	<b>35,00</b>	<b>16 814 206</b>	<b>18,45</b>

## Osakeomistus omistajaryhmittäin 31.12.2003

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
Yksityiset yritykset	26 593 733	29,16
Julkiset yritykset	29 358	0,03
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	6 392 977	7,01
Julkisyhteisöt*	10 625 574	11,65
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	5 090 760	5,58
Kotitaloudet	27 127 230	29,75
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	15 330 868	16,81
<b>Yhteensä</b>	<b>91 190 500</b>	<b>100,00</b>

A-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yksityiset yritykset	18 721 134	58,99	20,53
Julkiset yritykset	3 000	0,01	0,00
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 340 537	4,22	1,47
Julkisyhteisöt*	3 410 045	10,74	3,74
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	1 020 798	3,22	1,12
Kotitaloudet	7 227 866	22,77	7,93
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	13 627	0,04	0,01
<b>Yhteensä</b>	<b>31 737 007</b>	<b>100,00</b>	<b>34,80</b>

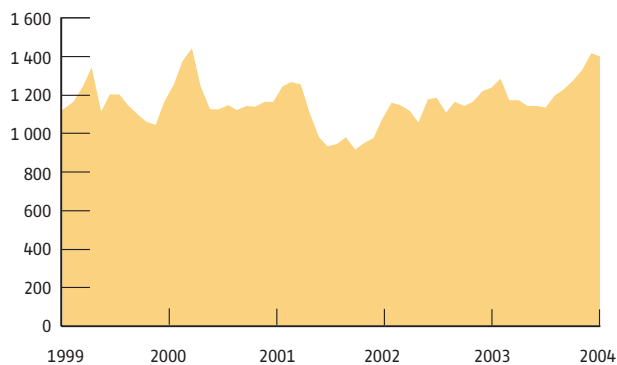
  

B-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yksityiset yritykset	7 872 599	13,24	8,63
Julkiset yritykset	26 358	0,04	0,03
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	5 052 440	8,50	5,54
Julkisyhteisöt*	7 215 529	12,14	7,91
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	4 069 962	6,85	4,46
Kotitaloudet	19 899 364	33,47	21,82
Ulkomaiset (sisältää hallintarekisteröidyt)	15 317 241	25,76	16,80
<b>Yhteensä</b>	<b>59 453 493</b>	<b>100,00</b>	<b>65,20</b>

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

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

## Keskon osakekannan markkina-arvo, milj. €



## Osakeomistus suuruusluokittain 31.12.2003

Kaikki osakkeet		Osuus kaikista		
Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	osakkeenomistajista, %	Osakkeita yhteensä	Osuus osakkeista, %
1 - 100	5 812	20,21	350 889	0,38
101 - 500	10 392	36,13	2 976 100	3,26
501 - 1 000	4 896	17,02	3 858 548	4,23
1 001 - 5 000	5 828	20,26	13 217 420	14,49
5 001 - 50 000	1 686	5,86	21 733 929	23,83
50 001 -	147	0,51	49 053 614	53,79
<b>Yhteensä</b>	<b>28 761</b>	<b>100,00</b>	<b>91 190 500</b>	<b>100,00</b>

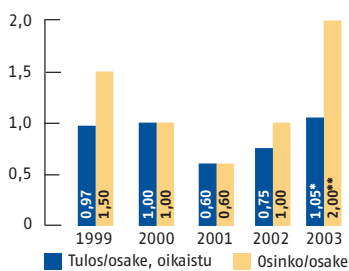
  

A-osakkeet		Osuus		
Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1 - 100	755	15,05	39 747	0,13
101 - 500	985	19,64	269 575	0,85
501 - 1 000	694	13,84	566 978	1,79
1 001 - 5 000	1 680	33,49	4 216 330	13,29
5 001 - 50 000	850	16,95	11 448 760	36,07
50 001 -	52	1,04	15 195 617	47,88
<b>Yhteensä</b>	<b>5 016</b>	<b>100,00</b>	<b>31 737 007</b>	<b>100,00</b>

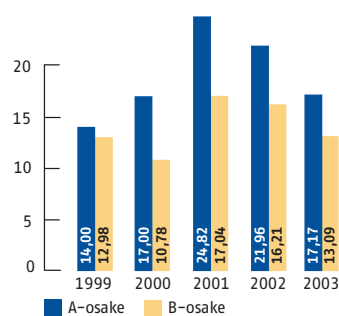
B-osakkeet		Osuus		
Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus B-osakkeista, %
1 - 100	5 719	22,14	344 744	0,58
101 - 500	10 155	39,31	2 903 364	4,88
501 - 1 000	4 497	17,41	3 521 906	5,92
1 001 - 5 000	4 496	17,40	9 730 026	16,37
5 001 - 50 000	887	3,43	11 227 713	18,88
50 001 -	80	0,31	31 725 740	53,36
<b>Yhteensä</b>	<b>25 834</b>	<b>100,00</b>	<b>59 453 493</b>	<b>100,00</b>

Tulos/osake ja osinko/osake, €

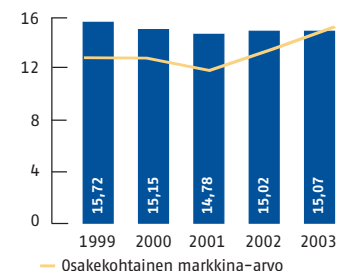


\* huomioitu optio-oikeuksien laimennusvaikutus  
 \*\* ehdotus yhtiökokoukselle

Osakkeiden hinta/voitto, P/E, 31.12., oikaistu



Oma pääoma/osake, €, 31.12., oikaistu



## Osakepääoma ja osakkeet

	1999	2000	2001	2002	2003
Osakepääoma, milj. €	180	180	180	182	182
Osakkeiden lukumäärä 31.12., (1 000 kpl)	90 213,4	90 213,4	90 213,4	91 120,4	91 190,5
Osakkeiden oikaistu lukumäärä 31.12., (1 000 kpl)	90 213,4	90 213,4	90 213,4	91 120,4	91 190,5
Keskimääräinen oikaistu lukumäärä vuoden aikana, (1 000 kpl)	90 213,4	90 213,4	90 213,4	90 807,3	91 435,8
joista perus-/A-osakkeita, %	35	35	35	35	35
joista vaihto-/B-osakkeita, %	65	65	65	65	65
Osakekannan markkina-arvo, milj. €, A-osake	432	538	476	520	578
Osakekannan markkina-arvo, milj. €, B-osake	736	629	602	718	825
Osakkeenomistajien lukumäärä 31.12.	23 235	24 496	25 057	25 485	28 761
Pörssivaihto, milj. €					
A-osake	8	33	20	15	22
B-osake	248	177	139	249	349
Pörssivaihto, milj. kpl					
A-osake	1	2	1	1	1
B-osake	20	15	14	23	31
Suhteellinen vaihto, %					
A-osake	1,8	6,2	3,9	3,0	4,0
B-osake	34,8	26,1	24,3	38,6	51,7
Pörssivaihdon kehitys, %					
A-osake		241	-37,5	-23,3	32,4
B-osake	-27,2	-25,1	-6,7	60,3	34,0
Osakkeen kurssi 31.12., €					
A-osake	13,60	16,95	15,00	16,40	18,20
B-osake	12,60	10,75	10,30	12,10	13,88
Osakkeen keskipurssi, €					
A-osake	14,22	16,85	16,57	16,26	17,46
B-osake	12,18	11,59	9,79	10,92	11,38
Vuoden ylin kurssi, €					
A-osake	16,00	19,90	20,00	17,70	18,55
B-osake	15,45	14,99	11,80	12,28	14,66
Vuoden alin kurssi, €					
A-osake	12,50	13,50	11,50	14,40	16,00
B-osake	10,50	9,61	8,10	9,75	9,35
Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu, €	0,97	1,00	0,60	0,75	1,05
Tulos/osake, laimentamaton, €	0,97	1,00	0,60	0,75	1,06
Oma pääoma/osake, oikaistu, €	15,72	15,15	14,78	15,02	15,07
Osinko/osake, €	1,50	1,00	0,60	1,00	2,00*
Osinko tuloksesta, %	153,5	99,7	98,7	134,4	190,5
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu, €	2,94	1,42	2,29	1,60	1,80
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake, oikaistu	14,00	17,00	24,82	21,96	17,17
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake, oikaistu	12,98	10,78	17,04	16,21	13,09
Efektiivinen osinkotuotto, %, A-osake	11,0	5,9	4,0	6,1	11,0
Efektiivinen osinkotuotto, %, B-osake	11,9	9,3	5,8	8,3	14,4
A-osakkeen tuotto (1.6.1999 alkaen), %		18,3	8,6	9,9	11,4
B-osakkeen tuotto, %					
Viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	10,2	9,8	6,1	2,8	8,9
Kymmeneltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	5,7	8,2	11,0	12,8	10,7

\* ehdotus yhtiökokoukselle

## Hallitus 31.12.2003



*Keskon hallitus 31.12.2003 vasemmalta: Eero Kasanen, Matti Kavetvuo, Jukka Toivakka, Keijo Suila, Maarit Näkyvä, Pentti Kalliala, Matti Honkala ja Heikki Takamäki.*

### puheenjohtaja

**Heikki Takamäki**, s. 1947

diplomikauppias.

Kauppias, Rauta-Otra Nekala.

Kotipaikka: Tampere, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen.

**Työhistoria:** Kesport-Intersport-kauppias 1995-1999. Vuodesta 1979 K-rauta-kauppias.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 89 470 A-osaketta ja 37 120 B-osaketta. Ei optioita. 31.12.2003: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 94 470 A-osaketta ja 42 120 B-osaketta. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 43 890 euroa.

### varapuheenjohtaja

**Matti Kavetvuo**, s. 1944

diplomi-insinööri, ekonomi, vuorineuvos.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Suomen Messut Osuuskunta: hallintoneuvoston jäsen, Suomen Messusäätiö: hallituksen jäsen, Workidea Oy: hallituksen puheenjohtaja, Marimekko Oyj: hallituksen jäsen, IK Industri Kapital: Advisory Committee, Alma Media Oyj: halli-

tuksen jäsen, Suomen Posti Oyj: hallintoneuvoston jäsen, KCI Konecranes Oyj: hallituksen jäsen, Suominen Yhtymä Oyj: hallituksen puheenjohtaja, Merivaara Oy: hallituksen jäsen, Perlos Oyj: hallituksen jäsen, Lännen Tehtaat Oyj: hallituksen jäsen, Metso Oyj: hallituksen puheenjohtaja.

**Työhistoria:** Orion-yhtymä Oyj: toimitusjohtaja ja Orion-konsernin pääjohtaja 1985-1991, Valio Oy: toimitusjohtaja 1992-1999, Pohjola-Yhtymä Vakuutus Oyj: toimitusjohtaja 2000-2001.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 31.3.2003: 2 000 B-osaketta. Ei optioita. 31.12.2003: 2 000 B-osaketta. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 25 380 euroa (Hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja 31.3.2003 lähtien).

**Matti Honkala**, s. 1945

vuorineuvos, ekonomi.

Kesko Oyj:n pääjohtaja ja toimitusjohtaja.

Kotipaikka: Kauniainen, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Palvelutyönantajat ry: hallituksen puheenjohtaja, UNICE: (Council of Presidents) hallituksen jäsen, Suomen Messut Osuuskunta: hallituksen jäsen, Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Varma-Sampo: hallintoneuvoston puheenjohtaja, Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo: hallintoneuvoston puheenjohtaja, Luottokunta: hallintoneuvoston puheenjohtaja,

Kaupan Keskusliitto: hallituksen varapuheenjohtaja, Keskuskauppakamari: hallituksen varapuheenjohtaja, Finpro ry: hallintoneuvoston jäsen, Kansainvälisen kauppakamarin (ICC) Suomen osasto ry: hallituksen varapuheenjohtaja, UGAL: hallituksen jäsen, ETLA: kannatusyhdistyksen hallituksen jäsen. EVA: valtuuskunnan varapuheenjohtaja.

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1966: aluejohtaja Uusimaa 1980-1982, aluejohtaja Lahti 1982-1985, kenttäjohtaja 1986-1989, hallintojohtaja 1989-1997, varapäajohtaja 1997-1998, pääjohtaja vuodesta 1998.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 2000 B-osaketta sekä 100 000 B-optiota ja 50 000 C-optiota. 31.12.2003: 2000 B-osaketta sekä 100 000 B-optiota, 50 000 C-optiota ja 42 000 D-optiota.

**Palkkiot vuonna 2003:** ei palkkioita hallituksen jäsenyydestä. Palkkatiedot on esitetty Hallintoperiaatteet - Corporate Governance Statement -osiossa sivuilla 51-52.

#### **Pentti Kalliala**, s. 1948

kauppias.

K-supermarket Raisio Center.

Kotipaikka: Raisio, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** K-kauppiasliitto: puheenjohtaja, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja, SV-kauppiaskanava Oy: hallituksen puheenjohtaja, Vähittäiskaupan Takaus Oy: hallituksen varapuheenjohtaja, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen varapuheenjohtaja, Lounais-Suomen Osuuspankin Alueoimikunta, Paimio: puheenjohtaja, Kaupan työnantajaliitto: hallituksen varajäsen, Palvelutyönantajat ry: hallintoneuvoston jäsen.

**Työhistoria:** K-ruokakauppias 1980-1992. Vuodesta 1992 K-supermarket-kauppias.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 31.3.2003: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 74 060 A-osaketta ja 86 200 B-osaketta. Ei optioita. 31.12.2003: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 74 060 A-osaketta ja 86 200 B-osaketta. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 21 780 euroa (Hallituksen jäsen 31.3.2003 lähtien).

#### **Eero Kasanen**, s. 1952

kauppatieteiden tohtori, Doctor of Business Administration.

Helsingin kauppakorkeakoulun rehtori.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Elcoteq Network Oyj: hallituksen jäsen, Keskinäinen vakuutusyhtiö Kaleva: hallituksen jäsen, Helsingin kauppakorkeakoulun Holding Oy: hallituksen puheenjohtaja, Osuuspankkiryhmän tutkimussäätiö: hallituksen jäsen, Suomen Kansallisteatteri: hallituksen jäsen ja Emil Aaltosen Säätiö: hallituksen jäsen.

**Työhistoria:** Professorina Helsingin kauppakorkeakoulussa vuodesta 1989. Vuodesta 1996 Helsingin kauppakorkeakoulun rehtori.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: Ei omistuksia. Ei optioita. 31.12.2003: Ei omistuksia. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 27 270 euroa.

#### **Maarit Näkyvä**, s. 1953

kauppatieteiden maisteri.

Sampo Oyj:n varatoimitusjohtaja, yksityispankki ja vähittäisjakelu.

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Sampo Pankki Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja.

**Työhistoria:** Suomen Yhdyspankki Oy: yksikönjohtaja 1990-1995, Merita Pankki Oy, yksikönjohtaja 1995-1996, Merita Rahastoyhtiö Oy, toimitusjohtaja 1996-1997, Leonia Pankki Oyj, johtokunnan jäsen 1998-2000. Vuodesta 2001 Sampo Oyj:n varatoimitusjohtaja.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: Ei omistuksia. Ei optioita. 31.12.2003: Ei omistuksia. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 27 270 euroa.

#### **Keijo Suila**, s. 1945

vuorineuvos, ekonomi.

Finnair Oyj:n pääjohtaja.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Palvelutyönantajat ry: hallituksen jäsen, Elisa Oyj: hallituksen puheenjohtaja, Suomen Kulttuurirahasto: hallintoneuvoston jäsen, Suomen Messut Osuuskunta: hallintoneuvoston varapuheenjohtaja ja Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo: hallintoneuvoston jäsen.

**Työhistoria:** Huhtamäki Oyj: Leaf Europe, toimitusjohtaja 1985-1988, Leaf-ryhmä, toimitusjohtaja 1988-1998, Huhtamäki Oy, varatoimitusjohtaja 1992-1998. Vuodesta 1999 Finnair Oyj:n pääjohtaja.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: Ei omistuksia. Ei optioita. 31.12.2003: Ei omistuksia. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 28 770 euroa.

#### **Jukka Toivakka**, s. 1962

kauppatieteiden maisteri.

Kauppias, K-citymarket Mikkeli.

Kotipaikka: Mikkeli, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** -

**Työhistoria:** Volvo-Auto Oy Ab: taluspäällikkö 1987-1990, CM-tavaratalo Maksimatti: kauppias 1991-1994. Vuodesta 1994 K-citymarket-kauppias.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 191 450 A-osaketta ja 20 000 B-osaketta. Ei optioita. 31.12.2003: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 191 450 A-osaketta ja 20 000 B-osaketta. Ei optioita.

**Palkkiot vuonna 2003:** 27 270 euroa.

Hallituksen jäsenten toimikausi kestää yhtiöjärjestyksen mukaan vuoden 2003 varsinaisesta yhtiökokouksesta vuoden 2006 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti.

#### *Kesko Oyj:n hallituksessa 31.3.2003 asti toimivat:*

##### **Matti Kallio, puheenjohtaja**, s. 1945

kauppaneuvos.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Palkkiot vuonna 2003: 10 950 euroa.

##### **Kalevi Sivonen**, s. 1949

talusneuvos.

Diplomikauppias, K-citymarket Itäkeskus.

Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Palkkiot vuonna 2003: 5 910 euroa.

## Johtoryhmä 31.12.2003



*Keskon johtoryhmä 31.12.2003 vasemmalta: Matti Laamanen, Riitta Laitasalo, Kalervo Haapaniemi, Erkki Heikkinen, Matti Halmesmäki, Juhani Järvi ja Matti Honkala.*

### **Matti Honkala**, s. 1945

vuorineuvos, ekonomi.

Kesko Oyj:n pääjohtaja ja toimitusjohtaja.

Kotipaikka: Kauniainen, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Palvelutyönantajat ry: hallituksen puheenjohtaja, UNICE: (Council of Presidents) hallituksen jäsen, Suomen Messut Osuuskunta: hallituksen jäsen, Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Varma-Sampo: hallintoneuvoston puheenjohtaja, Vakuutusosakeyhtiö Henki-Sampo: hallintoneuvoston puheenjohtaja, Luottokunta: hallintoneuvoston puheenjohtaja, Kaupan Keskusliitto: hallituksen varapuheenjohtaja, Keskuskaupakamari: hallituksen varapuheenjohtaja, Finpro ry: hallintoneuvoston jäsen, Kansainvälisen kauppakamarin (ICC) Suomen osasto ry: hallituksen varapuheenjohtaja, UGAL: hallituksen jäsen, ETLA: kannatusyhdistyksen hallituksen jäsen, EVA: valtuuskunnan varapuheenjohtaja.

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1966: aluejohtaja Uusimaa 1980-1982, aluejohtaja Lahti 1982-1985, kenttäjohtaja 1986-1989, hallintojohtaja 1989-1997, varapääjohtaja 1997-1998, pääjohtaja vuodesta 1998. Vuosina 1986-1998 hallituksen jäsen ja vuosina 1998-2000 puheenjohtaja, vuodesta 2001 hallituksen jäsen.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 2000 B-osaketta sekä 100 000 B-optiota ja 50 000 C-optiota. 31.12.2003: 2000 B-osaketta sekä 100 000 B-optiota, 50 000 C-optiota ja 42 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 18 kuukauden palkkaa.

### **Kalervo Haapaniemi**, s. 1947

kauppaneuvos, kauppatieteiden maisteri.

Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja, pääjohtajan varamies.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Luottokunta: hallituksen jäsen, Publicis International Oy: hallituksen jäsen, Mainostajien Liitto ry: hallituksen varapuheenjohtaja.

**Työhistoria:** Suomen Spar Oy toimitusjohtaja 1993-1996, Tuko Oy johtokunnan jäsen 1993-1997, Tuko Oy toimitusjohtaja 1996, Tuko Oy varatoimitusjohtaja 1996-1997. Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1997: päivittäistavararyhmän tulosryhmäjohtaja 1997-1998. Vuosina 1998-2000 hallituksen jäsen vastuualueena päivittäistavara kauppa, 1998-2000 varapääjohtaja. Vuodesta 2001 Ruoka-



kesko Oy:n toimitusjohtaja ja pääjohtajan varamies.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 50 000 B-optiota ja 25 000 C-optiota. 31.12.2003: 50 000 B-optiota, 25 000 C-optiota ja 21 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 60 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 18 kuukauden palkkaa.

#### **Matti Halmesmäki**, s. 1952

kauppatieteiden maisteri, varatuomari.

Rautakesko Oy:n sekä Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** -

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1980: talousosaston johtaja 1985-1989, talousjohtaja 1989-1993, maatalous- ja rautaryhmän johtaja 1993-1995, erikoistavararyhmän johtaja 1995-1996, Tuko Oy toimitusjohtaja 1996-1997, erikoistavara-kaupan johtaja 1997-2000. Vuosina 1989-2000 Kesko Oy:n hallituksen jäsen. Vuodesta 2001 Rautakesko Oy:n ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 50 000 B-optiota ja 25 000 C-optiota. 31.12.2003: 50 000 B-optiota ja 21 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 18 kuukauden palkkaa.

#### **Erkki Heikkinen**, s. 1949

filosofian maisteri.

Viestintäjohtaja.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen, Suomalaisen Työn Liitto: hallituksen jäsen.

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1975: aluejohtaja Kajaani 1983-1986, aluejohtaja Lahti 1986-1989, aluejohtaja Helsinki 1989-1994. Viestintäjohtaja vuodesta 1994.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 100 B-osaketta sekä 25 600 B-optiota ja 25 000 C-optiota. 31.12.2003: 100 B-osaketta sekä 25 600 B-optiota, 25 000 C-optiota ja 21 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

#### **Juhani Järvi**, s. 1952

kauppatieteiden maisteri.

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Citycon Oyj: hallituksen jäsen. Kaupan Keskusliitto: maksuvälinoimikunnan puheenjohtaja, veroväliokunnan puheenjohtaja. Vähittäiskaupan Takaus: hallituksen puheenjohtaja.

