



**KESKO**



Keskon vuosi  
**2007**

Pluskaa näistäkin ostoksista...

**KESKO CITYMARKET**



# Millan

mieltymykseen

Kodin Ykkösessä

vaikuttivat

järkevä  
hinta

muutto  
opiskelu-  
paikkakunnalle

sisustustrendit

Plussatarjous



# Sisältö

## Vuosi 2007

- 2 Kesko lyhyesti
- 4 Vuosi 2007 lyhyesti
- 6 Pääjohtajan katsaus
- 8 Toimintaympäristö

## Toimialat

- 10 Ruokakesko
- 16 Rautakesko
- 21 VW-Auto
- 24 Anttila
- 27 Maatalouskesko
- 31 Muut liiketoiminnat  
Konekesko  
Intersport Finland  
Indoor Group  
Musta Pörssi  
Kenkäkesko  
Tähti Optikko  
Kauko-Telko

## Konserni

- 38 Visio, arvot ja päämäärät
- 40 Strategiset painopisteet
- 44 Asiakkaan yksilöllistä lähestymistä -K-Plussa
- 46 Kiinteistötoiminta
- 48 Kesko on hyvä työpaikka
- 51 Kilpailuetua ketjutoiminnasta ja K-kauppiaasyrittäjyydestä
- 52 Kesko vastuunkantajana
- 57 Hallintoperiaatteet - Corporate Governance
- 66 Hallitus
- 68 Konsernijohtoryhmä

## Tilinpäätös

- 70 Sisällysluettelo
- 71 Hallituksen toimintakertomus
- 81 Konsernitilinpäätös (IFRS)
- 85 Konsernitilinpäätöksen liitetiedot
- 134 Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)

## Lisätietoja

- 143 Osakkeet ja osakkeenomistajat
- 150 Tietoja osakkeenomistajille
- 151 Tietoa Keskoista sijoituskohteena
- 152 Yhteystietoja
- 154 Sanasto

## Kesko lyhyesti

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyritys. Kesko tuo kauppajensa kautta elämisen laatua kuluttajien jokaiseen päivään. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

### VAHVIMMAT OSAAMISALUEEMME

- Kaupakonseptien ja brändien kehittäminen ja johtaminen
- Kauppapaikkaverkoston kehittäminen
- Kansainvälinen vähittäiskauppaosaaminen
- Hankinta-, logistiikka- ja tukipalvelujen tuottaminen yhteistyökumppaneille
- Kauppiasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen
- Keskitettyjen voimavarojen ja suuruusasetujen hyödyntäminen

### Toimialat

#### Ruokakesko | Sivut 10

Ruokakeskon vähittäiskauppakettajat Suomessa ovat K-citymarket, K-supermarket, K-market ja K-extra. Ruokakesko johtaa K-ruoka-kauppakettajia ja yhdistää niiden ostovoiman, järjestää tehokkaan logistiikan, hankkii kauppapaikat ja takaa K-ruokakaupoille vahvan markkinointi- ja kehitystuen. K-ruoka-kauppias vastaa asiakaslupauksen lunastamisesta K-kaupassaan. Jokaisessa K-ruoka-kaupassa on K-kauppias. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy tarjoaa toimitusmyynti- ja tukkukauppaluuta yrityksiä varten.

#### Rautakesko | Sivut 16

Rauta- ja sisustuskauppaa harjoittavan Rautakeskon vähittäiskauppakettajat ovat K-rauta, Rautia, Byggnakker ja Senukai. Rautakesko toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Se johtaa ja kehittää vähittäiskauppakettajiaan sekä yrityspalvelumyyntiä toiminta-alueellaan. Rautakesko vastaa kaupakettajensa konseptista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikkaverkostosta ja kauppiasresursseista. Rautakesko toteuttaa asiakkaidensa kanssa parempaa asumista ja sen tavoitteena on olla johtava rauta- ja sisustuskaupan palveluyritys markkina-alueillaan.

#### VV-Auto | Sivut 21

VV-Auto tuo maahan Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautoja sekä Volkswagen-hyötyautoja. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja.

#### Anttila | Sivut 24

Anttila on Suomen johtava käyttötavaroiden vähittäiskauppa. Anttila palvelee asiakkaitaan kahdella tavaratalokonseptilla, Anttila-tavarataloilla ja Kodin Ykkönen -sisustus-tavarataloilla, sekä etäkaupan NetAnttila-

konseptilla. NetAnttila tarjoaa tuotteita ja palveluita Suomen lisäksi myös Virossa ja Latviassa. Anttilan asiakkaat arvostavat erityisesti valikoimien monipuolisuutta, ajan-kohtaisuutta, edullisuutta sekä hyvää palvelua.

#### Maatalouskesko | Sivut 27

Maatalouskeskon ketjuja ovat K-maatalous ja Kesko Agro. Maatalouskesko hankkii ja myy maatalousyrittäjille maatalouden tuotantotarvikkeita ja koneita sekä käy viljakauppaa. Maatalouskesko toimii Suomessa ja Baltiassa.

#### Muut liiketoiminnot | Sivut 31

**Konekesko** on maarakennus- ja ympäristökoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistunut palveluyritys. Lisäksi Konekesko myy metsäkoneita Baltiassa sekä valmistuttaa ja myy Yamarin-veneitä Suomessa ja vie niitä Euroopan maihin ja Venäjälle.

**Urheilukauppa** K-ryhmän urheilukaupan ketjut ovat Intersport, Budget Sport ja Kesport.

**Huonekalu- ja sisustuskauppa** Indoor Group on Suomessa ja sen lähialueilla toimiva kodinhuonekalu- ja kodinsisustusalan vähittäiskauppias. Sen vähittäiskauppakettajat ovat Asko ja Sotka.

**Kodintekniikkakauppa** Musta Pörssi on kodintekniikkatuotteita ja -palveluita tarjoava ketju.

**Kenkäkauppa** K-ryhmän kenkäkaupan erikoisliikeketjuja ovat K-kenkä ja Andiamo.

**Tähti Optikko** on optisen alan erikoiskauppa-ketju Suomessa.

**Kauko-Telko** harjoittaa kansainvälistä teknisen alan kauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Puolassa, Kiinassa ja Venäjällä.



K-citymarketissa käyneiden  
**Aaltosten**  
resepti valintaan oli

parhaat  
tarjoukset

laajimmat  
valikoimat

edulliset hinnat

kaikki  
kerralla

## Vuosi 2007 lyhyesti

### KESKON VAHVA KEHITYS JATKUI VUONNA 2007

- K-ryhmän vähittäismyynti kasvoi 9,7 % ja oli 11 575,6 milj. euroa (sis. alv)
- Kesko-konsernin liikevaihto kasvoi 9,0 % ja oli 9 534 milj. euroa
- Liikevaihto kotimaassa kasvoi 6,0 % ja oli 7 357 milj. euroa
- Liikevaihto ulkomailla kasvoi 20,4 % ja oli 2 177 milj. euroa eli 22,8 % koko liikevaihdosta
- Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä kasvoi 45,3 milj. euroa ja oli 325,1 milj. euroa
- Ruokakeskon myynti kasvoi 7,7 %
- Rautakeskon voimakas kansainvälistyminen jatkui
- Tulos osaketta kohden oli 2,61 euroa (2,45 euroa)
- Osakekannan markkina-arvo vuoden lopussa oli 3 692 milj. euroa (3 852 milj. euroa)
- Osinkoa jaettiin vuoden 2006 tuloksesta 1,50 euroa osakkeelta. Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle vuoden 2007 osingoksi 1,60 euroa osakkeelta.

Keskon myynti ja tulos olivat vuonna 2007 edelleen vahvassa kasvussa. Liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä vahva kehitys jatkui jo kuudetta vuotta peräkkäin. Eniten tulostaan paransivat Ruokakesko ja Rautakesko. Erityisenä ilon aiheena oli K-ruokakauppojen vähittäismyyntin kehitys. Rautakesko jatkoi tuloksellista laajenemistaan ja erityisesti kansainvälisissä toiminnoissa nähtiin voimakasta kasvua.

Kotimaassa investoitiin voimakkaasti sekä uusiin kauppapaikkoihin että olemassa olevien kauppapaikkojen uudistamiseen. Uusia K-ruokakauppoja avattiin 27 kpl. Lisäksi tehtiin useita uudistuksia ja laajennuksia. Rautakaupassa investoinnit keskittyivät pääasiassa kansainvälisen verkoston kehittämiseen, mutta myös kotimaassa avattiin uusia ja parannettiin olemassa olevia kauppapaikkoja. Uusia rautakauppoja avattiin 16, näistä 11 Suomen ulkopuolella. Joulukuussa avattiin Pietariin kahdeksas K-rauta. Kauppapaikka-investoinnit jatkuvat voimakkaina myös lähivuosina.

### Strategiaa täsmennettiin

Keväällä hallitus uudisti yhtiön taloudellisia tavoitteita ja täsmensi strategiaa. Kansainvälisen toiminnan laajenemisen ja liiketoiminnan kehitysnäkymien myötä pääoman tuotto-tavoitteita nostettiin. Lähivuosina varaudutaan mittaviin kauppapaikkainvestointeihin kaikissa toimintamaissa. Strategisina painopisteinä ovat terve fokuoitu kasvu, keskittyminen kuluttaja-asiakaskauppaan ja -palveluihin sekä vastuullinen ja kustannustehokas toiminta.

### Uudistuva K-Plussa

Kesko ja K-kauppiat käynnistivät K-Plussa-kanta-asiakasohjelman perusteellisen uudistamisen. Korttivalikoimaa monipuolistettiin ja kanta-asiakasetuja lisättiin. Uusi K-Plussa-yhdistelmäkortti toimii maksuvälineenä niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Uusien korttien suosio ylitti odotukset. Uusia yhdistelmäkortteja on jo yli 400 000 kpl.

### Pirkka-lehti uudistui

K-ryhmän kanta-asiakaslehden Pirkan sisältö ja ulkoasu uudistettiin. Ensimmäinen uuden ilmeen Pirkka-lehti ilmestyi helmikuussa ja se otettiin lukijoiden keskuudessa hyvin vastaan. Syyskuussa julkistetun Kansallisen Mediatutkimuksen mukaan Pirkka-lehti kasvatti lukijakuntaansa 60 000 lukijalla. Lehdellä on yli 2,5 miljoonaa lukijaa ja se on Suomen luetuin aikakauslehti.

### Tunnustusta vastuullisista toimintatavoista

Kesko on edelleen maailman kärkiyrityksiä kestävä kehityksen mittareilla mitattuna ja oli jälleen maailman 100 parhaan joukossa Maailman talusfoorumin julkaisemalla kestävä kehityksen yritysten listalla. Lisäksi Kesko valittiin viidennen kerran Dow Jonesin kestävä kehityksen indeksiin. Vuoden 2007 arvioinnissa Keskon ympäristötyö valittiin toimialan parhaaksi.

### Tekoja terveempien elämäntapojen puolesta

Kesko käynnisti kampanjan lasten ja nuorten liikunnan ja terveellisten ruokailutottumusten edistämiseksi yhteistyössä Nuori Suomi -järjestön kanssa. Kesko lupasi käyttää 0,25 senttiä lasten ja nuorten terveellisten elämäntapojen tukemiseen aina, kun asiakas näyttää K-Plussa-korttia K-ryhmän kauppoissa. Kertynyt summa oli noin 500 000 euroa.

### Markkina-arvon kehitys

Yhtiön markkina-arvo oli 3,7 mrd. euroa ja se väheni vuoden 2006 lopusta noin 150 milj. euroa. B-osakkeen ulkomaalaisomistus oli vuoden 2007 lopussa noin 50%.

# Tunnuslukuja vuodelta 2007

## Avainluvut vuonna 2007

		2007	2006	Muutos-%
Liikevaihto*	milj.€	9 534	8 749	9,0
Liikevoitto*	milj.€	332	363	-8,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä*	milj.€	325	280	16,1
Voitto ennen veroja*	milj.€	369	358	3,2
Investoinnit*	milj.€	234	251	-6,6
Liiketoiminnan rahavirta	milj.€	248	328	-24,3
Henkilökunta (keskimäärin)		21 176	23 767	-10,9
Osinko/osake**	€	1,60	1,50	6,7
Tulos/osake, oikaistu	€	2,90	3,76	-22,9
Tulos/osake, oikaistu*	€	2,61	2,45	6,6
Oma pääoma/osake, oikaistu	€	19,53	17,94	8,8
				%-yksikköä
Sijoitetun pääoman tuotto	%	17,4	22,6	-5,2
Oman pääoman tuotto	%	16,4	23,1	-6,7
Omavaraisuusaste	%	48,5	47,0	1,5
Nettovelkaantumisaste	%	14,0	11,9	2,0

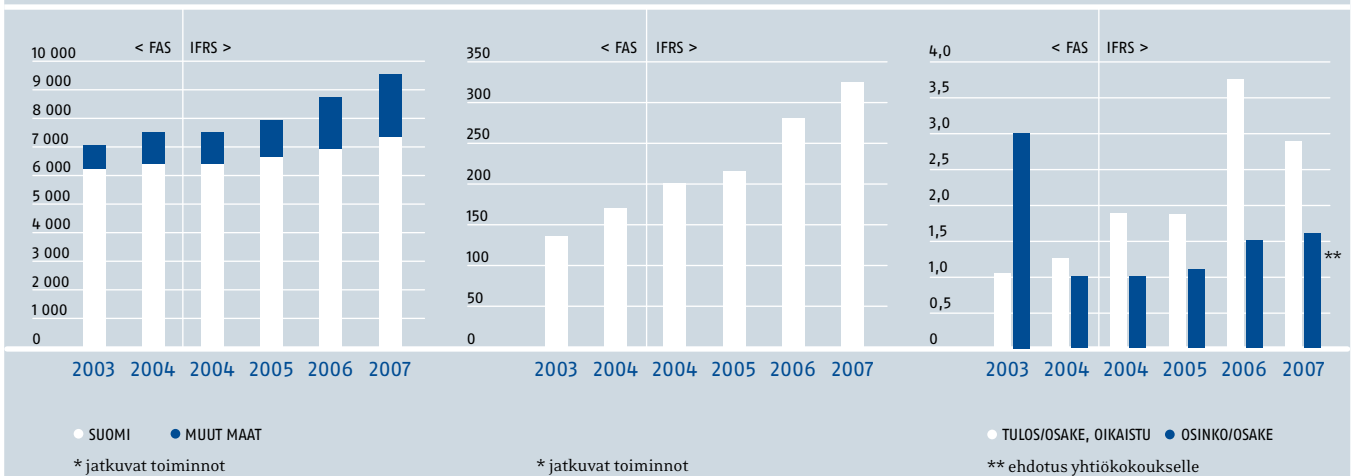
\* jatkuvat toiminnot \*\*ehdotus yhtiökokoukselle

## Konsernin liikevoitto

Konsernin liikevaihto\*, milj. €

ilman kertaluonteisia eriä\*, milj. €

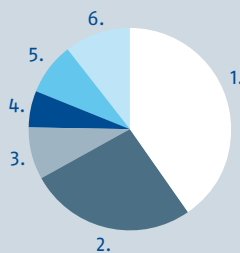
Tulos/osake ja osinko/osake, €



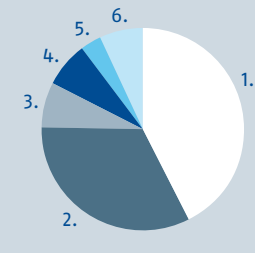
## Liikevaihto 2007\*

## Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä 2007\*

- 1. Ruokakesko 40,5 %
  - 2. Rautakesko 26,5 %
  - 3. VV-Auto 8,4 %
  - 4. Anttila 5,9 %
  - 5. Maatalouskesko 8,3 %
  - 6. Muut liiketoiminnot 10,4 %
- \* jatkuvat toiminnot



- 1. Ruokakesko 42,6 %
  - 2. Rautakesko 32,7 %
  - 3. VV-Auto 7,3 %
  - 4. Anttila 7,1 %
  - 5. Maatalouskesko 3,5 %
  - 6. Muut liiketoiminnot 6,7 %
- \* jatkuvat toiminnot



## Pääjohtajan katsaus

Keskon osakasarvon kasvattaminen edellyttää tervettä myynnin ja tuloksen kasvua. K-ryhmän kaupat tarjoavat markkinoiden laadukkaimmat ja kattavimmat valikoimat sekä parhaan palvelun kilpailukykyiseen hintaan. Keskolla ja K-kauppiaille on noin miljoona asiakasta päivässä lähes 2 000 kaupassa. Haluamme ylittää asiakkaiden odotukset joka päivä.

Kesko-konsernin 9,0 prosentin myynnin kehitys vuonna 2007 ja ennätyksellinen tulostaso osoittavat, että valitsemamme strategia on kestäväällä pohjalla ja sen toteutus myönteisessä kehitysvaiheessa.

K-ryhmä on vähittäismyynnillä mitattuna Suomen suurin kaupan alan yritys, jonka päätoimialoja ovat ruoka- ja rautakauppa. Vuonna 2007 vahvistimme asemiamme niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin.

Rautakauppojemme vähittäismyynti kasvoi merkittävästi vuonna 2007 erityisesti Venäjällä ja Baltian maissa. Kannattava kasvu erityisesti ulkomaantoiminnoissa rohkaisee toiminnan laajentamiseen Venäjällä ja muissa toimintamaissa sekä käynnistämään rautakauppatoiminta uusissa toimintamaissa.

Ruokakeskon myynnin ja tuloksen positiivinen kehitys jatkui viime vuonna. K-kauppiaiden ammattitaito ja sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin olivat vahva pohja tehokkaan yhteistoiminnan ja paremman kilpailukykyyn rakentamiselle. Investoinnit kauppapaikkaverkostoon kasvattavat myyntiä voimakkaasti lähivuosina. Ruokakesko etsii edelleen aktiivisesti mahdollisuuksia toiminnan laajentamiseksi Venäjälle ja Baltiaan.

Keskon ennätystuloksen saavuttamisessa keskeistä oli lähes kaikkien konsernin tulos-

yksiköiden tulosparannus tai tuloksen säilyminen korkealla tasolla. Erityisesti Ruokakesko ja Rautakesko paransivat tulostaan.

Konsernistrategiassa korostuvat terve fokuoitu kasvu, kuluttaja-asiakaskauppa ja palvelut sekä vastuulliset ja kustannustehokkaat toimintamallit. Keskolla on kymmeniä menestyviä tuote- ja ketjubrändejä. Vahvistaaksemme brändiemme asemaa käynnistimme laajan brändistrategiatyön. Tätä ohjaamaan perustettiin pääjohtajan puheenjohtolla ohjausryhmä, joka muodostuu keskolaisista ja ulkopuolisista jäsenistä.

Asiakasuskollisuuden merkitys kasvaa. Kanta-asiakasohjelmien ja monipuolisen asiakaskommunikaation kautta vahvistamme palvelukykyämme ja asiakastyytyvyyttä. Käynnistimme K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmän uudistamisen ja sähköisen asiakaskommunikaatioprojektin. Uudella K-Plussa-kortilla asiakkaamme saavat entistä enemmän etuja ja monipuoliset maksuominaisuudet käyttöönsä. Uudistettu Pirkka-lehti sai hyvän vastaanoton asiakkailtamme.

Kehittyvän tietotekniikan tehokas käyttö, yhä suuremmat vähittäiskaupat, työvoimapula ja voimakkaasti kohoavat kustannukset edellyttävät jatkuvaa voimakasta toimintaprosessiemme kehittämistä. Kesko-konsernissa ja K-kaupoissa käynnistämämme Työ ja tuottavuus -ohjelman tavoitteena on parantaa palvelua ja hintakilpailukykyämme merkittävästi.

Asiakkaat odottavat yrityksiltä entistä vastuullisempaa toimintaa. Keskon pitkäjänteinen vastuullinen toiminta sai jälleen viime vuonna maailmanlaajuista tunnustusta. Olimme muun muassa mukana kolmatta vuotta The Global 100 Most Sustainable



Corporations -listalla. Vuonna 2008 on tavoitteena julkistaa laaja ympäristö-, taloudellisen ja sosiaalisen vastuun ohjelma.

Merkittäviä kehityshankkeita ovat ketjukohtaisen hintakilpailukyvyn jatkuva vahvistaminen sekä kauppojen palvelujen ja valikoiden laajentaminen. Asiakastytyväisyyden parantamiseksi investoimme voimakkaasti uusiin kauppoihin ja olemassa olevien kauppojen parantamiseen. Seuraavan kolmen vuoden aikana avaamme lähes 200 uutta kauppa sekä Suomessa että muissa maissa.

Asiakkaiden odotukset ylittävä palvelukonaisuus syntyy ammattitaitoisen henkilökunnan työn tuloksena. Keskossa ja K-kaupoissa työskentelee noin 50 000 kaupan alan ammattilaista. Ammattitaidon jatkuva ylläpitäminen ja kehittäminen ovat tärkeitä menestystekijöitä. K-instituutissa valmennettiin vuoden aikana noin 20 000 kaupan alan ammattilaista.

Vuosi 2007 oli jälleen työntäyteinen ja kiitän lämpimästi kaikkia keskolaisia ahkeruudesta ja sitoutumisesta tavoitteisiimme. Kiitän myös osakkeenomistajia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa sekä kaikkia yhteistyökumppaneitamme luottamuksesta ja tuloksellisesta yhteistyöstä vuonna 2007.

Helsingissä 7.2.2008

Matti Halmesmäki  
Pääjohtaja



Matti Halmesmäki

## Toimintaympäristö

### KAUPAN TOIMIALAN KEHITYSPIIRTEITÄ

- Kauppa jatkaa kansainvälistymistään
- Asiakasuskollisuuden merkitys korostuu
- Kuluttajien ostokäyttäytyminen sirpaloituu; kuluttajat tavoittelevat vaivattomuutta, elämyksiä, terveitä elämäntapoja ja vaihtelua
- Vastuullisuus ja yritysetiikka korostuvat
- Teollisuuden brändit pysyvät vahvoina
- Kaupan omien merkkituotteiden määrä ja markkinaosuus kasvavat
- Sähköinen asiointi ja verkkokauppa kasvavat
- Kaupan rooli palveluiden tuottajana vahvistuu
- Uusia kauppakonsepteja kehitetään
- Uudet toiminnanohjausjärjestelmät tehostavat kaupan toimintaa

### Markkina-alueet

Keskon päätoimialueet ovat Suomi, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Luoteis-Venäjä ja Valko-Venäjä.

Suomen talous kasvoi vuonna 2007 edelleen vahvasti, noin 4,0 %. Kasvu hidastui kuitenkin vuoden loppua kohti. Yksityisen kulutuksen kasvu oli edelleen reipasta, noin 3,7 %, mutta kuluttajien luottamus talouteen kuitenkin laski vuoden jälkimmäisellä puoliskolla. Suomen talouskasvun ennakoidaan hidastuvan vuonna 2008 noin 2,6 %:iin lähinnä heikentyvän vientikysynnän vuoksi. Yksityisen kulutuksen ennustetaan kasvavan noin 3,0 %:n vauhtia ja investointien noin 3,6 %. Kuluttajahintojen ennustetaan nousevan 2,7 %. Asuntotuotannon odotetaan supistuvan vuonna 2008.

Ruotsissa talouden ennakoidaan kasvavan 2,1 % ja yksityisen kulutuksen 2,7 % vuonna 2008. Kuluttajahintojen nousuvauhdiksi ennakoidaan 3,2 %.

Norjan talouden arvioidaan vuonna 2008 kasvavan 2,9 % ja yksityisen kulutuksen 3,0 %. Kuluttajahintojen ennakoidaan nousevan noin 3,3 %.