**Työhistoria:** Oy Wärtsilä Ab/Metra Oy Ab: Wärtsilä, konsernin talousjohtaja 1989-1990, Metra, suunnittelujohtaja 1990-1991, Sanitec Ltd., talous- ja hallintojohtaja 1991-1993, Wartsila Diesel North America, Inc., USA, talous- ja hallintojohtaja 1994-1997. Patria Industries Oyj: talousjohtaja 1997-1998. Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1998: hallituksen jäsen, hallintojohtaja

1998-1999, johtaja, vastuualueenaan talous ja hallinto 1999-2000. Vuodesta 2001 talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 50 000 B-optiota ja 25 000 C-optiota. 31.12.2003: 50 000 B-optiota, 25 000 C-optiota ja 21 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 65 vuotta. Täysimääräinen eläke on 60 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

#### **Matti Laamanen**, s. 1948

taloustieteiden maisteri, oikeustieteen maisteri.

Keswell Oy:n toimitusjohtaja

Kotipaikka: Kerava, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** -

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1976: Musta Pörssi-yhtiöt toimitusjohtaja 1984-1986, Kesko kotielektroniiikka johtaja 1987-1991, aluejohtaja Jyväskylä 1991-1993, K-kauppiasliitto toimitusjohtaja 1993-1997, Kauppiaitten Kustannus Oy toimitusjohtaja 1995-2000, Kesko Oy mediajohtaja 1997-1998, verkkokauppa- ja johtaja 1999-2000. Vuodesta 2001 Keswell Oy:n toimitusjohtaja.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 1 000 B-osaketta sekä 28 400 B-optiota ja 25 000 C-optiota. 31.12.2003: 1 000 B-osaketta sekä 28 400 B-optiota, 25 000 C-optiota ja 21 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

#### **Riitta Laitasalo**, s. 1955

kauppatieteiden maisteri.

Hallintojohtaja.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Kaupan Työnantajaliitto ry: hallituksen jäsen.

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1979: henkilöstöjohtaja 1995-1997, talous- ja rahoitusryhmän tulosryhmäjohtaja 1997-1998, talous- ja hallintoryhmän tulosryhmäjohtaja 1998-1999. Vuodesta 2000 hallintojohtaja.

**Keskon osake- ja optio-omistus:** 1.1.2003: 30 600 B-optiota ja 25 000 C-optiota. 31.12.2003: 30 600 B-optiota, 25 000 C-optiota ja 21 000 D-optiota.

**Eläkeikä ja -edut:** 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisaika ja erokorvaus:** 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa.

Tarkemmat tiedot Kesko Oyj:n johdon optioista kerrotaan tämän vuosikertomuksen osakeosiossa sivuilla 55-61.

## Johto

Kesko Oyj:n hallitus ja johtoryhmä on esitelty sivuilla 62–65.

### Aluejohtajat

#### Etelä-Suomi

Aluejohtaja Timo Huurtola, s. 1955, merkonomi

#### Itä-Suomi

Aluejohtaja Pertti Rusanen, s. 1952, yo-merkonomi

#### Lounais-Suomi

Aluejohtaja Olli Setänen, s. 1956, KTM

#### Länsi-Suomi

Aluejohtaja Jaakko Jussila, s. 1950, TTM

#### Pohjois-Suomi

Aluejohtaja Jari K. Saarinen, s. 1962, KTM

### Ruokakesko Oy

Tj: Kalervo Haapaniemi, s. 1947, KTM

Tavararyhmäjohtamis- ja logistiikkaprosessit:  
varatj Harri Sivula, s. 1962, HTM

Asiakkuusprosessit:

johtaja Jaakko-Pekka Vehmas, s. 1961, KTM

Kauppapaikka- ja K-ketjukauppiasprosessit:

johtaja Jukka Sipilä, s. 1956, KTM

Liiketoiminnan tukiprosessit:

johtaja Aatos Kivelä, s. 1955, OTK, KTM

K-market- ja K-extra-ketjut:

johtaja Eija Jantunen, s. 1962, KTM

K-supermarket-ketju:

johtaja Ari Virnes, s. 1961, KTM

K-citymarket-ketju:

johtaja Kari Kivikoski, s. 1959, KTM

Baltian toiminnot:

johtaja Seppo Hämäläinen, s. 1968, KTM

#### TYTÄRYHTIÖT

##### Cassa Oy

Tj Mika Rautiainen, s. 1962, KTM

##### Citymarket Oy

Tj Kari Kivikoski, s. 1959, KTM

##### Kespro Oy

Tj Minna Laakkonen, s. 1961, restonomi, B.Sc.

##### Kinnisaravalduse AS/

##### Kadaka Säästumarket AS

Tj Raimo Ilveskero, s. 1949, KTM

##### Kesko Food AS

Tj Raimo Ilveskero, s. 1949, KTM

##### SIA Kesko Food

Tj Henrijs Fogels, s. 1963, Doctor, MBA

### Rautakesko Oy

Tj: Matti Halmesmäki, s. 1952, varatuomari, KTM

Varatj: Simo Manner, s. 1949, ekonomi

K-rauta-ketju ja Yrityspalvelu:

johtaja Jari Lind, s. 1958, insinööri

Rautia-ketju:

johtaja Jorma Mykrä, s. 1946, maatal. tekn.

Kenttä:

johtaja Jouko Björkman, s. 1956, OTK

Talous ja hallinto:

johtaja Matti Mettälä, s. 1963, varatuomari

Kansainväliset projektit:

johtaja Matti Vatanen, s. 1949, KTM

#### TYTÄRYHTIÖT

##### AS Rautakesko

Tj Raul Kadaru, s. 1961, Economist

##### A/S Rautakesko

Tj Artis Biteniaks, s. 1966, Architect

##### UAB Senuku prekybos centras

Tj Arturas Rakauskas, s. 1972

##### K-rauta AB

Tj Mikael Forss, s. 1965, KTM

##### ZAO Kestroy

Tj Ilkka Sinkkonen, s. 1964, RI

### Maatalouskesko Oy

Tj: Matti Halmesmäki, s. 1952,

varatuomari, KTM

Varatj: Kimmo Vilppula, s. 1952,

yo-merkonomi

Maatalouden tuotelinjat:

johtaja Juha Nuutila, s. 1962, MMM

K-maatalousketju:

ketjujohtaja Antti Ollila, s. 1965, MMM

#### TYTÄRYHTIÖT

##### Konekesko Oy

Tj Pekka Lahti, s. 1955, agronomi

##### K-maatalousyhtiöt Oy

Tj Janne Eriksson, s. 1964, agrologi

##### UAB Kesko Agro Lietuva

Tj Erlandas Jakubonis, s. 1969, Engineer

##### Kesko Agro Eesti A/S

Tj Tõnu Kelder, s. 1963, Economist

##### SIA Kesko Agro Latvia

Tj Peteris Stupans, s. 1961, B.Sc.

### Keswell Oy

Tj: Matti Laamanen, s. 1948, OTM, TTM

Urheilukesko:

johtaja Jussi Mikkola, s. 1955, KTM

Musta Pörssi Kesko:

johtaja Martti Toivanen, s. 1961, KTM

Kenkäkesko:

johtaja Leena Havikari, s. 1958, yo-merkonomi

Ketjupalvelut:

johtaja Pasi Mäkinen, s. 1959, KTM

#### TYTÄRYHTIÖT

##### Academica Oy

Tj Jaakko Ryttilä, s. 1959, OTM

##### Anttila Oy

Tj Matti Leminen, s. 1951, ekonomi

##### Interwell Oy

Tj Juha Nurminen, s. 1963, yo-merkonomi

##### Jättipörssi Oy

Tj Arto Rasi, s. 1962, yo-merkonomi

##### Motorfeet Oy

Tj Kati Tersa, s. 1970, ekonomi

### Kaukomarkkinat Oy

Tj: Hannu Närhi, s. 1944, KTM

### WV-Auto Oy

Tj: Erkki Sillantaka, s. 1946, agronomi

### Muut tytäryhtiöt

#### Kesped Oy

Tj Mika Salmijärvi, s. 1965, insinööri

#### K-Plus Oy

Tj Niila Rajala, s. 1964, datanomi

### Talous ja rahoitus

Talous- ja rahoitusjohtaja Juhani Järvi, s. 1952, KTM

Talous

Talousjohtaja Arja Talma, s. 1962, KTM, eMBA

#### Rahoitus

Rahoitusjohtaja Heikki Ala-Seppälä,

s. 1957, KTM

#### Lakiasiat

Lakiasiaintohtaja Anne Leppälä-Nilsson,

s. 1953, varatuomari, ekonomi

#### Tietohallinto-ohjaus

Tietohallintojohtaja Eero Vesterinen, s. 1950,

fil. kand.

#### Kiinteistökesko

Kiinteistöjohtaja Terho Kalliokoski, s. 1961, KTM

#### Strateginen kehitys

Strategisen kehityksen johtaja Lasse Mitronen,

s. 1958, KTT

Johtaja Tapio Erme, s. 1956, varatuomari, MBA

#### TYTÄRYHTIÖT

##### K-Rahoitus Oy

Tj Jouni Järvinen, s. 1958, agrologi

##### Hämeenkylässä Kauppa Oy

Tj Jukka Anttila, s. 1961, KTM

##### Sincera Oy

Tj Heikki Ala-Seppälä, s. 1957, KTM

### Hallinto

Hallintojohtaja Riitta Laitasalo, s. 1955, KTM

#### Henkilöstöresurssit

Henkilöstöjohtaja Kyösti Pärssinen, s. 1947, KTM

#### TYTÄRYHTIÖT

##### K-instituutti Oy

Tj Kari Heiskanen, s. 1958, varatuomari

### Konserniviestintä ja yhteiskuntasuhteet

Viestintäjohtaja Erkki Heikkinen, s. 1949, FM, hum. kand.

### Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen johtaja Asko Ihalainen, s. 1946, varatuomari

Kesko ja IFRS-tilinpäätös	68
Hallituksen toimintakertomus	69
Tuloslaskelma	75
Tase	76
Rahoituslaskelma	78
Liitetiedot	79
Keskeiset kvartaalitunnusluvut	93
Konserni numeroina	94
Tunnuslukujen laskentakaavat	95
Tilintarkastuskertomus	96



*"Keskossa jokaista työntekijää arvostetaan", johdon assistentti Päivi Ahlgren Keskon lakiasioista toteaa.*

## Kesko ja IFRS-tilinpäätös

Vuodesta 2005 alkaen EU:n alueella julkisesti noteerattujen yhtiöiden tulee laatia konsernitilinpäätöksensä kansainvälisen laskentakäytännön, IAS/IFRS-standardien, mukaisesti. Tätä koskeva IAS-asetus tuli voimaan syksyllä 2002. Tilinpäätös-standardien uudistamisen edetessä IAS-standardit (International Accounting Standards) korvataan uusilla IFRS-standardeilla (International Financial Reporting Standards).

Vuoden 2003 kesällä julkaistiin siirtymästandardi (IFRS 1), jossa säädellään ensimmäisen IFRS-tilinpäätöksen laatimista. Syksyllä EY:n komissio hyväksyi IAS/IFRS-standardit käyttöön otettaviksi. Standardien muutos- ja uudistustyö jatkuu ja keväällä 2004 on tiedossa vuonna 2005 sovellettavien standardien lopullinen sisältö.

Kesko laatii ensimmäisen IFRS-tilinpäätöksensä vuodelta 2005. Keskon julkistettava konsernitilinpäätös vuodelta 2004 laaditaan nykyisen suomalaisen laskentakäytännön mukaisesti.

### IAS/IFRS-säännösten käyttöönotto

Keskossa aloitettiin valmistautuminen IFRS-tilinpäätökseen vuonna 2002. Vuoden 2003 aikana Keskossa on selvitetty IFRS:n mukaisen laskentakäytännön muutosten vaikutuksia sekä uudistettu konsernin laskenta- ja raportointiohjeistusta. Organisaation kouluttaminen on aloitettu vuonna 2003 ja muu lasken-

tavalmiuksien luominen toteutetaan niin, että vuoden 2005 konserniraportoinnin vertailutiedot pystytään tuottamaan vuodelta 2004 vuosineljänneksittäin.

Kesko laatii ensimmäisen täydellisen IFRS-tilinpäätöksensä vuodelta 2005. Keskeisimmät laskentaperiaatteiden muutokset liittyvät rahoitusleasingsopimusten käsittelyyn (IAS 17) ja eläkejärjestelyihin (IAS 19). Siirtymäpäivälle 1.1.2004 laadittavaan avaavaan IFRS-taseen liittyen Kesko antaa tietoja laskentaperiaatteiden muutosten olennaisimmista vaikutuksista taloudellisiin lukuihin. Nämä tiedot annetaan vuoden 2004 ensimmäisen vuosineljänneksen osavuosikatsauksen yhteydessä.

# Hallituksen toimintakertomus

Konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 7 070 milj. euroa, mikä on 9,3 % enemmän kuin edellisenä vuonna (6 466 milj. euroa). Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä oli 161,6 milj. euroa (109,7 milj. euroa). Tulos osaketta kohden oli 1,05 euroa (0,75 euroa). Oma pääoma osaketta kohden oli 15,07 euroa (15,02 euroa).

## Markkinakatsaus

Suomen tukkukaupan myynnin kauppapäiväkorjattu määrä kasvoi tammimarraskuussa 2003 ennakkotietojen mukaan 3,1 % edelliseen vuoteen verrattuna. Vähittäiskaupan kasvu oli 4,0 %. (Tilastokeskus)

Vuonna 2003 vähittäiskaupan kasvu ylitti alkuvuoden odotukset. Vähittäiskaupan volyymin arvioidaan kasvaneen noin 4 % vuoden aikana. Kuluvaan vuonna ennakoitaan 2,5-3,0 % kasvua sekä tukku- että vähittäiskaupalle. (ETLA)

Vuoden 2003 loppupuoliskolla alkoi näkyä merkkejä Suomen talouskasvun nopeutumisesta. ETLA arvioi BKT:n kasvuksi 1,3 % vuonna 2003 ja nousun ennustetaan vahvistuvan 2,7 %:iin vuonna 2004. Yksityisen kulutuksen arvioidaan kasvaneen vuonna 2003 jopa hieman odotuksia paremmin eli noin 3 %. Vuonna 2004 yksityisen kulutuksen kasvuksi ennustetaan 2,7 %. Kuluttajien reaalisen ostovoiman arvioidaan vuonna 2003 kasvaneen vajaat 3 %. Yksityiset investoinnit supistuivat vuonna 2003, mutta niiden ennustetaan vähitellen piristyvän kuluvaan vuonna. Vuoden 2003 keskimääräinen inflaatio oli 0,9 % ja inflaatio pysynee samalla noin 1 % tasolla vuonna 2004. (ETLA)

Tilastokeskuksen tammikuun kuluttajabarometrin mukaan kuluttajat suhtautuvat luottavaisin mielin sekä omaan taloudelliseen tilanteeseensa että Suomen talouden kehitykseen.

Baltian maiden talouskasvu jatkuu edelleen vahvana. Viron talouden on arvioitu kasvaneen noin 5 % ja Latvian ja Liettuan

## Liikevaihto toimialoittain

	2003 Milj. €	2002 Milj. €	Muutos %
Ruokakesko kotimaa	3 517	3 442	2,2
Ruokakesko ulkomaat*	249	186	34,2
<b>Ruokakesko yhteensä</b>	<b>3 766</b>	<b>3 628</b>	<b>3,8</b>
Rautakesko kotimaa	674	604	11,6
Rautakesko ulkomaat*	321	131	145,1
<b>Rautakesko yhteensä</b>	<b>995</b>	<b>735</b>	<b>35,4</b>
Maatalouskesko kotimaa	624	613	1,7
Maatalouskesko ulkomaat*	144	102	42,1
<b>Maatalouskesko yhteensä</b>	<b>768</b>	<b>715</b>	<b>7,5</b>
Keswell kotimaa	703	665	5,7
Keswell ulkomaat*	23	22	5,9
<b>Keswell yhteensä</b>	<b>726</b>	<b>687</b>	<b>5,7</b>
VV-Auto kotimaa	545	434	25,5
VV-Auto ulkomaat*	13	16	-17,1
<b>VV-Auto yhteensä</b>	<b>558</b>	<b>450</b>	<b>24,0</b>
Kaukomarkkinat kotimaa	205	204	0,4
Kaukomarkkinat ulkomaat*	80	81	-1,1
<b>Kaukomarkkinat yhteensä</b>	<b>285</b>	<b>285</b>	<b>0,0</b>
Muut yksiköt - eliminoinnit	-28	-34	-
<b>Kotimaa yhteensä</b>	<b>6 240</b>	<b>5 930</b>	<b>5,2</b>
<b>Ulkomaat yhteensä*</b>	<b>830</b>	<b>536</b>	<b>54,7</b>
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>7 070</b>	<b>6 466</b>	<b>9,3</b>

\* Vienti ja liikevaihto ulkomailla

talouksien 6-7 % vuonna 2003. Vuoden 2004 BKT:n kasvuennusteet ovat Virolle 5-6 %, Latvialle ja Liettualle 6-7 %. (BOFIT)

Vahva kotimainen kysyntä pitää yllä vähittäiskaupan verraten ripeää kasvua kaikissa Baltian maissa.

Ruotsin bruttokansantuotteen arvioidaan vuonna 2003 kasvaneen 1,5 %, yksityisen kulutuksen noin 2 % ja kuluttajahintojen nousseen myös noin 2 %. Vuonna 2004 BKT:n kasvun ennustetaan nopeutuvan hieman yli 2 %:iin. Rakennusinvestoinnit laskivat vuonna 2003 ja niille ennustetaan pientä laskua myös tälle vuodelle. Rakennusmarkkinoiden odotetaan kääntyvän kasvuun vuonna 2005. (Konjunkturitutet)

## Liikevaihto ja tulos

### Liikevaihto vuonna 2003

Konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 7 070 milj. euroa, mikä on 9,3 % enemmän kuin edellisenä vuonna (6 466 milj. euroa). Konsernin liikevaihto kasvoi erityisesti ulkomaan toimintojen sekä Rautakeskon ja VV-Auton kotimaan toimintojen ansiosta. Konsernin liikevaihto kasvoi kotimaassa 5,2 % ja ulkomailla 54,7 %.

Viennin ja ulkomaisen toiminnan osuus liikevaihdosta vuonna 2003 oli 11,7 % (8,3 %). Rautakeskon Liettuasta ostama tytäryhtiö UAB Senuku prekybos centras (Senukai) sisältyi lukuihin 13.3.2003 alkaen ja sen vaikutus Rautakeskon kasvuun oli 23,3 %-yksikköä.

### Tulos vuonna 2003

Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä ja veroja oli 161,6 milj. euroa (109,7 milj. euroa). Se on 2,3 % liikevaihdosta (1,7 %). Liikevoitto oli 157,6 milj. euroa (98,8 milj. euroa). Ruokakeskon tulos heikentyi merkittävien markkinointi-, tietojärjestelmä- ja kauppapaikkapanostusten takia vuoden alkupuoliskolla. Kertaluontoisten kustannusten määrä oli noin 9,1 milj. euroa. Muut toimialat Kaukomarkkinoita ja Maatalouskeskoa lukuun ottamatta paransivat tulostaan.

Liikevoittoa kasvattavat käyttöomaisuuden ja liiketoiminnan myyntivoitot ja -tappiot sekä arvonalennuspoistot nettomääräisesti 20,8 milj. euroa (8,1 milj. euroa).

## Liikevoitto toimialoittain

	2003 Milj. €	2002 Milj. €	Muutos, %
Ruokakesko	56,3	60,5	-6,9
Rautakesko	28,0	9,0	210,7
Maatalouskesko	7,4	7,4	-0,7
Keswell	3,5	-2,9	217,9
VV-Auto	22,3	14,4	54,5
Kaukomarkkinat	6,0	7,7	-21,5
Yhteiset toiminnot	34,1	2,7	-
<b>Konsernin liikevoitto</b>	<b>157,6</b>	<b>98,8</b>	<b>59,5</b>
Osakkuusyhtiöt	0,3	0,4	-25,6
Rahoitusnetto	3,7	10,5	-64,8
<b>Voitto ennen veroja</b>	<b>161,6</b>	<b>109,7</b>	<b>47,3</b>

Konsernin rahoitustuotot ja -kulut olivat 4,0 milj. euroa (10,9 milj. euroa).

Tulos osaketta kohden (optio-oikeuksien laimennusvaikutus huomioonotettuna) oli 1,05 euroa (0,75 euroa). Oma pääoma osaketta kohden oli 15,07 euroa (15,02 euroa).

Kiinteistötoimintojen liikevoitto sisältyy yhteisten toimintojen liikevoittoon. Siihen sisältyvät myös muiden yhteisten toimintojen nettokustannukset tai -tuotot sekä konsernieriä, mm. konsernijohdon kulut ja konserniaktiivien poistoja. Senukain osuus Rautakeskon liikevoitosta oli 16,5 milj. euroa noin yhdeksältä ja puolelta kuukaudelta.

### Investoinnit

Konsernin investoinnit olivat yhteensä 259,0 milj. euroa (185,1 milj. euroa) eli 3,7 % (2,9 %) liikevaihdosta. Kauppapaikkoihin ja yritystostoihin investoitiin 205,5 milj. euroa. Konsernin muut investoinnit olivat 53,5 milj. euroa. Investoinnit ulkomaan liike-toimintaan olivat 30,2 % kokonaisinvestoinneista.

### Rahoitus

Liiketoiminnan rahavirta oli 164,5 milj. euroa (145,8 milj. euroa) ja investointien rahavirta yhteensä -120,5 milj. euroa (-110,4 milj. euroa). Omavaraisuusaste oli kauden lopussa 51,7 % (53,3 %). Korollinen nettovelka oli 229,0 milj. euroa (192,8 milj. euroa). Likvidit varat olivat 85,6 milj. euroa (173,2 milj. euroa).