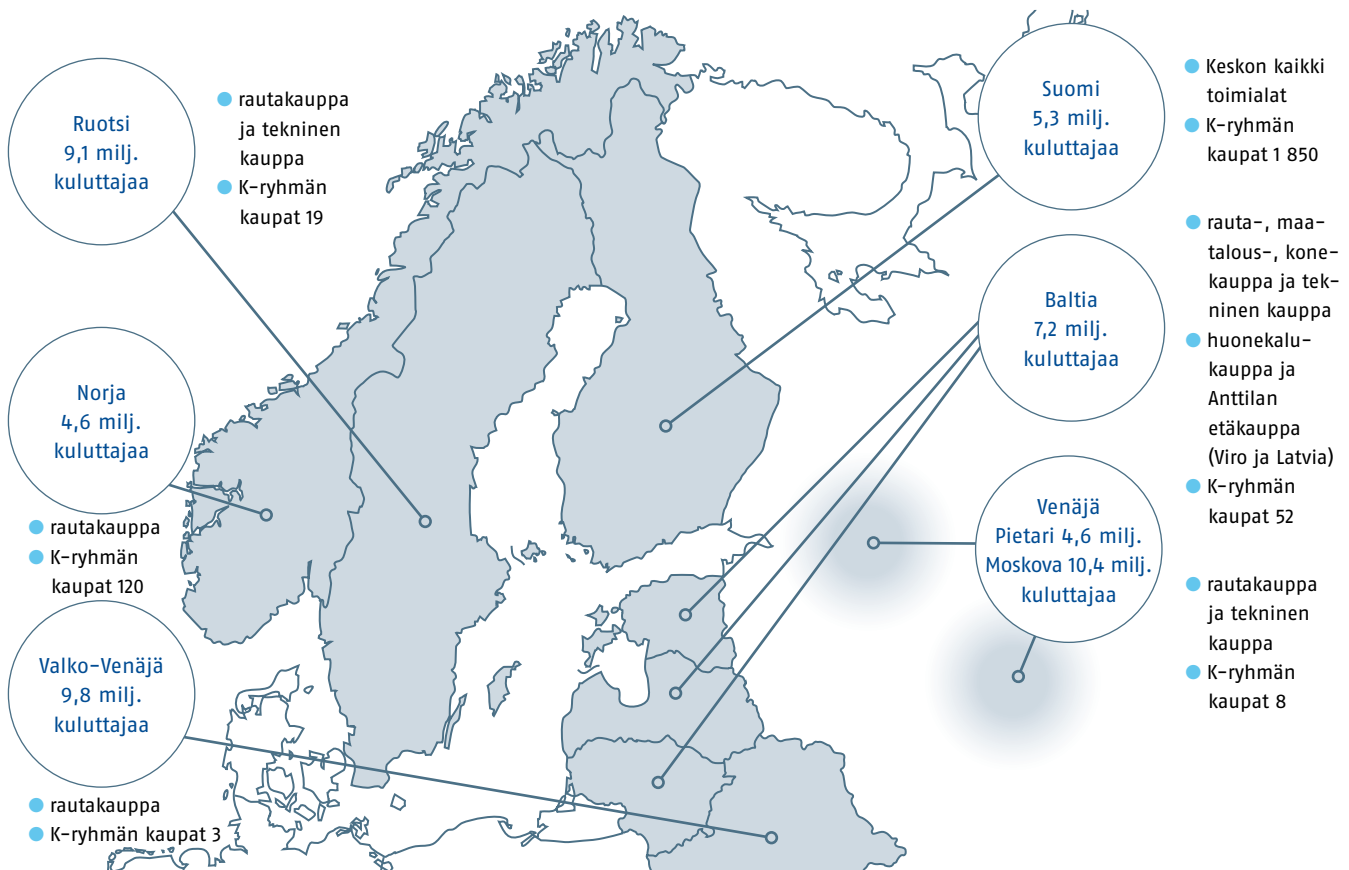
Viron talouden kasvun ennakoidaan hidastuvan vuonna 2008 ja jäävän noin 4,0 %:iin. Yksityisen kulutuksen kasvuksi arvioidaan noin 6,0 %. Kuluttajahintojen ennakoidaan nousevan 7,9 %.

Latviassa talouden ennakoidaan kasvavan 5,6 % vuonna 2008. Yksityisen kulutuksen kasvun ennakoidaan hidastuvan hieman ja jäävän noin 7,0 %:iin. Kuluttajahintojen arvioidaan nousevan noin 12,0 %.

Liettuaassa talouden ennakoidaan kasvavan 7,4 % vuonna 2008. Yksityisen kulutuksen ennakoidaan jatkavan kasvuaan ja olevan noin 14,0 %. Kuluttajahintojen nousu on noin 7,0 %.

Venäjällä yksityisen kulutuksen kasvu vaihtelee voimakkaasti eri alueiden välillä, kasvuvauhdiksi ennustetaan keskimäärin noin 7,0 % vuonna 2008. Yksityisen kulutuksen ennustetaan kasvavan 10,0 % ja investointien 21,0 %. Kuluttajahintojen ennakoidaan kasvavan 12,0 %.

Kunkin toimialan markkina-alueiden kehityspiirteitä käsitellään toimialakohtaisissa esittelyissä.



## Kilpailuympäristö

Vuoden 2007 markkinaosuudet toimialoittain ja markkina-alueittain eriteltyinä.

Markkinaosuudet ovat Keskon omia arvioita vuoden 2007 vähittäiskaupasta, ellei muuta lähdettä ole mainittu. Markkinat ja markkinaosuudet ovat aina määrittelyistä riippuvaisia. Ne riippuvat mm. tavara-alojen ja maantieteellisten markkina-alueiden määritelmästä sekä saatavilla olevista tiedoista. Tällä sivulla ja muualla kertomuksessa esitetyt markkinaosuusarviot perustuvat parhaisiin saatavilla oleviin lähteisiin ja käytössä olleisiin tutkimuksiin.

### Ruokakauppa

**Suomi, markkinaosuus 33,8 %**

Kilpailijat: S-ryhmä, Tradeka, Lidl

**HoReCa, Suomi, Kespro myynti on kasvanut markkinakasvun mukaisesti**

Kilpailijat: Meiranova, Heinon tukku, Wihuri Metro

### Rautakauppa

**Suomi, markkinaosuus 36 %**

Kilpailijat: Starkki, Puukeskus, S-ryhmä, Bauhaus

**Ruotsi, markkinaosuus 4,5 %**

Kilpailijat: Bauhaus, Bygghuset, DT Group ja paikalliset erikoisliikkeet

**Norja, markkinaosuus 18 %**

Kilpailijat: Monter/Optimera (Saint Gobain), Maxbo ja Coop

**Viro, markkinaosuus 17 %**

Kilpailijat: Ehitus ABC, Bauhof ja Espak

**Latvia, markkinaosuus 16 %**

Kilpailijat: Depo DIY, Tapeks/Aile ja Kursi

**Liettua, markkinaosuus 25 %**

Kilpailijat: paikalliset rakennustarvike- ja erikoisliikkeet

**Venäjä, Pietari, markkinaosuus 15 %**

Kilpailijat Pietarin alueella: Maxidom, Metrica, OBI, Castorama, Leroy Merlin (2008)

### Autokauppa

**Suomi**

**Volkswagen-henkilöautot, markkinaosuus 10,2 %**

**Audi-henkilöautot, markkinaosuus 3,3 %**

**Volkswagen-pakettiautot, markkinaosuus 18,0 %**

### Tavaratalokauppa

**Anttila, K-citymarketin**

**käyttötavara, Kodin Ykkönen**

**Markkinaosuus ei laskettavissa.**

Kilpailijat: tavaratalot, hypermarketit, erikoisliikeketjut ja verkkokaupat

### Maatalouskauppa

**Suomi, markkinaosuus 35 %**

Kilpailija: S-ryhmä (Hankkija-Maatalouden Agrimarket-ketju)

Traktorikaupassa:

Valtra ja Agritek

**Viro, markkinaosuus 25 %**

Kilpailijat:

Maataloustarvikkeet: Kemira

GrowHow ja Farm Plant

Maatalouskoneet: Stokker,

Tatoli, Agriland ja Taure

Karjatalouskoneet: De Laval

**Latvia, markkinaosuus 26 %**

Kilpailijat:

Maataloustarvikkeet: Kemira

GrowHow ja Latagra

Maatalouskoneet: Stokker,

BFSC ja Preiss

Karjatalouskoneet: De Laval

**Liettua, markkinaosuus 11 %**

Kilpailijat:

Maataloustarvikkeet: Kemira

GrowHow, Agrokonzern ja

Litagra

Maatalouskoneet: Olsen Baltic,

Lytagra, Rovaltra ja Dotnuvos

projektai

Karjatalouskoneet: De Laval

### Konekauppa

**Suomi, Konekesko, markkinaosuus 6-34 % tuoteryhmästä riippuen**

Kilpailijat: Otto Brandt, Marine Power (Brunsvik), Suzuki Finland, SGN Group, Vator, Volvo CE

Finland Oy (Rolac), Witractor (Caterpillar), Rotator, Suomen

Rakennuskone, Volvo, Scania,

Veho, Sisu-Auto

**Viro, markkinaosuus 10 %**

Kilpailijat: Intrac, Ladur,

Komatsu, Witractor, Swecon,

Balti Technica

**Latvia, markkinaosuus 15 %**

Kilpailijat: Intrac, Ladur,

Komatsu, Witractor, Swecon

**Liettua, markkinaosuus 10 %**

Kilpailijat: Intrac, Ladur,

Komatsu, Witractor, Swecon

### Erikoistavarakauppa

#### Huonekalukauppa

**Suomi, markkinaosuus**

**Asko ja Sotka 17 %**

Kilpailijat: huonekalu- ja sisustusliikkeet

#### Urheilukauppa

**Markkinaosuus Intersport,**

**Budget Sport ja Kesport 33 %**

Kilpailijat: Sportia, Top Sport, Stadium, tavaratalot ja hypermarketit sekä muut urheilun erikoisliikkeet

#### Kodintekniikkakauppa

**Markkinaosuus**

**Musta Pörssi 9,5 %**

Kilpailijat: Kodintekniikan erikoisliikkeet, hypermarketit ja verkkokaupat

#### Kenkäkauppa

**Markkinaosuus K-kenkä,**

**Andiamo, Kenkäexpertti 11 %**

Kilpailijat: muut erikoisliikkeet, tavaratalot, hypermarketit ja urheilukaupat

#### Optisen alan kauppa

**Markkinaosuus**

**Tähti Optikko 16 %**

Kilpailijat: Instrumentarium ja Silmäasema



# Toimialat

## Ruokakesko

Ruokakeskon vähittäiskauppaketjuja ovat K-citymarket, K-supermarket, K-market ja K-extra. K-ruokakaupat tarjoavat markkinoiden laadukkaimmat ja kattavimmat valikoimat sekä parhaan palvelun kilpailukykyiseen hintaan.

K-ruokakaupoissa käy päivittäin lähes 820 000 asiakasta. Vuonna 2007 asiakaskäyntejä oli yhteensä 300 miljoonaa. Jokainen asiakaskäynti on menestymisen kannalta ratkaiseva.

Ruokakeskon ja sen ketjujen toiminta tähtää aina onnistuneeseen asiakaskokemukseen. Tämän takaavat markkinoiden laadukkaimmat ja kattavimmat valikoimat sekä paras palvelu, kilpailukykyiset hinnat ja asiakkaiden toiveiden huomioiminen.

K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa asiakastytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tulokellisuudesta. Hyvä palvelu, osaaminen ja paikallistuntemus tuovat kilpailuetua. Ruokakesko antaa K-kauppiaille vahvat puitteet hintakilpailuun, valikoiman muodostamiseen, markkinointiin ja palveluihin. Nämä tukevat kansainvälinen tehokas ostotoiminta, kauppapaikkojen hankinta, kehittyneet logistiset ratkaisut sekä monipuolinen tutkimus- ja koulutustoiminta.

Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy tarjoaa toimitusmyynti- ja tukkukauppapalveluja yritysasiakkaille. Kespro Oy on HoReCa-toimialan johtava tukkukauppa Suomessa. Sen asiakkaita ovat hotellit, ravintolat, catering-yhtiöt, liikennemyymälät, kioskit, leipomot, teollisuus ja jälleenmyyjät. Kespro palvelee asiakkaitaan kokonaisvaltaisesti ja tarjoaa parhaat hankintaratkaisut.

### Yli 1 000 K-ruokakauppaa asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin

K-ruokakauppojen tarjonta kattaa kuluttajien erilaiset tarpeet päivittäisistä lähipalveluista aina koko viikon ostokset kattaviin hypermarketeihin.

**K-citymarket** on hypermarket. Se tarjoaa asiakkailleen monipuoliset ja laajat valikoimat ruokaa sekä päivittäis- ja käyttötavaroita. K-citymarketin edullinen hintataso ja parhaat valikoimat vahvistavat asiakaslupausta, joka on ”Kaupan päälle hyvä mieli”. Suomessa on 56 K-citymarket-myymlää 43 paikkakunnalla.

**K-supermarketit** ovat ruokakauppoja, joiden asiakaslupaus on ”Tavallista parempi ruokakauppa”. Kilpailuetuja ovat vahva ruokaosaaminen sekä laajat ja monipuoliset tuotevalikoimat. K-supermarket-kaupoissa palvelee yli 160 ruokamestaria. Ruokamestarit ovat liha- ja kalatuotteiden asiantuntijoita ja neuvovat asiakkaita ruoanvalmistuksessa. Ketjuun kuuluu 158 kauppa.

**K-market** on laadukas ja luotettava ruokakauppa lähellä asiakasta. K-marketeista asiakas saa hyvien perusvalikoimien lisäksi lämpimän lähileivän, laadukkaat hedelmät ja vihannekset, monipuoliset valmisruokavaihtoehdot sekä parhaat lähipalvelut. K-market-kauppoja on myös monien liikenne- ja matkasemien yhteydessä. Asiakaslupaus on ”Kauppias hoitaa homman”. K-market-kauppoja on 453.

**K-extra** on lähikauppa, josta asiakas saa päivittäin tarvitsemansa tuotteet ja jossa henkilökohtainen palvelu korostuu. Monilla maaseudulla sijaitsevilla K-extra-kaupoilla on nimensä mukaisesti lisäpalveluja, kuten maatalous- ja rautamyntiä, polttoainejakelua sekä Veikkauksen ja Postin palveluja. K-extra-ketjun asiakaslupaus on ”Hyvin palveleva. Sinua varten”. Ketjuun kuuluu 223 kauppa.

### Parhaat ruokaideat ja ratkaisut edullisesti

K-ruokakaupat tarjoavat asiakkailleen parhaat ruokaideat ja ratkaisut edullisesti. Ruokakeskon strategiassa korostuvat:

- asiakkaan yksilöllinen palvelu ja lähestyminen
- asiakasrakenteen mukaiset ketjukonseptit
- kilpailukykyinen hintataso
- vahva kauppapaikkaverkosto
- aktiivinen uudistuminen, oppiminen ja johtaminen
- perustana asiakastieto ja sen entistä parempi hyödyntäminen kaikessa toiminnassa

**Asiakkaan yksilöllinen palvelu** ja lähestyminen tarkoittavat ketju- ja kauppaakohtaista laajaa valikoimaa ja asiakasohjelmia. Osa laajaa valikoimaa ovat laadukkaat Pirkka-tuotteet. Jokaiselle asiakkaalle annetaan vastaus kysymykseen ”Mitä tänään syötäisiin?”.

K-ruokakauppias henkilökuntineen huolehtii siitä, että asiakkaiden toiveet huomioidaan. Ketjukohtaisen valikoiman lisäksi kaupan valikoimassa on paikallisten tavarantoimittajien tuotteita ja lähiruokaa.

K-ryhmän kanta-asiakaskortin K-Plussan tuottamaa laajaa tietoa asiakasryhmien ostokäyttäytymisestä hyödynnetään asiakkaiden hyväksi valikoimasuunnittelussa, kohdennetuissa tarjouksissa sekä asiakkaiden palkitsemisessa.

# Ninan ja Ronin

ostoksiin K-marketissa  
vaikuttivat

kokeilunhalu

avulias  
kauppias

K-RuokaPirkan  
resepti

kaupan  
hyvä fiilis



## LUOTETTAVAA LAATUA

Pirkka-tuotteiden laadunvarmistus tapahtuu omassa tuotetutkimuksessa ja K-koekeittiössä, jossa hyväksytetään kaikki omien merkkien tuotteet ja kehitetään sekä testataan julkaisutavat reseptit. Vuonna 2007 tuotetutkimuksessa testattiin noin 9 200 näytettä ja kehitettiin 650 reseptiä. Ruokakeskon tuotetutkimuksessa on myös erityinen kuluttajapalveluyksikkö, jonka tehtävänä on vastata muun muassa Pirkka-tuotteita koskeviin puheluihin ja sähköposteihin. Vuonna 2007 kuluttajapalveluun tuli 20 300 yhteydenottoa.

### Oikeus tietää mitä syöt – Pirkka

Suomalaisten elämään jo yli 20 vuotta kuulunut Pirkka-tuotesarja on K-ruokakaupoille tärkeä kilpailutekijä. Pirkka-tuotteita on yli 1 600, ja uusia kehitetään jatkuvasti lisää. Vuonna 2007 Pirkka-tuotteiden myynti kasvoi 16,7 %.

Pirkka-tuotteiden teema on ”Oikeus tietää mitä syöt”. Tämä tarkoittaa tuoteturvallisuutta ja tasaista laatua. Valikoima on monipuolinen ja tukee erilaisia ruokailutottumuksia.

Pirkka-tuotteiden ympärille kehitettyjä reseptejä julkaistaan K-ryhmän kanta-asiakalehdessä Pirkassa ja Suomen suurimmassa sähköisessä keittokirjassa Pirkka.fi:ssä. Reseptejä esitellään myös kaikista K-ruokakaupoista saatavassa, viikoittain ilmestyvässä K-RuokaPirkka-lehdessä ja Mitä tänään syötäisiin? -televisio-ohjelmassa. Nämä reseptit ovat keskeinen osa asiakkaille tarjottavia edullisia ruokaratkaisuja ja -palveluita.

**Asiakasrakenteen mukaiset ketjukonseptit** perustuvat kaikille ketjuille yhteisiin vahvuuksiin sekä ketjujen asiakasrakenteeseen ja paikalliseen markkinatilanteeseen. K-ruokakaupiaan vastuulla on ketjukohtaisen asiakaslupauksen lunastaminen ja paikallisten asiakastarpeiden huomioiminen.

**Kilpailukykyinen hintataso** on kasvun ja asiakastyytyväisyyden edellytys. Hintakilpailukykyä vahvistavat tehokkaat toimintatavat asiakkaasta tavarantoimittajaan, ketjujen yhteistoiminta ja pitkäaikaiset yhteistyömallit valittujen kumppaneiden kanssa.

Tehokas toiminta edellyttää suunnitelmallista valikoimien muodostamista, logistiikkaa ja ostamista. Kotimaisella tavaroiden hankintavolyymilla ja kansainvälisellä osto-yhteistyöllä (AMS) saavutetaan merkittäviä hintaetuja.

**Vahva kauppapaikkaverkosto** on tärkeä kasvun kannalta. Sitä kehitetään voimakkaasti. Seuraavan kolmen vuoden aikana avataan 20 uutta K-citymarketia, 50 uutta K-supermarketia ja 40 uutta K-marketia. Vielä suurempi määrä kauppoja uudistetaan.

**Aktiivinen uudistuminen, oppiminen ja johtaminen.** Parasta vähittäiskauppaosaamista ylläpidetään ja lisätään jatkuvalla valmentamisella. K-instituutissa järjestetään koulutusta ruokakeskolaisille, kauppiaille ja kauppohenkilökunnalle sekä keskeisille sidosryhmille. Vahva edelläkävijyys edellyttää uusien teknologioiden omaksumista.

Ruokakesko palkittiin kesäkuussa paikkatietoteknologian tehokkaasta hyödyntämisestä. Palkinnon myönsi ESRI (Environmental Systems Research Institute, Inc.), joka jakaa kansainvälisen palkinnon vuosittain.

**Asiakastieto ja sen parempi hyödyntäminen kaikessa toiminnassa** rakentuu K-Plus Oy:n tuottamaan asiakas- ja tuoteryhmätason tietoon. Lisäksi tutkitaan muun muassa asiakaskäyttäytymistä ja markkinahintoja. Asiakastiedon pohjalta rakennetaan toiminnalle keskeiset asiakasohjelmat.





## Ruokakesko



### K-ryhmän ruokakaupat

	Lukumäärä	Lukumäärä	Myynti*, milj. €	Myynti*, milj. €
	2007	2006	2007	2006
K-citymarket	56	54	1 808	1 700
K-supermarket	158	152	1 478	1 360
K-market	453	428	1 349	1 227
Muut K-ruokakaupat ja kauppa-autot	403	437	410	413
<b>Suomi yhteensä</b>	<b>1 070</b>	<b>1 071</b>	<b>5 046</b>	<b>4 699</b>
<b>Ruokakaupat kaikki yhteensä</b>	<b>1 070</b>	<b>1 071</b>	<b>5 046</b>	<b>4 699</b>

\* (sis. alv)

### Ruokakeskon avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2007	2006
Liikevaihto	milj. €	3 871	3 615
Liikevoitto	milj. €	151,3	173,2
Liikevoitto liikevaihdosta	%	3,9	4,8
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	151,4	128,6
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	3,9	3,6
Poistot	milj. €	60,1	64,9
Investoinnit	milj. €	117,6	82,2
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä*	%	18,4	14,0
Henkilökunta keskimäärin		5 964	6 171

\* Kumulatiivinen keskiarvo

### Liikevaihto vuonna 2007, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
K-citymarket	1 221	7,9
K-supermarket	887	10,4
K-market ja K-extra	915	6,4
Kespro Oy	669	2,6
Muut ja ryhmän sis.	179	7,1
<b>Ruokakesko yhteensä</b>	<b>3 871</b>	<b>7,1</b>

### Sidottu pääoma 31.12., milj. €

	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	906	854
Vaihto-omaisuus	170	170
Lyhytaikaiset saamiset	308	271
./. Koroton vieras pääoma	-527	-494
./. Pakolliset varaukset	-7	-7
<b>Sidottu pääoma*</b>	<b>850</b>	<b>794</b>

\* Sidottu pääoma kuukauden lopussa



Venlan  
toivat  
K-supermarketiin

tuoreus

herkullisuus

hyvä olo

parhaat  
valikoimat

## TERVEYTTÄ EDISTÄVIÄ JA VASTUULLISIA PALVELUITA JA TUOTTEITA

Terveellisyys ja vastuullisuus ovat yhä tärkeämpiä suomalaisille kuluttajille. Ruokakesko helpottaa terveellisten valintojen tekemistä ja kehittää aktiivisesti vastuullisia toimintatapoja, tuotteita ja palveluita.

Helmikuussa solmittiin Reilun kaupan edistämisyhdistyksen kanssa yhteistyösopimus, jonka myötä on esimerkiksi kehitetty uusia Reilun kaupan Pirkka-tuotteita. Huhtikuussa lanseerattiin UTZ-sertifioitu Pirkka Costa Rica ja K-ruokakaupoista tuli Suomen markkinajohtajia vastuullisesti tuotetun kahvin myyjinä. UTZ CERTIFIED on maailman suurimpia vastuullisesti tuotetun kahvin sertifiointia.

Syyskuussa Pirkka-tuotteisiin alettiin lisätä GDA-merkintä. Viitteellinen päiväsaanti (GDA) -merkintä kertoo, kuinka paljon yksi annos kutakin tuotetta sisältää päivittäisestä ravintoaineiden tarpeesta. Ruokakesko on edelläkävijä vapaaehtoisesta merkinnän käyttöönotossa Suomessa.

Syyskuussa tehtiin myös sopimus K-supermarketeissa vuoden verran pilotoidun Ravintokoodi-palvelun lanseeraamisesta kaikkiin K-ruokakauppoihin Plussa-asiakkaille. Palvelu on maksuton ja se avautuu vuoden 2008 aikana. Ravintokoodi on helppo tapa seurata ja kehittää perheen ravinnon laatua.

Syksyllä K-ruokakauppojen kassoille tulivat myös Pirkka 100 % biohajoavat -ostokassit ja Pirkka-kestokassit vaihtoehtoina muovikasseille.