### Henkilökunta

Konsernin henkilökunta oli vuonna 2003 keskimäärin 15 219 (12 217) henkeä (kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna). Toimialoitain henkilökunta jakaantui seuraavasti:

	2003	2002	31.12.2003*
Ruokakesko	7 042	6 264	9 240
Rautakesko	3 241	1 189	4 076
Maatalouskesko	940	812	1 009
Keswell	2 496	2 455	3 516
VV-Auto	127	113	197
Kaukomarkkinat	796	802	797
Muut	577	582	576
<b>Yhteensä</b>	<b>15 219</b>	<b>12 217</b>	<b>19 411</b>

\* työntekijöiden kokonaismäärä mukaan lukien osa-aikaiset työntekijät

Keskon henkilöstömäärä lisääntyi eniten Baltiassa, jossa Ruokakesko, Rautakesko ja Maatalouskesko laajensivat toimintaansa. Suurin henkilöstömäärän lisäys tapahtui Liettuassa, jossa Rautakesko osti maaliskuussa enemmistön Senukai-rautakauppaketjusta. Senukai työllistää kaikkiaan 2 753 henkilöä. Tämä vaikuttaa koko vuoden keskimääräisissä luvuissa 2 044

henkeä. Uusien K-citymarket-tavaratalojen perustaminen ja kahden Anttila-tavaratalon muuttuminen K-citymarketeiksi lisäsi Ruokakeskon henkilömäärää Suomessa. Konsernin ulkomaisissa toimipaikoissa työskenteli 31.12.2003 yhteensä 6 815 henkilöä (3 060).

Citymarket Oy:ssä käytiin syksyllä yt-neuvottelut, joiden seurauksena henkilökunta väheni 143 työntekijällä. Näistä 78 jouduttiin irtisanomaan. Neuvottelujen taustalla oli uuden liike-toimintamallin käyttöönotto. Citymarket Oy:n käyttötavaraliiketoiminta organisoitiin kolmeen tuotelinjaan entisten viiden sijasta.

### Toimialojen kehitys

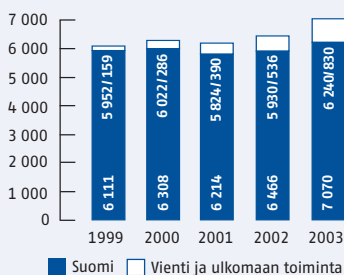
#### Ruokakesko

Ruokakeskon liikevaihto oli 3 766 milj. euroa ja se kasvoi 3,8 %. Baltian toimintojen liikevaihto oli yhteensä 245 milj. euroa ja osuus liikevaihdosta 6,5 %. Liikevoitto oli 56,3 milj. euroa (60,5 milj. euroa). Neljännän vuosineljänneksen liikevoitto oli 21,1 milj. euroa (12,3 milj. euroa). Koko vuoden liikevoittoa alensivat vuoden alkupuoliskolla lisääntyneet markkinointipanostukset kotimaan liiketoimintaan, toiminnanohjausjärjestelmien rakentamiskulut ja kauppapaikkapanostukset. Ruokakeskon kokonaisinvestoinnit olivat 75,5 milj. euroa, josta kauppapaikkainvestoinnit 54,0 milj. euroa. Investoinneista suuntautui Baltian liiketoimintaan noin 31 %.

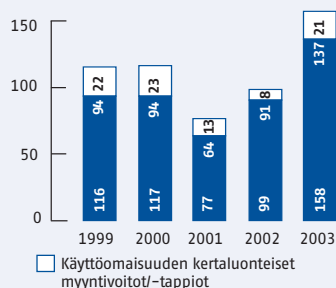
Suomessa päivittäistavarakaupan kasvu hidastui vuonna 2003. Päivittäistavaramarkkinoiden arvioidaan Suomessa kasvaneen vuonna 2003 noin 3 %, vaikka Päivittäistavarakauppa ry:n mukaan perinteisten kaupan ketjujen myynti onkin kasvanut vain 1,3 %. Keskeisimmät syyt hidastumiseen olivat hintakilpailun kiristyminen sekä kaupan omien merkkituotteiden myyntiosuuden kasvu. Tilastokeskuksen mukaan ruokakauppojen valikoimissa olevien tuotteiden hinnat nousivat vuoden aikana keskimäärin 0,8 %. Suomen K-ruokakauppojen vähittäismyynti kasvoi vuoden aikana yhteensä 2,0 % ja oli 4 557 milj. euroa. Ketjujen ja yksittäisten K-ruokakauppojen vähittäismyyntin kehityksessä on kuitenkin suuria eroja paikallisista ja alueellisista markkina- ja kilpailutilanteista johtuen. Euromääräisesti eniten kasvoi K-citymarket-ketjun myynti, 140 milj. euroa, mikä merkitsee 10,0 % kasvua. Siitä päivittäistavarojen myynnin kasvu oli 9,7 %. K-extra- ja K-market-ketjujen myynnin suuret kasvuprosentit johtuvat ketjumuutoksista ja K-pikkolo-ketjun kasvu uusien kauppojen perustamisesta.

Ruokakesko jatkoi panostuksia K-ruokakauppaverkoston kehittämiseen. Vuonna 2003 avattiin mm. K-citymarketit Espoon Leppävaarassa, Helsingin Malmilla ja Oulun Kaakkurissa, K-supermarketit Imatran Vuoksenniskalla, Kurikassa, Laitilassa, Turun Hirvensalossa, Sipoon Nikkilässä, Kittilässä, Tuusulan Hyrylässä

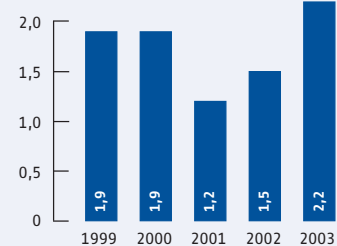
Konsernin liikevaihto, milj. €



Konsernin liikevoitto, milj. €



Konsernin liikevoitto liikevaihdosta, %



ja Mäntsälässä. Liiketyyppimuutoksia tehtiin yhteensä 192. Vuoden lopussa K-ruokakauppoja oli yhteensä 1 110.

Ruokakesko Oy:n ja Fortumin tytäryhtiön Neste Markkinointi Oy:n liikennekauppamarkkinoilla toimiva yhteisyritys Pikoil Oy aloitti toimintansa heinäkuun alussa. Toiminta on käynnistynyt suunnitellusti. K-pikkolo-lähikauppoja ja K-pikkolo-liikennekauppoja oli vuoden lopussa 46. Kauppapaikkoja yhtiöllä oli vuoden päättyessä yhteensä 134. Jatkossa kaikki ketjun ruokakaupat toimivat K-pikkolo-tunnuksen alla, ja liikenneasemat jatkavat öljytuotteiden osalta Neste-tunnuksen alla.

Ruokakesko aloittaa keväällä 2004 halpahintamyymälöiden testaamisen Suomessa. Tavoitteena on parantaa K-ryhmän kilpailukyvyä edellytyksiä testaamalla uutta konseptia eri puolilla maata.

Ruokakeskon Baltian päivittäistavarakauppa kasvoi selvästi kotimaasta paremmin, yhteensä 38,2 %. Virossa liikevaihto kasvoi 31,0 % ja Latviassa liikevaihdon kasvu oli 105,4 %. Vuonna 2003 Virossa avattiin kaksi uutta Citymarketia ja Latviassa kolme. Latvian SuperNetto-halpahintamyymäläketjun laajentumista vauhditettiin tekemällä marraskuussa latvialaisen SIA Ilga-Siguldan kanssa pitkäaikainen vuokrasopimus Globuss-ketjun kuuden kaupan muuttamisesta SuperNetto-kaupoiksi. Viron Säästumarket-ketjuun kuului vuoden lopussa 44 halpahintamyymälää ja Latvian SuperNettoja oli 11.

Ruokakesko Oy ja ruotsalainen ICA AB tekivät 19.12.2003 aiesopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Baltian ruokamarkkinoille. Tavoitteena on yhdistää yhtiöiden nykyiset toiminnot Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Ruokakesko Oy ja ICA AB omistaisivat kumpikin yhteisyrityksestä 50 %.

Suurtalous-, kioski-, huoltamo- ja ravintolakauppaa palvelevan Kespro Oy:n liikevaihto oli 771 milj. euroa (756 milj. euroa). Alan kokonaismarkkinat pysyivät ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna. Erityisesti huoltoasemien, kioskien ym. jälleenmyyjien asiakkaiden myynti väheni.

Ruokakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvavan Suomessa alle 0,5 % vuonna 2004. Baltiassa kokonaismarkkinoiden ennakoitua kasvavan noin 5 %. Ruokakeskon liikevaihdon ja liikevoiton ennakoitua vuonna 2004 kasvavan vuodesta 2003.

### Rautakesko

Rautakeskon liikevaihto vuonna 2003 oli 995 milj. euroa ja se kasvoi 35,4 %. Kotimaassa liikevaihto oli 674 milj. euroa ja se kasvoi 11,6 %. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 319,0 milj. euroa, missä on kasvua 147,0 %. Rautakeskon liikevaihdosta noin 32 % tuli ulkomailta. Vuoden viimeisellä vuosineljänneksellä liikevaihto kasvoi kotimaassa 19,9 % ja ulkomailla 200,4 %.

Rautakeskon liikevoitto vuonna 2003 oli 28,0 milj. euroa (9,0 milj. euroa). Kotimaassa liikevoitto parani myynnin hyvän kehi-

tyksen sekä tehostuneen ketjutoiminnan ansiosta. Tulosta rasittivat uuden tietojärjestelmän käyttöönottoon liittyvät kustannukset. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevoittoa paransi eniten Senukain liikevoitto, joka oli 16,5 milj. euroa noin yhdeksältä ja puolelta kuukaudesta. Ruotsissa liikevoitto nousi positiiviseksi.

Rautakeskon investoinnit olivat 37,4 milj. euroa, josta kaupapaikkainvestoinnit olivat 33,6 milj. euroa. Ulkomaisten investointien osuus oli 96 %.

Suomessa uudisrakentamisen volyyymi laski 6 % edellisvuodesta (Tilastokeskus 1-10/2003). Kotitalouksien korjausaikomukset olivat edelleen korkealla tasolla, noin kolmannes kotitalouksista suunnittelee asunnon korjaamista tai peruskorjaamista seuraavan puolen vuoden aikana.

Vuoden 2003 lopussa Suomen K-rautaketjuun kuului 46 ja Rautia-ketjuun 101 kauppaa. K-rautojen myynti kasvoi 8,3 % ja Rautioiden 11,4 %. Parhaiten kehittyivät rakennustarvike- ja talokauppa. Rautakeskon Yrityspalvelun myynti kasvoi 18,1 %. Rautakeskon kotimaan ketjujen myynti ylitti selvästi kilpailijoiden kehityksen.

Kotimaassa avattiin uudet K-rautat Jarvenpäässä ja Tampereen Lielahdessa. Ulkomaan tytäryhtiöistä avattiin uusi K-rauta Viron Pärnussa.

Rautakeskolla on ollut maaliskuusta lähtien enemmistö Lietuan suurimmasta rautakaupparytyksestä UAB Senuku Prekybos Centrasista. Ostosmyötä Rautakeskosta on tullut Baltian markkinajohtaja. Yhtiön kehitys on ollut tavoitteita parempi. Senukain liikevaihto on mukana Rautakeskon luvuissa 13.3.2003 alkaen. K-rautoja on Ruotsissa 10, Virossa 4 ja Latviassa 1.

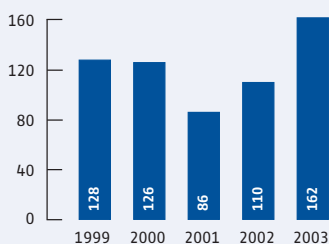
Rautakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvavan Suomessa ja Ruotsissa vuonna 2004 noin 3-4 % ja Baltiassa noin 6-7 %. Rautakeskon liikevaihdon ennakoitua vuonna 2004 kasvavan ja liikevoiton säilyvän edelleen hyvällä tasolla.

### Maatalouskesko

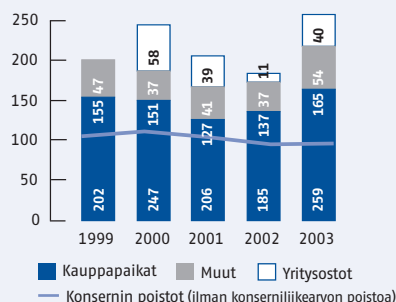
Maatalouskesko-konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 768 milj. euroa ja se kasvoi 7,5 %. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 118,4 milj. euroa ja osuus liikevaihdosta oli 15,4 %. Maatalouskesko-konsernin liikevoitto oli 7,4 milj. euroa (7,4 milj. euroa) huolimatta tulosta rasittavista tietojärjestelmien kehityskuluista, toiminnan laajentamisesta Liettuassa sekä uusien tai uudistettujen liikkeiden avauksista. Investoinnit olivat 11,2 milj. euroa, joista noin 23 % kohdistui ulkomaisiin hankkeisiin.

Maatalouskesko Oy:n liikevaihto oli 462,0 milj. euroa. Kotimaan maatalouskaupan myynti oli loppuvuonna odotettua alhaisempi. Syynä tähän oli mm. maataloustukineuvottelujen pitkittyminen ja siitä johtuva viljelijöiden varovaisuus investointipäätösten teossa. Viljakauppaan vaikutti vientitoimitusten siirtyminen vientitukien viivästymisen johdosta vuodelle 2004. Suomen trakto-

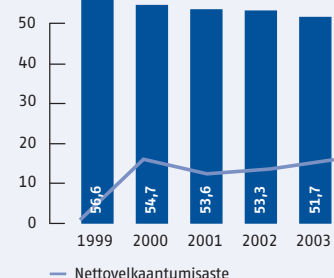
**Konsernin voitto ennen satunnaisia eriä, milj. €**



**Konsernin investoinnit, milj. €**



**Konsernin omavaraisuus- ja nettovelkaantumisaste, %**



rikaupassa Maatalouskeskon markkinaosuus kasvoi 5,0 %-yksikköä ja on nyt 15,8 %. K-maatalousyhtiöt Oy sulautuu tytäryhtiöfuusiossa emoyhtiönsä Maatalouskesko Oy:öön suunnitelman mukaan heinäkuun 2004 alussa. K-maatalouskauppoja oli vuoden lopussa 100. Näistä 21 on K-maatalousyhtiöt Oy:n kauppoja.

Konekesko Oy:n liikevaihto oli 161,2 milj. euroa. Kasvua edellisestä vuoteen oli 1,2 %. Konekesko keskittyy tuotevalikoimassaan raskaskoneisiin ja vapaa-ajan koneisiin. Tämän strategian mukaisesti Konekesko osti Oy Arwidson Ab:n Yamaha-liiketoiminnan. Konekeskon puutarhakonekauppa puolestaan siirtyi Rautakeskolle. Uusi MAN-kuorma-autokeskus avataan keväällä 2004 Espooseen.

Baltian maatalous- ja konekaupan myynti on kehittynyt ennakoitua paremmin ja liikevoitto oli selvästi positiivinen. Maatalouskesko on Baltian suurin maatalouskauppaa harjoittava yritys. Vuonna 2003 avattiin uudet myymälät Viron Tartossa ja Liettuan Kaunasissa.

Maatalouskaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvavan Suomessa 1,5 % vuonna 2004. Baltiassa markkinoiden ennakoidaan kasvavan 5-10 %. Maatalouskeskon liikevaihdon ja liikevoiton ennakoidaan kasvavan vuonna 2004.

#### Keswell

Keswellin liikevaihto vuonna 2003 oli 726 milj. euroa ja se kasvoi 5,7 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 22,7 milj. euroa ja osuus liikevaihdosta 3,1 %. Loka-joulukuussa Keswellin liikevaihto kehittyi 8,8 %. Keswellin liikevoitto vuonna 2003 oli 3,5 milj. euroa, mikä oli 6,4 milj. euroa parempi kuin edellisvuonna. Loka-joulukuun liikevoitto oli 16,5 milj. euroa (12,3 milj. euroa). Kokonaisinvestoinnit olivat 5,3 milj. euroa.

Anttila-konsernin liikevaihto oli 458,4 milj. euroa ja se kasvoi 4,8 %. Loka-joulukuussa liikevaihto kasvoi 7,8 %. Kodin Ykkösen -sisustustavaratalojen myynti vuonna 2003 kasvoi 6,2 % ja Anttila-tavaratalojen 4,3 %. Anttilan etäkauppa (postimyynti ja NetAnttila) kasvoi yhteensä 6,0 % ja oli 77,8 milj. euroa. Anttilan ja siihen liittyvien konsernierien liikevoitto oli 9,0 milj. euroa ja se parani 7,2 milj. euroa edellisestä vuodesta.

Urheilukeskon liikevaihto oli 117,2 milj. euroa ja se kasvoi 7,5 %. Intersport-ketjun vähittäismyynti kasvoi 2,4 %. Parhaiten kehittyi vaate- ja kuntovälinekauppa. Kesport-kauppojen myynti kasvoi 6,3 % kauppojen lukumäärän kasvun ansiosta. Koko urheilukaupan vähittäismyynti laski edellisvuodesta arviolta 3 %.

Musta Pörssi Keskon liikevaihto oli 121,0 milj. euroa ja se kasvoi 19,0 %. Musta Pörssi -ketjun vähittäismyynti kasvoi 12,5 %. Myynnin kasvu johtui osin kauppojen lukumäärän kasvusta ja osin hyvin kehittyneestä laajakuvatelevisioiden sekä digitaali- ja tietotekniikkatuotteiden myynnistä. Kodintekniikka-alan vähittäismyynti kasvoi arviolta 9 % edellisvuodesta.

Kenkäkeskon liikevaihto laski 9,0 % ja oli 24,5 milj. euroa. Andiamo-ketjun vähittäismyynti oli edellisvuoden tasolla. K-kenkäketjun vähittäismyynti sen sijaan laski 1,2 %. Kenkäexpertti-liikkeiden myynti kasvoi 1,2 %. Koko kenkäkauppa-alan vähittäismyynti Suomessa laski edellisvuodesta arviolta 2 %.

Käyttötavarakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan vuonna 2004 kasvavan Suomessa 2-3 %. Keswellin liikevaihdon ennakoidaan kasvavan ja liikevoiton paranevan.

#### VV-Auto

VV-Auto-konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 558 milj. euroa, ja se kasvoi 24,0 %. Liikevoitto oli 22,3 milj. euroa (14,4 milj. euroa). Investoinnit olivat 8,3 milj. euroa.

Uusien henkilöautojen kauppa kävi Suomessa vilkkaana vuonna 2003. Uusia henkilöautoja rekisteröitiin 26,0 % edellisvuotta enemmän. Pakettiautojen ensirekisteröinnit pysyivät edellisvuoden tasolla.

VV-Auto-konsernin maahantuomien henkilöautojen markkinaosuus oli vuonna 2003 yhteensä 15,3 %. Volkswagenin ja Audin rekisteröinnit kipusivat kaikkien aikojen ennätykseen. Volkswagenin rekisteröinnit kasvoivat 39 % ja markkinaosuus oli 11,5 %. Audin rekisteröinnit kasvoivat 31 % ja markkinaosuus oli 2,5 %. Seatin rekisteröinnit kasvoivat 24 % ja markkinaosuus oli 1,3 %. Pakettiautojen kaupassa Volkswagenin markkinaosuus oli 15,0 %.

Syyskuun lopussa VV-Auton perustettava tytäryhtiö osti Turun Volkswagen-Audi-jälleenmyyjän liiketoiminnan. Uusi yhtiö, Turun VV-Auto Oy, aloitti toimintansa marraskuun alussa.

Positiivisen vireen odotetaan jatkuvan Suomen autokaupassa vuonna 2004. VV-Auton liikevaihdon ja liikevoiton ennakoidaan säilyvän hyvällä tasolla.

#### Kaukomarkkinat

Kaukomarkkinat-konsernin liikevaihto vuonna 2003 oli 285 milj. euroa, mikä on yhtä paljon kuin edellisenä vuotena. Liikevoitto oli 6,0 milj. euroa (7,7 milj. euroa). Vähennystä edellisvuodesta oli 21,5 %. Investoinnit olivat 3,6 milj. euroa.

Liikevaihtoon kasvattivat eniten kulutuselektronikka ja Telko. Telekommunikaatio-tuotteiden vienti on ollut edellisvuotta vähäisempää ja loppuvuodelle ajoitetut Kiinan kaupan toimitukset siirtyivät sars-epidemiavaaran vuoksi vuodelle 2004.

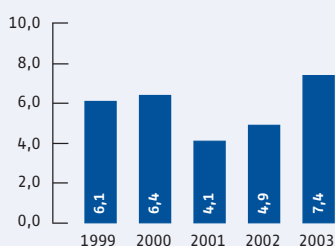
Kesäkuussa Kaukomarkkinat osti ruotsalaisen ASM Sweden AB:n. Kaupalla laajennettiin Telkon pakkaustekniikan ja teippien myynti kattamaan kaikki Pohjoismaat.

Vuonna 2004 Kaukomarkkinoiden liikevaihdon ennakoidaan säilyvän nykytasolla, mutta liikevoiton hivenen laskevan.

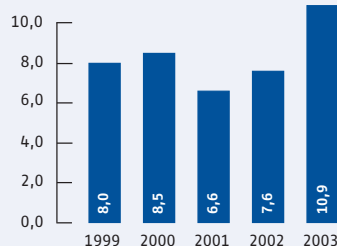
#### Yhtiökokouksen päätökset

Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous 31.3.2003 vahvisti vuoden

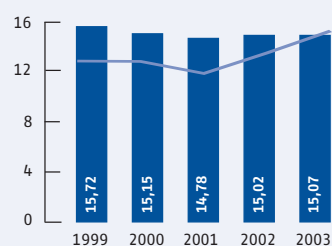
**Konsernin oman pääoman tuotto, %**



**Konsernin sijoitetun pääoman tuotto, %**



**Oma pääoma/osake, €, 31.12., oikaistu**



— Osakekohtainen markkina-arvo



2002 tilinpäätöksen, myönsi tilivelvollisille vastuuvapauden, päätti jakaa osinkoa 1,00 euroa osakkeelta ja hyväksyi hallituksen esityksen johdon optio-ohjelmaksi. Hallituksen jäseniksi valittiin Pentti Kalliala, Eero Kasanen, Matti Kavetvu, Maarit Näkyvä, Keijo Suila, Heikki Takamäki, Jukka Toivakka ja Matti Honkala.

Hallitus valitsi järjestäytymiskokouksessaan puheenjohtajakseen Heikki Takamäen ja varapuheenjohtajakseen Matti Kavetvuon. Hallituksen jäsenten yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi on kolme vuotta siten, että toimikausi alkoi vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen (2006) päättyessä.

### Osake ja osakemarkkinat

Kesko Oyj:n osakepääoma on 182 381 000 euroa. Osakekannasta 34,8 % on A-osakkeita ja 65,2 % B-osakkeita.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi oli vuoden 2002 lopussa 16,40 euroa ja vuoden 2003 lopussa 18,20 euroa, missä oli nousua 11,0 %. B-osakkeen kurssi oli vuoden 2002 lopussa 12,10 euroa ja vastaavasti 2003 lopussa 13,88 euroa. Siinä oli nousua 14,7 %.

HEX-yleisindeksi nousi katsauskaudella 4,4 % ja HEX-portfolioindeksi 16,2 %. Kaupan toimialaindeksi nousi vuoden aikana 20,2 %.

Vuoden 2003 lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 578 milj. euroa ja B-osakkeiden 825 milj. euroa eli koko osakekannan markkina-arvo oli 1 403 milj. euroa.

Helsingin Pörssissä A-osakkeita vaihdettiin vuoden 2003 aikana 1,3 milj. kpl ja vaihtoarvo oli 21,9 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 30,7 milj. kpl ja vaihtoarvo oli 349,1 milj. euroa.

Vuoden 2000 B-optiot listattiin Helsingin Pörssiin 1.11.2002 ja vuoden 2000 C-optiot 3.11.2003. Vuonna 2003 B-optioilla merkittiin B-osakkeita 10.12.2003 mennessä 22 800 kpl ja C-optioilla vastaavasti 47 300 kpl eli yhteensä 70 100 kpl. Osakemerkintöjä vastaava osakepääoman korotus 140 200 euroa merkittiin kaupparekisteriin 19.12.2003 ja uudet B-osakkeet otettiin kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päälisalle yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 22.12.2003.

Lisäksi 11.12.-31.12.2003 merkittiin vuoden 2000 optio-ohjelman C-optioilla 24 300 kappaletta Keskon B-sarjan osakkeita. Näistä osakemerkinnöistä johtuva osakepääoman korotus merkitään kaupparekisteriin suunnitelman mukaan 6.2.2004.

Kesko Oyj:n tytäryhtiön Jättipörssi Oy:n omistuksessa oli vuoden 2003 lopussa 33 400 Kesko Oyj:n A-osaketta. Näiden osakkeiden vasta-arvo on yhteensä 66 800 euroa ja ne edustavat alle 0,04 % kaikista osakkeista ja 0,1 % kaikista äänistä. \*

### Liputusilmoitukset

Kesko Oyj sai 30.1.2003 ilmoituksen, jonka mukaan Silchester International Investors Limited -nimisen yhtiön omaisuudenhoi-

tajana hallinnoima osuus Kesko Oyj:n osakepääomasta oli 23.1.2003 laskenut 3,17 prosenttiin ja osuus kaikista äänistä 0,77 %.

### IAS/IFRS-säännösten käyttöönotto

Keskossa aloitettiin valmistautuminen IFRS-tilinpäätökseen vuonna 2002. Vuoden 2003 aikana on selvitetty laskentakäytännön muutosten vaikutuksia sekä uudistettu konsernin laskenta- ja raportointiohjeistusta. Organisaation kouluttaminen on aloitettu ja muu laskentavalmiuksien luominen toteutetaan niin, että vuoden 2005 konserniraportoinnin vertailutiedot pystytään tuottamaan vuodelta 2004 vuosineljänneksittäin.

Kesko laatii ensimmäisen täydellisen IFRS-tilinpäätöksensä vuodelta 2005. Keskeisimmät laskentaperiaatteiden muutokset tällä hetkellä käytettävissä olevien tietojen valossa liittyvät rahoitusleasingsopimusten käsittelyyn (IAS 17) ja eläkejärjestelyihin (IAS 19). Siirtymäpäivälle 1.1.2004 laadittavaan avavaan IFRS-taseeseen liittyen Kesko antaa tietoja laskentaperiaatteiden muutosten olennaisimmista vaikutuksista taloudellisiin lukuihin. Nämä tiedot annetaan vuoden 2004 ensimmäisen vuosineljänneksen osavuositarkastuksessa.

### Keskeisiä tapahtumia

Ruokakesko Oy myi 7.2.2003 tytäryhtiönsä, kahvipaahtimo Viking Coffee Oy:n liiketoiminnan ja omaisuuden Oy Gustav Paulig Ab:lle. Kauppa ei koskenut Ruokakeskon omia tavara- ja tuotemerkkejä, joista merkittävin on Costa Rica -kahvi.

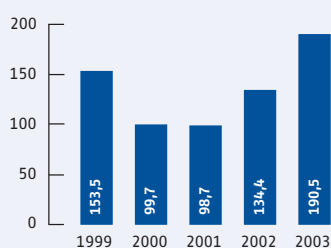
Kesko Oyj myi 18.2.2003 Helsingin Katajanokalla sijaitsevan päätoimitalonsa Satamakatu 3:n tontin Keskon Eläkekassan omistamalle kiinteistöyhtiölle, Kiinteistö Oy Ankkurikatu 5:lle. Kauppahinta oli 14,5 milj. euroa ja kirjanpidollinen myyntivoitto 13,4 milj. euroa.

Kesko Oyj sai 29.4.2003 tiedoksi Kapiteeli Oy:n korvausvaatimuksen Ruoholahden kauppakeskuksen vuokrasopimusta koskevassa riita-asiassa. Kapiteeli Oy vaatii Kesko Oyj:tä korvaamaan rakennushankkeelle aiheutuneet lisäkustannukset ja maksamatta olevat vuokranosat, yhteensä noin 3,4 milj. euroa ja maksamaan helmikuusta 2003 alkaen jäljellä olevana 9 vuoden vuokra-aikana myöhemmin yksilöimänsä lisävuokran. Kaikkia korvauksia ja oikeudenkäyntikuluja vaaditaan laillisine korkoineen. Kesko Oyj kiistää Kapiteelin vaatimukset kokonaisuudessaan perusteettomina.

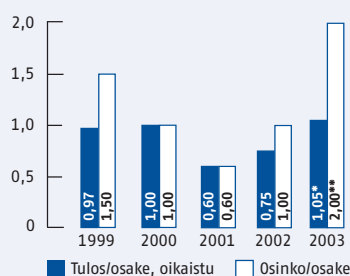
Kesko Oyj:n hallitus päätti 7.5.2003 yhtiökokouksen liikkeeseen laskemien optio-oikeuksien jakamisesta Kesko-konsernin johtoon kuuluville henkilöille ja Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle, Sincera Oy:lle.

Kesko julkaisi 21.5.2003 järjestyksessään kolmannen yhteiskuntavastuun raporttinsa. Se on aikaisempien tapaan laadittu kansainvälisen Global Reporting Initiative -organisaation (GRI)

Osinko/tulos, %



Tulos/osake ja osinko/osake, €



\* Jättipörssi Oy:n omistamien Kesko Oyj:n A-osakkeiden oikea lukumäärä on 34 400. Niiden vasta-arvo on 68 800 euroa. Asiaa koskeva aikaisu julistettiin pörssitiedotteena 10.2.2004.

■ Tulos/osake, oikaistu □ Osinko/osake  
\* huomioitu optio-oikeuksien laimennusvaikutus  
\*\* ehdotus yhtiökokoukselle

suositteleman mallin mukaisesti. Keskon raportti oli ensimmäistä kertaa ulkopuolisen, puolueettoman tahon varmentama. Varmentamistyön on tehnyt Keskon tilintarkastusyhtiön PricewaterhouseCoopers Oy:n Sustainability Services -yksikkö.

Kesko Oyj ja neljä entistä Musta Pörssi -kauppiasta allekirjoittivat 3.6.2003 sovintosopimukset, joiden mukaan kauppiat luopuivat Keskon kohdistamistaan kanteista. Kesko Oyj:n vuonna 2001 irtisanomat Musta Pörssi -kauppiat olivat kanteissaan vaatineet Keskon velvoittamista korvaamaan sopimuksenvastaisiksi väitetyistä irtisanomisista ja niihin liittyneistä seikoista ensisijaisesti yhteensä noin 1,66 milj. euroa.

Keswell Oy:n tytäryhtiö Interwell Oy osti Rea Rintamäki Oy:n urheilukaupan liiketoiminnot. Kaupassa Rintamäen Oulun, Seinäjoen ja Lapuan kaupat siirtyivät Interwellin hallintaan 1.8.2003. Rea Rintamäki Oy:n työntekijät siirtyivät liikkeen luovutuksessa Interwell Oy:n palvelukseen vanhoina työntekijöinä. Rintamäki Oy:n kolmen myymälän myynti on yhteensä noin 17 milj. euroa vuodessa ja yhtiön palveluksessa on noin 100 työntekijää.

Konserniverokeskus määräsi 12.9.2003 tekemillään jälkiverotuspäätöksillä Kesko Oyj:lle maksettavaksi tuloveroa, veronkorotusta ja veronlisäystä yhteensä 11,1 milj. euroa. Konserniverokeskuksen tekemät jälkiverotuspäätökset koskevat verovuosia 1997-2000. Jälkiverot kirjattiin tilikauden 2003 tuloslaskelmaan tulosvaikutteisesti. Kesko Oyj on valittanut vuoden 1997 jälkiverotuspäätöksestä konserniverokeskuksen oikaisulautakuntaan.

K-ryhmän kanta-asiakasohjelma, Plussa, siirsi asiakaspalvelutoimintonsa kokonaisuudessaan 19.9.2003 alkaen Elisan hoidettavaksi. Siirto tapahtui K-Plus Oy:n ja ElisaCom Oy:n välisellä palvelusopimuksella, jonka perusteella 20 K-Plus Oy:n työntekijää siirtyi ns. vanhoina työntekijöinä Elisan palvelukseen.

Maatalouskesko Oy:n Latvian tytäryhtiön SIA Kesko Agro Latvian pankkitililtä paljastui 26.9.2003 luvattomia varainsiirtoja yhtiön ulkopuolelle noin 2,9 milj. euron arvosta. Tili on A/S Latvijas Unibankassa, joka on Skandinaviska Enskilda Banken AB:n tytäryhtiö. Luvottomasti siirretyistä varoista pankin haltuun jäänyt osa eli noin 1,3 milj. euroa palautettiin yhtiölle. Latvian poliisi tutkii asiaa. Myös yhtiö on käynnistänyt asiassa omat tutkimuksensa.

Ruokakesko Oy:n tytäryhtiössä Citymarket Oy:ssä elokuussa 2003 käynnistetyt yt-neuvottelut päättyivät 15.10.2003. Kaikkiaan henkilökunta väheni 143 työntekijällä, joista 78 jouduttiin irtisanomaan. Taustalla oli uuden liiketoimintamallin käyttöönotto, jossa Citymarket Oy:n käyttövaraliiketoiminta organisoitiin kolmeen tuotelinjaan entisen viiden sijasta.

Kesko Oyj, sen tytäryhtiö K-Plus Oy ja Nordea Rahoitus Suomi Oy solmivat 31.10.2003 sopimuksen, jonka tavoitteena on pitkä-

aikainen yhteistyö K-ryhmän Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyvien maksu- ja luottokorttipalveluiden tuottamisessa ja kehittämisessä. Yhteistyöhön liittyen Kesko Oyj myi tytäryhtiönsä K-Luotto Oy:n Nordea Rahoitus Suomi Oy:lle.

Kesko Oyj:n vuoden 2000 C-optiot otettiin Helsingin Pörssin päälistalle 3.11.2003. C-optioita on yhteensä 2 015 000 kappaletta. Kukin C-optio oikeuttaa haltijansa merkitsemään yhden Kesko Oyj:n B-osakkeen 1.11.2003 ja 31.3.2006 välisenä aikana merkintähinnalla, joka vastaa Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettua keskikurssia Helsingin Pörssissä maaliskuussa 2001 korotettuna viidellätoista (15) prosentilla ja toisaalta alennettuna 31.3.2001 jälkeen jaettujen ja jaettavien osinkojen osakekohtaisella määrällä. Tällä hetkellä osakkeen merkintähinta C-optiolla on 10,11 euroa/osake.

Kesko Oyj ja sen tytäryhtiöt Center-yhtiöt Oy ja Hämeenkyllän Kauppa Oy myivät kaikki omistamansa kiinteistösijoitusyhtiö Citycon Oy:n osakkeet pörssin kautta 11.11.2003. Yhtiöiden yhteenlaskettu omistusosuus Citycon Oy:n osakepääomasta ennen kauppaa oli 18,8 %. Myyntihinta oli noin 30 milj. euroa. Kaupalla ei ole olennaista vaikutusta Keskon vuoden 2003 tulokseen.

Keskon toimialayhtiöissä on vuoden 2003 aikana siirretty valtaosin uusiin toiminnanohjausjärjestelmiin. Uudet toimialakohtaiset tietojärjestelmät korvaavat vanhan Kesko-tasoisien järjestelmän.

## Tulevaisuuden näkymät

Kansainvälinen kauppakilpailu voimistuu Suomessa edelleen useimmilla tavara-aloilla. Keskon ja K-kauppioiden ketjutoimintaa kehitetään erityisesti hankintatoimessa, tiedonhallinnassa ja markkinoinnissa.

Ruokakesko jatkaa Suomessa aktiivista hintamarkkinointia ja testaa halpahintamyymälöitä. Hintamarkkinoinnin merkitys ruokakaupassa ja useilla käyttötavarakaupan aloilla korostuu vuoden 2004 aikana.

Konsernin toimialojen ennakoitaan kasvavan kotimaassa vähintään markkinoiden kehitystä vastaavasti markkinakatsauksessa esitetyllä tasolla. Yrityskaupoista ja toiminnan laajentamisesta johtuen kansainvälinen myynti kasvaa ensimmäisen vuosipuoliskon aikana etenkin Baltiassa noin 40 %.

Konsernin tuloskehitys jatkuu ensimmäisellä vuosipuoliskolla vakaana huolimatta voimakkaista panostuksista tietojärjestelmiin sekä kauppaverkon ja -konseptien kehittämiseen. Keskon konsernin ensimmäisen vuosipuoliskon liikevoiton ilman kerta-luonteisia erä arvioidaan olevan edellisen vuoden tasolla.

## Voitonjakoesitys

Konsernin voitonjakokelpoiset varat ovat	867 416 172,04 euroa
Emoyhtiön voitonjakokelpoiset varat ovat	794 340 359,40 euroa,
joista tilikauden voitto on	122 639 021,39 euroa
Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että voitonjakokelpoiset varat käytetään seuraavasti:	
Osakkaille jaetaan osinkoa 2,00 euroa osakkeelta	182 429 600,00 euroa
Hallituksen käyttöön varataan yleishyödyllisiin tarkoituksiin lahjoituksina jaettavaksi	250 000,00 euroa
Omaan pääomaan jätetään	611 660 759,40 euroa

Helsingissä 4. helmikuuta 2004

Kesko Oyj  
Hallitus

# Tuloslaskelma

	Viite	Konserni				Kesko Oyj			
		2003		2002		2003		2002	
		milj. €	%	milj. €	%	milj. €	%	milj. €	%
<b>Liikevaihto</b>	1	<b>7 070,2</b>	100,0	<b>6 466,4</b>	100,0	<b>12,4</b>	100,0	<b>14,8</b>	100,0
Liiketoiminnan muut tuotot	2	482,1	6,8	430,8	6,7	332,2	2 682,5	282,6	1 906,2
Materiaalit ja palvelut	3	-6 168,6	87,2	-5 671,6	87,7	-0,1	0,9	-1,7	11,7
Henkilöstökulut	4, 5	-390,5	5,5	-348,4	5,4	-12,9	104,3	-11,7	78,6
Poistot ja arvonalentumiset	6, 13, 14, 15	-110,0	1,6	-107,7	1,7	-28,4	229,5	-28,7	193,4
Liiketoiminnan muut kulut	7	-726,3	10,3	-672,6	10,4	-273,5	2 208,6	-252,8	1 705,4
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista		0,6	0,0	1,9	0,0	-		-	
<b>Liikevoitto</b>		<b>157,6</b>	2,2	<b>98,8</b>	1,5	<b>29,6</b>	239,3	<b>2,5</b>	17,1
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista	8	0,3	0,0	0,4	0,0	-		-	
Rahoitustuotot ja -kulut	8	3,7	0,1	10,5	0,2	49,9	403,3	26,6	179,1
<b>Voitto ennen satunnaisia eriä</b>		<b>161,6</b>	2,3	<b>109,7</b>	1,7	<b>79,6</b>	642,6	<b>29,1</b>	196,2
Satunnaiset erät	9	-		-		94,3	761,4	71,0	479,2
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>161,6</b>	2,3	<b>109,7</b>	1,7	<b>173,9</b>	1 404,0	<b>100,1</b>	675,4
Tilinpäätössiirrot	10	-		-		4,3	34,6	6,8	45,4
<b>Voitto ennen veroja</b>		<b>161,6</b>	2,3	<b>109,7</b>	1,7	<b>178,1</b>	1 438,6	<b>106,9</b>	720,8
Tuloverot	12	-57,6	0,8	-41,6	0,6	-55,5	448,2	-32,2	216,9
<b>Vähemmistöosuus</b>		<b>-7,9</b>	0,1	<b>-0,3</b>	0,0	<b>-</b>		<b>-</b>	
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>96,1</b>	1,4	<b>67,8</b>	1,0	<b>122,6</b>	990,4	<b>74,7</b>	503,9

# Tase

## Tase 31.12.

	Viite	Konserni				Kesko Oyj			
		2003		2002		2003		2002	
		milj. €	%	milj. €	%	milj. €	%	milj. €	%
<b>VASTAAVAA</b>									
<b>Pysyvät vastaavat</b>									
Aineettomat hyödykkeet	13								
Konserniliikearvo		92,3		85,5		-		-	
Muut pitkävaikutteiset menot		115,2		75,0		22,7		22,2	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		15,8		27,5		6,5		6,6	
		<b>223,2</b>	<b>8,1</b>	<b>188,0</b>	<b>7,2</b>	<b>29,2</b>	<b>1,5</b>	<b>28,8</b>	<b>1,5</b>
Aineelliset hyödykkeet	14								
Maa- ja vesialueet		195,8		165,8		122,5		112,5	
Rakennukset ja rakennelmat		610,6		541,5		387,7		364,3	
Koneet ja kalusto		164,2		154,5		12,2		12,2	
Muut aineelliset hyödykkeet		10,0		7,0		7,1		5,1	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		32,8		20,6		22,9		11,0	
		<b>1 013,5</b>	<b>36,8</b>	<b>889,4</b>	<b>33,8</b>	<b>552,5</b>	<b>28,5</b>	<b>505,1</b>	<b>26,8</b>
Sijoitukset	15								
Osuudet saman konsernin yrityksissä		-		-		672,8		680,5	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		-		-		0,7		0,1	
Osuudet omistusyhteisyriksissä		41,8		40,9		30,0		32,1	
Saamiset omistusyhteisyriksiltä		1,6		2,0		-		-	
Muut osakkeet ja osuudet		25,0		92,7		18,6		17,4	
Muut saamiset		0,0		9,4		-		9,2	
		<b>68,4</b>	<b>2,5</b>	<b>145,0</b>	<b>5,5</b>	<b>722,1</b>	<b>37,3</b>	<b>739,3</b>	<b>39,3</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>									
<b>Vaihto-omaisuus</b>									
Valmiit tuotteet/tavarat		<b>677,3</b>	<b>24,6</b>	<b>554,4</b>	<b>21,1</b>	-		-	
<b>Saamiset</b>									
Pitkäaikainen	16								
Myyntisaamiset		0,1		0,1		-		-	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		-		-		291,3		-	
Saamiset omistusyhteisyriksiltä		9,3		16,3		9,1		16,2	
Lainasaamiset		39,2		36,6		-		-	
Muut saamiset		-		-		0,0		-	
		<b>48,5</b>	<b>1,8</b>	<b>53,0</b>	<b>2,0</b>	<b>300,5</b>	<b>15,5</b>	<b>16,2</b>	<b>0,9</b>
Lyhytaikainen	16								
Myyntisaamiset		503,5		490,2		3,8		8,5	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		-		-		267,6		400,7	
Saamiset omistusyhteisyriksiltä		4,2		17,3		1,9		16,4	
Lainasaamiset		38,1		42,4		5,1		8,3	
Muut saamiset		24,5		15,9		2,9		0,7	
Siirtosaamiset		70,6		59,6		19,0		11,4	
		<b>640,8</b>	<b>23,2</b>	<b>625,4</b>	<b>23,8</b>	<b>300,3</b>	<b>15,5</b>	<b>446,0</b>	<b>23,7</b>
Rahoitusarvopaperit									
Muut arvopaperit		<b>22,9</b>	<b>0,8</b>	<b>130,6</b>	<b>5,0</b>	<b>22,9</b>	<b>1,2</b>	<b>130,5</b>	<b>6,9</b>
Rahat ja pankkisaamiset		<b>62,8</b>	<b>2,3</b>	<b>42,8</b>	<b>1,6</b>	<b>7,7</b>	<b>0,4</b>	<b>16,3</b>	<b>0,9</b>
<b>Vastaavaa</b>		<b>2 757,3</b>	<b>100,0</b>	<b>2 628,6</b>	<b>100,0</b>	<b>1 935,1</b>	<b>100,0</b>	<b>1 882,2</b>	<b>100,0</b>