Näillä konkreettisilla toimenpiteillä pyritään tukemaan asiakkaiden terveellisiä ja vastuullisia valintoja.

## Markkinat

Suomen päivittäistavaroiden vähittäismyymintamarkkinat (myymälärekisterin mukainen markkinamäärittely) ovat noin 13 mrd. euroa. Peruselintarvikkeiden hintakehitys pysyi maltillisena, mutta kiihtyi loppuvuotta kohti.

Arvio K-ruokakauppojen markkinaosuudesta on 33,8 % (Ruokakeskon oma arvio). K-ruokakauppojen pääkilpailijoita ovat S-ryhmä, Tradeka ja Lidl.

HoReCa-markkinoiden (hotellit, ravintolat ja catering) kokonaisostot Suomessa olivat vuonna 2007 hieman alle 2,4 mrd. euroa. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy on Suomen johtava HoReCa-toimialan tukku-kauppa. Kespron pääkilpailijoita ovat Meiranova, Heinon Tukku ja Metrotukku.

## Vuosi 2007

Ruokakeskon liikevaihto vuonna 2007 oli 3 871 milj. euroa. Liikevaihto kehittyi hyvin, kasvua oli 7,1 %. Ruokakeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eräiä oli 151,4 milj. euroa ja se oli 22,8 milj. euroa edellisvuotta parempi. K-ruokakauppojen vähittäismyynti vuonna 2007 oli 5 046 milj. euroa ja se kasvoi 7,4 % edellisvuodesta.

Suomen päivittäistavarakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvaneen tammi-joulukuussa 2007 noin 5 % edellisvuodesta (oma arvio) ja hintojen keskimääräinen kuu-kausikehitys oli noin 2 % (Tilastokeskus).

Vuoden aikana perustettiin yksi K-city-market, viisi K-supermarket-kauppaa sekä useita K-market ja K-extra-kauppoja. Yksi K-supermarket laajennettiin K-citymarketti. Yhteensä avattiin 27 K-ruokakauppaa. Lisäksi tehtiin useita uudistuksia.

Ruokakesko selvitti Kespro Oy:n ja sen hankintatoimintojen myyntimahdollisuuksia vuonna 2007. Selvitysten perusteella kauppahinta olisi jäänyt Kespron myynti- ja tulosodotuksiin nähden alhaiseksi. Tämän vuoksi Kespron liiketoiminnan kehittämistä päätettiin jatkaa Ruokakeskon itsenäisenä tytäryhtiönä.

## Tavoitteet ja näkymät

Ruokakeskon strategian toteuttamisella haetaan markkinoita nopeampaa myynnin kasvua, parempaa asiakastytyväisyyttä ja kilpailukykyä.

Ruokakeskon kansainvälistymismahdollisuuksia selvitetään aktiivisesti.

Ruokakeskon liikevaihdon ennakoidaan kasvavan vuonna 2008. Merkittävistä kauppapaikka- ja tietojärjestelmäinvestoinneista johtuen Ruokakeskon liikevoiton ilman kertaeräiä ennakoidaan olevan vuonna 2008 samalla tasolla kuin vuonna 2007.



# Rautakesko

Rautakesko harjoittaa rauta- ja sisustuskauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Se johtaa ja kehittää K-rauta-, Rautia-, Byggnakker- ja Senukai-vähittäiskauppaketjuja sekä yrityspalvelu- myyntiään toiminta-alueellaan. Rautakesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikka- verkostosta ja kauppiaresursseista. Rautakesko toteuttaa asiakkaidensa kanssa parempaa asumista. Sen tavoitteena on olla johtava rauta- ja sisustuskaupan palveluyritys toiminta-alueellaan.

## Markkinat

Rautakeskon vähittäiskauppaketjut K-rauta, Rautia, Byggnakker ja Senukai palvelevat sekä kuluttaja- että ammattiasiakkaita. Kuluttaja-asiakkaat ovat pääasiassa kodin rakentajia, remontoijia ja sisustajia. Ammattiasiakkaita ovat rakennusliikkeet, teollisuus ja julkiset yhteisöt.

Rautakeskon toimialueella alan vähittäiskaupan markkinat ovat noin 17 mrd. euroa. Kodin rakentamisen ja kunnostamisen markkinat keskittyvät, ja kansainväliset vähittäiskauppaketjut sijoittuvat suurimpiin kaupunkeihin. Alan markkinat kasvavat voimakkaasti Venäjällä ja Baltiassa, kun taas Pohjoismaiden markkinoilla kasvu on maltillisempaa. Rautakeskon ketjujen vähittäismyynti vuonna 2007 oli 3 588,2 milj. euroa (sis. alv).

## Suomi

Suomessa alan vähittäiskaupan markkinat ovat noin 4,0 mrd. euroa (RaSi ry). Vuonna 2007 ne kasvoivat 11,7 % (RaSi ry). K-ryhmän rautakaupan markkinaosuus on noin 36 % (oma arvio).

Suomessa Rautakeskolla on K-rauta- ja Rautia-vähittäiskauppaketjut sekä rakennusliikkeitä, teollisuutta ja muita yritysasiakkaita palveleva Rautakesko Yrityspalvelu. K-rauta-ketjuun kuuluu 41 kauppa, joiden asiakkaista noin 70 % on kuluttaja-asiakkaita. Rautia-ketjuun kuuluu 104 kauppa, joista 45 on samalla myös K-maatalous-kauppoja. Rautia-ketjun kaupoissa myynnin rakenne painottuu enemmän perusrakentamisen tuotteisiin. Kaikissa Suomen K-rauta- ja Rautia-kaupoissa on kauppiaasyrittäjä.

K-rauta- ja Rautia-ketjujen, Rautakesko Yrityspalvelun sekä K-asiakassopimuskauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti Suomessa oli 1 575,3 milj. euroa (sis. alv). Pääkilpailijat Suomessa ovat Starkki, Puukeskus, S-ryhmä ja Bauhaus.

## Ruotsi

Ruotsissa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 4,3 mrd. euroa (SCB) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 10 % (SCB).

Ruotsissa Rautakeskolla oli vuoden 2007 lopussa 16 omaa K-rauta-kauppaa ja yksi K-kauppiaan omistama K-Rauta. K-rauta-kauppojen vähittäismyynti Ruotsissa oli 231,8 milj. euroa (sis. alv). Rautakeskon markkinaosuus on noin 4,5 % (oma arvio). K-raudan asiakkaista yksityisasiakkaita on noin 85 %. Keskeiset kilpailijat ovat Bauhaus,

paikalliset erikoisliikkeet, Byggnax, DT Group.

## Norja

Norjassa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 5,2 mrd. euroa (TBF) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 15 % (oma arvio).

Norjassa Rautakesko omistaa Byggnakker Norge AS:n, joka johtaa Byggnakker-rautakauppaketjua. Ketjuun kuuluu 120 kauppa, joista 22 on Byggnakkerin omia kauppia. Ketjun muut kaupat ovat kauppiaasyrittäjien omistuksessa. Kauppiaasyrittäjillä on ketjusopimus Byggnakkerin kanssa. Ketjun kauppojen vähittäismyynti vuonna 2007 oli 1 194,3 milj. euroa (sis. alv). Rautakeskon markkinaosuus Norjassa on noin 18 % (oma arvio). Yli puolet myynnistä on ammattiasiakasmyyntiä. Rautakeskon kilpailijat ovat Monter/Optimera (Saint Gobain), Maxbo ja Coop.

## Viro

Viron rautakaupparakennat ovat noin 0,45 mrd. euroa (oma arvio) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 8,0 % (oma arvio). Virossa Rautakeskolla on viisi rautakauppaa sekä maanlaajuinen tukkukaupaverkosto. Rautakauppojen vähittäismyynti vuonna 2007 oli 108,7 milj. euroa (sis. alv). Yritysasiakkaiden osuus asiakkaista on noin 63 %. Rautakeskon markkinaosuus Virossa on noin 17 % (oma arvio). Rautakeskon kilpailijat ovat Ehitus ABC, Bauhof ja Espak.

## Latvia

Latviassa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 0,6 mrd. euroa (CSB) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 9-10 % (CSB). Rautakeskolla on Latviassa seitsemän omaa K-rauta-kauppaa, kaksi K-rauta-partnerkauppaa ja koko maan kattava tukkumyyntiverkosto. K-rauta-kauppojen vähittäismyynti vuonna 2007 oli 100,2 milj. euroa (sis. alv). Rautakeskon markkinaosuuden Latviassa arvioidaan kasvaneen 16 %:iin (oma arvio). Rautakeskon kilpailijat ovat Depo DIY, Tapeks/Aile ja Kursi.

## Liettua

Liettuaassa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 0,6 mrd. euroa (oma arvio) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 15 % (oma arvio). Liettuaassa Rautakesko omistaa osakeenemmistön UAB Senuku Prekybos centras-nimisestä yrityksestä, joka on Liettuan

# Mikan ja Siirin tärkeät syyt luottaa Rautiaan

luotettava  
palvelu

perheen-  
lisäys

laadukkaat  
materiaalit

yhteinen  
tulevaisuus



markkinajohtaja noin 25 %:n markkinaosuudella. Senukai-ketjuun kuuluu 14 omaa kauppaa ja 76 partnershop-kauppaa. Senukain vähittäismyynni vuonna 2007 oli 537,6 milj. euroa (sis. alv). Senukai on mukana sekä kuluttaja- että yritysasiakaskaupassa. Senukain kilpailijat ovat paikalliset rakennustarvike- ja erikoisliikkeet.

### Venäjä

Pietarin alueen rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 1,0 mrd. euroa (oma arvio) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 15–20 % (Ros Business Consulting ja oma arvio). Pietarissa on kahdeksan K-rauta-kauppaa ja niiden vähittäismyynni vuonna 2007 oli 177,7 milj. euroa (sis. alv). Rautakeskon markkinaosuus Pietarin alueella on noin 15 % (oma arvio). Rautakeskon kilpailijat ovat Maxidom, Metrica, OBI, Castorama, Leroy Merlin (2008).

Moskovan kokonaismarkkinat ovat noin 2,5 mrd. euroa (lähde: Ros Business Consulting RBC) ja vuonna 2007 markkinat kasvoivat 15–20 %. Kilpailijat ovat Starik Hottabyz, Master dom, Tvoyn Dom, OBI, Leroy Merlin, Castorama sekä avoimet rakennustarvikemarkkinat ja erikoisliikkeet. Moskovaan on suunnitteilla useita uusia K-rautoja lähivuosina.

### Valko-Venäjä

Valko-Venäjällä rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 1,3 mrd. euroa (oma arvio). Senukain Valko-Venäjältä heinäkuussa 2007 hankkimalla OMA:lla on kolme kauppaa. OMA-yhtiön markkinaosuus on noin 5 % kokonaismarkkinasta (oma arvio) ja sen vähittäismyynni heinä-joulukuussa oli 38,1 milj. euroa (sis. alv).

### Vahvuudet

Rautakeskon toiminta perustuu hyvään asiakastuntemukseen ja tämän pohjalta kehitettyihin, vahvoihin ketjukonsepteihin.

**K-rauta** on Rautakeskon kansainvälisesti käytetty konsepti. K-rauta toimii Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa ja Pietarissa Venäjällä. K-rauta toteuttaa asiakkaan toiveiden mukaiset turvalliset rakentamisen ja asumisen ideat sekä ratkaisut. Tavaratarjonnan lisäksi K-rauta-kaupoilla on kattavat suunnittelu- ja asennuspalvelut.

K-rauta-konseptissa on vahvuuksia, joilla se eroaa perinteisistä eurooppalaisista DIY-

konsepteista (tee-se-itse-konsepteista). Konseptissa on onnistuttu yhdistämään kuluttajien, rakentajien ja ammattiasiakkaiden palvelu, valikoimat ja toimintamallit. Lisäksi K-rauta-ketjun kilpailuetuna ovat kilpailijoita keskimääräisesti suuremmat myymälät ja noutopihat.

**Rautia-ketju** on Suomen laajin rautakauppaketju. Sen valikoima palvelee erityisesti rakentajia, remontoijia ja rakennusalan ammattilaisia. Keskeisiä kilpailuetuja ovat kokonaisvaltainen asiakaspalvelu, paikallinen asiakastuntemus ja yhteistyöverkosto. Useat Rautia-kaupat täydentävät lisäksi tarjontaan maatalouskaupalla.

**Byggnakker-ketju** on Norjan laajin rautakauppaketju. Ketjun tunnusmerkkejä ovat luotettava ja laadukas toiminta sekä kauppiasyrittäjäys. Erityinen vahvuus on rakennustarvikemyynni ja ammattiasiakasosaaminen.

**Senukai-ketju** on Liettuan markkinajohtaja. Ketjuun kuuluu myös Mega Store-konsepti, joka tarjoaa asiakkailleen lähes kaikki rakentamisen ja asumisen tuotteet yli 20 000 m<sup>2</sup>:n myymälöissä. Henkilöstön osaaminen ja ammattitaito ovat ketjun erityisiä vahvuuksia.

**Rautakesko Yrityspalvelu** toimii Suomessa. Yrityspalvelun asiakkaita ovat mm. valtakunnalliset rakennusliikkeet, teollisuus ja muut yritysasiakkaat. Asiakas hyötyy tiiviistä yhteistyöstä yrityspalvelun kanssa. Rautakesko Yrityspalvelu suunnittelee, ohjaa ja toteuttaa hankintaan liittyviä tehtäviä, jolloin asiakasyritys voi keskittyä tehokkaammin omaan ydinliiketoimintaansa. Rautakesko Yrityspalvelun vahvuutena on kiinteä yhteistyö Suomen K-rauta- ja Rautia-verkoston kanssa, jonka toimipisteiden kautta kulkee suuri osa toimituksista.

**Rautakesko** toimii ketjujen taustalla yhdistäen mm. ketjujen tavaryhmähallinnan, ostotoiminnan, logistiikan, tietojärjestelmäohjauksen ja verkostokehityksen. Näin syntyy synergia- ja mittakaavaetujen avulla pystytään tarjoamaan asiakkaille tuotteita ja palveluja kilpailukykyiseen hintaan. Henkilöstön osaamista lisätään ketjujen ja Rautakeskon yhteisillä koulutusohjelmilla.

Rautakesko on ketjujensa vähittäismyynnillä mitattuna viiden suurimman yrityksen joukossa Euroopan rakentamisen ja kodin kunnostamisen markkinoilla. Rautakeskon kilpailijat Euroopan markkinoilla ovat Castorama, Leroy Merlin, OBI, DT Group/Starkki,

Bauhaus ja Hornbach (Lähteet: Verdict 2007, DIY in Europe statistics 5/2007, yritysten vuosikertomukset ja www-sivut).

Mielenkiinto kotia ja sisustamista kohtaan kasvaa. Kasvavia tuoteriikkejä ovat erityisesti sisustuksen pintamateriaalit sekä pihan ja puutarhan tuotteet. Yhä useampi perhe hankkii avukseen ammattilaisen suunnittelemaan kotinsa sisustusta tai puutarhaansa. Erilaisten palveluiden, kuten suunnittelun, kuljetusten ja asennustöiden kysyntä kasvaa voimakkaasti. Tuotteiden valmistusaste nousee ja yksittäisten tuotteiden ja erikseen myytävien palveluiden (DIY = do it yourself) lisäksi suunnittelumallien avulla myydään koteihin yhä enemmän valmiita kokonaisuuksia (DIFM = do it for me).

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja kulutustottumukset monipuolistuvat. Perinteisen myymäläasioinnin rinnalla Internetin käyttö- ja hankintakanavana korostuu. Markkinoille tulee myös uusia kansainvälisiä palveluntarjoajia ja syntyy uusia yhteistyömuotoja.

Energiätehokkuuden, ympäristöarvojen ja vastuullisuuden merkitys kasvaa kuluttajien päätöksenteossa. Rautakeskossa energiatehokkuutta edistetään Energiätehokkuusteemalla, jossa yhteistyökumppaneina ovat muun muassa Motiva ja Hengitysliitto Heli ry. Lisäksi valikoimiin lisätään tuotteita, joilla voidaan lisätä energiansäästöä. Ympäristöarvoja ja vastuullisuutta edistetään muun muassa Rautakeskon vastuullisella puunhankinnalla.

### Vuosi 2007

Rautakeskon liikevaihto oli 2 537,3 milj. euroa ja se kasvoi 19,2 %. Kotimaassa liikevaihto oli 909,3 milj. euroa ja se kehittyi 10,7 %. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 1 625 milj. euroa, missä on kasvua 24,4 %. Rautakeskon liikevaihdosta 64,0 % tuli ulkomailta.

Rautakeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eräiä oli 115,9 milj. euroa ja se kasvoi 24,8 milj. euroa. Liikevoitto kasvoi strategian mukaisen laajentumisen ja myynnin kasvun ansiosta. Rautakeskon investoinnit olivat 77,0 milj. euroa, joista ulkomaisten investointien osuus oli 59,3 %.

Suomessa avattiin vuonna 2007 uudet K-raudat Hyvinkäälle, Kirkkonummelle ja Kotkaan ja uudet Rautia-kaupat Kurikkaan, Mäntyharjulle ja Nurmijärven Klaukkalaan. Lisäksi uudistetut K-raudat avattiin Joen-



## Rautakesko

## K-ryhmän rautakaupat (sis. B-to-B)

	Lukumäärä	Lukumäärä	Myynti*, milj. €	Myynti*, milj. €
	2007	2006	2007	2006
K-rauta	41	40	653	601
Rautia	104	105	547	501
K-asiakassopimuskaupat	34	35	59	56
Yrityspalvelu			316	273
<b>Suomi yhteensä</b>	<b>179</b>	<b>180</b>	<b>1 575</b>	<b>1 431</b>
K-rauta, Ruotsi	17	14	232	194
K-rauta, Viro	5	4	109	87
K-rauta, Latvia	7	5	100	72
Senukai, Liettua	14	14	538	428
OMA, Valko-Venäjä	3		38	
Stroymaster, Venäjä	8	7	178	121
Byggmakker, Norja	120	118	1 194	1 080
<b>Muut maat yhteensä</b>	<b>174</b>	<b>162</b>	<b>2 388</b>	<b>1 981</b>
<b>Rautakaupat yhteensä</b>	<b>353</b>	<b>342</b>	<b>3 963</b>	<b>3 412</b>

\* (sis. alv)

## Rautakeskon avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2007	2006
Liikevaihto	milj. €	2 537	2 129
Liikevoitto	milj. €	117,8	139,3
Liikevoitto liikevaihdosta	%	4,6	6,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	115,9	91,2
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	4,6	4,3
Poistot	milj. €	25,7	23,4
Investoinnit	milj. €	77,0	75,8
Sidotun pääoman tuotto, ilman kertaluonteisia eriä*	%	22,7	20,9
Henkilökunta keskimäärin		9 111	7 420

\* Kumulatiivinen keskiarvo

## Liikevaihto vuonna 2007, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
Rautakesko Oy	915	10,7
K-rauta AB, Ruotsi	184	19,3
Byggmakker, Norja	618	12,9
Rautakesko AS, Viro	92	24,7
A/S Rautakesko, Latvia	85	40,0
Senukai-konserni, Liettua	486	34,9
Senukai (ilman OMAa)	454	25,9
OMA	32	(..)
Stroymaster, Venäjä	151	47,4
Muut ja ryhmän sis.	7	64,0
<b>Rautakesko yhteensä</b>	<b>2 537</b>	<b>19,2</b>

(..) muutos yli 100 %

## Sidottu pääoma 31.12., milj. €

	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	446	387
Vaihto-omaisuus	249	191
Lyhytaikaiset saamiset	216	193
./. Koroton vieras pääoma	-328	-310
./. Pakolliset varaukset	-11	-3
<b>Sidottu pääoma*</b>	<b>573</b>	<b>458</b>

\* Sidottu pääoma kuukauden lopussa



## OMAT MERKKITUOTTEET

Laadukkaat ja edulliset Prof-, Cello-, FXA- ja Fiorin-tuotesarjat auttavat asiakkaita toteuttamaan rakentamisen, sisustamisen ja remontoinnin hankkeitaan. Kansainvälistä kehitystyötä jatkettiin lanseeraamalla useita tuote- ja tuoteryhmäuuuuksia vuonna 2007. Uusi myymäläilme ja uudet tuotesarjat saivat hyvän vastaanoton kaikissa Rautakeskon toimintamaissa.

Sisustamisen Cello-tuotesarjalla vahvistetaan Rautakeskon ketjujen sisustustuotteiden kauppaa ja asemaa markkinoilla. Tavoitteena on helpottaa asiakkaan ostopäätöstä Cello-tuotekokonaisuuksien avulla. Uusi sivusto [www.cello-info.com](http://www.cello-info.com) avattiin kesällä 2007. Cello-tuotesarja laajeni vuoden aikana 150 uudella tuotteella.

Prof-tuotesarja tarjoaa kuluttajille ja ammattilaisille korkealaatuisia rakentamiseen ja remontointiin liittyviä materiaaleja, tarvikkeita ja työkaluja. Tuotesarja kasvoi vuoden aikana 200 tuotteella.

Edulliset FXA-tuotelinjat lanseerattiin syksyllä Suomessa, Ruotsissa, Latviassa ja Virossa. Vuoden 2007 lopussa erilaisia Prof-, Cello-, Fiorin- ja FXA-merkkituotteita oli yli 1 000 kappaletta.

suussa, Kouvolassa, Oulun Välvainiolla ja Äimärautiolla sekä Rautiat Alajärvellä, Kaavilla, Konnevedellä, Oulaisissa, Raahessa ja Salossa.

Ruotsissa uudet K-raudat avattiin Uumajassa ja Växjössä. Gävlen K-rauta avattiin uudistuneena ja laajentuneena vuotta aiemmin palaneen myymälän tilalle. Norjassa avattiin Byggnakker-myymlät Oslossa ja Haugesundissa. Virossa Rautakesko avasi suurimman myymälänsä Tallinnaan. Latviassa avattiin K-raudat Tukumsissa ja Daugavpilsissä. Venäjällä Pietarissa Rautakesko avasi kahdeksannen K-rauta-myymlänsä joulukuussa.

Rautakesko uusi yhteistyösopimuksen Hengitysliitto Heli ry:n HomeLoukkuprojektissa vuosiksi 2007-2008. K-rauta- ja Rautia- ketjut tukevat homevaurioisten pientalojen korjausrakentamista toimittamalla korjauskohteisiin tarvittavia sisustus-, märkätila- ja ilmanvaihtotarvikkeita veloitusetta.

Hämeenlinnan asunomessuilla Rautia oli mukana Vieska-talomerkillä ja K-rauta Avainkoti-talomerkillä.

Latvian rakennustarvikekaupan liitto valitsi Riiassa sijaitsevan K-rauta Ulmanan vuoden 2006 parhaaksi rakennustarvikekaupaksi. K-rauta Liepaja sijoittui kilpailussa kolmanneksi.

Vuonna 2007 käynnistettiin useita uusia maahantuontiprojekteja edellisen vuoden lopulla Kauko-Telkon kanssa Kiinaan perustetun hankintatoimiston kautta. Oman hankintatoimiston ansiosta pystytään hyödyntämään koko kansainvälisen Rautakeskon ostovoima ja logistiikka asiakkaiden eduksi.

Senukai hankki heinäkuussa äänivallan liettualaisesta UAB Romos Holdingasista, joka omistaa valkovenäläisen rautakaupparyityksen OMA:n.

## Tavoitteet ja näkymät

Rautakesko kasvattaa ja uudenaikaistaa nykyistä myymäläverkostoaan tulevan kolmen vuoden aikana voimakkaasti jokaisessa toimintamaassaan, erityisesti Venäjällä. Tavoitteena on nostaa palvelumyynnin osuutta ja saavuttaa markkinajohtajuus kaikissa toimintamaissa.

Vuonna 2008 Suomessa uudistetaan kahdeksan K-rautaa ja neljä Rautiaa. Uusia

myymälöitä avataan Ruotsiin neljä, Norjaan yksi, Baltian maihin kuusi ja Venäjälle kaksi.