## Tase 31.12.

## Konserni

## Kesko Oyj

	Viite	2003		2002		2003		2002	
		milj. €	%	milj. €	%	milj. €	%	milj. €	%
<b>VASTATTAVAA</b>									
<b>Oma pääoma</b>	17								
Osakepääoma		182,4		182,2		182,4		182,2	
Osakeanti		0,2		0,0		0,2		0,0	
Ylikurssirahasto		150,6		150,0		150,6		150,0	
Arvonkorotusrahasto		1,3		1,9		0,6		1,1	
Muut rahastot									
Muut rahastot		245,5		249,4		243,4		243,4	
Edellisten tilikausien voitto		698,3		717,5		428,3		445,0	
Tilikauden voitto		96,1		67,8		122,6		74,7	
		<b>1 374,5</b>	<b>49,8</b>	<b>1 368,8</b>	<b>52,1</b>	<b>1 128,1</b>	<b>58,3</b>	<b>1 096,4</b>	<b>58,3</b>
<b>Vähemmistöosuus</b>		<b>40,5</b>	<b>1,5</b>	<b>22,9</b>	<b>0,9</b>	-		-	
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>									
Poistoero	13, 14, 15	-		-		201,9		206,2	
Vapaaehtoiset varaukset	18								
Muut varaukset		-		-		-		-	
		-		-		<b>201,9</b>	<b>10,4</b>	<b>206,2</b>	<b>11,0</b>
<b>Pakolliset varaukset</b>									
Muut pakolliset varaukset	11, 19	<b>24,2</b>	<b>0,9</b>	<b>19,1</b>	<b>0,7</b>	11,9	<b>0,6</b>	<b>9,5</b>	<b>0,5</b>
<b>Vieras pääoma</b>									
Laskennallinen verovelka	20, 23	<b>61,6</b>	<b>2,2</b>	<b>58,3</b>	<b>2,2</b>	-		-	
<b>Pitkäaikainen</b>	21, 23								
Joukkovelkakirjalainat		-		-		-		-	
Optiolainat		0,2		0,2		-		-	
Lainat rahoituslaitoksilta		64,0		106,0		18,3		14,1	
Eläkelainat		38,5		22,5		-		-	
Muut velat		0,8		1,8		-		-	
		<b>103,4</b>	<b>3,8</b>	<b>130,5</b>	<b>5,0</b>	<b>18,3</b>	<b>0,9</b>	<b>14,1</b>	<b>0,7</b>
<b>Lyhytaikainen</b>	22, 23								
Lainat rahoituslaitoksilta		19,9		12,3		3,2		-	
Eläkelainat		4,9		2,8		-		-	
Saadut ennakot		20,0		19,4		0,0		0,1	
Ostovelat		607,0		539,0		4,9		12,3	
Velat saman konsernin yrityksille		-		-		478,7		364,8	
Velat omistusyhteisyriksille		19,1		22,9		14,0		18,6	
Muut velat		297,2		286,2		42,1		140,7	
Siirtovelat		184,9		146,4		31,9		19,5	
		<b>1 153,1</b>	<b>41,8</b>	<b>1 029,0</b>	<b>39,1</b>	<b>574,9</b>	<b>29,7</b>	<b>556,0</b>	<b>29,5</b>
<b>Vastattavaa</b>		<b>2 757,3</b>	<b>100,0</b>	<b>2 628,6</b>	<b>100,0</b>	<b>1 935,1</b>	<b>100,0</b>	<b>1 882,2</b>	<b>100,0</b>

## Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelma	Konserni		Kesko Oyj	
milj. euroa	2003	2002	2003	2002
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>				
Liikevoitto	157,6	98,8	29,6	2,5
Oikaisut liikevoittoon:				
Suunnitelman mukaiset poistot	96,5	97,3	28,4	28,9
Muut oikaisut	6,1	16,3	-17,9	8,0
Käyttöpääoman muutos				
Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys/vähennys (-/+)	-56,2	35,5	11,3	26,1
Vaihto-omaisuus, lisäys/vähennys (-/+)	-88,5	-43,7	-	-
Koroton lyhytaikainen velka, lisäys/vähennys (+/-)	93,4	-42,9	-7,5	-50,5
	-51,3	-51,1	3,8	-24,4
Maksetut korot ja maksut	-16,6	-11,6	-21,7	-28,2
Saadut korot	14,1	15,9	23,5	29,5
Saadut osingot	7,4	5,4	34,3	18,1
Maksetut verot	-49,4	-25,2	-35,7	-15,3
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>164,5</b>	<b>145,8</b>	<b>44,4</b>	<b>19,1</b>
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-217,8	-164,1	-81,9	-43,8
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	35,1	45,5	26,0	14,4
Investoinnit muihin sijoituksiin	0,0	0,0	0,0	0,0
Luovutustulot muista sijoituksista	68,7	1,6	7,8	0,6
Myönnettyt lainat	-	-	-	-
Lainasaamisten takaisinmaksut	15,0	9,0	8,6	9,0
Ostetut tytäryhtiöt	-28,1	-23,1	-25,3	-20,8
Myydyt tytäryhtiöt	7,2	22,4	7,2	6,7
Ostetut osakkuusyhtiöt	-2,1	-1,9	-0,8	-1,8
Myydyt osakkuusyhtiöt	1,5	0,2	1,3	-
Sulautumisessa siirtynyt käyttöomaisuus	-	-	13,2	-
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-120,5</b>	<b>-110,4</b>	<b>-44,0</b>	<b>-35,7</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>				
Lyhytaikaisten lainojen nostot	0,0	5,9	14,4	14,4
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut	-24,0	-	-	-
Pitkäaikaisten lainojen nostot	0,0	60,1	4,2	10,9
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-38,2	-	-	-
Lyhytaikaisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	16,6	-42,9	145,1	21,9
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	4,5	35,5	-284,3	5,1
Maksetut osingot	-91,1	-54,1	-91,1	-54,1
Saadut ja maksetut konserniavustukset	-	-	94,3	71,0
Osakepääoman korotus	1,0	9,1	1,0	9,1
Muut	0,0	-2,7	-0,2	-2,0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-131,2</b>	<b>10,9</b>	<b>-116,6</b>	<b>76,3</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-87,6</b>	<b>46,3</b>	<b>-116,2</b>	<b>59,7</b>
<b>Rahavarat 1.1.</b>	<b>173,2</b>	<b>126,9</b>	<b>146,8</b>	<b>87,1</b>
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>85,6</b>	<b>173,2</b>	<b>30,6</b>	<b>146,8</b>

## Liitetiedot

### TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

#### Konsernitilinpäätöksen laajuus

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi kaikki tytäryhtiöt, mukaan lukien kaikki kiinteistöyhtiöt.

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 hankintameno- menetelmän mukaan. Tytäryhtiöiden hankintameno ja vastaavan oman pääoman ero on konsernitaseessa kohdistettu osittain käyttöomaisuuteen ja osittain esitetty konsernilikearvona ja poistetaan suunnitelman mukaisin poistoin. Konsernissa liikearvot poistetaan 5-15 vuodessa.

##### Sisäiset liiketapahtumat ja katteet

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

##### Vähemmistöosuudet

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

##### Muuntoerot

Ulkomaisten konserniyhtiöiden tuloslaskelmat on muutettu tilikauden keskikurssiin ja taseet on muutettu Suomen rahan määräisiksi tilinpäätöspäivän kurssiin. Muuntoerot on kirjattu edellisten tilikausien voittoon.

##### Osakkuusyritykset

Osakkuusyritykset, joissa omistusosuus on 20-50 %, on yhdistetty pääomaosuusmenetelmällä. Konsernin omistusosuuden mukainen osuus kiinteistöosakkuusyhtiöiden ja liiketoimintaa harjoittavien osakkuusyhtiöiden tilikauden tuloksista on esitetty omana eränään ennen liikevoittoa. Osuus Vähittäiskaupan Takaus Oy:n ja Valluga-sijoitus-konsernin tuloksista on esitetty omana eränään liikevoiton jälkeen.

#### Konsernirakenteessa tapahtuneet muutokset

Tilikauden aikana ostettiin ASM Sweden Ab:n osakekanta ja enemmistö liettualaisesta UAB Senuku Prekybos centras nimisestä yhtiöstä sekä perustettiin Turun VV-Auto Oy ja KM-Kello Oy. Lisäksi on perustettu kolme kiinteistöosakeyhtiötä ja hankittu osakekanta tai osake-enemmistö neljästä kiinteistöosakeyhtiöstä. Tilikauden aikana on myyty K-Luotto Oy:n ja ja kahden kiinteistöosakeyhtiön osakekannat.

Kauppiaitten Kustannus Oy ja Lappeenrannan Pörssipartneri Oy sekä kaksi kiinteistöyhtiötä on purettu. Center-yhtiöt Oy ja Patria Media Oy ovat sulautuneet Kesko Oyj:öön.

#### 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 ja rakennelmat	15-33 vuotta
Rakennusten ainesosat	8 vuotta
Koneet ja kalusto	8 vuotta
tai koneet ja kalusto vuoden	
1999 hankinnoista alkaen	25 %:n menojäännöspoisto
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 konsernilikearvo poistetaan viidessätoista vuodessa tasapoistoin. Muut liikearvot poistetaan 5-10 vuodessa. Poisto aika on määritelty liiketoiminnan vakiintuneisuuden ja alan kehitysnäkymien perusteella. Käyttöomaisuuserille kohdennetut konserniaktiivat kirjataan kuluksi samojen periaatteiden mukaan kuin kyseisten erien hankintamenot. Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoeron muutos vastaavat EVL-poistoja.

Poistoeron muutos on käsitelty emoyhtiössä tilinpäätössiirtotoina. Konsernissa poistoerot on jaettu laskennalliseen verovelkaan ja omaan pääomaan.

#### Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus on esitetty painotetun keskihankintahinnan tai sitä alemman todennäköisen myyntihinnan määräisenä.

#### Rahoitusomaisuuden arvostus

Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintamenoa tai sitä alempaan markkinahintaan.

#### Valuuttamääräiset erät

Valuuttamääräiset erät on muutettu Suomen rahan määräisiksi tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin keskikurssiin mukaan. Jos saaminen tai velka on sidottu kiinteään kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa.

Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

#### Johdannaispöytäkirjat

##### Korkojohdannaispöytäkirjat

Korkojohdannaisista aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilin-

päätöksessä avoimet korkoterminit, -futuurit, -optiot ja swap-sopimukset arvostetaan markkinahintoihin. Realisoitumattomia arvonnousuja ei tulouteta. Mahdolliset arvostustappiot kirjataan korkokuluiksi.

#### Valuuttajohdannaissopimukset

Termiinisopimukset arvostetaan tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin keskikurssiin. Termiinien kurssierot kirjataan ostoja suojaavien valuuttatermiinien osalta tuloslaskelmassa ostojen oikaisueriin ja rahoituksellisia eriä suojaavien termiinien osalta rahoituseriin.

Avoimet optiosopimukset arvostetaan tilinpäätöksessä markkina-arvoon. Optiosopimusten arvostuserät samoin kuin erääntyneiden optioiden premiot 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.

#### Hyödykejohdannaiset

Konserni käyttää sähköjohdannaisia konsernin ja K-kauppioiden energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan kolmen vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonnousut sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten realisoitumattomia voittoja ja tappioita ei ole kirjattu tuloslaskelmaan.

#### Eläkevakuutusmaksut

Vuotuiset vakuutusmaksut kirjataan tuloslaskelmaan henkilöstökuluihin. Kesko Oyj:n henkilökunnan ja eräiden tytäryhtiöiden henkilökunnan eläkevakuutukset on järjestetty Keskon Eläkekassan kautta, jonka lisäetuja myöntävä A-osasto on suljettu 9.5.1998.

Konsernin muiden tytäryhtiöiden henkilökunnan eläkevakuutukset on järjestetty eläkevakuutusyhtiöiden kautta.

Konsernissa eläkeikäsi on sovittu 60 tai 62 vuotta tehtävään liittyvänä eläkeikänä osalle johtajana tai muuna esimiehenä toimivista henkilöistä.

#### Pakolliset varaukset

Pakollisina varauksina on taseessa esitetty eriä, joihin on sopimuksin tai muutoin sitouduttu, mutta jotka eivät ole vielä realisoituneet.

Pakollisten varausten muutokset sisältyvät tuloslaskelmaan. Konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjen vuokratilojen vuokravastuu seuraavana vuonna päättyvien sopimusten osalta samoin kuin vastaavien tilojen ulkopuolisille vuokrauksesta aiheutuvat tappiot on käsitelty pakollisena varauksena.

#### Emoyhtiön tuloslaskelman ja taseen tietojen vertailukelpoisuus

Emoyhtiön edellisen tilikauden tuloslaskelman jaottelua on muutettu ostojen kurssierojen osalta vastaamaan kuluneen tilikauden jaottelua. Kurssierot on sisällytetty rahoituseriin. Emoyhtiön kuluneen tilikauden taseen jaottelua pitkäaikaisiin ja lyhytaikaisiin konsernisaamisiin on muutettu.



Tuloslaskelman liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>1. Liikevaihto</b>				
Toimialoittain				
Ruokakesko	3 766	3 628	-	-
Rautakesko	995	735	-	-
Maatalouskesko	768	715	-	-
Keswell	726	687	-	-
VV-Auto	558	450	-	-
Kaukomarkkinat	285	285	-	-
Muut - eliminoinnit	-28	-34	12	15
<b>Yhteensä</b>	<b>7 070</b>	<b>6 466</b>	<b>12</b>	<b>15</b>
Ulkomaan toiminta				
Ruokakesko	249	186	-	-
Rautakesko	321	131	-	-
Maatalouskesko	144	102	-	-
Keswell	23	21	-	-
VV-Auto	13	16	-	-
Kaukomarkkinat	80	81	-	-
Muut - eliminoinnit	0	1	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>830</b>	<b>538</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>2. Liiketoiminnan muut tuotot</b>				
Palvelukorvaukset	381,3	353,1	-	0,0
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	20,8	7,5	19,7	2,9
Vuokratuotot	34,9	33,7	291,1	279,7
Muut	45,1	36,5	21,4	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>482,1</b>	<b>430,8</b>	<b>332,2</b>	<b>282,6</b>
<b>3. Materiaalit ja palvelut</b>				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	6 159,9	5 622,4	0,1	0,2
Varaston muutos	-89,6	-42,8	-	-
Ulkopuoliset palvelut	98,3	92,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>6 168,6</b>	<b>5 671,6</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>
<b>4. Henkilöstöä ja toimielinten jäseniä koskevat liitetiedot</b>				
Henkilökunnan lukumäärä keskimäärin, toimialoittain				
Ruokakesko	7 042	6 264	-	-
Rautakesko	3 241	1 189	-	-
Maatalouskesko	940	812	-	-
Keswell	2 496	2 455	-	-
VV-Auto	127	113	-	-
Kaukomarkkinat	796	802	-	-
Muut	577	582	195	206
<b>Yhteensä</b>	<b>15 219</b>	<b>12 217</b>	<b>195</b>	<b>206</b>

Tuloslaskelman liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>5. Henkilöstökulut</b>				
Palkat ja palkkiot	315,8	281,1	9,7	9,2
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	43,2	42,0	1,5	1,6
Muut henkilösivukulut	31,5	25,3	1,7	0,8
Yhteensä	390,5	348,4	12,9	11,6
<b>Johdon palkat ja palkkiot</b>				
Toimitusjohtajien palkat	5,3	4,3	0,5	0,4
Hallitusten palkat	0,2	0,2	0,2	0,2
Yhteensä	5,5	4,5	0,7	0,6
<b>6. Poistot ja arvonalentumiset</b>				
Suunnitelman mukaiset poistot	96,5	97,3	28,4	28,9
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	0,3	-1,1	-	-0,2
Konserniliikkeen poisto	13,2	11,5	-	-
Yhteensä	110,0	107,7	28,4	28,7
<b>7. Liiketoiminnan muut kulut</b>				
Vuokratulot	224,0	218,2	198,3	201,3
Markkinointikulut	206,4	186,8	1,9	2,3
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	98,6	88,8	38,3	31,8
Tietoliikennekulut	84,4	74,9	8,7	6,9
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntitappiot	3,4	1,5	1,9	0,2
Muut liikekulut	109,5	102,4	24,4	10,3
Yhteensä	726,3	672,6	273,5	252,8
<b>8. Rahoitustuotot ja -kulut</b>				
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista	0,3	0,4	-	-
Osinkotuotot				
Saman konsernin yrityksiltä	-	-	45,9	23,8
Omistusyhteisyriksiltä	-	-	1,5	0,9
Muilta	7,4	7,1	0,9	0,8
Osinkotuotot yhteensä	7,4	7,1	48,3	25,5
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista				
Muilta	0,4	1,3	0,4	1,3
Muut korko- ja rahoitustuotot				
Saman konsernin yrityksiltä	-	-	18,9	24,0
Muilta	25,0	24,1	13,0	12,9
Korkotuotot yhteensä	25,4	25,4	32,3	38,2
Korko- ja muut rahoituskulut				
Saman konsernin yrityksille	-	-	-14,5	-22,8
Muille	-29,1	-22,0	-16,2	-15,9
Korkokulut yhteensä	-29,1	-22,0	-30,7	-38,7
Yhteensä	4,0	10,9	49,9	25,0
<b>9. Satunnaisiin tuottoihin ja kuluihin sisältyvät erät</b>				
Saadut konserniavustukset	-	-	103,6	87,3
Annetut konserniavustukset	-	-	-9,3	-16,3
Yhteensä	-	-	94,3	71,0

Tuloslaskelman liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>10. Tilinpäätössiirrot</b>				
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus	-	-	4,3	6,7
Yhteensä	-	-	4,3	6,7
<b>11. Pakollisten varausten muutokset</b>				
Tyhjien tilojen vastaiset vuokramenot	1,7	7,9	1,8	9,1
Takaustappiot	0,0	-0,2	-	-
Takuuvaraukset	1,6	2,4	-	-
Lisäeläkevastuut	0,0	0,0	-	-
Lopetettujen liiketoimintojen vastaiset menot	0,0	-1,0	-	-0,9
Muut muutokset	1,7	-0,5	0,6	0,2
Yhteensä	5,0	8,6	2,4	8,4
<b>12. Tuloverot</b>				
Tuloverot satunnaisista eristä	-	-	-27,3	-20,6
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-53,1	-45,4	-28,2	-11,6
Laskennallisen verovelan muutos	-4,4	3,8	-	-
Yhteensä	-57,5	-41,6	-55,5	-32,2

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>13. Aineettomat hyödykkeet</b>				
<b>Konserniliikearvo</b>				
Hankintameno 1.1.	134,4	128,9	-	-
Lisäykset	19,9	6,5	-	-
Vähennykset	-1,0	-1,0	-	-
Hankintameno 31.12.	153,3	134,4	-	-
Kertyneet poistot 1.1.	48,9	38,2	-	-
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-1,1	-0,8	-	-
Tilikauden poisto	13,2	11,5	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	61,0	48,9	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	92,3	85,5	-	-
<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>				
Hankintameno 1.1.	159,7	164,7	44,7	40,1
Lisäykset	39,6	16,2	3,4	4,1
Vähennykset	-23,0	-22,5	-3,1	-0,5
Siirrot erien välillä	22,2	1,3	3,6	1,0
Hankintameno 31.12.	198,5	159,7	48,6	44,7

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
Kertyneet poistot 1.1.	84,7	79,3	22,5	16,8
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-21,8	-14,3	-1,4	-0,3
Tilikauden poisto	20,4	19,7	4,9	6,0
Kertyneet poistot 31.12.	83,3	84,7	26,0	22,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	115,2	75,0	22,6	22,2
<b>Ennakkomaksut</b>				
Hankintameno 1.1.	27,5	6,2	6,6	0,0
Lisäykset	9,9	22,3	3,0	6,6
Vähennykset	-	-0,8	-	-
Siirrot erien välillä	-21,6	-0,2	-3,1	-
Hankintameno 31.12.	15,8	27,5	6,5	6,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	15,8	27,5	6,5	6,6
<b>14. Aineelliset hyödykkeet</b>				
<b>Maa- ja vesialueet</b>				
Hankintameno 1.1.	164,2	154,3	111,9	107,0
Lisäykset	33,0	15,6	12,7	4,6
Vähennykset	-3,2	-6,3	-2,3	-0,3
Siirrot erien välillä	0,8	0,6	0,1	0,6
Hankintameno 31.12.	194,8	164,2	122,4	111,9
Arvonkorotukset	1,0	1,6	0,1	0,6
Kirjanpitoarvo 31.12.	195,8	165,8	122,5	112,5
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>				
Hankintameno 1.1.	780,1	731,6	522,6	501,1
Lisäykset	94,6	55,3	40,7	16,8
Vähennykset	-15,1	-32,8	-10,1	-7,1
Siirrot erien välillä	13,2	26,0	5,2	11,8
Hankintameno 31.12.	872,8	780,1	558,4	522,6
Kertyneet poistot 1.1.	253,1	224,8	158,3	140,7
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-2,6	0,4	-5,0	-0,9
Tilikauden poisto	26,4	27,9	17,4	18,5
Kertyneet poistot 31.12.	276,9	253,1	170,7	158,3
Arvonkorotukset	14,7	14,5	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	610,6	541,5	387,7	364,3
<b>Koneet ja kalusto</b>				
Hankintameno 1.1.	341,3	304,0	24,6	22,3
Lisäykset	70,2	53,6	3,1	1,5
Vähennykset	-38,7	-24,2	-0,2	-0,1
Siirrot erien välillä	5,2	7,9	0,6	0,9
Hankintameno 31.12.	378,0	341,3	28,1	24,6
Kertyneet poistot 1.1.	186,8	143,8	12,4	8,6
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-21,6	-5,8	-0,1	0,0
Tilikauden poisto	48,6	48,8	3,6	3,8
Kertyneet poistot 31.12.	213,8	186,8	15,9	12,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	164,2	154,5	12,2	12,2

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>				
Hankintameno 1.1.	11,7	11,9	8,3	6,7
Lisäykset	4,3	1,8	2,0	1,0
Vähennykset	-0,2	-0,8	-0,2	-0,1
Siirrot erien välillä	0,1	-1,2	0,8	0,7
Hankintameno 31.12.	15,9	11,7	10,9	8,3
Kertyneet poistot 1.1.	4,7	5,0	3,2	2,6
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,1	-1,3	-0,1	0,0
Tilikauden poisto	1,1	1,0	0,7	0,6
Kertyneet poistot 31.12.	5,9	4,7	3,8	3,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	10,0	7,0	7,1	5,1
<b>Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>				
Hankintameno 1.1.	20,7	30,6	11,0	17,0
Lisäykset	32,0	35,4	19,2	9,1
Vähennykset	0,0	-10,9	-	-
Siirrot erien välillä	-19,9	-34,4	-7,3	-15,1
Hankintameno 31.12.	32,8	20,7	22,9	11,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	32,8	20,7	22,9	11,0
<b>Pysyvien vastaavien arvonorotukset</b>				
Maa- ja vesialueet	1,0	1,6	0,1	0,6
Rakennukset ja rakennelmat	14,7	14,5	-	-
Osakkeet ja osuudet	0,5	0,6	0,5	0,5
	16,2	16,7	0,6	1,1

Arvonorotuksia on tehty konsernissa maa-alueisiin, rakennuksiin ja osakkeisiin, joiden arvon on arvioitu nousseen pysyvästi hankintamenoa oleellisesti suuremmaksi. Arvonorotuksiin sisältyvää verovelkaa ei ole kirjattu, koska verovelan realisointuminen ei ole lähitulevaisuudessa todennäköistä.

## 15. Sijoitukset

### Osuudet konserniyrityksissä

Hankintameno 1.1.	-	-	747,7	738,0
Lisäykset	-	-	26,7	20,8
Vähennykset	-	-	-36,7	-11,3
Siirrot erien välillä	-	-	2,4	0,2
Hankintameno 31.12.	-	-	740,1	747,7
Kertyneet poistot 1.1.	-	-	67,3	67,3
Arvonlennukset	-	-	-	-
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	-	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	-	-	67,3	67,3
Arvonorotukset	-	-	0,0	0,1
Kirjanpitoarvo 31.12.	-	-	672,8	680,5
<b>Osuudet omistusyhteisyriyksissä</b>				
Hankintameno 1.1.	40,5	38,3	31,8	30,2
Lisäykset	2,9	1,9	1,7	1,8
Osuus tilikauden tuloksesta	2,6	1,4	-	-
Vähennykset	-1,5	-0,8	-1,4	-
Siirrot erien välillä	-3,0	-0,3	-2,4	-0,2
Hankintameno 31.12.	41,5	40,5	29,7	31,8

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
Kertyneet poistot 1.1.	-	-	-	-
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	-	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	-	-	-	-
Arvonkorotukset	0,3	0,4	0,3	0,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	41,8	40,9	30,0	32,1
<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>				
Hankintameno 1.1.	96,7	96,6	18,3	18,7
Lisäykset	0,0	0,5	8,9	0,0
Vähennykset	-70,8	-0,6	-8,8	-0,4
Siirrot erien välillä	0	0,2	-	-
Hankintameno 31.12.	25,9	96,7	18,4	18,3
Kertyneet poistot 1.1.	4,2	5,3	1,1	1,4
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-3,4	0,0	-1,1	-
Arvonlennukset	0,3	-1,1	-	-0,3
Kertyneet poistot 31.12.	1,1	4,2	0,0	1,1
Arvonkorotukset	0,2	0,2	0,2	0,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	25,0	92,7	18,6	17,4

**Omistettut pörssiosakkeet**

Aiemmin omistettut Citycon Oyj:n ja SanomaWSOY Oyj:n osakkeet on tilikauden aikana myyty.

**Konserniyhtykset**

	konsernin omistusosuus-%	emoyhtiön omistusosuus-%
Hämeenkyllän Kauppa Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0
K-instituutti Oy, Helsinki	90,0	90,0
K-Plus Oy, Helsinki	100,0	100,0
K-Rahoitus Oy, Helsinki	100,0	100,0
Kaukomarkkinat Oy, Espoo (kons.)	100,0	100,0
Kesped Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy, Helsinki	100,0	100,0
Keswell Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0
Maatalouskesko Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0
Rautakesko Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0
Ruokakesko Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0
Sincera Oy, Helsinki	100,0	100,0
VV-Auto Oy, Helsinki (kons.)	100,0	100,0

**Osakkuusyhtykset**

	konsernin omistusosuus-%	emoyhtiön omistusosuus-%
Tietokesko Oy, Helsinki	20,0	20,0
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	39,0	39,0
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	34,4	34,4
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	30,0	30,0

Täydellinen erittely konserniyhtiöistä sisältyy yhtiön viralliseen tasekirjaan.

Kesko Oyj:n tytäryhtiön Jättipörssi Oy:n omistuksessa oli joulukuun 2003 lopussa 34 400 Kesko Oyj:n A-osaketta. Näiden osakkeiden vasta-arvo on yhteensä 68 800 euroa ja ne edustavat alle 0,04 % kaikista osakkeista ja alle 0,1 % kaikista äänistä.

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>Muut saamiset</b>				
Citycon Oyj, pääomalaina	-	9,2	-	9,2
Muut	-	0,2	-	-
Yhteensä	-	9,4	-	9,2
<b>16. Saamiset</b>				
<b>Saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>				
Sijoitukset				
Saamiset	-	-	0,7	0,1
Pitkäaikainen				
Lainasaamiset	-	-	291,3	0,0
Lyhytaikainen				
Myyntisaamiset	-	-	3,6	11,7
Lainasaamiset	-	-	261,5	388,7
Siirtosaamiset	-	-	2,5	0,3
Yhteensä	-	-	267,6	400,7
Yhteensä	-	-	559,6	400,8
<b>Saamiset omistusyhteisyrittäjäryhmittä</b>				
Sijoitukset				
Pääomalainat	1,6	2,0	-	-
Pitkäaikainen				
Lainasaamiset	9,3	16,2	9,1	16,2
Lyhytaikainen				
Myyntisaamiset	2,4	0,9	0,1	0,1
Lainasaamiset	1,8	16,1	1,8	16,1
Siirtosaamiset	0,0	0,4	0,0	0,2
Yhteensä	4,2	17,4	1,9	16,4
Yhteensä	15,1	35,6	11,0	32,6
<b>Siirtosaamiset</b>				
Markkinointituotot	4,5	5,4	-	-
Alennukset	15,4	14,1	-	-
Henkilöstökulut	1,7	2,4	-	0,0
Verot ja yhtiöveron hyvitykset	17,4	11,4	15,2	7,4
Muut	31,6	26,3	3,8	3,9
Yhteensä	70,6	59,6	19,0	11,3

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>17. Oma pääoma</b>				
Osakepääoma 1.1.	182,2	180,4	182,2	180,4
Merkinnät optiotodistuksilla	0,2	1,8	0,2	1,8
Osakepääoma 31.12.	182,4	182,2	182,4	182,2
Osakeanti, optiotodistusten käyttö 1.1.	0,0	0,0	0,0	0,0
Lisäys	1,0	9,1	1,0	9,1
Siirto osakepääomaan	-0,2	-1,8	-0,2	-1,8
Siirto ylikurssirahastoon	-0,6	-7,3	-0,6	-7,3
Osakeanti, optiotodistusten käyttö 31.12.	0,2	0,0	0,2	0,0
Ylikurssirahasto 1.1.	150,0	142,7	150,0	142,7
Merkinnät optiotodistuksilla	0,6	7,3	0,6	7,3
Ylikurssirahasto 31.12.	150,6	150,0	150,6	150,0
Arvonkorotusrahasto 1.1.	1,9	1,9	1,1	1,1
Arvonkorotusrahaston muutos	-0,6	0,0	-0,5	-
Arvonkorotusrahasto 31.12.	1,3	1,9	0,6	1,1
Muut rahastot 1.1.	249,4	249,4	243,4	243,4
Muiden rahastojen muutos	-3,9	0,0	-	-
Muut rahastot 31.12.	245,5	249,4	243,4	243,4
Edellisten tilikausien voitto 1.1.	785,3	772,3	519,7	499,3
Osingonjako	-91,1	-54,1	-91,1	-54,1
Siirto lahjoitusvaroihin	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Osakkuusyhtiöoikaisu	2,1	1,0	-	-
Muuntoerot	-1,5	-1,4	-	-
Siirto muista rahastoista	3,9	0,0	-	-
Edellisten tilikausien voitto 31.12.	698,4	717,5	428,3	445,0
Tilikauden voitto	96,1	67,8	122,6	74,7
Oma pääoma yhteensä	1 374,5	1 368,8	1 128,1	1 096,4

**Osakepääoman korotus**

Yhtiön kauppakisteriin merkitty osakepääoma nousi 140 200 eurolla vuonna 2003. B-optioilla merkittiin B-osakkeita 10.12.2003 mennessä 22 800 kpl ja C-optioilla vastaavasti 47 300 kpl eli yhteensä 70 100 kpl. Osakemerkintöjä vastaava osakepääoman korotus 140 200 euroa merkittiin kauppakisteriin 19.12.2003. Lisäksi 11.12.-31.12.2003 merkittiin vuoden 2000 optio-ohjelman C-optioilla 24 300 kappaletta Keskon B-sarjan osakkeita.



Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>Laskelma voitonjakokelpoisista varoista</b>				
Muut rahastot	245,1	249,2	243,4	243,4
Edellisten tilikausien voitto	698,3	717,5	428,3	445,0
Tilikauden voitto	96,1	67,8	122,6	74,7
Kertyneestä poistoerosta ja vapaaehtoisista varauksista omaan pääomaan merkitty osuus	-166,4	-167,7	-	-
Konserniviennit	-5,4	-5,4	-	-
Muut erät	-0,3	-0,3	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>867,4</b>	<b>861,1</b>	<b>794,3</b>	<b>763,1</b>
<b>Emoyhtiön osakepääoman jakautuminen</b>	kpl	vasta-arvo, euroa	milj. euroa	
A-osakkeet	31 737 007	2	63,5	
B-osakkeet	59 453 493	2	118,9	
<b>Yhteensä</b>	<b>91 190 500</b>		<b>182,4</b>	
<b>Osakkeiden äänimäärät:</b>	ääniä			
A-osake	10			
B-osake	1			

#### Vuoden 2003 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous päätti 31.3.2003 antaa vastikkeetta yhteensä 1 800 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin johtoon kuuluville henkilöille ja Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle. Osakkeenomistajien merkintäoikeudesta poiketaan, koska optio-oikeudet ovat osa johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Vuoden 2003 johdon optio-ohjelman ehdot on julkaistu kokonaisuudessaan yhtiökokouksen päätöksistä annetun pörsstitiedotteen liitteenä 31.3.2003.

Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet merkitään tunnuksilla 2003D, 2003E ja 2003F siten, että kussakin merkityssä erässä on 600 000 optio-oikeutta. Osakkeiden merkintä-ajat ovat optio-oikeudella:

- 2003D 1.4.2005-30.4.2008,
- 2003E 1.4.2006-30.4.2009 ja
- 2003F 1.4.2007-30.4.2010.

Osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003D on Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörsissä ajanjaksolla 1.4.-30.4.2003, optio-oikeudella 2003E ajanjaksolla 1.4.-30.4.2004 ja optio-oikeudella 2003F ajanjaksolla 1.4.-30.4.2005. Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osake-merkintää päätettävien osinkojen määrällä kunkin osingonjaon täsmäytyspäivänä.

B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003D oli vuoden 2003 lopussa 9,63 euroa ja merkintäaika alkaa 1.4.2005.

Tämän optio-ohjelman nojalla voidaan merkitä yhteensä 1 800 000 B-osaketta ja yhtiön osakepääoma voi nousta merkintöjen seurauksena enintään 3 600 000 eurolla.

Vuoden 2003 optio-ohjelman perusteella merkittävien osakkeiden osuus on 1,82 % osakepääomasta ja 0,47 % kaikista äänistä, mikäli kaikki liikkeeseen lasketut optio-oikeudet oletetaan käytetyiksi merkintään. Osakkeiden oikeus osinkoon ja muut osakkeenomistajan oikeudet alkavat osakepääoman korotuksen tultua merkityksi kaupparekisteriin.

#### Vuoden 2000 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous hyväksyi 10.4.2000 ylimmän ja keskijohdon optio-ohjelman osana johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Optio-oikeuksia tarjottiin merkittäväksi vastikkeetta kahta lajia, B-optioita ja C-optioita. B-optioita (KESBVEW100) laskettiin liikkeelle 3 825 000 kappaletta ja C-optioita (KESBVEW200) 2 015 000 kappaletta eli yhteensä 5 840 000 kappaletta.

#### Liikkeeseen laskettujen optio-oikeuksien osuudet osakepääomasta ja äänistä

Mikäli kaikilla liikkeeseen lasketuilla 7 640 000 vuoden 2000 ja vuoden 2003 optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita, on optio-oikeuksien osuus 7,74 % osakepääomasta ja 1,99 % kaikista äänistä. Yhtiöllä ei ole muita liikkeeseen laskettuja vaihtovelkakirja- eikä optiolainoja.

#### Hallituksen valtuudet

Hallituksella ei ole voimassaolevia uusmerkintää, vaihtovelkakirja- tai optio-oikeuksien liikkeeseenlaskua koskevia valtuutuksia.

Taseen liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>18. Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>				
Poistoero	-	-	201,9	206,2
Yhteensä	-	-	201,9	206,2
<b>19. Pakolliset varaukset</b>				
Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	11,2	9,5	11,1	9,3
Takaustappiot	0,1	0,1	-	-
Takuuvaraukset	9,3	7,7	-	-
Lisäeläkevastuut	0,4	0,4	-	-
Muut pakolliset varaukset	3,2	1,5	0,8	0,2
Yhteensä	24,2	19,2	11,9	9,5
<b>20. Laskennalliset verovelat ja -saamiset</b>				
Laskennalliset verosaamiset jaksotuseroista	12,0	16,1	-	-
Laskennalliset verovelat	-	-	-	-
tilinpäätössiirroista	-71,4	-72,0	-	-
jaksotuseroista	-2,2	-2,4	-	-
Yhteensä	-61,6	-58,3	-	-
<b>21. Pitkäaikainen vieras pääoma</b>				
Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua				
Lainat rahoituslaitoksilta	20,5	19,9	-	-
Eläkelainat	13,9	11,5	-	-
Yhteensä	34,4	31,4	-	-
Optiolaina (Tuko Oy) 1994-2001	0,2	0,2	-	-
Hämeenkyllän Kauppa Oy:n (ent. Tuko Oy) liikkeellä oleva pääomalainamuotoinen optiolaina. Lainaan liittynyt osakkeiden merkintäaika on päättynyt vuonna 2001.				
<b>22. Lyhytaikainen vieras pääoma</b>				
<b>Velat saman konsernin yrityksille</b>				
Saadut ennakot	-	-	-	1,2
Ostovelat	-	-	0,3	0,1
Muut velat	-	-	475,6	362,2
Siirtovelat	-	-	2,8	1,3
Yhteensä	-	-	478,7	364,8
<b>Velat omistusyhteisyrityksille</b>				
Saadut ennakot	0,5	0,0	-	0,0
Ostovelat	3,6	2,6	0,2	0,0
Muut velat	14,3	18,6	13,8	18,6
Siirtovelat	0,7	1,7	-	0,0
Yhteensä	19,1	22,9	14,0	18,6
Siirtovelat				
Markkinointi	5,1	4,2	-	-
Palvelukorvaukset	9,1	9,7	-	0,0
Alennukset	27,5	13,2	-	-
Henkilöstökulut	61,6	56,5	2,4	2,2
Verot	35,4	25,2	25,9	13,2
Muut	46,2	37,6	3,6	4,1
Yhteensä	184,9	146,4	31,9	19,5

Muut liitetiedot	Konserni		Kesko Oyj	
	2003	2002	2003	2002
milj. euroa				
<b>23. Korottomat velat</b>				
Laskennallinen verovelka	61,6	58,3	-	-
Pitkäaikainen vieras pääoma	0,0	-	-	-
Lyhytaikainen vieras pääoma	941,8	793,4	41,1	46,2
Yhteensä	1 003,4	851,7	41,1	46,2
<b>24. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut</b>				
<b>Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä</b>				
Lainat rahoituslaitoksilta	1,1	1,1	-	-
Annetut kiinnitykset	0,7	0,6	-	-
Ostovelat	4,9	6,9	-	1,4
Muut lyhytaikaiset velat	0,8	3,2	0,1	0,0
Yhteensä	5,7	10,1	0,1	1,4
Annetut kiinnitykset	16,8	16,8	16,8	16,8
Muut kiinnitykset	2,0	2,0	2,0	2,0
Velat yhteensä	6,8	11,2	0,1	1,4
Annetut kiinnitykset yhteensä	19,5	19,4	18,8	18,8
<b>Velat, joiden vakuudeksi on annettu osakkeita</b>				
Muut lyhytaikaiset velat	0,9	3,8	0,9	3,8
Pantatut osakkeet	16,0	15,5	16,0	15,5
Velat yhteensä	0,9	3,8	0,9	3,8
Pantatut osakkeet yhteensä	16,0	15,5	16,0	15,5
<b>Kiinteistökiinnitykset</b>				
Omasta puolesta	21	27	19	19
<b>Irtaimistokiinnitykset</b>				
Omasta puolesta	-	0	-	-
<b>Pantit</b>				
Omasta puolesta	42	19	17	17
<b>Takaukset</b>				
Omasta puolesta	61	38	-	-
Konserniyritysten puolesta	-	-	133	151
Osakkuusyritysten puolesta	1	1	-	-
Osakkeenomistajien puolesta	1	1	1	1
Muiden puolesta	2	2	2	2
<b>Muut vastuut ja vastuusitoumukset</b>				
Omasta puolesta	94	65	50	38
Muiden puolesta	12	10	-	-
<b>Leasingvastuut</b>				
Vuoden sisällä erääntyvät	19	14	0	0
Myöhemmin erääntyvät	41	33	1	1

Muut liitetiedot	Konserni				Kesko Oyj			
	2003	käypä arvo	2002	käypä arvo	2003	käypä arvo	2002	käypä arvo
<b>Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut</b>								
milj. euroa								
Kohde-etuksien arvot 31.12.								
<b>Korkojohdannaiset</b>								
Termiini- ja futuurisopimukset	6	-0,1	9	0,0	6	-0,1	9	0,0
Koronvaihtosopimukset	21	-0,1	11	0,0	21	-0,1	22	0,0
<b>Valuuttajohdannaiset</b>								
Termiini- ja futuurisopimukset	125	0,7	114	-0,7	147	1,8	138	0,4
<b>Sähköjohdannaiset</b>								
Ostosopimukset	7	-0,3	-	-	14	0,0	-	-

#### Kiinteistöjen myyntiin liittyvät varaukset

Tukon päivittäistavara-kauppaan kuuluneiden kiinteistöjen myyntiin 7.2.1997 liittyvä hinnantarkistuskontribuutio vuonna 2007. Niiden ei arvioida vaikuttavan olennaisesti konsernin taloudelliseen asemaan.

#### Vireillä olevat merkittävimmät oikeudenkäynnit

Helsingin kärjäoikeudessa ovat vireillä kanteet, joissa

1. Kahdeksan entistä K-citymarket-kauppiasta vaatii Kesko Oyj:n velvoittamista korvaamaan väittämistään sopimusten vastaisista irtisanomisista ensisijaisesti yhteensä 13,7 milj. euroa. Toissijaisesti he vaativat, mikäli irtisanomiset todetaan tehdyiksi sopimusten mukaisesti, irtisanomisajan kohtuullistamista 24 kuukaudeksi sopimusten mukaisen 6 kuukauden irtisanomisajan sijasta ja erotuksen 18 kuukauden tuoton menetyksen korvaamista yhteensä n. 10,2 milj. euroa. Lisäksi kantajat vaativat perusteettomiksi väittämänsä tukkuhintojen korottamisesta aiheutuneista vahingoista n. 0,9 milj. euroa. Kaikkia korvauksia ja oikeudenkäyntikulua vaaditaan laillisine korkoineen.
2. Neljä entistä Andiamo-kauppiasta vaatii Kesko Oyj:n velvoittamista korvaamaan väittämistään sopimusten vastaisista irtisanomisista ensisijaisesti yhteensä n. 0,9 milj. euroa. Toissijaisesti he vaativat, mikäli irtisanomiset todetaan tehdyiksi sopimusten mukaisesti, irtisanomisajan kohtuullistamista 24 kuukaudeksi sopimusten mukaisen 6 kuukauden sijasta ja erotuksen 18 kuukauden tuoton menetyksen korvaamista yhteensä n. 0,6 milj. euroa. Lisäksi vaaditaan perittyjen markkinointimaksujen n. 0,09 milj. euron takaisinmaksua. Kaikkia korvauksia ja oikeudenkäyntikulua vaaditaan laillisine korkoineen.
3. Yksi entinen K-market kauppias vaatii Kesko Oyj:n velvoittamista korvaamaan väittämistään sopimuksenvastaisesta irtisanomisesta ensisijaisesti n. 0,2 milj. euroa. Toissijaisesti hän vaatii, mikäli irtisanominen todetaan tehdyksi sopimuksen mukaisesti, irtisanomisajan kohtuullistamista 24 kuukaudeksi sopimusten mukaisen 6 kuukauden sijasta ja erotuksen 18 kuukauden tuoton menetyksen korvaamista n. 0,1 milj. euroa. Lisäksi kantaja vaatii korvausta väittämistään perusteettomasta tavara-kaupan ehtojen muuttamisesta aiheutuneesta menetyksestä n. 0,03 milj. euroa. Kaikkia korvauksia ja oikeudenkäyntikulua vaaditaan laillisine korkoineen.

Kesko Oyj on kiistänyt kaikki edellä mainitut kanteet ja sitä vastaan esitetyt vaateet perusteettomina.

Kanteiden käsittely jatkuu Helsingin kärjäoikeudessa.