Vähittäiskauppaketjujen myymäläkonseptteja kehitetään aktiivisesti. Ruotsin, Viron ja Venäjän kaupat muutetaan uudistetun K-rauta-myymläkonseptin mukaisiksi. Rautian myymäläkonseptin uudistamiseksi on käynnistetty projekti, joka saadaan pilotointi- vaiheeseen vuoden 2008 aikana. Norjassa muutetaan vuosittain 25-30 Byggnakker-kauppaa uudistetun konseptin mukaisiksi.

Rautakesko kehittää toimintaansa ja tukee vähittäiskauppaketjujaan yhteisillä toimintamalleilla ja järjestelmillä kaikissa toimintamaissaan. Synergiaetuja haetaan yhtenäisillä valikoimilla, omilla merkkituotteilla, tuotteistetuilla palveluilla, logistisilla ratkaisuilla, keskitetyllä tiedonhallinnalla, kumppanuusyhteistyöhankkeilla ja henkilökunnan osaamisen kehittämällä.

Rautakesko ottaa vähittäiskauppaketjujensa yhteisen tietojärjestelmän (Best Practice Retail Solutions, BPRS) käyttöön kaikissa toimintamaissaan vaiheittain vuoden 2011 loppuun mennessä. Ensimmäisenä tietojärjestelmä otetaan käyttöön Norjassa vuoden 2008 alkupuolella. Lisäksi suunnitteilla on kansainvälisesti yhtenäinen logistiikka-verkosto.

Lähtökohtana on markkina-aseman vahvistaminen kaikissa toimintamaissa. Parhaan asiakastytyväisyyden saavuttamiseksi Rautakesko panostaa innostuneeseen ja osaavaan henkilökuntaan sekä tiiviseen yhteiseen toimintaan yhdistettynä paikalliseen markkinatilanteeseen. Esimiesten rooli valmentajina ja innoittajina oman esimerkin avulla korostuu.

Rautakeskon nopea kansainvälistyminen on edellyttänyt kulttuurierojen huomioimista ja uusien yhteisten toimintamallien käyttöönottoa. Seuraavan kolmen vuoden painopisteenä on myynti- ja asiakaspalveluvalmennusten ja yhteisten kansainvälisten koulutusten järjestäminen.

Vuonna 2008 Rautakesko jatkaa investointejaan uusiin kauppapaikkoihin, henkilökunnan osaamiseen sekä yhtenäiseen tietojärjestelmään.

Rautakeskon liikevaihdon ennakoidaan kasvavan vuonna 2008. Liikevoiton ilman kertaluonteisia eria ennakoidaan kasvavan hieman vuonna 2008.

## VV-Auto

VV-Auto toimii Volkswagen- ja Audi-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeesään pääkaupunkiseudulla ja Turussa. VV-Auton tytäryhtiö Auto-Span Oy tuo maahan ja markkinoi Seat-henkilöautoja Suomessa, Virossa ja Latviassa.

### Markkinat

Vuonna 2007 Suomessa ensirekisteröitiin 125 608 henkilöautoa ja 16 885 pakettiautoa. Henkilöautomarkkinat jäivät edellisvuodesta 13,8 %. Uusien henkilöautojen kauppaa jarruttivat alkuvuodesta autoverokeskustelu, vaihtoautojen hintatason lasku ja korkotason nousu. Hallituksen 2.11.2007 antama autoveron muutosesitys lähes pysäytti henkilöautomyyntin marras-joulukuussa ja siirsi luovutuksia vuodeksi 2008. Pakettiautojen ensirekisteröinnit kasvoivat edellisvuodesta 10,6 %.

Volkswagen on säilyttänyt markkinaosuutensa ja asemansa henkilöautojen rekisteröintitilaston kakkosena. Dieselhenkilöautojen osuus ensirekisteröinneistä kasvoi Suomessa jo lähes 30 %:iin. Volkswagen on dieselhenkilöautojen johtavia merkkejä. Myös Audi säilytti markkinaosuutensa ja haluttavuutensa premium-merkkien ykkösenä. Seat-malliston uudistuminen ja hintakilpailukyvyyn paraneminen nostivat Seatin markkinaosuutta. Erityisen vahvaa Seatin markkinaosuuden kasvu oli Baltiassa. Pikkubussit mukaan lukien Volkswagen oli ostetuin hyötyautomerkki.

Volkswagen-henkilöautojen mallisto laajeni edelleen vuonna 2007. Markkinoille tuli uudistunut Golf Variant ja loppuvuodesta mallivalikoima laajeni uudella Tiguanilla. Audi-mallisto kasvoi Audi A5 Coupé -mallilla ja uusi Audi A4 ensiesiteltiin Helsinki Motor Show:ssa. Seat Altea XL ja Freetrack sekä Ibiza Cupra ja Leon Cupra vahvistivat Seatin urheilullista imagoa. Vuonna 2007 Volkswagen-henkilöautojen markkinaosuus Suomessa oli 10,2 %, Audin 3,3 % ja Seatin 1,2 %. Seatin markkinaosuus Virossa oli 1,2 % ja Latviassa 0,8 %.

### Vuosi 2007

VV-Auton liikevaihto vuonna 2007 oli 804,8 milj. euroa, joka oli 2,0 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eräiä oli 26,1 milj. euroa, kun se vuonna 2006 oli 29,5 milj. euroa. Autoverouudistus laski VV-Auton marras-joulukuun myyntiä merkittävästi ja koko vuoden myynti kasvoi vain hieman edellisvuodesta.

VV-Auton pääkaupunkiseudulla ja Turussa sijaitsevien autoliikkeiden osuus uusien Volkswagen- ja Audi-ajoneuvojen kappalemääräisestä vähittäismyynnistä oli noin kolmannes.

VV-Auton jälleenmyyntiverkostossa on Volkswagenilla 40 myynti- ja 62 huoltotoimipaikkaa. Audilla on vastaavasti 17 myynti- ja 44 huoltotoimipaikkaa. Seatia myydään 25 ja huolletaan 43 toimipaikassa, joista kolme sijaitsee Baltiassa.

Asiakaspalvelua kehitettiin edelleen panostamalla jälkimarkkinoinnin tekniikka- ja asiakaspalvelukoulutukseen. VV-Auton oma koulutuskeskus Helsingin Herttoniemessä järjestää vuosittain 5 000 koulutuspäivää. Vuoden merkittävin investointi oli keskitetty asiakkuudenhallintajärjestelmä, joka otetaan käyttöön vuoden 2008 alussa. Uusina asiakkaiden auton hankintaa ja ylläpitoa helpottavina palveluina lanseerattiin kolme uutta palvelutuotetta: Plussa-leasing, Plussa-rahoitus ja Plussa-vakuutus. K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmä laajeni VV-Auton autoliikkeisiin vuoden lopulla. Plussa-pisteitä kertyy varaosaostoista ja huoltopalveluista. VV-Auto ja SE Mäkinen Logistics Oy allekirjoittivat joulukuussa sopimuksen, jonka mukaisesti SE Mäkinen tarjoaa VV-Auton maahantuomille autoille niiden maahantuontiin liittyvät kuljetus-, maahantuontikunnostus- ja varastointipalvelut. Sopimus astuu voimaan Vuosaaren sataman valmistuessa vuoden 2008 lopulla.





tilaa  
perheelle ja  
tavaroille

Samin syyt  
päätyä Volkswageniin

hyvä  
jälleenmyyntiarvo

huoltosopimus

asiakas-  
palvelu

### Tavoitteet ja näkymät

Henkilöautomarkkinoiden ennustetaan vuonna 2008 kasvavan selvästi autoverouudistuksen myötä. Pakettiautojen kokonaismarkkinoiden odotetaan olevan hieman pienemmät kuin vuonna 2007. Autoveron muutoksen uskotaan ohjaavan kuluttajia valitsemaan pienempipäästöisiä malleja. Kuluttajat arvostavat jatkossakin turvallisuutta, mukavuutta ja korkeaa varustelutasoa. Dieselhenkilöautojen määrän ennakoidaan kasvavan merkittävästi vuonna 2008.

Vuotuinen ajoneuvovero muuttuu hiilidioksidipäästöpohjaiseksi vuonna 2010, minkä arvioidaan myös osaltaan lisäävän uusien, vähän kuluttavien autojen kauppaa.

VV-Auton tavoitteena on vuoden 2008 aikana kasvattaa edustamiensa merkkien markkinaosuutta ja jatkaa vähittäiskauppa-verkoston kehittämistä. Painopisteitä ovat palveluvalikoiman laajentaminen, vaihto-autokonseptin vahvistaminen ja keskitetyn asiakkuudenhallintajärjestelmän käytön laajentaminen.

Vuonna 2008 VV-Auton liikevaihdon ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä ennakoidaan kasvavan selvästi edellisvuodesta.

### K-ryhmän autokaupat (Suomi)

	Lukumäärä	Lukumäärä	Myynti*, milj. €	Myynti*, milj. €
	2007	2006	2007	2006
Helsingin VV-Auto ja Turun VV-Auto	5	5	426	396

\* (sis. alv)

### Avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2007	2006
Liikevaihto	milj. €	805	789
Liikevoitto	milj. €	26,1	29,4
Liikevoitto liikevaihdosta	%	3,2	3,7
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	26,1	29,5
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	3,2	3,7
Poistot	milj. €	5,7	7,7
Investoinnit	milj. €	6,3	34,2
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä*	%	22,0	22,9
Henkilökunta keskimäärin		737	621

\* Kumulatiivinen keskiarvo

### Liikevaihto vuonna 2007, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
VV-Auto-konserni	805	2,0

### Sidottu pääoma 31.12., milj. €

	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	44	59
Vaihto-omaisuus	130	104
Lyhytaikaiset saamiset	31	31
./ Koroton vieras pääoma	-44	-44
./ Pakolliset varaukset	-11	-11
<b>Sidottu pääoma*</b>	<b>151</b>	<b>139</b>

\* Sidottu pääoma kuukauden lopussa

# Anttila

Anttila on Suomen johtava käyttötavaroiden vähittäiskauppa. Anttila palvelee asiakkaitaan kahdella tavaratalokonseptilla, Anttila-tavarataloilla ja Kodin Ykkönen -sisustustavarataloilla, sekä etäkauppaa tekevällä NetAnttila-konseptilla. NetAnttila tarjoaa verkko- ja kuvastokaupan tuotteita ja palveluita Suomen lisäksi myös Virossa ja Latviassa. Anttilan asiakkaat arvostavat erityisesti valikoimien monipuolisuutta, ajan-kohtaisuutta, edullisuutta sekä hyvää palvelua.

## Markkinat

Suomessa on 28 Anttila-tavarataloa, kahdeksan Kodin Ykkönen -sisustustavarataloa ja Kodin.com-verkkokauppa. Etäkauppaa tekevällä NetAnttilalla on sekä verkkokauppaa että kuvastokauppaa.

Anttila toimii viihteen, muodin ja kodin tavara-alueilla, joiden markkinoiden arvioidaan olevan 7-8 mrd. euroa. Markkinat kasvavat vuosittain 3-5 %.

Anttila-tavaratalojen asiakkaat arvostavat hyvää ja asiantuntevaa palvelua sekä monipuolisia vapaa-ajan, pukeutumisen ja kodin valikoimia yhdistettynä edulliseen hintatasoon.

Kodin Ykkönen on Suomen laajin ja monipuolisin sisustamisen erikoistavarataloketju. Kodin Ykkösen asiakkaat arvostavat monipuolisia valikoimia, sisustuseideoita ja hyvää suunnittelu- ja muuta palvelua.

NetAnttilan asiakkaat arvostavat ostamisen helppoutta ja edullisuutta sekä luotettavuutta ja joustavia maksuvaihtoehtoja. NetAnttila toimii Suomen lisäksi Virossa ja Latviassa.

Anttilan kilpailijoita ovat tavaratalot, hypermarketit, erikoisliikeketjut ja verkkokaupat. Halpahallien merkitys Anttilan kilpailijoina kasvaa niiden ketjuuntuessa ja panostaessa merkkitarvoihin.

## Vahvuudet

Anttila keskittyy käyttötavaroiden vähittäiskauppaan. Anttilassa on vuosittain noin 26 miljoonaa asiakaskäyntiä. Anttilan asiakaspalvelutehtävissä työskentelee noin 2 100 henkilöä.

Anttila rakentaa valikoimansa asiakkaidensa toiveiden, ostokäyttäytymisen ja yli 50 000 vuosittaisen asiakaspalautteen perusteella. Kattavien valikoimien lisäksi Anttila panostaa ideoita tarjoaviin myymälöihin ja myyntihenkiseen palveluun, joilla se erottuu kilpailijoista.

Keskitetty hankinta ja tehokkaat tukitoiminnot mahdollistavat kilpailukyisen hinnoittelun ja nopean reagoinnin markkinoiden muutoksiin.

## Vuosi 2007

Vuonna 2007 Anttilan liikevaihto oli 563,7 milj. euroa ja se kasvoi 2,9 %. Myynnin kehitykseen vaikutti Helsingin City-tavaratalon sulkeminen tammikuussa 2007 vuokrasopimuksen päättymisen takia. Kodin.com-verkkotavaratalo avattiin toukokuussa 2007 ja Mikkelin uusi tavaratalo lokakuussa 2007. Anttilan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 25,2 milj.euroa.

Panostus palveluun ja asiakaslähtöisyyteen näkyivät erityisesti loppuvuonna hyvänä myynnin kasvuna. Virossa etäkaupan myynnin kehitys oli -16,9 % johtuen kiinteän kaupapaikkaverkoston kasvusta ja kuvastojen lukumäärän supistamisesta. Latviassa etäkaupan myynti kasvoi 9,4 % onnistuneen asiakasluototuksen ansiosta.

## Tavoitteet ja tulevaisuuden näkymät

Vuonna 2008 käyttötavaramarkkinoiden arvioidaan kasvavan 3-4 %. Kasvu vaihtelee tavara-alueittain. Vuonna 2007 kodinelektronikan kasvuun vaikutti merkittävästi heinäsyyskuun suuri digilaitteiden myyntimäärä. Kuluttajat panostavat edelleen sisustamiseen ja kodintekniikkaan. Anttilan tavoitteena on kasvaa markkinoita nopeammin. Anttila panostaa edelleen henkilöstön asiakaspalvelu- ja myyntivalmennukseen. Käyttö-tavaratuotteisiin liittyviä palveluita kehitetään ja niitä markkinoidaan aktiivisesti.

Anttilan strategiset päämäärät ovat markkina-aseman vahvistaminen kannattavasti, asiakasuskollisuuden parantaminen, osaamisen nostaminen korkealle tasolle sekä verkkopalvelujen kasvattaminen. Vuonna 2008 avataan uudet tavaratalot Poriin ja Rovaniemelle sekä syksyllä 2009 toinen Kodin Ykkönen Tampereelle. Merkkituotteiden osuutta valikoimissa kasvatetaan. Asiakasuskollisuutta parantamalla kasvatetaan keskiostosta ja lisätään asiakkaiden käyntikertoja. Verkkokaupan tuote- ja palveluvalikoimaa kasvatetaan.

Vuonna 2008 Anttilan liikevaihdon ennakoitaan kasvavan ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä säilyvän samalla tasolla kuin vuonna 2007.



# Heinin

ostoksiin Anttilassa  
vaikuttivat

sopiva  
hinta

monipuolinen  
valikoima

radiosta  
kuultu  
biisi

kiva myyjä





## Anttila

	Lukumäärä	Lukumäärä	Myynti*, milj. €	Myynti*, milj. €
	2007	2006	2007	2006
Anttila-tavaratalot	28	27	398	391
Kodin Ykkönen -sisustustavaratalot	8	8	184	172
Etäkauppa (postimyynti, NetAnttila, Kodin1.com)	2	-	89	84
<b>Suomi yhteensä</b>	<b>38</b>	<b>35</b>	<b>671</b>	<b>648</b>
Anttila postimyynti, Viro ja Latvia	2	-	19	20
<b>Muut maat yhteensä</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
<b>Anttila yhteensä</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>689</b>	<b>668</b>

\* (sis. alv)

## Anttilan avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2007	2006
Liikevaihto	milj. €	564	548
Liikevoitto	milj. €	27,2	38,7
Liikevoitto liikevaihdosta	%	4,8	7,1
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	25,2	26,5
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	4,5	4,8
Poistot	milj. €	6,1	8,1
Investoinnit	milj. €	5,8	4,6
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä*	%	18,3	17,0
Henkilökunta keskimäärin		2 045	2 122

\* Kumulatiivinen keskiarvo

## Liikevaihto vuonna 2007, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
Anttila-konserni	564	2,9

## Sidottu pääoma 31.12., milj. €

	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	53	67
Vaihto-omaisuus	99	90
Lyhytaikaiset saamiset	43	39
./. Koroton vieras pääoma	-75	-72
./. Pakolliset varaukset	-1	0
<b>Sidottu pääoma*</b>	<b>120</b>	<b>125</b>

\* Sidottu pääoma kuukauden lopussa



## Maatalouskesko

Maatalouskeskon K-maatalous-ketju hankkii ja myy maatalouden tuotantotarvikkeita ja koneita maatalousyrittäjille sekä käy viljakauppaa. Maatalouskesko toimii Suomessa ja Baltian maissa. Baltiassa toimitaan nimellä Kesko Agro.

### Markkinat

Suomessa Maatalouskesko ja 95 K-maatalouskauppaa muodostavat yhdessä K-maatalousketjun. Noin puolet ketjun kaupoista on yhdistettyjä Rautia-K-maatalous- tai K-rauta-K-maatalous-kauppoja. K-maatalous-ketjun tärkeimmät asiakasryhmät ovat maatalousyrittäjät ja -urakoitsijat. K-maatalous tarjoaa maatalousyrittäjille ratkaisuja, joilla tuetaan tehokkaasti kuluttajien arvostamia turvallisia ja puhtaita elintarvikkeita.

Maatalouskaupan kokonaismarkkinat Suomessa ovat noin 2 mrd. euroa. Maatalouskaupassa on kaksi suurta toimijaa: Hankkija-Maatalouden Agrimarket-ketju on markkinajohtaja 46 %:n markkinaosuudellaan ja K-maatalous-ketju toiseksi suurin noin 35 %:n markkinaosuudellaan. Lisäksi traktori-kaupassa merkittäviä kilpailijoita ovat Valtra ja Agritek.

Maatalouskauppaa Baltiassa harjoittavat Maatalouskeskon tytäryhtiöt Kesko Agro Eesti AS Virossa, SIA Kesko Agro Latvija Latviassa ja UAB Kesko Agro Lietuva Liettuassa. Baltian markkinat ovat tällä hetkellä 1,2 mrd. euroa. Kesko Agro on Baltian markkinajohtaja maatalouskaupassa. Kesko Agron markkinaosuus on Virossa noin 25 %, Latviassa noin 26 % ja Liettuassa noin 11 %.

### Vahvuudet

K-maatalous-ketjun vahvuutena ovat K-maatalouskauppiat, jotka tuntevat paikalliset asiakkaat ja olosuhteet. Lisäksi vahvuutena ovat laaja tuotevalikoima sekä palveluiden ja verkoston kattavuus. Baltiassa vahvuuksia ovat Kesko Agron asema konekaupassa ja kattava myynti- ja huoltoverkosto.

Tunnetuimpia Maatalouskeskon edustamista merkeistä ovat Massey Ferguson -traktorit, Claas-leikkuupuimurit ja -rehukoneet sekä kotimaiset Tume- ja Elho-työkoneet.

K-maatalous ja Kesko Agro panostavat tulevaisuuden maanviljelijän tarpeiden yhä parempaan tuntemiseen. Aktiivinen yhteydenpito, myynti sekä tiedon ja tietotekniikan hyödyntäminen luovat edellytykset maatalousyrittäjän ja K-maatalouden sekä Kesko Agron tiiviille yhteistyölle. Suosittu vaihtokonepalvelu, sähköinen kauppapaikka ja uudistetut verkkosivut tarjoavat viljelijöille ja yhteistyökumppaneille monipuolista tietoa ja palveluita.

Maatalouskesko ja Rautakesko kehittävät yhdessä Rautia-K-maatalous- yhdistelmä-

kaupoista alan edelläkävijöitä. Ketjujen päämääränä on, että yksittäisten kauppojen parhaat käytännöt monistetaan koko ketjuun ja siten parannetaan asiakaspalvelua sekä toiminnan tehokkuutta.

K-maatalouden Viljelyohjelma tarjoaa viljelijän tarpeisiin soveltuvat ratkaisut viljelyn kannattavuuden parantamiseksi. Viljelyohjelma sisältää ohjeet mm. kylvösiemenen valintaan, lannoitukseen, kasvinsuojeluun ja kalkitukseen. Hauhon K-koetila tekee uraauurtavaa tutkimus- ja kehitystyötä maatalouden hyväksi lajike-, lannoitus- ja kasvinsuojelukokeilla.

Vuosittain järjestettävä Kone-Forum-näytely on maatalouskonekaupan tärkein tapahtuma, jossa asiakkailta on tilaisuus tutustua tulevan kauden uutuuksiin ja konetarjontaan. K-maatalouden asiantuntijat palvelevat koneiden käyttöön liittyvissä kysymyksissä ja hankintojen suunnittelussa, jolloin tilakohtaiset tarpeet voidaan ottaa huomioon.

### Vuosi 2007

Vuonna 2007 Maatalouskeskon liikevaihto oli 793,4 milj. euroa ja se oli 5,1 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Baltiassa Kesko Agron liikevaihto kasvoi 7,9 % ja oli 294,6 milj. euroa. Maatalouskeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 12,4 milj. euroa, joka oli 4,6 milj. euroa enemmän kuin edellisenä vuonna.

Maatalouskesko tehosti toimintaansa vuonna 2007 uudistamalla organisaatiotaan ja toimintamallejaan.

K-maatalous ja Kesko Agro keskittyvät jatkuvasti parantamaan asiakkaidensa tyytyväisyyttä tarjoamalla parhaat ratkaisut, monipuolisen tuotevalikoiman ja osaavimmat palvelut.

### Tavoitteet ja näkymät

K-maatalouden tavoitteena on maatalouskaupan kannattavuuden parantaminen. Painopistealueina ovat konekaupan ja jälki-markkinoinnin palveluiden kehittäminen Suomessa ja Baltiassa. Lisäksi Suomessa kehitetään Viljelyohjelmaa.

Viljan ja muiden maataloustuotteiden hintojen nousu luo positiiviset odotukset tulevan vuoden maatalouskaupalle.

Toimialalla tapahtuvista rakennemuutoksista huolimatta Maatalouskeskon liikevaihdon ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä ennakoidaan olevan vuonna 2008 samalla tasolla kuin vuonna 2007.





tuttu myyjä

sopiva  
hinta

asiantunteva  
palvelu

Villen  
ohjasivat K-maatalouteen

tunnetut  
merkit

# Maatalouskesko




## K-ryhmän maatalouskaupat

	Lukumäärä	Lukumäärä	Myynti*, milj. €	Myynti*, milj. €
	2007	2006	2007	2006
K-maatalous	95	99	674	602
<b>Suomi yhteensä</b>	<b>95</b>	<b>99</b>	<b>674</b>	<b>602</b>
Kesko Agro Eesti	6	6	81	74
Kesko Agro Latvija	4	4	127	115
Kesko Agro Lietuva	3	3	84	105
<b>Muut maat yhteensä</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>293</b>	<b>294</b>
<b>Maatalouskaupat yhteensä</b>	<b>108</b>	<b>112</b>	<b>967</b>	<b>896</b>

\* (sis. alv)

## Maatalouskeskon avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2007	2006
Liikevaihto	milj.€	793	755
Liikevoitto	milj.€	12,9	9,2
Liikevoitto liikevaihdosta	%	1,6	1,2
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj.€	12,4	7,8
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	1,6	1,0
Poistot	milj.€	4,3	3,9
Investoinnit	milj.€	7,6	11,8
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä*	%	9,4	6,0
Henkilökunta keskimäärin		797	885

\* Kumulatiivinen keskiarvo

## Liikevaihto vuonna 2007, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
Maatalouskesko Oy	507	5,2
Kesko Agro Eesti AS	80	5,8
SIA Kesko Agro Latvija	131	27,5
UAB Kesko Agro Lietuva	75	-24,5
<b>Maatalouskesko yhteensä</b>	<b>793</b>	<b>5,1</b>

## Sidottu pääoma 31.12., milj. €

	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	41	36
Vaihto-omaisuus	136	109
Lyhytaikaiset saamiset	69	83
./.. Koroton vieras pääoma	-122	-113
./.. Pakolliset varaukset	-1	-1
<b>Sidottu pääoma*</b>	<b>123</b>	<b>114</b>

\* Sidottu pääoma kuukauden lopussa



# Esan ja Nikon hankinnassa oli oleellista

tunnetut  
merkit

tulevat  
kalareissut

hyvä  
ajettavuus

uusi  
kesämökki



## Muut liiketoiminnat

Muissa liiketoiminnoissa esitellään Konekesko, Intersport Finland, Indoor, Musta Pörssi, Kenkäkesko, Tähti Optikko ja Kauko-Telko.