Välimesoikeudessa on vireillä kanne, jossa

1. Kapiteeli Oy vaatii Helsingin Ruoholahden kauppakeskusta koskevassa vuokrasopimusriidassa Kesko Oyj:tä korvaamaan rakennushankkeelle aiheutuneet lisäkustannukset ja maksamatta olevat vuokranosat yhteensä n. 3,4 milj. euroa ja maksamaan helmikuusta 2003 alkaen jäljellä olevana 9 vuoden vuokra-aikana myöhemmin yksilöimänsä lisävuokran. Kaikkia korvauksia ja oikeudenkäyntikulua vaaditaan laillisine korkoineen. Kesko Oyj on kiistänyt sitä vastaan esitetyt vaateet perusteettomina.

## Keskeiset kvartaalitunnusluvut

### Konsernin tunnusluvut vuosineljänneksittäin

	1-3/ 2002	4-6/ 2002	7-9/ 2002	10-12/ 2002	1-3/ 2003	4-6/ 2003	7-9/ 2003	10-12/ 2003
Liikevaihto, milj. €	1 450	1 690	1 632	1 695	1 549	1 827	1 816	1 878
Liikevaihdon muutos, %	1,3	6,6	6,2	2,0	6,9	8,1	11,3	10,8
Liikevoitto, milj. €	12,2	34,4	28,4	23,7	20,0	44,1	48,0	45,5
Liikevoitto, %	0,8	2,0	1,7	1,4	1,3	2,4	2,6	2,4
Rahoitustuotot/kulut, milj. €	0,2	7,1	2,6	1,1	-0,0	6,3	-2,2	-0,0
Voitto ennen satunnaisia eriä, milj. €	12,4	41,5	31,0	24,9	20,0	50,4	45,7	45,5
Voitto ennen satunnaisia eriä, %	0,9	2,5	1,9	1,5	1,3	2,8	2,5	2,4
Sijoitetun pääoman tuotto, %	4,2	11,0	8,2	7,0	5,8	12,4	11,9	12,4
Oman pääoman tuotto, %	2,6	7,7	6,6	3,0	3,5	10,0	8,0	9,0
Omavaraisuusaste, %	52,8	52,6	53,4	53,3	47,5	48,6	49,8	51,7
Investoinnit, milj. €	33,3	47,0	42,2	62,6	69,7	60,6	53,9	74,8
Tulos/osake, €	0,10	0,29	0,25	0,11	0,12	0,34	0,27	0,31
Oma pääoma/osake, €	14,88	14,67	14,92	15,02	14,13	14,49	14,76	15,07

### Toimialojen liikevaihto vuosineljänneksittäin

	1-3/ 2002	4-6/ 2002	7-9/ 2002	10-12/ 2002	1-3/ 2003	4-6/ 2003	7-9/ 2003	10-12/ 2003
milj. euroa								
Ruokakesko	811	926	914	977	837	953	959	1 017
Rautakesko	153	222	198	161	181	280	281	253
Maatalouskesko	154	216	166	179	169	237	179	183
Keswell	146	150	168	222	153	151	180	242
VV-Auto	126	119	119	86	145	161	139	113
Kaukomarkkinat	70	65	73	78	70	62	77	76
Yhteiset toiminnot-eliminoinnit	-10	-8	-6	-8	-6	-17	1	-6
<b>Konsernin liikevaihto</b>	<b>1 450</b>	<b>1 690</b>	<b>1 632</b>	<b>1 695</b>	<b>1 549</b>	<b>1 827</b>	<b>1 816</b>	<b>1 878</b>

### Toimialojen liikevoitto vuosineljänneksittäin

	1-3/ 2002	4-6/ 2002	7-9/ 2002	10-12/ 2002	1-3/ 2003	4-6/ 2003	7-9/ 2003	10-12/ 2003
milj. euroa								
Ruokakesko	9,3	21,1	17,8	12,3	7,9	9,1	18,3	21,1
Rautakesko	-1,7	7,8	5,8	-2,9	0,4	10,9	12,2	4,6
Maatalouskesko	1,6	8,2	1,1	-3,5	0,6	9,3	1,3	-3,8
Keswell	-11,6	-4,2	0,5	12,3	-10,3	-2,8	0,1	16,5
VV-Auto	5,1	3,8	4,3	1,3	5,8	6,3	5,3	4,9
Kaukomarkkinat	2,5	0,7	3,2	1,2	1,0	-0,4	3,8	1,7
Yhteiset toiminnot	7,0	-3,0	-4,3	3,0	14,6	11,7	7,0	0,5
<b>Konsernin liikevoitto</b>	<b>12,2</b>	<b>34,4</b>	<b>28,4</b>	<b>23,7</b>	<b>20,0</b>	<b>44,1</b>	<b>48,0</b>	<b>45,5</b>

## Konserni numeroina

	1999	2000	2001	2002	2003
<b>Tuloslaskelmatiedot</b>					
Liikevaihto, milj. €	6 111	6 308	6 214	6 466	7 070
Liikevaihdon muutos-%	2	3,2	-1,5	4,1	9,3
Liiketoiminnan muut tuotot, milj. €	292	336	399	431	482
Materiaalit ja palvelut, milj. €	5 359	5 553	5 439	5 672	6 169
Henkilöstökulut, milj. €	317	316	333	348	390
Henkilöstökulut liikevaihdosta, %	5,2	5	5,3	5,4	5,5
Poistot ja arvonalentumiset, milj. €	113	119	115	108	110
Liiketoiminnan muut kulut, milj. €	496	540	651	673	726
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta, milj. €	-2	1	2	2	1
Liikevoitto, milj. €	116	117	77	99	158
Liikevoitto liikevaihdosta, %	1,9	1,9	1,2	1,5	2,2
Rahoitustuotot ja -kulut, milj. €	12	9	9	11	4
Voitto ennen satunnaisia eriä, milj. €	128	126	86	110	162
Voitto ennen satunnaisia eriä liikevaihdosta, %	2,1	2,0	1,4	1,7	2,3
Voitto ennen veroja, milj. €	124	126	86	110	162
Voitto ennen veroja liikevaihdosta, %	2,0	2,0	1,4	1,7	2,3
Tuloverot, milj. €	39	34	30	42	58
Vähemmistöosuus, milj. €	0	-1	-1	0	8
Tilikauden voitto, milj. €	85	91	55	68	96
Tilikauden voitto liikevaihdosta, %	1,4	1,4	0,9	1,0	1,4
<b>Tasetiedot</b>					
Aineettomat hyödykkeet, milj. €	133	149	182	188	223
Aineelliset hyödykkeet, milj. €	865	883	875	889	1 013
Sijoitukset, milj. €	126	153	151	145	68
Vaihto-omaisuus, milj. €	492	536	510	554	677
Saamiset, milj. €	683	772	722	678	690
Rahoitusarvopaperit, milj. €	232	30	49	131	23
Rahat ja pankkisaamiset, milj. €	39	47	78	43	63
Osakepääoma, milj. €	180	180	180	182	182
Oma pääoma yhteensä, milj. €	1 432	1 380	1 347	1 369	1 374
Vähemmistöosuus, milj. €	16	16	16	23	41
Pakolliset varaukset, milj. €	16	12	11	19	24
Vieras pääoma, milj. €	1 106	1 162	1 193	1 218	1 318
Taseen loppusumma, milj. €	2 570	2 570	2 567	2 629	2 757
<b>Liiketoiminnan rahavirta, milj. €</b>					
Liiketoiminnan rahavirta, milj. €	268	129	209	146	165
Korollinen vieras pääoma, milj. €	289	305	300	366	315
Korollinen nettovelka, milj. €	18	227	173	193	229
<b>Tunnusluvut</b>					
Oman pääoman tuotto-%	6,1	6,4	4,1	4,9	7,4
Sijoitetun pääoman tuotto-%	8,0	8,5	6,6	7,6	10,9
Omavaraisuusaste, %	56,6	54,7	53,6	53,3	51,7
Nettovelkaantumisaste, %	1,3	16,3	12,7	13,9	16,2
<b>Investoinnit, milj. €</b>					
Investoinnit liikevaihdosta, %	3,3	3,9	3,3	2,9	3,7
<b>Henkilökunta</b>					
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana	10 993	11 099	11 544	12 217	15 219
Henkilökunta, 31.12., ml. osa-aikaiset	12 968	13 361	14 988	15 212	19 411

## Tunnuslukujen laskentakaavat

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

# Tilintarkastuskertomus

---

## Kesko Oyj:n osakkeenomistajille

Olemme tarkastaneet Kesko Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.2003. 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 hallituksen jäsenten sekä toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta osakeyhtiölain säännösten perusteella.

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

Helsingissä 25. päivänä helmikuuta 2004

PricewaterhouseCoopers Oy  
KHT-yhteisö

Pekka Nikula  
KHT



## Sanasto

Tähän sanastoon on koottu joitakin keskeisiä kaupan ja talousalan termejä, joita esiintyy tässä vuosikertomuksessa.

**Efekttiivinen osinkotuotto** on osakkeen markkina-arvolle laskettu vuotuinen osinkotuotto.

**Global Reporting Initiative (GRI)** on kansainvälinen riippumaton organisaatio, joka on kehittänyt yhteiskuntavastuun kolmipilarisen raportointiohjeiston. Organisaatiossa toimivat yhteistyössä YK:n ympäristöjärjestö (UNEP), Coalition of Environmentally Responsible Economies (CERES) sekä lukuisa joukko asiantuntijaorganisaatioita. Ohjeisto käsittää yrityksen ympäristönäkökohtien lisäksi sosiaalisen ja taloudellisen suorituskyvyn mittamisen sekä niistä raportoinnin.

**Hinta/voitto-suhde (P/E)** on osakkeen markkina-arvon suhde osakekohtaiseen tulokseen.

**Hypermarket** on monen alan tavaroita myyvä pääosin itsepalveluperiaatteella toimiva vähittäismyymälä, jonka myyntipinta-ala on yli 2 500 m<sup>2</sup>. Hypermarketeissa elintarvikkeiden osuus on vähemmän kuin puolet kokonaispinta-alasta, mutta myynnin painopiste on päivittäistavaroissa.

**Hypermarketkeskus** toimii tavallisesti yhdessä tasossa. Hypermarketin osuus liikealan kokonaismäärästä on yli 50 %.

**Jälkimarkkinointi** on etenkin auto- ja konekaupan termi, jolla tarkoitetaan myynnin jälkeiseen ylläpitoon liittyvää toimintaa kuten huoltoa, korjauksia, varaosa-, lisävaruste ja -tarvikekauppaa.

**Jälleenmyyjä** on esimerkiksi autokaupassa yritys, joka myy ja huoltaa maahantuojaan valtuuttamana merkkituotteita. Jälleenmyyjä täyttää valmistajan ja maahantuojaan asettamat laatustandardit.

**Kauppakeskus** on usean kauppayrityksen keskus, jolla on yhteinen johto ja markkinointi. Keskuksessa on yksi tai useampia ankuriyrityksiä. Yksittäinen liike ei ole yli 50 % liikealan kokonaismäärästä. Kauppakeskuksessa on vähintään 10 liikettä ja useimmiten liikkeet avautuvat yhteiseen sisätilaan.

**Kauppakohtainen valikoima** on K-ryhmässä se osa valikoimaa, jolla kauppa sopeuttaa kokonaisvalikoimansa vastaamaan paikallista markkinatilannetta.

**Kauppatalo** on yritys, joka tarjoaa päämiehilleen myyntipalveluja ja kansainvälisiä kauppaa eri muodoissa. Kauppatalona voidaan pitää yritystä, joka harjoittaa tuontikaupan lisäksi vientiä tai kauppaa kolmansien maiden välillä muiden valmistamilla tuotteilla.

**Ketjukonsepti** on kokonaisvaltainen kuvaus ja ohjeistus vähittäiskaupan liiketoiminnan toteuttamisesta ketjun kaikissa kaupoissa yhtenevällä tavalla.

**Ketjun johtokunta** on kauppaaketjun kauppiaiden keskuudestaan valitsema toimielin, joka voi tehdä esityksiä ja antaa lausuntoja ketjuyksikölle ketjuyhteistyötä koskeissa asioissa.

**Ketjun suunnitteluryhmät** ovat ketjun toiminnan eri osa-alueiden suunnittelua toteuttavia työryhmiä. Niihin kuuluu ketjun kauppiaita, heidän henkilökuntaansa sekä ketjuyksikön edustajia.

**Ketjuyksikkö** on K-ryhmässä kauppaaketjun toiminnasta sekä ketjukonseptin kehittämisestä ja ohjauksesta vastaava Keskon yksikkö. Se käyttää päätösvaltaa ketjua koskeissa asioissa.

**Ketjuvalikoima** on K-ryhmässä se osa valikoimaa, joka on sama kaikissa ketjuun kuuluvissa kaupoissa. Valikoimasta päättää ketjuyksikkö.

**K-kauppiasliitto** on K-kauppiaiden yhteistoiminta- ja edunvalvontajärjestö. Sen perustehtävänä on K-kauppiasyrittäjyyden kehittäminen ja vahvistaminen. Kaikki noin 1 380 K-kauppiasta ovat K-kauppiasliiton jäseniä.

**K-kauppias** on itsenäinen ketjuyrittäjä, joka hyvän palvelun, osaamisen ja paikallistuntemuksen kautta tuo lisävoimaa ketjutuomintaan. K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa asiakastytyvyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta.

**Kyläkauppa** on haja-asutusalueella sijaitseva päivittäistavaramyymälä, jonka myyntipinta-ala on alle 400 m<sup>2</sup>. Suomessa asema-kaava-alueen ulkopuolella sijaitseva kauppa on ollut vapaa aukiololain rajoituksista vuodesta 1990.

**Käyttötavarakauppa** kattaa vaate-, kenkä- urheilu-, kodintekniikka-, kodintuote- ja sisustustarvikekaupan.

**Lajitelma (sortimentti)** on eri tarkoituksiin myytävien tavararyhmien (esim. elintarvikkeet, vaatetus, jalkineet, kosmetiikkatuotteet, kirjat ja kodinkoneet) määrä. Lajitelma voi olla laaja, kuten tavarataloissa, tai suppea, kuten erikoismyymälässä.

**Liiketoiminnan rahavirta** on varsinaisesta liiketoiminnasta kertyneet rahavarat.

**Logistiikka** on prosessi, jossa tiedonhallinnan avulla ohjataan tavaravirtaa ja siihen liittyviä palveluja koko toimitusketjussa. Logistiikan avulla toiminnan laatu ja kustannustehokkuus voidaan optimoida.

**Luomutuote** on EU:n luomusasetuksen mukaan tuote, jonka maatalousperäisistä raaka-aineista vähintään 95 % on luonnonmukaisesti tuotettu.

**Lähikauppa** on tavallisesti pieni, kuluttajia lähellä oleva ja helpos- ti myös jalan saavutettavissa oleva asuinalueella sijaitseva päivittäistavaramyymälä. Se on yleensä alle 400 m<sup>2</sup>:n valintamyymälä. Suomessa aukiolo on vapaa myös asemakaava-alueilla.

**Myyntipinta-ala** käsittää myymälässä sen pinta-alan, jossa myyntitoimintaa harjoitetaan, kuten tavara-alueet, käytävät, palvelutiskit, kassa-alueen ja tuulikaapit.

**Nettovelkaantumisaste** on korollisen vieraan pääoman suhde omaan pääomaan.

**Omavalvonta** on toiminnanharjoittajan oma valvontajärjestelmä, jonka tarkoituksena on estää elintarvikehygieenisten epäkohtien syntyminen. Hygienialain mukainen omavalvonta perustuu ns. HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) periaatteille. Tuotteisiin liittyvät vaarat arvioidaan, vaarojen hallintaan tarvittavat kriittiset valvontapisteet tunnistetaan ja niitä valvotaan. Esimerkkejä valvottavista kohteista ovat laitosten koneiden ja laitteiden hygienia, raaka-aineiden ja tuotteiden laatu, valmistusprosessin toimivuus, sekä kuljetus- ja varastointiolosuhteet.

**Omavaraisuusaste** on oman pääoman osuus koko pääomasta.

**Pienmyymälä ja kioski** on myyntipinta-alaltaan alle 100 m<sup>2</sup>:n päivittäistavaramyymälä.

**Päivittäistavara** on pohjoismainen termi, jolla tarkoitetaan elintarvikkeiden ohella sellaisia tuotteita, joita ihmiset ovat tottuneet hankkimaan elintarvikeostosten yhteydessä. Päivittäistavaroihin luetaan siten ruoka, juomat, tupakkatuotteet, teknokemian tuotteet, kodin paperit, lehdet sekä kosmetiikka.

**Päivittäistavarakauppa** on yleisimmin edellä mainittujen päivittäistavaroiden koko lajitelmaa myyvä, pääasiassa itsepalveluperiaatteella toimiva markettyyppinen elintarvikemyymälä. Ruoan osuus päivittäistavaramyymälöiden kokonaismyynnistä on noin 80 %.

**Reilu kauppa** on kansainvälinen kaupan muoto, jota kuvaa yhte- näisesti tyylytelty papukaija-logo. Merkki kertoo, että kauppa käydään suoraan kolmannen maailman pientuottajien kanssa välikäsiä välttäen. Tuottajat saavat tuotteistaan takuuhinnan, joka on yleensä selvästi korkeampi kuin maailmanmarkkinahin- ta. Heille taataan myös pitkät sopimukset ja mahdollisuus ennak- korahoitukseen.

**Retail Park** on erikoiskauppojen keskus. Se sijaitsee tyypillisesti keskusta-alueen ulkopuolella.

**Sertifiointi** on riippumattoman kolmannen osapuolen suorittama tarkastus, jossa todetaan toimintajärjestelmän kriteerien (esim. ISO-standardi) mukaisuus.

**Social Accountability International (SAI)** on yleishyödyllinen järjes- tö, jonka tavoitteena on työolojen parantaminen kansainvälisten minimivaatimusten tasolle. Järjestö on yhteistyössä eri kansa- lais- ja ammattijärjestöjen, yritysten, yliopistojen ja sertifiointi- laitosten kanssa kehittänyt työelämän minimivaatimusten toteu- tumista varmistavan SA 8000 -standardin.

**Supermarket** on pääosin itsepalveluperiaatteella toimiva ruoan myyntiin keskittyvä päivittäistavaramyymälä, jonka myynti- pinta-ala on vähintään 400 m<sup>2</sup> ja jossa elintarvikkeiden osuus on yli puolet myyntipinta-alasta.

**Tavaratalo** on monen alan tavaroita myyvä vähittäismyymälä, jonka myyntipinta-ala on vähintään 2 500 m<sup>2</sup>. Tavaratalossa minkään tavararyhmän osuus myyntipinta-alasta ei ylitä puolta kokonaismyyntipinta-alasta.

**Toiminnanohjausjärjestelmä (ERP – Enterprise Resource Planning system)** on liiketoiminnan suunnittelua ja ohjausta palveleva tietojärjestelmä. Se on yrityksen tärkeimpiä prosesseja palvele- vien tietojärjestelmien kokonaisuus (kaupan alalla mm. tavararyhmähallintaa, ostologistiikka ym. palveleva tietojärjestelmä) – esim. SAP R3.

**Tukkukauppa** on valmistajilta suurissa erissä tapahtuvaa hankin- taa ja myyntiä vähittäiskauppaa harjoittaville yrityksille.

**Uusperustanta** tarkoittaa uusien kauppapaikkojen ja kauppakiin- teistöjen perustamista.

**Valikoima** on samaan käyttötarkoitukseen myytävien tuotteiden määrä, esimerkiksi leipävalikoima. Erikoisliikkeissä valikoima on syvä.

**Velkaantumisaste** on vieraan pääoman osuus koko pääomasta.

**Vähittäiskauppa** on kuluttaja-asiakkaille suuntautuvaa kauppa.

## Keskeiset pörssi- ja lehdistötiedotteet

Säännöllisen tulostiedottamisen lisäksi Kesko on julkaissut kuukausittain pörssitiedotteena tiedot konsernin myynnistä. Keskeisimmät muut Kesko Oyj:n ja sen toimialojen pörssi- ja lehdistötiedotteet vuonna 2003 on lueltu alla. Kaikki tiedotteet löytyvät osoitteesta [www.kesko.fi/lehdistopalvelu](http://www.kesko.fi/lehdistopalvelu).

**LT 13.1.2003:** K-citymarket-ketju lisäsi valikoimiinsa 1 000 tuotetta ja hinnoitteli 1 000 tuotetta pysyvästi edullisesti.

**LT 24.1.2003:** Kesko voitti Suomen pörssiyritysten Internet-sivukilpailun.

**LT 29.1.2003:** Konekesko Oy osti Arwidsonin Yamaha-liiketoiminnat.

**LT 29.1.2003:** Kesko palkittiin vuoden 2002 Suomen parhaana pörssi- ja taloustiedottajana.

**PT 5.2.2003:** Keskon hallitus esitti yhtiökokoukselle johdon optio-ohjelmaa.

**LT 7.2.2003:** Ruokakesko myi kahvipaahdimoinsa Oy Gustav Paulig Ab:lle.

**PT 18.2.2003:** Kesko myi päätoimitalonsa tontin eläkekassalleen.

**PT 13.3.2003:** Rautakesko osti enemmistön Liettuun suurimmasta rautakaupparyityksestä UAB Senuku Prekybos centrasta.

**LT 17.3.2003:** Kaikkien yli 1 000 Pirkka-tuotteen hinnat laskivat kaikissa K-ruokakaupoissa.

**LT 17.3.2003:** Norjalainen Storebrand arvioi Keskon maailmanlaajuisessa raportissaan kaupan alan vastuullisimmaksi yritykseksi.

**PT 31.3.2003:** Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous vahvisti vuoden 2002 tilinpäätöksen, myönsi tilivelvollisille vastuuvapauden, päätti jakaa osinkoa 1,00 euroa osakkeelta ja hyväksyi hallituksen esityksen johdon optio-ohjelmaksi. Hallituksen jäseniksi valittiin Pentti Kalliala, Eero Kasanen, Matti Kavetvu, Maarit Näkyvä, Keijo Suila, Heikki Takamäki, Jukka Toivakka ja Matti Honkala.

**PT 31.3.2003:** Kesko Oyj:n hallitus valitsi puheenjohtajakseen Heikki Takamäen ja varapuheenjohtajakseen Matti Kavetvuon.

**PT 29.4.2003:** Kapiteeli Oy vaatii välimiesoikeudessa Keskolta korvauksia Helsingin Ruoholahden kauppakeskuksen vuokrasopimusta koskevassa riita-asiassa.

**PT 7.5.2003:** Kesko Oyj:n hallitus päätti varsinaisen yhtiökokouksen 31.3.2003 liikkeeseen laskemien optio-oikeuksien jakamisesta.

**PT 3.6.2003:** Kesko Oyj ja neljä entistä Musta Pörssi -kauppiasta allekirjoittivat sovintosopimukset, joiden mukaan kauppiat luopuvat Keskokon kohdistamistaan kanteista.

**LT 16.6.2003:** Keswell Oy:n tytäryhtiö Interwell Oy osti Rea Rintamäki Oy:n urheilukaupan liiketoiminnat.

**LT 17.6.2003:** Ruokakesko Oy avasi Latviassa kesäkuussa uudet Citymarketit Liepajaan ja Ventspilsiin. Halpamyymäläketju SuperNetto laajeni myös kahdella myymälällä.

**LT 26.6.2003:** Fortumin tytäryhtiön Neste Markkinointi Oy:n ja Ruokakesko Oy:n yhteisyritys Pikoil Oy aloitti toimintansa heinäkuun alussa.

**LT 21.8.2003:** Ruokakeskon tytäryhtiön Citymarket Oy:n käyttötavaraliiketoiminta organisoidaan uudelleen. K-citymarket-tavaratalojen käyttötavaraosastoilla käynnistettiin yt-neuvottelut.

**LT 1.9.2003:** Suomen suurin aikakauslehti, Pirkka, täytti 70 vuotta.

**PT 8.9.2003:** Kesko Oyj hyväksyttiin Dow Jonesin eurooppalaiseen kestävä kehityksen indeksiin.

**PT 16.9.2003:** Konserniverokeskus määräsi 12.9.2003 tekemillään jälkiverotuspäätöksillä Kesko Oyj:lle maksettavaksi tuloveroa, veronkorotusta ja veronlisäystä yhteensä 11,1 miljoonaa euroa.

**LT 23.9.2003:** Nuori Suomi ja K-ryhmä allekirjoittivat kolmivuotisen yhteistyösopimuksen vuosille 2004-2006.

**LT 25.9.2003:** Kesko jakoi 25 000 euroa kestävä kehityksen tunnustuspalkintoina.

**PT 26.9.2003:** Maatalouskesko Oy:n tytäryhtiön SIA Kesko Agro Latvian pankkitililtä paljastui luvattomia varainsiirtoja yhtiön ulkopuolelle noin 2,9 miljoonan euron arvosta.

**LT 30.9.2003:** Ruokakesko laajensi Citymarket-ketjuaan Virossa. Lokakuussa avattiin kaksi uutta Citymarketia Tallinnassa.

**LT 1.10.2003:** Kesko Oyj valittiin mukaan hollantilaisten sijoitusyhtiöiden Kempen Capital Managementin ja SNS Asset Managementin laatimaan uuteen kestävä kehityksen indeksiin.

**LT 29.10.2003:** Kesko luovutti 241 000 euroa Nuorelle Suomelle lapsiperheiden liikunnan edistämiseen.

**PI 31.10.2003:** Kesko Oyj:n vuoden 2000 optio-ohjelmaan liittyvät C-optio-oikeudet otettiin kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päällyställe 3.11.2003 alkaen.

**LT 3.11.2003:** Ruokakesko teki latvialaisen SIA Ilga-Siguldan kanssa pitkäaikaisen vuokrasopimuksen Globuss-ketjun kaupoista.

**LT 4.11.2003:** K-ruokakaupat menestyivät erinomaisesti Finfood LUOMUn järjestämässä Vuoden Luomukauppa 2003 -kilpailussa voittaen kaikki sarjat.

**PT 11.11.2003:** Kesko Oyj ja sen tytäryhtiöt Center-yhtiöt Oy ja Hämeenkyän Kauppa Oy myivät kaikki omistamansa kiinteistö-sijoitusyhtiö Citycon Oyj:n osakkeet.

**LT 26.11.2003:** Ruokakesko avasi viidennen Citymarketin Latviaan Jelgavan kaupunkiin.

**LT 28.11.2003:** K-ryhmän kanta-asiakasjärjestelmä Plussa uudistui.

**PT 19.12.2003:** Ruokakesko Oy ja ruotsalainen ICA AB tekivät aiesopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Baltian ruokamarkkinoille.

**PT 23.12.2003:** Suomen Kilpailuvirasto jatkoi Ruokakeskon kaupapaketjuille ja Pirkka-tuotteiden hinnoittelulle vuonna 2001 myönnettyjen poikkeuslupien voimassaoloaikaa 30.4.2004 asti.

PT = pörssitiedote, PI = Pörssi-ilmoitus, LT = lehdistötiedote

## Yhteystiedot

### Kesko Oyj

www.kesko.fi

### Konsernijohto

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
 Konsernin hallitus ja johtoryhmä:  
 ks. sivut 62-65  
 Valtakunnallinen puhelinnumero: 010 5311  
 (ma-pe 7.30-18.00)  
 Fax: (09) 657 465  
 Sähköposti: etunimi.sukunimi@kesko.fi

### Aluekeskukset

#### Etelä-Suomi

Jokiniementie 31, PL 152, 01301 Vantaa  
 Puhelin 010 5311, fax 01053 28517

#### Itä-Suomi

Päivärannantie 18, PL 46, 70701 Kuopio  
 Puhelin 010 5311, fax 01053 29020

#### Lounais-Suomi

Rydönnotko 1, PL 116, 20101 Turku  
 Puhelin 010 5311, fax 01053 21309

#### Länsi-Suomi

Jokipohjantie 28, PL 330, 33101 Tampere  
 Puhelin 010 5311, fax 01053 25448

#### Pohjois-Suomi

Äimäkuja 2, PL 16, 90401 Oulu  
 Puhelin 010 5311, fax 01053 30572

### Ruokakesko Oy

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
 Puhelin 010 53030, fax 01053 23486

#### TYTÄRYHTIÖT

##### Citymarket Oy

Satamakatu 3, 00016 Kesko  
 Puhelin 010 5311, fax 01053 23492  
 www.citymarket.fi

##### Kespro Oy

Sähkötie 1, Vantaa, PL 15, 00016 Kesko  
 Puhelin 010 53040, fax (09) 851 4452  
 www.kespro.com

##### Cassa Oy

Satamakatu 3, 00016 Kesko  
 Puhelin 010 53030, fax 01053 23486

#### Kinnisaravalduse AS/

##### Kadaka Säästumarket AS

Põrguväljatee 3, Pildiküla  
 EE-75301 Harjumaa, Viro  
 Puhelin +372 605 9400, fax +372 605 9401  
 Sähköposti: etunimi.sukunimi@keskofood.ee  
 www.smarket.ee

##### Kesko Food AS

Põrguväljatee 3, Pildiküla  
 EE-75301 Harjumaa, Viro  
 Puhelin +372 605 9400, fax +372 605 9401  
 Sähköposti: etunimi.sukunimi@keskofood.ee

##### SIA Kesko Food

Vienibas gatve 87, LV-1004 Riga, Latvia  
 Puhelin +371 706 4210, fax +371 706 4211  
 Sähköposti: etunimi.sukunimi@keskofood.lv  
 www.keskofood.lv

#### Yhteisyritys

Pikoi Oy (K-pikkolo-ketju)  
 Piispanilta 9, 02230 Espoo  
 Puhelin 020 742 2000, fax 020 742 2099

### Rautakesko Oy

Vanha Porvoontie 229, PL 75, 01301 Vantaa  
 Puhelin 010 53032, fax (09) 857 4783  
 www.rautakesko.com

#### TYTÄRYHTIÖT

##### AS Rautakesko

Tähetorni 100a, EE-11625 Tallinna, Viro  
 Puhelin +372 6 257 501, fax +372 6 257 563  
 Sähköposti: info@rautakesko.ee  
 www.k-rauta.com

##### A/S Rautakesko

Rencenu iela 21, LV-1073 Riika, Latvia  
 Puhelin +371 7 810 090, fax +371 7 810 178  
 Sähköposti: rautakesko@rautakesko.lv  
 www.k-rauta.com

##### UAB Senuku prekybos centras

Pramones pr. 6, LT-51500 Kaunas-31, Liettua  
 Puhelin +370 37 304 804, fax +370 37 304 803  
 Sähköposti: kanc@senukai.lt  
 www.senukai.lt

##### K-rauta AB

Bagarbyvägen 61, 19134 Sollentuna, Ruotsi  
 Puhelin +46 8 625 6900, fax +46 8 625 6998  
 Sähköposti: info@k-rauta.se  
 www.k-rauta.com

##### ZA0 Kestroy

Ul Ryabinovaya 43 A  
 RU-121471 Moskova, Venäjä  
 Puhelin +7095 447 1836, fax +7095 913 9048  
 Sähköposti: sales@kestroy.ru  
 www.kestroy.com

### Maatalouskesko Oy

Tikkurilantie 10, PL 54, 01380 (01301) Vantaa  
 Puhelin 010 53033, fax (09) 857 4729

#### K-ryhmän koetila

Hahkialantie 30, 14700 Hauho  
 Puhelin 010 53033, fax (03) 615 0230  
 www.k-koetila.fi

#### TYTÄRYHTIÖT

##### Konekesko Oy

Tikkurilantie 10, PL 54, 01380 (01301) Vantaa  
 Puhelin 010 53034, fax 01053 20505  
 www.konekesko.com

##### K-maatalousyhtiöt Oy

Tikkurilantie 10, PL 54, 01380 (01301) Vantaa  
 Puhelin 010 53033, fax (09) 857 4729  
 www.k-maatalous.fi

##### UAB Kesko Agro Lietuva

Savanoriu pr. 191, LT-2053 Vilna, Liettua  
 Puhelin +370 5 247 7400 fax +370 5 247 7420  
 www.keskoagro.com

##### Kesko Agro Eesti A/S

Põrguvälja tee 3 a, Pildiküla, Rae vald  
 EE-75301 Harju mk, Viro  
 Puhelin +372 6059 100, fax +372 6059 101  
 www.keskoagro.com

##### SIA Kesko Agro Latvia

Vienibas Gatve 93, LV-1058 Riga, Latvia  
 Puhelin +371 7 805 420, fax +371 7 805 421  
 www.keskoagro.com

### Keswell Oy

Valimotie 17, Helsinki, 00016 Kesko  
 Puhelin 010 53031, fax 01053 39108

#### TYTÄRYHTIÖT

##### Academica Oy

Vuorikatu 2, Helsinki, PL 22, 00016 Kesko  
 Puhelin 01053 46600, fax 01053 46611  
 www.academica.fi

##### Anttila Oy

Valimotie 17, Helsinki, PL 1060, 00016 Kesko  
 Puhelin 010 5343, fax 01053 40109  
 www.anttila.fi

##### Interwell Oy

Valimotie 17, Helsinki, 00016 Kesko  
 Puhelin 01053 40950, fax (09) 176 780

##### Jättipörssi Oy

Valimotie 9, 01510 Vantaa  
 Puhelin (09) 7597 1844, fax (09) 7597 1829

##### Motorfeet Oy

Valimotie 17, Helsinki, 00016 Kesko  
 Puhelin 01053 39237, fax (09) 224 6730

**Kaukomarkkinat Oy**

Kutojantie 4, PL 40, 02631 Espoo  
Puhelin (09) 5211, fax (09) 521 6641  
www.kaukomarkkinat.fi

**VV-Auto Oy**

VV-Auto Oy/Auto-Span Oy  
Hitsaajankatu 7 B, PL 80, 00811 Helsinki  
Puhelin (09) 75 831, Fax (09) 758 3267  
www.volkswagen.fi, www.audi.fi, www.seat.fi

**Muut tytäryhtiöt****Kesped Oy**

Jokiniementie 31, PL 47, 01301 Vantaa  
Puhelin 010 53050, fax 01053 27021  
www.kesped.fi

**K-Plus Oy**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 53020, fax (09) 698 6952  
www.plussa.com

**Talous ja rahoitus**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 657 465

**Talous**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 624 679

**Rahoitus**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 666 131

**Lakiasiat**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 672 900

**Tietohallinto-ohjaus**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax 01053 23460

**Kiinteistökesko**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax 01053 23481

**Strateginen kehitys**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 674 378

**TYTÄRYHTIÖT****K-Rahoitus Oy**

Tikkurilantie 10, PL 54, 01301 Vantaa  
Puhelin 010 5311, fax 01053 20556

**Hämeenkylässä Kauppa Oy**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax 01053 23416

**Sincera Oy**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 666 131

**Hallinto**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 657 465

**Henkilöstöresurssit**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax 01053 23479

**TYTÄRYHTIÖT****K-instituutti Oy**

Siikajärventie 88-90, 02860 Espoo  
Puhelin 010 5311, fax (09) 863 8571  
www.k-instituutti.fi

**Konserniviestintä ja yhteiskuntasuhteet**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, fax (09) 174 398

**Sisäinen tarkastus**

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 01053 22046, fax 01053 22126

**Keskusvarasto****Keskusvarasto 1**

(käyttötavarat), Tikkurilantie 5  
PL 145, 01301 Vantaa  
puhelin 010 5311, fax 01053 27505

**Keskusvarasto 2**

(päivittäistavarat), Jokiniementie 31  
PL 152, 01301 Vantaa  
puhelin 010 5311, fax 01053 28517

**Hämeenkylässä varasto**

(Anttila), Ainontie 5, 01630 Vantaa  
puhelin 010 5343, fax 01053 39499

**Palvelunumerot****Plussan asiakaspalvelu**

ma-pe 8.00-21.00, la 8.00-18.00,  
kauppasunnuntaisin 12.00-21.00  
0800-0-5588 (maksuton numero)

**Ruokakeskon kuluttajapalvelu**

ma-pe 9.00-13.00  
0800-0-1000 (maksuton numero)

## Tietoja osakkeenomistajille

### Tulosjulkistusajakaulu ja keskeiset tapahtumat 2004

Vuoden 2003 tilinpäätöstiedote	4.2.2004
Vuoden 2003 tilinpäätös ja vuosikertomus	15.3.2004
Vuoden 2004 varsinainen yhtiökokous	29.3.2004
Vuoden 2004 3 kk:n osavuositarkastus	29.4.2004
Vuoden 2004 6 kk:n osavuositarkastus	30.7.2004
Vuoden 2004 9 kk:n osavuositarkastus	29.10.2004

Lisäksi julkistetaan konsernin myynti ja K-ryhmän vähittäismyynti kuukausittain.

### Yhtiökokous

Kesko Oyj:n yhtiökokous pidetään 29.3.2004 klo 13.00 Helsingin Messukeskuksen kongressisiivessä, Rautatieläisenkatu 3.

Yhtiökokoukseen on oikeus osallistua osakkeenomistajalla, joka on 19.3.2004 (yhtiökokouksen täsmäytyspäivä) merkitty osakkeenomistajaksi Suomen Arvopaperikeskus Oy:n ylläpitämään Kesko Oyj:n osakasluetteloon.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitauduttava viimeistään 23.3.2004 klo 16.00 joko

- kirjallisesti osoitteella Kesko Oyj/Lakiasiat, 00016 Kesko
- faxilla numeroon 01026 22727
- puhelimitse numeroon 01053 23211
- sähköpostilla osoitteeseen kesko@yhteyspalvelut.elisa.fi
- tai Internet-sivujen kautta osoitteessa [www.kesko.fi/sijoittajatieto](http://www.kesko.fi/sijoittajatieto).

Ilmoittautumisen on oltava perillä ennen ilmoittautumisaikojen päättymistä.

Yhtiökokouksesta, siihen osallistumisesta ja päätöksenteosta kerrotaan tarkemmin Hallintoperiaatteet-osiossa (Corporate Governance Statement) sivuilla 49-54.

Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

### Osingonmaksu

Hallitus on päättänyt ehdottaa yhtiökokoukselle, että vuodelta 2003 maksetaan osinkoa 2,00 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 1.4.2004 on merkittynä Suomen Arvopaperikeskus Oy:n ylläpitämään Kesko Oyj:n osakasluetteloon. Rekisteröinnin käytäntö vaatii kolme pankkipäivää, joten osingon saajana on yhtiökokouspäivän 29.3.2004 päättyessä osakkeen omistava henkilö. Yhtiökokouspäivänä tehdyissä pörssikaupoissa osingon saa siis osakkeiden ostaja.

Osingonmaksu alkaa hallituksen ehdotuksen mukaan 8.4.2004.

### Taloudelliset julkaisut

Vuosikertomus ja osavuositarkastukset julkaistaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Erillistä, painettua osavuositarkastusta ei julkaista, vaan se on osa Kaupantekijä-lehteä.

Kaupantekijä-lehti julkaistaan suomeksi ja englanniksi helmikuussa, toukokuussa, elokuussa ja marraskuussa.

Vuosikertomus ja osavuositarkastukset sekä kuukausittaiset myynti- ja muut keskeiset tiedotteet julkaistaan myös konsernin Internet-sivuilla osoitteessa [www.kesko.fi/tiedotteet](http://www.kesko.fi/tiedotteet).

Lisäksi Kesko julkaisee erillisen yhteiskuntavastuusta kerrotun raportin suomeksi ja englanniksi.

### Julkaisuja voi tilata osoitteesta

Kesko Oyj/konserniviestintä

Satamakatu 3

00016 Kesko

Puhelin: 01053 22404

Fax: (09) 174 398

Internet: [www.kesko.fi/aineistopalvelu](http://www.kesko.fi/aineistopalvelu)

### Osoitteenmuutokset

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

## Tietoa Keskosta sijoituskohteena

### Sijoittajasuhteet

Satamakatu 3, 00016 Kesko

#### Juhani Järvi

Johtaja, talous ja rahoitus  
Puhelin 01053 22209  
Fax (09) 657 465  
juhani.jarvi@kesko.fi

#### Jukka Pokki

Sijoittajasuhdepäällikkö  
Puhelin 01053 22645  
Fax (09) 174 398  
jukka.pokki@kesko.fi

### Sijoittajasuhteiden periaatteet

Kesko tuottaa sijoittajasuhdestrategiansa mukaisesti markkinoille jatkuvasti oikeaa ja ajan tasalla olevaa tietoa Keskon osakkeen hinnanmuodostuksen perustaksi. Tavoitteena on parantaa Keskon toiminnan tunnettuutta, lisätä sijoitusinformaation avoimuutta ja siten Keskon kiinnostavuutta sijoituskohteena.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajatiedon ensisijaisesti Internet-sivuilla suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

### Internet ja painotuotteet

Kesko julkaisee painetun vuosikertomuksen suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Tilinpäätöstiedote ja kolme osavuositiedotusta ilmestyvät osana sidosryhmälehti Kaupantekijää (TradeMaker), joka postitetaan mm. kaikille osakkeenomistajille. Lisäksi yhtiössä ylläpidetään listaa vuosikertomuksen ja Kaupantekijä-lehden postittamista varten muille kuin osakkeenomistajille. Postituslistalle voi ilmoittautua Internet-sivujen aineistopalvelussa tai painotuotteissa olevilla kupongeilla. Keskon pörssi- ja lehdistötiedotteita voi tilata sähköpostitse Internet-sivujen aineistopalvelusta.

### Tiedotustilaisuudet ja hiljainen jakso

Kesko järjestää analyytikoille ja medialle tiedotustilaisuuksia tulosjulkistusten ja merkittävien uutisointien yhteydessä sekä taustatietotilaisuuksia (Capital Market Day) eri teemoista 1-2 kertaa vuodessa.

Kesko noudattaa kahden viikon hiljaista jaksoa ennen tulostiedotteidensa julkistamista. Muina aikoina analyytikoiden ja sijoittajien kyselyihin vastataan puhelimitse, sähköpostilla ja järjestämällä sijoittajatapaamisia.

### Keskoa analysoivat pankkiiriliikkeet

#### Aktia Säästöpankki Oyj, Helsinki

Puhelin: 010 247 6581  
Telekopio: 010 247 6827  
paavo.ahonen@aktia.fi

#### ABN AMRO Alfred Berg, Helsinki

Puhelin: (09) 228 321  
Telekopio: (09) 2283 2283  
tia.lehto@alfredberg.fi

#### Nordea Securities Oyj, Helsinki

Puhelin: (09) 123 41  
Telekopio: (09) 1234 0310  
juha.iso-herttua@nordeasecurities.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) 2312 3314  
Telekopio: (09) 2312 3335  
kalle.karppinen@conventum.fi

#### D. Carnegie AB, Helsinki

Puhelin: (09) 6187 1235  
Telekopio: (09) 618 71 219  
kim.nummelin@carnegie.fi

#### Danske Securities, Helsinki

Puhelin: 020 175 4332  
Telekopio: 020 175 4303  
ari.jarvinen@danskecurities.com

#### Enskilda Securities AB, Helsinki

Puhelin: (09) 6162 8723  
Telekopio: (09) 6162 8769  
alexander.von.nandelstadh@enskilda.fi

#### Impivaara Securities Ltd, Lontoo

Puhelin: +44 207 284 3937  
Telekopio: +44 207 284 3938  
impivaara@pomor.com

#### Mandatum Pankkiiriliike Oy, Helsinki

Puhelin: 01023 64707  
Telekopio: (09) 651 093  
pia.maljanen@mandatum.fi

#### Opstock Oy, Helsinki

Puhelin: (09) 404 4408  
Telekopio: (09) 404 2703  
jari.raisanen@opstock.fi

#### Handelsbanken Securities, Helsinki

Puhelin: 010 444 2425  
Telekopio: 010 444 2578  
tom.skogman@handelsbanken.se



441 014  
Painotuote

Spokesman/Libris 2004

# **KESKO**

*Kauppa tekijä*

Kesko Oyj, Satamakatu 3  
00016 Kesko, Helsinki. Puhelin 010 5311  
Y-tunnus 0109862-8  
[www.kesko.fi](http://www.kesko.fi)