### Konekesko

Konekesko on maarakennus- ja ympäristökoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistunut palveluyritys. Lisäksi Konekesko myy metsäkoneita Baltiassa. Konekesko valmistuttaa ja myy Yamarin-veneitä Suomessa ja vie niitä Pohjoismaihin sekä useisiin Euroopan maihin ja Venäjälle.

### Markkinat

Konekeskon vapaa-ajankonekauppa perustuu tiiviiseen yhteistyöhön Yamaha Motor Co:n kanssa. Tätä yhteistyötä Konekesko on tehnyt yli 40 vuotta. Laatutietoisia kuluttajia palvelee maan kattava Yamaha-jälleenmyyjä-verkosto. Suomessa vapaa-ajankoneiden markkinoiden koko on noin 0,4 mrd. euroa.

Konekeskon oman Yamarin-venemalliston vientimyynnin osuus kokonaismyynnistä on noin 76 %. Suomessa Yamarin on lujitemuovisten lasikuituveneiden markkinajohtaja. Yamaha-perämoottorit ovat olleet markkina-ykkösenä jo 30 vuotta. Markkinaosuus vuonna 2007 oli 33,8 %. Yamaha-moottoripyörien, -mopojen, -ATV:iden (mönkijöiden) ja -moottorikelkköjen markkinaosuudet vaihtelevat kokoluokista riippuen 6-20 %.

Maarakennus- ja ympäristökoneita sekä MAN-kuorma- ja -linja-autoja markkinoidaan Konekeskon oman myyjäverkoston kautta. Suomessa maarakennus- ja ympäristökone-markkinat ovat noin 0,4 mrd. euroa ja kuorma-automarkkinat (yli 6 t:n painoluokka) noin 0,7 mrd. euroa. Tärkeimpiä asiakkaita näillä markkinoilla ovat kuljetus- ja palvelualan yritykset, kunnat ja kaupungit sekä teollisuus- ja palveluyrittäjät.

### Vahvuudet

Konekesko palvelee asiakkaitaan johtavilla konemerkeillä. Se vastaa näiden merkkien markkinoinnista ja myynnistä markkina-alueellaan. Konekesko tarjoaa asiakkailleen myös kattavat jälkimarkkinointipalvelut joko oman tai sopimushuoltoverkostonsa kautta.

Konekeskon vahvuuksia ovat kattavat tuotteet ja palvelut, osaava verkosto, tehokkaat toimintatavat sekä osaava ja palveleva henkilöstö. Päämääränä on saavuttaa valituilla liiketoiminta-alueilla markkinoita nopeampi myynnin kasvu.

### Vuosi 2007

Konekeskon liikevaihto vuonna 2007 oli 229,3 milj. euroa, jossa kasvua edelliseen vuoteen oli 14,3 %. Vientitoimintojen liikevaihto oli 35,8 milj. euroa ja sen osuus liikevaihdosta oli 15,6 %.

Investoinnit vuonna 2007 olivat 1,1 milj. euroa, joista valtaosa kohdistui veneiden muotteihin.

Vapaa-ajankoneiden jälleenmyyjäverkosto uudistui ja vahvistui. Veneilykauden 2007 uudet Yamarin-venemallit menestyivät hyvin. Yamarin-venevienti kasvoi erityisesti Pohjoismaiden ulkopuolisissa vientimaissa, kuten Englannissa, Venäjällä ja Italiassa.

Maarakennus- ja ympäristökoneissa ja MAN-liiketoiminnoissa saavutettiin markkinaosuuden kasvutavoitteet.

### Tavoitteet ja näkymät

Suomessa Konekeskon edustamalla tuotealueilla markkinoiden arvioidaan säilyvän vuonna 2008 kokonaisuutena edellisen vuoden tasolla. Vapaa-ajankoneissa kasvua ennakoidaan saatavan veneiennissä ja ATV (mönkijä) -myynnissä.

### Urheilukauppa

#### Intersport Finland

Intersport Finlandin vähittäiskauppaketjuja ovat Intersport, Budget Sport ja Kesport. Ketjut toimivat Suomessa. Intersport Finland vastaa ketjujen markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikka-verkostosta ja kauppiaresursseista.

Intersport-ketju on urheilukaupan markkinajohtaja Suomessa. Intersportin asiakas on liikuntaa harrastava laatuorientoinen kuluttaja, joka arvostaa palvelua. Intersport-kaupat sijaitsevat kaupunkien keskustoissa ja kauppakeskuksissa. Intersportin vahvuuksia ovat ketjun luotettavuus ja tunnettuus, laajat ja monipuoliset valikoimat sekä asiantunteva ja palveleva henkilökunta. Henkilökunnan myynti- ja palveluosaamista kehitetään systemaattisesti.

Kesport-kaupat sijaitsevat pienemmissä taajamissa ja ovat alueensa johtavia urheilukauppoja.

asiantunteva palvelu

Intersportissa  
**Annen**  
valinnassa painottuivat

lähestyvä  
maraton

huippumerkit

runsaat  
vaihtoehdot





Budget Sport on Intersport International Corporationin kustannustehokkaaseen toimintaan ja edullisiin hintoihin perustuva uusi urheilukauppa, jolla on ulkoiluun liittyvissä tuoteryhmissä alueensa laajin valikoima. Budget Sportin asiakas harrastaa ulkoilua ja arvostaa edullista hintaa sekä helppoa ostamista.

Intersport-kauppoja on Suomessa 56, Kesport-kauppoja 39 ja Budget Sport-kauppoja kaksi. Kaupoista 90 on kauppiasyrittäjien ja seitsemän Intersport Finlandin omistamia.

#### Markkinat

Urheilukaupan markkinat Suomessa kasvavat 3-4 % vuodessa. Ihmisten kiinnostus omaan terveyteen ja hyvinvointiin on lisääntynyt, mikä näkyy esimerkiksi lajiurheilun ja kuntoiluvälineiden myynnin kehityksenä.

Intersport Finlandin ketjujen pääkilpailijoita ovat Sportia, Top Sport, Stadium, tavaramatkat ja hypermarketit sekä muut erikoisliikkeet.

#### Vuosi 2007

Intersport Finlandin liikevaihto vuonna 2007 oli 147 milj. euroa ja se kasvoi 3,4 %. Intersport-, Budget Sport- ja Kesport-kauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 274,1 milj. euroa ja se kasvoi 6,7 %.

Vuonna 2007 Turun keskustassa avattiin Intersport megastore ja Lappeenrantaan avattiin toinen Intersport.

Budget Sport -ketjun toinen myymälä avattiin huhtikuussa Lempäälän Ideaparkissa.

#### Tavoitteet ja näkymät

Urheilumarkkinoiden kasvu jatkuu tasaisena. Ulkomaiset kilpailijat ja hintakilpailun lisääntyminen kiristävät kilpailua. Intersport Finlandin ketjujen tavoitteena on markkinointa nopeampi kasvu. Tämä saavutetaan kehittämällä henkilökunnan myynti- ja palveluosaamista sekä konsepteja.

Budget Sport -ketjun seuraavat myymälät avataan keväällä 2008 Espoossa ja Raisiossa.

Intersport Finland valmistelelee urheilukauppojen avaamista Baltian maihin.

## Huonekalu- ja sisustuskauppa

### Indoor Group

Indoor Group on Asko- ja Sotka-ketjuillaan Suomessa ja Baltiassa toimiva huonekalu- ja sisustusalan vähittäiskauppias. Askolla ja Sotkalla on myymälöitä Suomessa yhteensä 85, Latviassa kuusi, Virossa viisi ja Ruotsissa kaksi. Suomessa omia myymälöitä on 51 ja franchising-myymlöitä 34. Asko palvelee laatu- ja merkkietoisia kodinsustajia ajankohtaisella, kilpailukykyisellä ja koko kodinsustamisen kattavalla mallistolla. Sotka tarjoaa hinta- ja laatusuhteeltaan alan kilpailukykyisimmän huonekaluvalikoiman edullisuutta arvostaville asiakkaille.

### Markkinat

Kiinnostus kodinsustamiseen jatkui vahvana vuonna 2007. Kuluttajat käyttivät entistä enemmän varoja kodin viihtyvyyteen panostamalla viihde-elektronikkahankintojen ohella merkittävästi myös kotien sisustamiseen. Alan ketjujen mittavat investoinnit omiin myymäläverkostoihinsa kiristivät kilpailua edelleen. Huonekalumarkkinat Suomessa nousivat arvion mukaan lähes 1,3 mrd. euroon. Asko- ja Sotka-ketjut säilyttivät markkinajohtajan asemansa kotimaassa kiristyneestä kilpailusta huolimatta ja Baltiassa niiden markkinaosuus kasvoi.

### Vuosi 2007

Indoor Groupin liikevaihto vuonna 2007 oli 196,5 milj. euroa. Asko- ja Sotka-ketjujen vähittäismyynti Suomessa oli 211,5 milj. euroa (sis. alv). Indoor Group kehitti myymäläverkostoaan voimakkaasti vuonna 2007. Kotimaassa avattiin uudet Asko- ja Sotka-myymlät Kemissä, Joensuussa, Kajaanissa, Hyvinkäällä, Lahdessa ja Vantaalla. Huitteisissa avattiin uusi Sotka-myymlä ja Rovaniemellä uusi Asko-myymlä. Latvian Riiassa avattiin kolmannet Asko- ja Sotka-myymlät.

Indoor Group jatkoi panostusta ketjunjensa asiakaspalveluun parantamalla toimitusvarmuutta sekä lisäämällä henkilökuntansa palveluosaamista.



# Muut liiketoiminnot

## Muut liiketoiminnot

	Lukumäärä	Lukumäärä	Myynti*, milj. €	Myynti*, milj. €
	2007	2006	2007	2006
<b>Keskon konekaupat</b>				
Yamaha Center	1	1	17	20
<b>Suomi yhteensä</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>20</b>
<b>K-ryhmän erikoistavarakaupat</b>				
Intersport	58	60	245	231
Kesport	39	37	29	27
Asko	32	31	95	93
Sotka	53	53	117	114
Musta Pörssi	55	57	203	184
Andiamo ja K-kenkä	49	52	46	49
Kenkäexpertti	42	44	13	14
Tähti Optikko -ketju	131	130	48	48
<b>Suomi yhteensä</b>	<b>459</b>	<b>464</b>	<b>795</b>	<b>758</b>
Huonekalukauppa Ruotsi, Viro, Latvia	13	12	47	34
<b>Muut maat yhteensä</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>47</b>	<b>34</b>
<b>Erikoistavarakaupat yhteensä</b>	<b>472</b>	<b>476</b>	<b>842</b>	<b>792</b>
<b>Muut liiketoiminnot yhteensä</b>	<b>473</b>	<b>477</b>	<b>860</b>	<b>812</b>

\* (sis. alv)

## Avainluvut, jatkuvat toiminnot

		2007	2006
Liikevaihto	milj.€	997	946
Liikevoitto	milj.€	21,2	4,9
Liikevoitto liikevaihdosta	%	2,1	0,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj.€	24,0	21,6
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	2,4	2,3
Poistot	milj.€	11,7	8,6
Investoinnit	milj.€	14,6	35,6
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä*	%	11,0	9,5
Henkilökunta keskimäärin		2 233	2 135

\* Kumulatiivinen keskiarvo

## Liikevaihto vuonna 2007, jatkuvat toiminnot

	milj. €	muutos %
Konekesko	229	14,3
Intersport	147	3,4
Indoor	197	7,9
Musta Pörssi	148	11,8
Kenkäkesko	23	-3,4
Tähti Optikko	21	7,3
Kauko-Telko	234	-5,7
<b>Yhteensä</b>	<b>997</b>	<b>5,4</b>

## Sidottu pääoma 31.12., milj. €

	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	164	171
Vaihto-omaisuus	138	124
Lyhytaikaiset saamiset	136	144
./. Koroton vieras pääoma	-201	-192
./. Pakolliset varaukset	-2	-2
<b>Sidottu pääoma*</b>	<b>235</b>	<b>244</b>

\* Sidottu pääoma kuukauden lopussa



### Tavoitteet ja näkymät

Innostuksen kodin sisustamiseen arvioidaan jatkuvan edelleen. Kilpailu huonekalualalla on voimakasta ja siten asiakkaiden odotusten täyttäminen entistä haastavampaa. Indoor Group jatkaa ketjukonseptiensa selkeyttämistä eri asiakasryhmien tarpeisiin panostamalla erityisesti Asko-brändin kehittämiseen. Ruotsin toimintoista Indoor Group luopuu kesään 2008 mennessä. Vuoden 2008 toiminnassa keskitytään myös ketjujen kustannustehokkuuden parantamiseen ja jatketaan toimitusvarmuuden kehittämistä.

## Kodintekniikkakauppa

### Musta Pörssi

Musta Pörssi -ketju tarjoaa asiakkailleen kodintekniikkatuotteet kotitöiden helpottamiseen, kommunikaatioon ja viihtymiseen. Lisäksi Musta Pörssi tarjoaa kattavat tuotteisiin liittyvät palvelut. Ketjuun kuuluu yhteensä 55 kodintekniikan erikoisliikettä. Näistä 46 on kauppiasyrittäjien ja yhdeksän Musta Pörssi Oy:n omistamia.

### Markkinat

Kodintekniikkakaupan kokonaismarkkinat Suomessa ovat n. 2,1 mrd. euroa. Toimialan markkinat kasvoivat edelleen suomalais-talouksien siirtyessä digitaalisen televisio-signaalin pariin. Erityisesti taulutelevisioiden ja digiboksien myynti kasvoi voimakkaasti.

### Vuosi 2007

Musta Pörssi Oy:n liikevaihto oli 147,5 milj. euroa ja se kasvoi 11,8 %. Musta Pörssi -ketjun vähittäismyynti oli 203 milj. euroa ja se kasvoi 10,1 % edellisestä vuodesta. Musta Pörssi -ketjun kasvu ylitti alan kokonaismarkkinoiden kasvun.

### Tavoitteet ja näkymät

Kuluttajien ostovoiman kasvu sekä kiinnostus kodintekniikkatuotteisiin pitävät kysynnän edelleen korkealla. Nopean teknologisen kehityksen seurauksena tuotteiden hinnat laskevat. Tästä huolimatta kodintekniikkatuotteiden euromääräisen kysynnän arvioidaan kasvavan keskimääräistä kulutus-kysyntää voimakkaammin.

Musta Pörssi -ketjun tavoitteena on alan kasvua parempi myynnin kehitys. Tämä saavutetaan tarjoamalla asiakkaille paras palvelukokonaisuus kilpailukykyiseen hintaan. Paras palvelukokonaisuus syntyy hyvästä asiakaspalvelusta myymälässä ja tuotteiden saatavuudesta. Kodintekniikkatuotteiden lisäksi tarjoamme asiakkaille monipuolisia asennuspalveluita ja käyttöopastusta.

## Kenkäkauppa

### Kenkäkesko

Kenkäkeskon ketjutoiminnan kauppoja ovat K-kenkä ja Andiamo. K-kenkä on koko perheen kenkäkauppa, joka tarjoaa asiakkailleen laajan valikoiman merkkijalkineita sekä asiantuntevan palvelun. Andiamon pääkohderyhmänä ovat trendi- ja muotitietoiset shoppailijat, jolle tarjotaan jatkuvasti uudistuva ja muodikas kenkävalikoima. Lisäksi K-ryhmän kenkäerikoiskauppoihin kuuluvat Kenkäexpertti-liikkeet, jotka ovat pienempien paikkakuntien kenkäkauppoja.

### Markkinat

Kenkäkaupan markkinat Suomessa ovat noin 540 milj. euroa. Kenkäkeskon kauppojen osuus kokonaismarkkinoista on noin 11 %. Kenkäkaupan tarjonta on monikanavaistunut ja markkinoiden kasvusta merkittävimmän osuuden ovat ottaneet hypermarketit.

### Vuosi 2007

Vuonna 2007 Kenkäkeskon liikevaihto oli 23 milj. euroa ja se laski 3,4 %. Andiamo ja K-kenkä-kauppojen myynti laski 6,6 %. K-ryhmän kaikkien kenkäerikoiskauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 58,9 milj. euroa.

K-kenkä-kauppoja oli vuoden vaihteessa 30 kpl, Andiamoja 19 kpl ja Kenkäexperttejä 42 kpl. Näistä neljä kauppa on Kenkäkeskon omia ja muut ovat kauppiasyrittäjien kauppoja.

### Tavoitteet ja näkymät

Kenkäalan markkinoiden ennakoitaan kasvavan 3-4 % vuonna 2008. Kenkäerikoiskaupan jakelukanavat lisääntyvät ja alan erikoiskauppa keskittyy edelleen kaupunkien keskustoihin ja kauppakeskuksiin.



K-kenkä- ja Andiamo-kauppojen tavoitteena on alan kasvua parempi myynnin kehitys, mikä saavutetaan kauppapaikkaverkoston kasvattamalla sekä tarjoamalla asiakkaille kattava valikoima hinta-laatusuhteeltaan kilpailukykyisiä jalkineita. Toiminnan painopisteenä on myös kehittää koko ketjun henkilöstön ammattitaitoa, erityisesti vähittäiskaupan myynti- ja palveluosaamista, sekä parantaa toimintaketjun kustannustehokkuutta.

## Optisen alan kauppa

### Tähti Optikko Group

Tähti Optikko -ketju on optisen alan erikoiskauppaketju. Siihen kuuluu 131 myymälää, joista 99 on yrittäjävetoisia ja 32 Tähti Optikko Groupin omistamia.

### Markkinat

Optisen alan kokonaisvähittäismyynti oli Suomessa vuonna 2007 noin 282 milj. euroa ja se kasvoi 3,3 %. Vähittäiskaupan optisen tavaramyynnin arvo oli arviomme mukaan noin 255 milj. euroa. Tähän suhteutettuna Tähti Optikko -ketjun markkinaosuus oli noin 16 %.

### Vuosi 2007

Tähti Optikko Group Oy:n liikevaihto vuonna 2007 oli 20,8 milj. euroa, jossa on kasvua 7,3 %. Tähti Optikko -ketjun vähittäismyynti oli 48,2 milj. euroa ja se kasvoi 0,6 %.

Uusia myymälöitä perustettiin Helsinkiin, Keravalle ja Mikkeliin. Jyväskylän keskustan liike muutti suurempiin tiloihin ja Helsingissä yhdistettiin kahden liikkeen toiminnot.

### Tavoitteet ja näkymät

Tähti Optikko -ketjun tavoitteena on kasvaa alan kasvua nopeammin.

Tähti Optikko -ketju panostaa yhä vahvemmin luotettavaan ja turvalliseen tuotevalikoimaan, palvelun laatuun ja yksilöllisyyteen sekä toimitusnopeuteen. Hinnoittelun selkeyteen kiinnitetään erityistä huomiota tuomalla esiin eri hintaryhmät yksinkertaisista perustuotteista aina hightech-laatuun asti. Asiakkaan on tällöin helppo päättää, minkä hintaluokan tuotteen ostaa.

Suurten ikäluokkien ikääntyminen lisää moniteholinssien kysyntää, ja monipuolistuvat harrastukset asettavat yhä suurempia vaatimuksia harrastelaseille. Näiden lisäksi yhä nopeammat trendien vaihtelut ja erilaisten teknisten näyttölaitteiden lisääntynyt käyttö vaikuttavat myönteisesti alan kokonaiskysynnän kehitykseen.

Tähti Optikko -ketjun kauppapaikkojen lukumäärää lisätään uusperustannalla sekä kasvattamalla kauppiaasyrittäjien määrää.

## Kauko-Telko

Kauko-Telko harjoittaa kansainvälistä teknisen alan kauppaa. Kauko-Telkon pääasialliset markkinat ovat Pohjoismaat, Venäjä, Baltia, Puola ja Kiina.

Kauko-Telkon tärkeimpiä asiakasryhmiä ovat teollisuus, julkiset ja yksityiset laitokset sekä yhteisöt.

Tärkeimmät tuotteet ovat teollisuuden raaka-aineet, pakkaustekniikka, koneet ja laitteet, elektroniikka sekä järjestelmä- ja konseptiratkaisut.

### Vuosi 2007

Kauko-Telkon liikevaihto vuonna 2007 oli 234 milj. euroa ja se laski 6 % johtuen suunnitelman mukaisista rakennejärjestelyistä.

Kauko-Telkon jatkuvat liiketoiminnot kasvoivat erityisesti Venäjällä. Pohjoismaissa toteutettiin kaksi strategiaa tukevaa pienehköä yritysostoa. Kauko-Telkon kannattavuus parani.

Kesko ilmoitti toukokuussa 2007 selvittävänsä Kauko-Telkon myyntimahdollisuudet.



Askossa  
Markkoa ja Saaraa  
miellyttivät

luotettava toimitus

ystävällinen  
palvelu

pehmeät  
sohvat



kestävät  
materiaalit



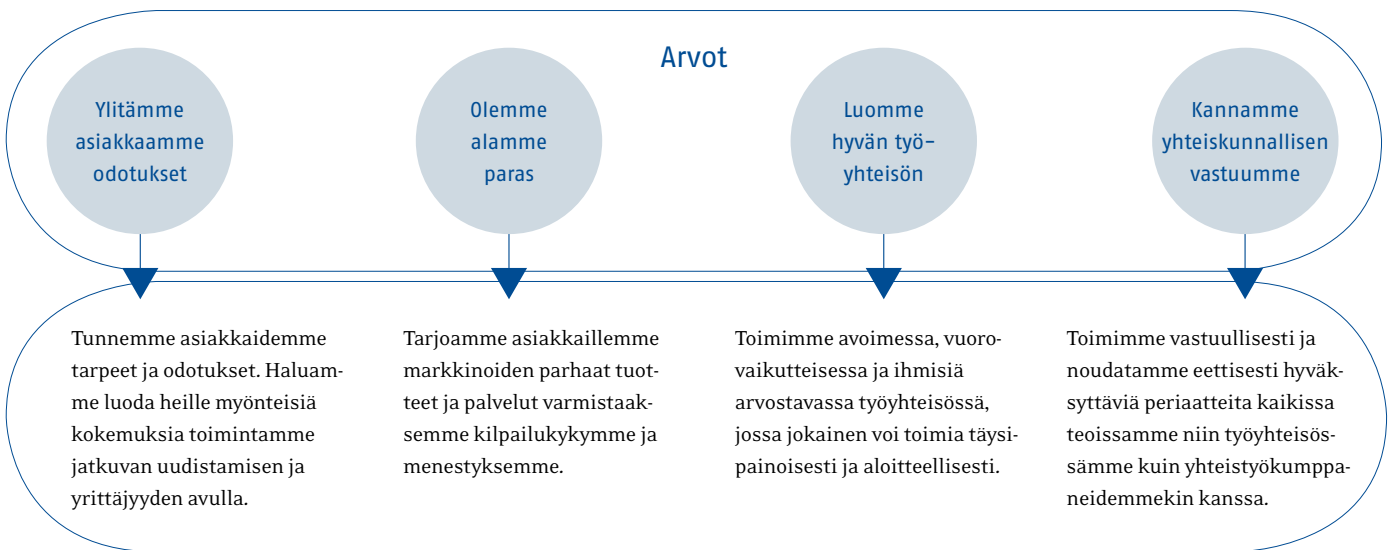
# Konserni

## Visio

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssi-yhtiö.

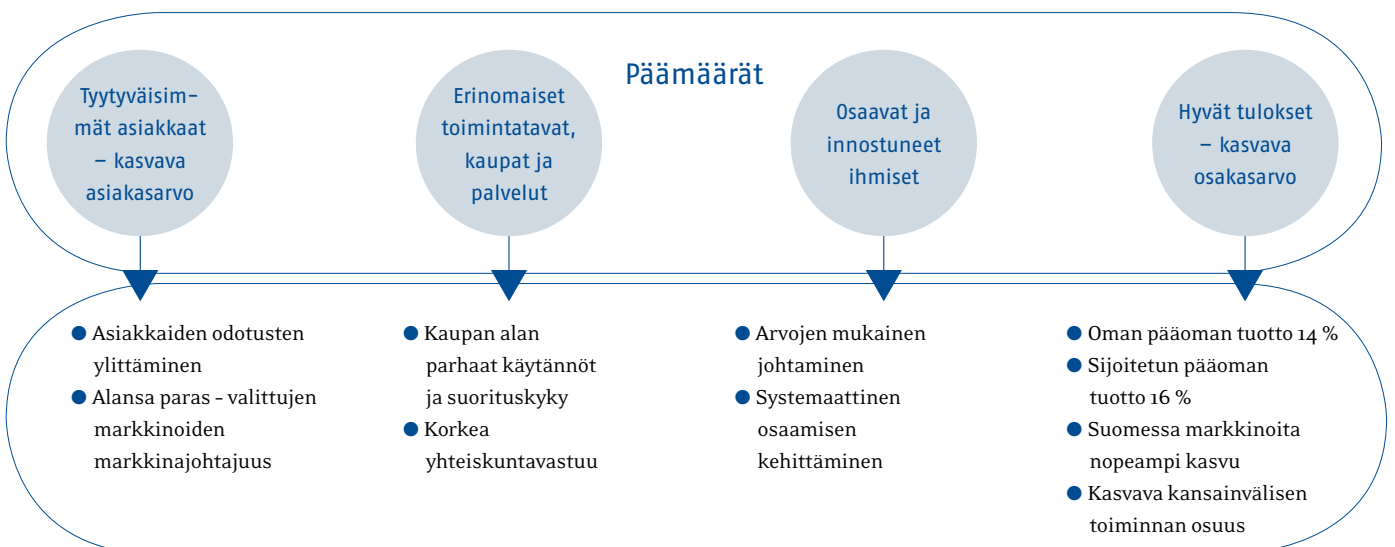
## Arvot

Keskon arvot ohjaavat toimintaa:



## Päämäärät

Konsernin päämäärät ohjaavat toimialojen sekä ketjujen päämäärien ja tavoitteiden asettamista ja strategioiden toteuttamista.





K-raudassa asioineen

# Jelenan

ratkaisussa painoivat

luotettava  
kauppa

parhaat  
valikoimat

korkea  
laatu

edustava  
kokonaisuus



**K-PAUTA**  
322523  
**Ванна**  
BACH Molana 150 (150\*72)  
для правого  
(Правый)



## Strategiset painopisteet

### LIIKETOIMINTA

Kesko on suomalainen vähittäiskaupan osaja, joka tarjoaa kuluttajien arvostamia tuotteita ja palveluita Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä tiiviissä yhteistyössä kauppiaasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Kesko johtaa vähittäiskauppaketjuja, kehittää kaupan konsepteja ja toimintamalleja, tiedonhallintaa ja logistiikkapalveluita. Kesko toimii ruoka-, rauta-, auto-, tavaratalo-, käyttötavara-, maatalous- ja konekaupassa.

### Terve fokusoitu kasvu

#### Osakasarvon lisääminen tulosta kasvattamalla

Keskon strategisena tavoitteena on osakasarvon vahvistaminen keskittymällä liiketoimintojen myynnin ja markkinaosuuksien kasvatamiseen ja kannattavuuden parantamiseen. Kansainvälisen liiketoiminnan osuutta lisätään. Sijoitetun pääoman tuottotavoite on 16 % ja oman pääoman tuottotavoite 14 %. Osakasarvon kasvattamisessa keskeistä on myös saavuttaa kilpailijoita parempi asiakasyytyväisyys.

#### Päätoimialat laajenevat nopean kasvun markkinoille

Keskon strategiassa investointien ja kansainvälistymisen painopiste on erityisesti ruoka- ja rautakaupassa. Kasvu saavutetaan merkittävillä kauppapaikkainvestoinneilla ja kasvustrategiaa tukevilla yritysostoilla. Ulkomaan-toiminnoissa kasvua haetaan erityisesti nopeasti kasvavilta Venäjän ja Baltian markkinoilta.

Keskon kasvun ja kansainvälistymisen kärjessä on rautakauppa. Rautakauppaa laajennetaan strategian mukaisesti avaamalla uusia kauppapaikkoja Venäjällä, Pohjoismaissa ja Baltiassa. Kauppapaikkainvestointien lisäksi liiketoimintaa kasvatetaan myös yritysostoilla. Erityisesti Venäjän markkinat tarjoavat merkittäviä kasvumahdollisuuksia kodin rakentamisen ja sisustamisen kaupassa. Rautakeskon tavoitteena on uusien kauppapaikkojen avaaminen Pietarin ja Moskovan lisäksi myös muihin Venäjän isoihin kaupunkeihin. Rautakeskon kasvua tuetaan investoimalla yhteiseen toiminnanohjausjärjestelmään ja keskitetysti ohjattuun logistiikkaverkostoon sekä hyödyntämällä suuruusetuja ostotoiminnassa.

Ruokakeskon tavoitteena on laajentaa liiketoimintaansa Venäjälle ja myös Baltian markkinoita tutkitaan. Urheilukaupan laajentamista Baltiaan selvitetään. Lisäksi Kesko vahvistaa asemaansa Baltiassa konekaupassa ja huonekalukaupassa.

### Keskon strategiset painopisteet

## KESKO

Terve fokusoitu kasvu

Kuluttaja-asiakaskauppa ja -palvelut

Vastuulliset ja kustannustehokkaat toimintamallit

- Lisäämme osakasarvoa tulosta kasvattamalla.
- Laajennamme päätoimialojamme nopean kasvun markkinoille.
- Kasvatamme markkinaosuuttamme erityisesti kotimaan ruokakaupassa.
- Laajennamme kaupapaikkaverkostoa voimakkaasti ruoka- ja rautakaupassa.

- Asiakastytyväisyytemme on kilpailijoita parempi.
- Kauppioiden paikallistuntemus on kilpailuetumme.
- Hyödynnämme asiakastietoa tehokkaasti.
- Kehitämme sähköistä kauppaa ja palveluita.

- Toimintatapamme ovat vastuulliset.
- Yhdistämme tehokkaasti kauppiaasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan.
- Hyödynnämme suuruusetumme asiakkaiden hyväksi.
- Ohjaamme liiketoimintaa tehokkaalla tiedonhallinnalla.
- Meillä on kaupan alan parhaat käytännöt ja osaaminen.

### Markkinaosuuden kasvattaminen erityisesti kotimaan ruokakaupassa

Kansainvälisen kasvun rinnalla Keskon keskeisenä strategisena tavoitteena on markkinaosuuden pitkäjänteinen kasvattaminen kotimaassa, erityisesti ruokakaupassa. Kotimaan markkinaosuuden kasvua tuetaan merkittävillä kauppapaikkainvestoinneilla ja asiakastytyväisyyttä parantamalla. K-ruokakauppojen tavoitteena on tarjota asiakkaille parhaat ruokaideat ja -ratkaisut edullisesti. Tämä saavutetaan asiakaslähtöisillä, laadukkailla ja monipuolisilla valikoimilla, yksilöllisellä palvelulla sekä kilpailukyisellä hinnoittelulla.

### Kuluttaja-asiakaskauppa ja palvelut

#### Kilpailijoita parempi asiakastytyväisyys

Keskon strategisena kasvualueena on kuluttaja-asiakaskauppa. Tavoitteena on kilpailijoita parempi asiakastytyväisyys ja myynnin kasvu. Kuluttaja-asiakaskaupassa menestyminen edellyttää selkeitä asiakas- ja brändilupauksia sekä lupauksen lunastamista jokaisella kauppakäynnillä. Asiakasluvaukset lunastetaan laadukkailla ja hinnaltaan kilpailukyisillä tuotteilla, kattavalla kauppapaikkaverkostolla sekä hyvällä palvelulla.

Keskolla on kymmeniä hyvin menestyviä tuote- ja ketjubrändejä. Näiden brändien aseman vahvistamiseksi on käynnistetty laaja brändistrategiatyö. Tätä työtä ohjaamaan on perustettu ohjausryhmä, joka muodostuu keskolaisista ja ulkopuolisista jäsenistä.

Asiakaslähtöistä valikoimien muodostamista ja kohdennettua markkinointia tukee K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmä, jonka palkitsemis- ja maksukorttiominaisuuksia uudistettiin merkittävästi vuoden 2007 aikana. K-Plussa-järjestelmän tavoitteena on tarjota asiakkaille merkittäviä tuote- ja palveluetuja ja näin kannustaa asiakkaita keskittämään ostonsa K-ryhmään.

#### Asiakaslähtöiset liiketoimintamallit

Keskon kuluttaja-asiakaskaupan liiketoimintamallit ovat kauppiasyrittäjien kautta tapahtuva kauppa sekä oma vähittäiskauppa. Lisäksi Kesko harjoittaa yritysasiakaskauppaa.

#### 1) Kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa

Pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jos-

sa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon johtamissa vähittäiskaupparetjeissa. Esimerkiksi Suomessa kaikissa K-ryhmän ruoka- ja rautakaupoissa toimii kauppiasyrittäjä. Kauppiasliiketoiminnassa Kesko luo ketjutoiminnallaan kauppiasyrittäjilleen ensiluokkaiset puitteet palveluasiakkaitaan mahdollisimman hyvin. K-kauppiasyrittäjä vastaa kaupansa asiakastytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta. Hyvä palvelu, osaaminen ja paikallistuntemus tuovat kilpailuetua.

Vuoden 2007 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina 1 285 K-kauppiasyrittäjää ja lisäksi noin 250 muuta kauppiasyhteistyökumppania Asko-, Sotka-, Tähti Optikko-, Byggmakker- ja Senukai-ketjuissa. Keskon myynti kauppiasyhteistyökumppaneille oli 43 % Keskon liikevaihdosta vuonna 2007.

#### 2) Keskon oma vähittäiskauppa

Kesko harjoittaa omaa vähittäiskauppaa niissä liiketoiminoissa, joissa kilpailuetu perustuu keskitetyksi ohjattuun ketjukonseptiin. Suomessa omia vähittäiskauppoja ovat esimerkiksi Anttila- ja Kodin Ykkönen -tavara-talot sekä K-citymarket-ketjun käyttötavara-kauppa. Omaa vähittäiskauppaa käytetään liiketoimintamallina pääsääntöisesti ulkomaan liiketoimintojen laajentamisessa, jossa keskeistä on nopea kasvu ja tehokas riskienhallinta erityisesti Baltian ja Venäjän markkinoilla. Vuonna 2007 Keskon oman vähittäiskaupan osuus liikevaihdosta oli 31 %.

#### 3) Yritysasiakaskauppa

Kesko harjoittaa yritysasiakaskauppaa (B-to-B) erityisesti niissä liiketoiminoissa, jotka tukevat kuluttaja-asiakaskauppaa. Tyypillisiä yritysasiakkaita ovat rakennusliikkeet, maatalousyritykset, VV-Auton jälleenmyyjät, teollisuus, suurkeittiöt ja julkiset laitokset. Vuonna 2007 Keskon yritysasiakaskaupan osuus liikevaihdosta oli 26 %.

### Sähköisen kaupankäynnin ja palveluiden kehittäminen

Kuluttaja-asiakaskaupassa sähköinen kaupankäynti on voimakkaassa kasvussa. Keskon strategisena tavoitteena on kasvattaa liiketoimintaa sekä parantaa asiakastytyväisyyttä sähköisen kaupankäynnin ja palveluiden avulla. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi on käynnistetty sähköisen asiakas-kommunikaation projekti. Keskon asema on

vahva käyttötavaroiden verkkokaupassa, jossa toimitaan NetAnttila- ja Kodini.com-konsepteilla. Sähköisessä kaupassa on huomattavat laajenemismahdollisuudet myös muilla tavara-aloilla.

### Vastuulliset ja kustannustehokkaat toimintamallit

Kustannustehokkaalla toiminnalla rakennetaan vähittäiskaupan hintakilpailukykyä ja asiakastyytyväisyyttä. Se on myös perusedellytys Keskon kannattavuuden ja osakasarvon kasvattamiselle.

### Kestävä kehitys ja vastuulliset toimintatavat

Kestävän kehityksen periaatteet ja vastuulliset toimintatavat korostuvat Keskon strategiassa. Kuluttaja-asiakkaat edellyttävät, että kauppa kantaa vastuun tuotteiden turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä yritystoiminnan ympäristö- ja sosiaalisista vaikutuksista. Vastuulliset toimintatavat ovat kiinteä osa Keskon ja sen ketjujen jokapäiväistä työtä.

Vastuullisen toiminnan tulokset raportoidaan vuosittain Keskon yhteiskuntavastuun raportissa.

### Kauppiasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen ja suuruuseten hyödyntäminen

Keskon strategisena tavoitteena on kauppia-ryrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen. K-kauppioiden ja Keskon yhteistoiminta on järjestetty tiiviisiin ketjuihin. K-kauppia vastaa asiakaspalvelusta, paikallisesta valikoimasta ja asiakaslupauksen lunastamisesta omassa kaupassaan.

Kauppiaan toimintaa tukevat Keskon tehokas ketjutoiminta ja yhteiset prosessit. Ketjutoiminta tarjoaa kauppiaille yhteisen toimintakonseptin, joka sisältää muun muassa ketjuvalikoimaan, enimmäishinnoitteluun ja markkinointiin liittyvää ketjuohjausta sekä liikkeenjohdollista tukea. Ketjujen yhteisillä toimialakohtaisilla prosesseilla saavutetaan synergiaetuja ostotoiminnassa, kaupan omissa merkeissä, logistiikassa, tietojärjestelmissä ja kauppapaikkojen hankinnassa.





Kesko on mukana eri tavara-alojen kansainvälisessä ostoyhteistyössä, millä saavutetaan suurempia ostovolyymeja ja tehokkuutta. Tärkeimpiä yhteistyöliittymiä, joissa Kesko on mukana, ovat AMS Sourcing B.V. päivittäistavara-kaupassa, EuroMat rautakaupassa, Intersport International Corporation urheilukaupassa ja Electronic Partner International kodintekniikkakaupassa.

#### Tiedonhallinta kaupankäynnin ohjauksessa

Tehokas tiedonhallinta on avainasemassa asiakaslähtöisten valikoimien muodostamisessa, tavaravirtojen tehokkaassa ohjauksessa, kohdennetussa asiakasmarkkinoinnissa sekä kansainvälisen liiketoiminnan ohjauksessa. Keskon tietojärjestelmiä kehitetään kunkin liiketoiminta-alueen lähtökohdista ja hyödynnetään samalla keskittämisellä saavu-

tettavat konserninlaajuiset synergiaedut. Kun sähköinen kaupankäynti kasvaa, korostuu tiedonhallinnan merkitys entisestään. Keskon toiminnanohjausjärjestelmät perustuvat keskeisiltä osin SAP-toiminnanohjausjärjestelmään.

#### Paras kaupan alan osaaminen

Henkilöstön osaamisen kehittäminen on K-ryhmän kilpailukyvyyn avaintekijä. Henkilöstön kehittämisen painopisteinä ovat vähittäiskaupan ja kansainvälisen kaupan osaaminen, asiakas- ja palveluosaaminen sekä johtamistaitojen kehittäminen. K-ryhmän koulutuskeskus K-instituutti on erikoistunut vähittäiskaupan henkilökunnan, esimiesten ja kauppiaiden kouluttamiseen. Vuonna 2007 K-instituuttiin koulutusohjelmiin osallistui kaikkiaan noin 22 100 henkilöä.

### Taloudelliset tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso	Toteutus 2007
Liikevaihdon kasvu	Suomessa markkinoita nopeampi kasvu	<b>Toteutunut:</b> Ruokakesko, VW-Auto, Konekesko, Intersport Finland, Musta Pörssi
	Kasvava kansainvälisen toiminnan osuus	<b>Kasvu 2,2 %-yksikköä (jatkuvat toiminnot)</b>
Oman pääoman tuotto	14 %	<b>16 %</b>
Sijoitetun pääoman tuotto	16 %	<b>17 %</b>
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	<b>ilman kertaluonteisia eriä 14,5 %</b> <b>0,6</b>
Omavaraisuusaste	40-45 %	<b>48 %</b>
Taloudellinen lisäarvo	Sisäisenä mittarina kasvava positiivinen taloudellinen lisäarvo	<b>Toteutunut</b>

## Asiakkaan yksilöllistä lähestymistä – K-Plussa

Vuosi 2007 oli K-Plussalle uudistumisen aikaa. Kesko ja K-kauppiat käynnistivät perusteellisen K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmän kehittämissuunnitelman – ”K-Plussa Superkortin”. Uudistus koskee kaikkiaan 3,5 miljoonaa Plussa-asiakasta.

Uudistuksessa asiakkaan korttivalikoima ja edut kasvavat ja monipuolistuvat, ja monelle asiakkaalle yhdestä kortista tulee riittävä maksamiseen niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Kehittämissuunnitelman ensimmäinen vaihe käynnistyi toukokuussa. Samalla aloitettiin merkittävä yhteistyö OP-ryhmän kanssa.

### Vuorovaikutus lisääntyy K-kaupan ja asiakkaan välillä

K-ryhmän kaupoista kerätään tietoja valikoiden ja palvelujen kehittämiseksi sekä vuorovaikutuksen lisäämiseksi K-kaupan ja asiakkaan välillä. Mitä enemmän asiakas käyttää Plussa-verkoston palveluja, sitä enemmän hän saa etuja. Ostopaikkoja on lähes 3 000, ja parhaiden yhteistyökumppaneiden määrää halutaan edelleen aktiivisesti kasvattaa. Uudistus lisää Plussa-asiakkaan keskittämistä ja kanta-asiakasetuja omasta K-kaupasta ja muilta Plussa-kumppaneilta.

### Ketjuille omat asiakasohjelmat

K-ryhmään kuuluvat ketjut, kuten K-market, K-supermarket, K-citymarket, K-rauta, Anttila, Kodin Ykkönen, Intersport, Asko ja Sotka lisäävät uudistuksen myötä merkittävästi etuja Plussa-asiakkaille omissa ja yhteisissä kanta-asiakasohjelmissaan.

Esimerkiksi Kodin Ykkösen Ykkösasiakas-

ohjelmaan kuuluva asiakas saa erikoistarjousten lisäksi pakettiauton veloitusetta käyttöön Kodin Ykkösessä tehdyn huonekaluostoksen yhteydessä, alennusta kokoamispalvelun hinnasta, muuttolaatikat lainaksi palautettavaa panttia vastaan sekä lukuisia muita palveluita ja etuja.

### K-Plussan yhteiset edut kasvoivat

Toukokuun alusta käynnistyi monipuolinen kumppanuus OP-ryhmän kanssa, mukaan lukien vakuutusyhtiö Pohjolan kanssa tehtävä yhteistyö. Kumppanuus toi asiakkaiden saataville Plussa-ominaisuudella varustetut OP-Visa- ja OP-Visa-Electron-kortit, joita voi käyttää normaalisti pankki- tai maksuaikakorttina, sekä uuden vuosimaksuttoman K-Plussa MasterCardin. Korttiyhteistyötä laajennettiin marraskuussa, jolloin lanseerattiin uusi Nordea Visa Electron Plussa-ominaisuudella.

Toteutetuilla uudistuksilla Plussa-etujen keräämisestä on tullut entistä helpompaa. K-Plussan kanta-asiakkaiden on myös mahdollista tallettaa K-Plussa-piste-etunsa omalle pankkitililleen. K-Plussa-pisteiden palkitsevuus säilytettiin toistaiseksi ennallaan (jopa 5 %).

Myös K-Plussan kanta-asiakasetuna jaettava Pirkka-lehti uudistui vuonna 2007. Uudistus otettiin hyvin vastaan ja Kansallisen Mediatutkimuksen (KMT) mukaan Pirkka-lehti vahvisti vuonna 2007 edelleen asemaansa Suomen luetuimpana aikakauslehtenä. Myös Pirkka-lehdessä 33 vuotta ilmestynyt, suomalaisten keksimiä niksejä julkaiseva NiksiPirkka sai merkittävän tunnustuksen huhtikuussa 2007, kun sille myönnettiin Media-KONSTA keksintö- ja innovaatio-toiminnan merkittävästä edistämisestä.

### K-Plussa-kortilla terveellisiä elämäntapoja

Vuoden 2007 alussa Kesko käynnisti kampanjan lasten liikunnan ja terveellisten ruokailutottumusten edistämiseksi monivuotisen yhteistyökumppaninsa Nuori Suomi -järjestön kanssa. Joka kerta, kun asiakas käytti K-Plussa-korttia K-ryhmän kaupoissa, meni 0,25 senttiä nuorten terveellisten elämäntapojen tukemiseen. Yhteissummaksi kertyi 500 000 euroa, josta 250 000 euroa käytettiin heti lii-



kuntavälineiden hankkimiseen koululaisten välituntiliikunnan lisäämiseksi.

Eniten ostaneille Plussa-asiakkaille järjestettiin myös luentotilaisuuksia, joissa ravitsemusterapeutti Hanna Partanen kertoi terveellisten ruokailutottumusten tärkeydestä lapsiperheissä. Luentokiertue jatkuu keväällä 2008.

Syyskuussa allekirjoitettiin sopimus, jonka seurauksena K-supermarketeissa vuoden ajan pilotoitu Ravintokoodi-palvelu saadaan muihinkin K-ruokakauppoihin maksuttomana Plussa-etuna vuoden 2008 aikana. Internetissä toimivan palvelun avulla Plussa-asiakkaat voivat tarkastella ruokakorinsa laatua ja samalla he saavat käytännönläheisiä ohjeita, joilla koko talouden ravitsemusta voidaan kehittää terveellisempään suuntaan.

Plussa-asiakkailta on myös mahdollisuus harjoittaa hyväntekeväisyyttä helposti. He voivat lahjoittaa kertyneet Plussa-pisteensä [www.plussa.com](http://www.plussa.com)-sivustolta löytyvän OmaPlussa-osion kautta viiteen eri kohteeseen, joita ovat: Nuori Suomi ry, Unicef, WWF, Suomen Sotaveteraaniliitto ry sekä Suomen Syöpäyhdistys ry. Jos pisteiden luovuttaja ei halua määritellä hyväntekeväisyyskohdetta, jaetaan lahjoitettava summa tasan kaikkien edellä mainittujen tahojen kesken.

### Asiakkaille yksilöllisiä etuja

Jotta palkitsemisen eri tasoja ja asiakasohjelmia voidaan kehittää asiakkaita parhaiten palkitseviksi, tarvitaan riittävää tietoa asiakkuuksista ja osaamista tämän tiedon analysointiin ja hyödyntämiseen. Asiakkuuksien analysoinnissa keskeistä on luotettavan ja määrällisesti riittävän asiakastiedon kerääminen ja tallentaminen. K-Plussa-järjestelmään rekisteröidyt ostokset kattavat kuluttajien asioinnin K-ryhmän kaupoissa ja Plussa-kumppaneilla. Tätä tietoa K-ryhmässä kerää ja analysoi K-Plus Oy.

Asiakkaan tietosuojasta huolehditaan asiakastietoa kerätessä ja hyödynnettäessä. K-Plus Oy:ssä asiakkaan ostotietoja käsitellään loppusumma- tai tuoteryhmätasolla. Toimialayhtiöt voivat käsitellä anonymiä kuittirivitasoista ostotietoa analyyseissaan.

K-Plussa-järjestelmässä asiakastiedot ovat talouskohtaisia. Tätä tietokantaa hyödyntäen K-Plus Oy tuottaa K-ryhmän ketjuille ja kaupoille sekä Plussa-verkostoon kuuluville kumppaneille liiketoimintaa tukevia ja asiakastietoon pohjautuvia palveluita. Keskeisiä asiakastiedon soveltamisen osa-alueita ovat ketjukonseptit, valikoimasuunnittelu, markkinointi ja asiakassuhteen hoito. Tämä osaaminen on keskeisessä roolissa ketjujen asiakasohjelmien toteuttamisessa.

Asiakastiedon käyttö lisääntyy jatkuvasti sekä osoitteettoman että osoitteellisen markkinoinnin kohdistamisessa. Kohdistamisesta saadut tulokset ovat olleet erittäin hyviä sekä kauppa- että ketjutasolla. Suoramarkkinointikampanjat ovat saaneet myös virallista tunnustusta, josta yhtenä esimerkkinä on toukuussa saatu hopeasija Suomen Suoramarkkinointiliiton järjestämässä Huippusuora 2007 -kilpailussa.

Uudet analysointityökalut ovat tukeneet hyvien tulosten saavuttamista. Tästä hyvänä esimerkkinä on ruokailutapatietojen luokittelu, jonka avulla esimerkiksi terveellisyyttä tai perinteitä arvostavat asiakasryhmät voidaan tunnistaa ja heitä voidaan lähestyä kohdistetusti.

Vuoden 2007 lopussa K-Plussa-kortti oli 3,5 miljoonalla suomalaisella noin 1,9 miljoonassa taloudessa, ja kortin käyttöpaikkoja oli lähes 3 000. K-Plussan kanta-asiakasohjelma sai lähes 160 000 uutta asiakasta.





## Kiinteistötoiminta

**Kauppapaikka on Keskon strateginen kilpailutekijä, joka luo mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi sekä myynnin ja markkinaosuuden kasvattamiselle.**

Keskon toimialayhtiöt vastaavat omista kauppapaikoistaan koko niiden elinkaaren ajan. Ne hoitavat kauppapaikkaverkostonsa suunnittelun sekä tekevät verkosto- ja liiketoimintasuunnitelmiinsa perustuvat investoinnit konsernin kiinteistöstrategian mukaisesti. Toimialayhtiöt kehittävät ja rakennuttavat sekä ylläpitävät, hallinnoivat, vuokraavat ja myyvät omat kauppapaikkansa.

### Kiinteistöomaisuuden hallinta

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

- Strategiset kohteet ovat vähittäiskaupan suuryksiköitä. Ne Kesko haluaa omistaa.
- Peruskohteet ovat konsernin omistamia tiloja, jotka voidaan myydä ja vuokrata takaisin konsernin liiketoiminnan käyttöön.
- Realisointikohteet ovat tiloja, joille liiketoiminnalla ei ole enää käyttöä.
- Kehityskohteet ovat kiinteistöjä, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.

### Investoinnit

Keskon kiinteistöinvestointien tavoitteena on luoda edellytyksiä asiakkaiden arvostamille kauppapalveluille ennakoimalla asiakaskäytännön ja toimintaympäristön muutoksia sekä ylläpitämällä kiinteistöjen teknistä kuntoa.

Kesko investoi vain tiloihin, joita tarvitaan sen omaan liiketoimintaan. Keskon kansainvälistymisen myötä ulkomaille suuntautuvien investointien merkitys on kasvanut. Suomessa investointien painopiste on siirtymässä uusperustannasta muutos- ja laajenusinvestointeihin.

### Elinkaariedullinen ja ekotehokas kiinteistötoiminta

Keskon rakennuttamisen lähtökohtana on elinkaariedullisuus ja ekotehokkuus. Tällä tarkoitetaan kauppapaikan koko elinkaaren aikaisten kustannusten optimointia ja samalla ympäristökuormitusten vähentämistä. Tavoitteena ovat liiketilat, joiden elinkaari-kustannukset ovat kaupan alan alhaisimmat.

Olemassa olevan kiinteistökannan ekotehokkuuden kehittämisessä keskitytään energiankulutuksen seurantaan ja sen käytön tehostamiseen tavoitteena kulutuksen ja kustannusten vähentäminen.

Kesko on saanut useita huomionosoituksia yhteiskuntavastuullisesta rakentamisesta.

### Kiinteistöjen ylläpito

Periaatteena kiinteistöjen ylläpidossa on suunnitelmallisuus ja ennakoivuus. Korjaukset ajoitetaan samanaikaisiksi liiketoiminnan edellyttämien muutosten kanssa.

Keskon omistamien ja vuokraamien kiinteistöjen hoito ja ylläpito on ulkoistettu. Niistä vastaavat YIT Kiinteistötექnikka Oy ja Ovenia Oy Keskon asettamien vaatimusten mukaisesti.

Keskon omistama Kestra Kiinteistöpalvelut Oy vastaa konsernin sähkönhankinnasta.

### Kesko on mukana Fennovoima-hankkeessa

Kaupan palvelurakenteen ylläpitäminen ja kehittäminen edellyttävät energiatuotannon turvaamista. Vuoteen 2020 mennessä Suomeen tarvitaan merkittävästi uutta sähköntuotannon peruskapasiteettia. Kesko haluaa osallistua tukea kokonaisratkaisua, joka ohjaa tuotantoa hiilidioksidivapaalle sektorille, vähentää Suomen riippuvuutta tuontienergiasta ja parantaa sähkömarkkinoiden toimivuutta.

Kesko on mukana Fennovoima-hankkeen esiselvitysvaiheessa. Keskon lisäksi hankkeeseen osallistuu kymmeniä alueellisia sähköyhtiöitä sekä teollisuus- ja palveluyrityksiä.

## Kiinteistö- toiminnan tunnuslukuja vuodelta 2007

### Omistuskohteet

Pääomat, milj. €	2007	2006
Suomi	739	717
Muut Pohjoismaat	43	40
Baltia	47	63
Venäjä	26	26
<b>Yhteensä</b>	<b>855</b>	<b>846</b>

Pinta-ala m <sup>2</sup>	2007	2006
Suomi	807 000	810 000
Muut Pohjoismaat	52 000	36 000
Baltia	102 000	129 000
Venäjä	20 000	20 000
<b>Yhteensä</b>	<b>981 000</b>	<b>995 000</b>

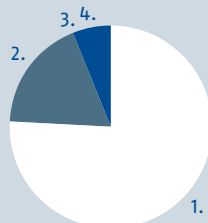
### Vuokrakohteet

Vuokravastuu, milj. €	2007	2006
Suomi	1 640	1 477
Muut Pohjoismaat	148	148
Baltia	115	105
Venäjä	40	7
<b>Yhteensä</b>	<b>1 943</b>	<b>1 737</b>

Pinta-ala m <sup>2</sup>	2007	2006
Suomi	2 091 000	2 012 000
Muut Pohjoismaat	199 000	185 000
Baltia	335 000	293 000
Venäjä	26 000	18 000
<b>Yhteensä</b>	<b>2 651 000</b>	<b>2 508 000</b>

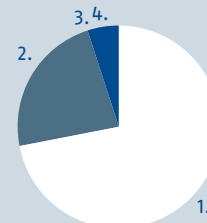
### Omistuskohteiden jakauma 2007

- 1. Strategiset kohteet 76 %
- 2. Peruskohteet 18 %
- 3. Realisointikohteet 0 %
- 4. Kehityskohteet 6 %



### Omistuskohteiden jakauma 2006

- 1. Strategiset kohteet 72 %
- 2. Peruskohteet 23 %
- 3. Realisointikohteet 0 %
- 4. Kehityskohteet 5 %



## Kesko on hyvä työpaikka

Kesko-konsernin henkilöstön kokonaismäärä vuoden 2007 lopussa oli 25 890 ja henkilöstön määrä yhteisyrityksineen oli vuonna 2007 keskimäärin kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna 21 180 henkilöä. Näistä Suomessa työskenteli 11 338 ja muissa maissa 9 842 henkilöä. Keskon kansainvälisin toimiala on edelleen Rautakesko. Sen henkilöstöstä 96 % on ulkomailla.

Kesko ja sen ketjuihin kuuluvat kaupat työllistävät yhteensä lähes 50 000 henkilöä kahdeksassa eri maassa.

Vuonna 2007 Keskon henkilöstöjohtamisen perustaa uudistettiin. Henkilöstöpolitiikka ja henkilöstöperiaatteet päivitettiin. Vastuulliset toimintatapamme -opas julkaistiin. Oppaassa on kaksi osiota, vastuulliset toimintaperiaatteet (Code of Conduct) ja vastuullisuus arjessa. Vastuulliset toimintatapamme -oppaan läpivienti K-ryhmässä aloitettiin loppuvuodesta 2007 ja se jatkuu vuonna 2008. Sitä tuetaan mm. esimiesten verkkokoulutuksella Keskon eri toimintamaissa.

### Tavoitteena kaupan alan houkuttelevin työpaikka

Kesko ja K-kaupat tarjoavat motivoivia ja palkitsevia tehtäviä asiakkaiden arvostamien tuotteiden ja palveluiden parissa. Kesko on hyvä ja vastuullinen työyhteisö, jossa työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja reilusti.

Vuonna 2007 Keskkoon rekrytoitiin noin 12 000 uutta työntekijää, mukaan lukien ulkomaantoiminnot. Näistä noin 6 000 on vakinaisia työntekijöitä, muut ovat määräaikaisia ja kausiapulaisia. K-ryhmän kesätyöntekijöille järjestettiin alueellisia asiakaspalveluun keskittyviä perehdytyspäiviä, joihin osallistui yhteensä yli 200 henkilöä.

Vuonna 2007 Keskosssa siirtyi sisäisesti uusiin tehtäviin noin 1 500 henkilöä, mukaan lukien ulkomaantoiminnot. Sisäisen tehtäväkierron avulla halutaan edistää monipuolista uraa K-ryhmässä ja kaupan alan eri tehtävissä. K-ryhmän sisäisten työmarkkinoiden toimivuus sekä hallitun tehtäväkierron edistäminen ovat edelleen painopisteinä.

Keskon ensimmäisestä K-trainee-rekrytointi- ja valmennusohjelmasta valmistui 18 kaupan alan nuorta ammattilaista esimies- ja asiantuntijatehtäviin. Syyskuussa aloitettiin vastavalmistuneiden korkeakoulu- ja ammatikorkeakouluopiskelijoiden rekrytointi seuraavaan K-trainee-ohjelmaan. Hakijoita oli yli 700 ja heistä valittiin 18 osallistujaa. Uusi

valmennusohjelma käynnistyi tammikuussa 2008.

Kesko menestyi myös työntajakuvatutkimuksissa vuonna 2007. Kaupallisen alan opiskelijoiden keskuudessa Keskon sijoitus suosittuudessa työnantajana nousi sijalta 42 sijalle 23 (Universum). Vielä enemmän sijoitus nousi nuorten korkeakoulutettujen ammattilaisten parissa, sijalta 28 sijalle 16 (Universum).

### Kaupan alan osaavin ja innostunein henkilökunta

Kesko ja K-kaupat tarjoavat työntekijöilleen kilpailukykyiset edut ja mahdollisuuden osaamisen tavoitteelliseen kehittämiseen. K-instituutti on K-ryhmän osaamisen kehittämisen palvelukeskus, jonka valmennuksiin vuonna 2007 osallistui 22 100 henkilöä. K-Plussakanta-asiakasjärjestelmän uudistamiseen liittyvät koulutukset olivat osallistujamäärältään suurin yksittäinen koulutuskokonaisuus, johon osallistui noin 2 200 kaupan ammattilaista.

Suomen suurimman ammatillisen aikuis-koulutuksen, Mestari- ja K-kauppiasliitolta toteutusvastuu siirtyi K-kauppiasliitolta K-instituuttiin vuoden 2007 alusta. Muutoksen taustalla oli halu kytkeä Mestari- ja K-kauppiasliiton koulutus kiinteämmin henkilöstön kehittämisen ohjelmaan. Vuoden 2007 aikana Mestari- ja K-kauppiasliiton koulutukseen osallistui yli 15 000 opiskelijaa 12 eri linjalla. Mestari- ja K-kauppiasliiton koulutukseen osallistui myös 6 000 opiskelijaa noin sadassa kaupallisessa oppilaitoksessa ja ammattikorkeakoulussa.

Asiakas- ja palveluosaaminen oli keskeinen osaamisen kehittämisen alue kaikissa ketjuissa. Esimerkiksi Anttila- ja Kodin Ykkönen -tavarataloissa Parasta palvelua -myyntikoulutukseen osallistui vuoden aikana kaikkiaan noin 2 000 henkilöä.

### Johtaminen ja esimiestoiminta

Keskossa johtaminen on vastuullista ja yhtiön arvojen mukaista. Tehokkaan suoriutumisen johtamisen ja innostavan lähiesimiestoiminnan yhtenä keskeisenä työkaluna on tavoite- ja kehityskeskustelu, jonka onnistumista mitataan vuosittaisessa työtyytyväisyystutkimuksessa.

Johtamistaitoja sekä uralla etenemistä tuetaan Keskon omalla kolmiportaisella esimies- ja johtamisvalmennuksella.

Keskon henkilökunnan sukupuolija-kauma, ml. ulkomaantoiminnot, %



- 1. Mies 45,6 %
- 2. Nainen 54,4 %



Kodin Ykköseen  
**Johannan**  
houkuttelivat

ura-  
mahdollisuudet

halu  
oppia

kiinnostava  
ala

mukavat  
työkaverit



Kehittyvä ja kehittävä työyhteisö on edellytys ihmisten työhyvinvoinnille ja erinomaiselle suorituskyvylle. Keskon työyhteisön kehittymistä mitataan työtyytyväisyystutkimuksen avulla. Tutkimuksella arvioidaan tyytyväisyyttä omaan työhön, esimiestyöhön, oman yksikön toimintaan ja Keskon toimintaan yleensä. Tutkimukseen vastasi 63,5 % henkilöstöstä.

Lisäksi Keskon on toteutettu pitkäjänteistä johdon ja johtopotentialin kehittämishjelmaa vuodesta 2004. Ohjelmassa on mukana noin 200 henkilöä. Tavoitteena on varmistaa laadullisesti ja määrällisesti riittävät johtoresurssit. Vuonna 2007 johdon koulutuksissa keskeisinä teemoina olivat kanta-asiakkuus ja vastuullinen johtaminen. Elokuussa käynnistettiin K-ryhmän ensimmäinen oma K-retail eMBA -ohjelma yhteistyössä Teknillisen korkeakoulun kanssa. Tavoitteena on valmentaa vähittäiskaupan johtamisen kansainvälisen tason huipputaajia.

### Kohti alan parasta henkilöstön työn tuottavuutta

Työn tuottavuuden merkitys on kasvanut. Lähtökohtana hyvälle työn tuottavuudelle ovat ketjukohtaisesti määritellyt tehokkaat ja yhdenmukaiset toimintamallit, näitä tukeva tietotekniikka ja henkilöstön osaaminen. Hyvällä lähiesimiestyöllä varmistetaan, että jokainen työntekijä voi toimia tehokkaasti ja että hän tietää tehtävänsä ja tavoitteensa sekä saa suorituksestaan palautetta.

Keskon työterveyshuollon painopisteenä on työkykyä ylläpitävä toiminta ja työyhteisön hyvinvoinnin edistäminen.

Työterveyshuollon kokonaiskustannuksista käytetään tähän toimintaan Suomessa 35-45 %. Useassa yhtiössä on parhaillaan käynnissä pitkäkestoisia työhyvinvointihankkeita. Tavoitteena on nostaa työn tuottavuutta vähentämällä sairauspoissaoloja ja nostamalla eläkkeelle-siirtymisikää.

Työn tuottavuutta lisätään myös hyödyntämällä erilaisia työaikalajeja, joiden käyttöönottoa edistetään edelleen.

Keskon Kerho edistää ja tukee henkilökunnan oma-aloitteista harrastus- ja virkistystoimintaa.

Kesko-konsernin kaikissa kotimaan yhtiöissä otettiin vuonna 2007 käyttöön SAP HR Master -henkilötietojen pääjärjestelmä. Tulevien vuosien kuluessa SAP HR -henkilötietojärjestelmän käyttöä on tarkoitus laajentaa myös ulkomaille ja vähittäiskauppoihin.

Vuonna 2007 käynnistettiin Työ ja tuottavuus -ohjelma, jossa määritellään tärkeimmät henkilöstöä koskevat tavoitteet ja toimenpiteet seuraavalle strategijaksolle.

Henkilöstöasioita esitellään myös keväällä 2008 ilmestyvässä vuoden 2007 yhteiskuntavastuuarportissa.

## Keskon ja kauppojen henkilöstöstrategian päämäärät ja henkilöstöjohtamisen kriittiset menestystekijät

### Kauppan alan

paras  
henkilöstön  
työn  
tuottavuus

osaavin ja  
innostunein  
henkilö-  
kunta

houkuttelevin  
työpaikka

- Keskon ja kauppojen hyvä maine työnantajana
- Vastuullinen ja arvojen mukainen johtaminen
- Tehokas suorituksen johtaminen ja innostava lähiesimiestoiminta
- Kilpailukykyinen palkka ja edut
- Osaamisen johtaminen ja monimuotoinen kehittäminen koko ketjussa
- Liiketoimintaa tukeva osaamisen kehittämisen palvelukeskus
- Kyvykkäät ja sitoutuneet avainhenkilöt

## Kilpailuetua ketjutoiminnasta ja K-kauppiasyrittäjyydestä

Pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon johtamissa vähittäiskauppariippuissa. Vuoden 2007 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina 1 285 K-kauppiasyrittäjää ja lisäksi noin 250 muuta kauppiasyhteistyökumppania.

K-kauppioiden ja Keskon yhteistyö, ketjutoiminta, perustuu molempien osapuolten tasavertaisuuteen, vapaaehtoiseen osallistamiseen, haluun kehittää yhteistä toimintaa ja avoimeen yhteistyöhön. Tavoitteena on parempi kilpailukyky ja tulos sekä korkeampi,

tasainen laatu ja alemmat kustannukset. K-kauppioiden ja Keskon velvoitteet ja oikeudet on määritelty ketjusopimuksessa.

Kilpailuetua saadaan yhdistämällä systemaattinen ketjutoiminta ja yrittäjyyteen perustuva K-kauppiatoiminta. Kesko vastaa toimintamallin ja kaupakonseptien jatkuvasta kehittämisestä, ketjutoiminnan ohjauksesta sekä ketjuvalikoimiin kuuluvien tuotteiden hankinnasta. K-kauppiasyrittäjä vastaa kaupansa asiakastyytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta. Ketjutoiminnan paikallinen toteutus sekä itsenäisten kauppioiden omassa kaupassa tapahtuva ihmisten ja toimintojen johtaminen tuovat kilpailuetua.

Kauppiasyrittäjän onnistumisen kannalta on tärkeää, että aloittavan kauppiaan ammatilliset ja muut valmiudet kauppiasuran alkaessa ovat parhaat mahdolliset.

K-ryhmässä kauppiasvaihtoja on vuosittain noin 200 kaupapaikassa. Uusia, uransa aloittavia K-kauppiasyrittäjiä tarvitaan vuosittain noin sata.

Aloittavien K-kauppioiden määrän ja ammattitaidon turvaamiseksi K-ryhmässä tehdään määrätietoista kauppiaskasvatustyötä. Uusia K-kauppiasurasta kiinnostuneita henkilöitä haetaan eri kanavien kautta.

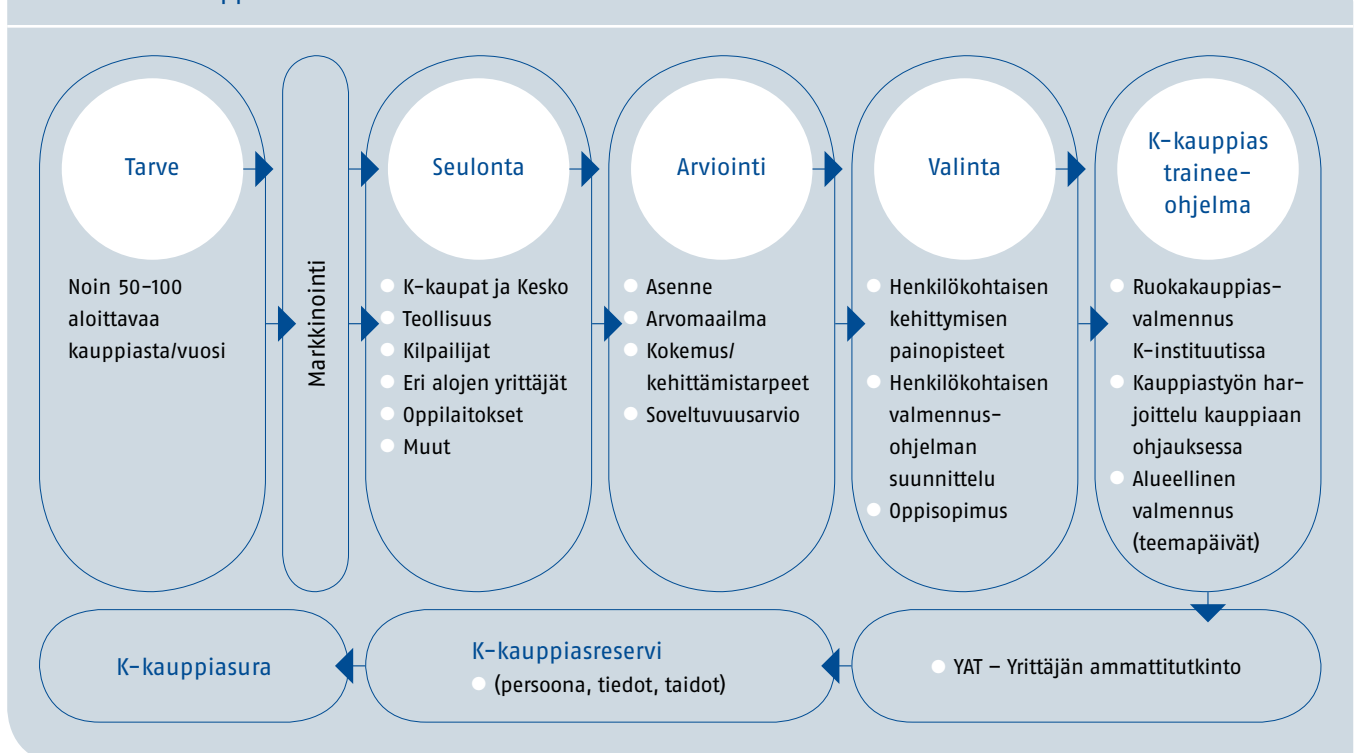
Yhteydenottoja on vuosittain noin 500. Aloittavien kauppioiden tarve ja määrä arvioidaan 1-3 vuoden päähän.

K-kauppiastrainee-ohjelman aloittaneista noin 50 %:lla on taustanaan vankka vähittäiskaupan kokemus, mutta viime vuosina on alaa vaihtavien ja suoraan opintielästä siirtyneiden määrä kasvanut. Ennen K-kauppiastrainee-ohjelmaan valintaa suoritettavassa arvioinnissa kiinnitetään huomiota hakijoiden kehityspotentiaaliin, arvomaailmaan, työkokemukseen ja peruskoulutukseen.

Valinnan jälkeen tulevat K-kauppiat aloittavat K-kauppiastrainee-ohjelman, joka koostuu kolmesta osiosta: kauppiastyön käytännön harjoittelusta vähittäiskaupassa kasvattajakauppiiaan ohjauksessa, K-instituutissa järjestettävästä teoriaopetuksesta sekä alueellisista K-trainee-teemapäivistä. Ohjelma kestää 6-14 kk osallistujan peruskoulutuksesta ja aikaisemmasta työkokemuksesta riippuen. K-kauppiastrainee-ohjelmasta valmistuu vuosittain noin sata henkilöä.

K-kauppiastrainee-ohjelmasta valmistuttuaan traineella valmiudet aloittaa ura itsenäisenä K-kauppiasyrittäjänä. K-ryhmä tarjoaa toimiville kauppiaille vahvan taustatuen sekä mahdollisuudet jatkokoulutukseen ja etenemiseen K-kauppiasuralla.

### Tie K-ruokakauppiaksi





## Kesko vastuunkantajana

Keskossa yhteiskuntavastuu käsittää mm. hyvän hallintotavan, taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun sekä toiminnan tuoteturvallisuuden ja kuluttajansuojan hyväksi. Keskon yhteiskuntavastuun yleiset periaatteet hyväksyttiin konsernin johtoryhmässä tammikuussa 2007. Samanaikaisesti hyväksyttiin K-ryhmän uudistettu ympäristöpolitiikka. Molemmat on julkaistu osoitteessa [www.kesko.fi/vastuullisuus](http://www.kesko.fi/vastuullisuus).

Yhteiskuntavastuuta ohjataan Keskossa osana johtamismallia ja toteutetaan osana linjaorganisaation jokapäiväistä työtä. Kehittämisestä, koordinoinnista ja tulosten raportoinnista vastaa konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu -yksikössä toimiva yhteiskuntavastuutiimi. Tiimin tukena toimii konsernijohtoryhmän nimeämä yhteiskuntavastuun ohjausryhmä, jossa istuu kuusi Keskon johtoon kuuluvaa jäsentä. Ohjausryhmän tehtävänä on määrittää vastuullisuuden strategia ja sen toteuttamiseen tarvittavat toimintaperiaatteet ja -mallit sekä seurata tavoitteiden toteutumista. Ympäristöasioiden kehittämistä ja koordinoinnista eri toimintamaissa vastaa ympäristötoimintojen ohjausryhmä. Suurin toimialayhtiö, Ruokakesko, on perustanut vastaavat vastuullisuustyötä ohjaavat ohjausryhmät omalle organisaatiosolleen.

Osana Keskon johdon ja johtopotentiaaloin koulutusohjelmia toteutettiin keväällä 2007 Vastuullinen johtaminen -koulutusohjelma, jonka tavoitteena oli saada osallistujat tunnistamaan vastuullisuuden merkitys osana jokapäiväistä työtä ja tuloksentekeä sekä liittää vastuullisuuden eri ulottuvuuksia mittaavat mittarit osaksi liiketoiminnan mittareita ja tuloskorttia. Koulutusohjelma toteutettiin syksyllä myös henkilöstön, ympäristön ja viestinnän asiantuntijoiden tasolla, ja se tavoitti yhteensä noin 250 henkilöä.

Kesko on Global Reporting Initiativen (GRI) tukijayritys (Organisational Stakeholder) ja noudattaa yhteiskuntavastuun raportoinnissa GRI:n laatimaa kestävän kehityksen raportointisuositusta. Keskon hallitus käsittelee vuosittain yhteiskuntavastuuraportin sen ilmestymisen jälkeen. Keskon yhteiskuntavastuun raportointi on vuodesta 2002 alkaen ollut riippumattoman osapuolen varmentamaa. Vuoden 2007 varmennustyöstä vastaavat edellisvuoden tapaan englantilainen yhteiskuntavastuuseen erikoistunut konsultointiyritys csrnetwork ja taloudellisen vastuun osalta PricewaterhouseCoopers Oy.

Yhteiskuntavastuun raportti julkaistaan huhtikuussa 2008.

### Tulokset edelleen maailman huippua

Kesko tekemää työtä vastuullisuuden eteen arvostettiin jälleen useissa kansainvälisissä yritysten vastuullisuutta arvioivissa vertailuissa. Kesko valittiin viidennen perättäisen kerran Dow Jonesin kestävän kehityksen indekseihin DJSI World ja DJSI STOXX. Erityisesti Keskon tekemää ympäristötyötä arvostettiin Dow Jonesin indekseissä. Tammikuussa 2007 World Economic Forum valitsi Keskon maailman 100 parhaan kestävän kehityksen yrityksen listalle kolmannen kerran.

### Taloudellinen vastuu

Hyvä taloudellinen tulos helpottaa ympäristö- ja sosiaalisen vastuun kantamista, ja vastavasti ympäristö- ja sosiaalisen vastuun avulla voidaan vähentää kustannuksia ja edistää työtyytyväisyyttä. Yhteiskuntavastuun raportissa taloudellista tulosta tarkastellaan yksityiskohtaisemmin eri sidosryhmien kannalta.

### Teollisuus merkittävä kumppani

Kesko tuottaa toiminnallaan taloudellista hyötyä monille eri tahoille. Keskon ostot tavaroitten ja palvelujen toimittajilta olivat vuonna 2007 noin 8,1 miljardia euroa. Aktiivisia toimittajia (Keskon ostot yli 1 000 euroa vuodessa) oli noin 25 100. Näistä Suomessa toimivia yrityksiä on noin 12 500, joiden osuus kokonaisuudesta oli 68 %. Keskon investoinnit olivat 233,9 miljoonaa euroa, josta Suomeen kohdistui 177,5 miljoonaa euroa. Yhteiskuntavastuun raportissa eritellään taloudellisen hyödyn jakaamaa Suomessa sidosryhmittäin ja maakunnittain sekä tuonnin jakamaa maittain.

Kesko-konsernin henkilökuntamäärä tammi-joulukuussa oli kokoaikaisiksi työntekijöiksi keskimäärin muutettuna 21 180 henkeä. Määrä vähentyi viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna 2 587 henkilöllä. Suomessa keskimääräinen henkilömäärän vähennys oli 244 henkilöä ja Suomen ulkopuolella 2 343 henkilöä. Henkilömäärän vähennyksestä valtaosa oli seurausta Rimi Baltic -yhteisyrityksen myynnistä joulukuussa 2006. Joulukuun 2007 lopussa henkilömäärä oli kaikkiaan 25 890, joista Suomessa työskenteli 14 192 ja Suomen ulkopuolella 11 698 henkeä. Henkilömäärän lisäys vuoden 2006 joulukuun loppuun verrattuna oli Suomessa

# Henrin kauppakassissa painottuivat

ympäristöstä  
välittäminen

tuote-  
turvallisuus

hyvä olo

sujuva  
palvelu



43 ja Suomen ulkopuolella 2 092 henkilöä. Palkkoja maksettiin 501,1 miljoonaa euroa.

Henkilökunnasta kerrotaan enemmän sivuilla 48-50.

### Asiakkaalle kattava kauppaverkko

Kesko vastaa yhdessä K-kauppiain kanssa Suomessa koko maan kattavasta palveluverkostosta, jota postimyyni ja verkkokauppa täydentävät.

Vuoden 2007 lopussa K-ruokakauppoja oli yksi vähemmän kuin edellisellä vuonna eli 367 kunnassa yhteensä 1 070, kun kuntia on Suomessa 416. Uusia K-kauppiaita aloitti vuoden aikana 118. Suomessa oli vuonna 2007 yhteensä 179 K-ryhmän rautakauppaa, 95 maatalouskauppaa, 27 Anttila-tavarataloa sekä 460 erikoistavarakauppaa. Baltian maissa oli 26 rauta- ja 13 maatalouskauppaa sekä 11 huonekalukauppaa. Muissa Pohjoismaissa oli 137 rautakauppaa ja kaksi huonekalukauppaa. Venäjällä oli 8 rautakauppaa, joista kolme on uusia K-rauta konseptin mukaisia kauppoja.

Keskon myynnistä vajaa 43 % oli myyntiä K-kauppiaille. Keskon omien vähittäiskauppojen osuus kokonaisymynnistä oli 31 %.

### Vleishyödyllinen tuki

Kesko ja sen tytäryhtiöt tukivat taloudellisesti noin sataa yleishyödyllistä yhteisöä ja järjestöä yhteensä noin 2,3 milj. eurolla. Suurin yksittäinen kampanja oli Nuoren Suomen kanssa toteutettu ”Vipinää ja välineitä välkäle”, jonka yhteydessä Kesko lahjoitti kouluille 2 600 liikuntavälinekassia. Liikuntavälineiden lahjoitus on osa ”Liikuta K-Plussa-korttia, liikuta lapsia” -kampanjaa, jolla kerättiin lasten liikunnan tukemiseen 500 000 euroa.

### Ympäristövastuu

Keskon ja K-kauppojen välittömiä ympäristövaikutuksia ovat kiinteistöjen käyttämän energian tuotannossa ja kuljetuksissa syntyvät päästöt ilmaan sekä varastoinnissa ja kaupoissa syntyvä jäte. Välillisiä vaikutuksia syntyy myytävien tuotteiden ja niiden pakkausten tuotannossa, käytössä ja hävittämisessä.

### Ympäristöjohtaminen

Sertifioitu ISO 14001 -ympäristöjärjestelmä kattoi edelleen Keskon merkittävimmät ympäristövaikutukset. Keslog Oy:n ISO 14001 -sertifiointi uudistettiin vuoden aikana. VV-Autotalot Oy:lle ja Turun VV-Auto Oy:lle

myönnettiin Autoalan Keskusliiton (AKL) toimintaohjelman sertifikaatit lokakuussa 2007. Toimintaohjelma täyttää ISO 14001 -ympäristöjärjestelmän vaatimukset. ISO 14001 -sertifiointi kattoi myös Anttila Oy:n kaikki toiminnot. Lokakuussa avatun Mikkelin Anttila-tavaratalon ympäristöjärjestelmän rakentaminen oli vuoden vaihtuessa kesken. Lisäksi kiinteistöjen rakentamis-, ylläpito- ja jätehuoltopalveluja Keskolle tuottavilla yhteistyökumppaneilla on vastaava järjestelmä.

K-kauppojen ympäristöjohtamiskonseptin - K-ympäristökauppadiplomin - vaatimukset täytti vuoden lopussa 382 K-ruokakauppaa, 47 K-rauta- ja Rautia-kauppaa ja 23 K-maatalouskauppaa. Rauta-maatalousyhdistelmäkaupat on tässä tilastoinnissa laskettu rautakauppojen lukumäärään. Ympäristökauppojen koulutuksesta vastaa K-instituutti ja katsastuksesta K-ruokakauppojen osalta BVQI Finland. Konseptin avulla kaupat tehostavat energiankäyttöään ja jätehuoltoaan, kehittävät ympäristömyötäisten tuotteiden valikoimaa ja avustavat asiakkaita kestävien kulutusvalintojen tekemisessä.

### Energia

Keskon hallinnoimien toimisto-, varasto- ja kauppaikiinteistöjen energiankulutusta ja ominaiskulutustavoitteiden toteutumista seurataan Suomessa ns. EnerKey-ohjelman avulla. Sähkön kulutusseurannassa on 81 % ja monienergiaseurannassa 63 % kiinteistöistä. Näistä valtaosa on puhelinverkon kautta tapahtuvan kaukoluennan piirissä, mikä mahdollistaa nopean reagoinnin esiintyviin poikkeamiin.

Vuonna 2007 Keskon ja sen hallinnoimissa kiinteistöissä toimivien K-kauppojen yhteenlaskettu sähkönkulutus Suomessa oli runsaat 746 GWh. Sähkönkulutus kasvoi 2,0 %, kun samanaikaisesti kiinteistöjen kokonaispinta-ala kasvoi 3,6 %. Kaikissa Ruokakeskon suurimmissa kiinteistötyypeissä ominaiskulutus väheni. Lämpöenergian kulutus (291 GWh) pysyi edellivuoden tasolla. Kesko osti sähköstä keskitetysti 77 %. Keskon ostaman sähkön tuotannossa on fossiilisten raaka-aineiden osuus ollut laskeva vuodesta 2004. Vuonna 2007 fossiilisten polttoaineiden osuus palasi vuoden 2004 tasolle ja kasvoi 25 % edellivuodesta. Fossiilisia polttoaineita ja turvetta käytettiin erityisesti lauhdesähkötuotannossa, jolla korvattiin vesivoimatuohtantoa ja sähköntuontia.



Kesko on sitoutunut kiinteistö- ja rakennusalan energiansäästösopimukseen (KRESS), joka päättyi vuoden 2007 lopussa. Vuonna 2007 KRESS:n piirissä olevien kiinteistöjen ominaiskulutus nousi 1,2 % sähkön osalta ja 3,3 % vedenkulutuksen osalta. Sähkön ominaiskulutuksen kasvu johtui pääosin uudesta banaanikypsyttämöstä. Lämmön ominaiskulutus laski peräti 5,1 %, jossa merkityksellistä oli K-citymarketin 4,9 %:n pudotus.

### Kuljetukset

Vuonna 2007 Keslogin kuljetusraportointia laajennettiin käsittämään kaukojakelu ja runkokuljetukset. Lisäksi ulkoistettujen kuljetusten osalta raportointi kattoi kaikki ulkoiset kuljetukset aikaisempien vuosien kylmäkuljetusten (ns. +2-operaattorit) sijaan. Kuljetustilastointi ei siis ole vertailukelpoinen aikaisempiin vuosiin verrattuna. Jakelukuljetusten ajokilometrejä kertyi 15,9 miljoonaa, kauko- ja runkokuljetusten 11,6 miljoonaa sekä ulkoistettujen kuljetusten 6,7 miljoonaa. Edellisvuoteen verrattuna Keslog kuljetti noin 10 % enemmän tavaroita. Toimitettua kuormaa kohti jakelukuljetusten kilometrit kasvoivat noin 6 %. Kuljetusten tehokkuus kasvoi sekä kiloa että tonnia kohden noin prosentin.

### Jätehuolto ja kierrätys

Jätehuollon tavoitteena oli sekajätteen määrän minimointi ja korkea hyötykäyttöaste. Ruokakeskon varastotoimintojen kokonaisjättemäärä väheni 5 % ja hyötykäyttöaste oli lähes 90 %. Anttila Oy:n korkea hyötykäyttöaste (98 %) pysyi edellisvuoden tasolla. K-ruokakauppojen paluulogistiikassa käsiteltiin runsaat 92 miljoonaa K-kaupoista ja asiakasravintoloista hyöty- ja uudelleenkäyttöön kerättyä pakkausta. Palautettujen tölkkien määrä kasvoi lähes puolella 81,6 miljoonaan.

### Sosiaalinen vastuu

Keskon sosiaalinen vastuu jakautuu välittömään eli omaa henkilökuntaa koskevaan ja välilliseen eli myytävien tuotteiden tuotantoon osallistuvaa henkilökuntaa koskevaan vastuuseen.

Oman henkilöstön osalta Keskon sosiaalisen vastuun ydinalueita ovat työtyytyväisyys, tasa-arvo, osaamisen kehittäminen sekä terveys ja turvallisuus. Sosiaalisen vastuun tunnusluvut kuvaavat työyhteisön tilaa ja kehity-

tymistä monesta näkökulmasta, ja niillä on yhteys Keskon henkilöstöstrategiaan.

Loppuvuodesta 2007 julkaistiin Keskon ja K-ryhmän uudistettu Vastuulliset toimintatapamme -opas. Oppaan jalkautustyötä tukemaan julkaistiin erillinen verkkokoulutusohjelma sekä animaatioisarja. Opas on käännetty kaikille Kesko-konsernissa käytettäville kielille ja se koskee jokaista K-ryhmässä työskentelevää.

### Vastuullinen hankinta

Kesko perusti vuonna 2007 ohjausryhmän, jonka tehtävänä on kehittää ja koordinoita vastuullista hankintaa. Ohjausryhmä käynnisti vuoden aikana useita hankkeita Keskon kehitysmatavaran-toimittajien auditointien tehostamiseksi.

Kesko toimii aktiivisesti Business Social Compliance Initiative (BSCI) -organisaatiossa, joka on eurooppalainen yhteistyöhanke sosiaalisten auditointien edistämiseksi kehitysmaiden tavarantoimittajayrityksissä. Vuoden lopussa reilut 90 yritystä oli liittynyt BSCI:n jäseniksi.

BSCI-jäsenillä oli vuoden lopussa meneillään tai loppuun saatettuna 2 582 tavarantoimittaja-auditointia, pääasiassa Aasiassa. Keskon tavarantoimittajia on näistä vajaa 30, joista on auditoitu 22. Lisäksi Keskolla on 28 SA 8000 -standardin mukaan sertifioitua toimittajaa.

BSCI järjesti tavarantoimittajille koulutusta Kiinassa ja Turkissa sekä maataloustuottajien auditointeihin liittyviä tavarantoimittaja- ja sidosryhmätapaamisia Marokossa, Etelä-Afrikassa ja Espanjan Almeriassa.

Keskon vietnamilaisia tavarantoimittajia osallistuu Suomen Vastuullisen Tuontikaupan Verkoston, Suomen Ammattijärjestöjen Solidaarisuuskeskuksen (SASK) ja SAK:n yhteiseen kolmivuotiseen kehitysprojektiin. Vuoden 2007 aikana projektiin osallistuvissa tavarantoimittajayrityksissä tehtiin BSCI-auditointi. Lisäksi yritykset saivat koulutusta työntekijöiden järjestäytymiseen liittyvissä asioissa.

### Vastuullisuus tuotekaupassa

Ruokakeskon valikoimissa oli vuoden lopussa noin 500 luomutuotetta ja 550 ympäristömerkittyä tuotetta. Lisäksi K-kauppiat hankkivat paikallisia luomutuotteita ja muuta lähiruokaa asiakkaitensa toiveiden mukaisesti. Reilun kaupan tuotteita oli valikoimis-

sa 65, joista 8 Pirkka-sarjassa. Valikoimien laajuus vaihtelee kauppaketjuittain. Luomu-, ympäristömerkittyjen ja Reilun kaupan tuotteiden valikoima- ja markkinointilinjaukset sisältyvät K-ruokakaupan ketjukonsepteihin.

Ruokakesko solmi alkuvuodesta laajan yhteistyösopimuksen Reilun kaupan edistämisyhdistyksen kanssa. Ruokakeskon tavoitteena on olla markkinajohtaja Reilun kaupan tuotteiden myynnissä Suomessa ja valikoimiin esittää aktiivisesti uusia Reilun kaupan tuotteita. Suuren suosion saavuttaneiden Reilun kaupan ruusujen lisäksi lanseerattiin syksyllä 2007 Reilun kaupan neilikat ja sekakimput.

Huhtikuussa 2007 K-ruokakauppojen oman Costa Rica -kahvin tilalle tuli UTZ-sertifioitu Pirkka Costa Rica. Uusi kahvi nousi pian Suomen juoduimmaksi vastuullisesti tuotetuksi kahviksi. UTZ-sertifiointi perustuu vaativan, ympäristö- ja sosiaaliset näkökohdat sisältävän toimintaohjeistuksen noudattamiseen. Kuluttajan on mahdollista jäljittää UTZ-sertifioitu kahvi aina kahviplan- taasille saakka pakkauksen ”parasta ennen” -merkinnän perusteella.

K-ruokakaupoista on vuoden 2007 lopusta alkaen ollut saatavissa Pirkka 100 % biohajoava -ostokassi vaihtoehtona muovikassille. Samalla valikoimiin tuotiin myös uusi Pirkka-kestokassi.

Terveellisten elämäntapojen edistäminen on keskeinen osa Ruokakeskon vastuullisuustyötä. Pirkka-tuotteissa otettiin käyttöön viitteellinen päiväsaanti (GDA) -merkintä ja kuudesta Pirkka-tuotteesta vähennettiin suolan sekä neljästä rasvan määrää. Pirkka-tuotteiden suola-, rasva- ja sokeripitoisuuden vähentäminen jatkuu vuoden 2008 aikana. Ravitsemusterapeutti Hanna Partasen kanssa aloitettiin ”Päivän parhaat valinnat” -luentosarja, joita K-ruokakauppiat järjestävät asiakkailleen ympäri Suomen. Yhteensä tilaisuuksia tullaan järjestämään noin sata.

Anttila toi ensimmäisenä Pohjoismaissa tavarataloihinsa sveitsiläisen Switcher-vaatemalliston. Switcher kiinnittää erityistä huomiota koko tuotantoketjun eettisyyteen ja ympäristövaikutuksiin. Switcher-tuotteissa on ainutlaatuinen DNA-koodi, jonka avulla kuluttaja voi jäljittää vaateen tuotantovaiheet aina puuvillapellolle asti.

Rautakeskon valikoimissa oli runsaasti ympäristö-, energia- ja päästöloukkamerkit- tyjä tuotteita. Sertifioidun puutavaran osuus koko puutavaramyynnistä oli noin 90 %.

Kestopuuta kierrätettiin K-rauta- ja Rautia-kauppojen kautta 753 tonnia. Trooppisen puun ja puutavaran myynti vastasi alle kahta prosenttia Rautakeskon kokonaisymyynnistä. Keskon hankintalinjauksen mukaisesti kaikkien K-ryhmän kauppojen puutarhakalusteet ovat joko FSC-sertifioituja tai viljellyistä trooppisista puulajeista valmistettuja.

Rautakesko kehittää kustannus- ja ekotehokkaita rakentamisen ja asumisen palvelukokonaisuuksia. K-rauta- ja Rautia-ketjujen lämpöpaneerauspalvelussa asiakkaalle esitään sopivin lämmitystekniikka, kartoitetaan energiansäästömahdollisuudet ja kiinnitetään erityistä huomiota rakennuksen energiatehokkuuteen. Maaliskuussa 2008 Rautakesko julkaisee oppaan, jossa annetaan vinkkejä kestäväan asumiseen. Oppaan teemoja ovat energia, vesi, sisäilma, jätehuolto, yllä- ja kunnossapito sekä turvallisuus. K-rauta- ja Rautia-kaupoissa jaettavan oppaan tekstejä ovat tuottaneet mm. Motiva, Ympäristöministeriö, Hengitysliitto Heli sekä Rakennusteollisuus.

#### Tuoteturvallisuus

Ruokakeskon tuotetutkimusyksikkö vastaa hankinnan laadunvarmistuksesta, elintarvikelainsäädännön seuraamisesta, lainsäädännön edellyttämien omavalvontasuunnitelmien ylläpidosta ja tuesta sekä omien merkkituotteiden kehityksestä yhdessä osto- ja markkinointiyrityksiköiden kanssa. Yksikössä toimiva reseptipalvelu tuottaa vuosittain satoja reseptejä sekä K-ryhmän yksiköille että suoraan kuluttajille. Ruokakeskon kuluttajapalvelu vastaa kuluttajien kyselyihin ja ottaa vastaan palautetta. Vuonna 2007 näitä yhteydenottoja oli 20 300 kappaletta.

Hankintatoimen laadunvalvontaa toteutetaan auditoimalla tuotteita valmistavien yritysten toimintaa sekä analysoimalla tuotteiden koostumusta ja laatua. Vuonna 2007 tuotetutkimus auditoi 28 tavarantoimittajaa, joista 14 oli kotimaisia tavarantoimittajia. Pääosa auditoitavista yrityksistä on Keskon omien merkkituotteiden tavarantoimittajia. Elintarvikkeiden uutuus- ja tuotekehitysnäytteitä tutkittiin 5 022 kappaletta, erävalvonta- ja muita omavalvontanäytteitä 1 262 kappaletta. Keskon tuotetutkimusyksiköllä on keskeinen rooli myös poikkeustilanteissa, jolloin markkinoille saatettu tuote ei ole turvallisuus- tai laatuvaatimusten mukainen. Tuotteiden takaisinveotoja oli 35, joista

suurin osa johtui laatu-, maku-, valmistus- tai pakkausvirheestä. Tapauksista yhdeksän koski Ruokakeskon omia merkkituotteita, loppuissa tuotetutkimusyksikkö avusti valmistavaa teollisuutta. Kaksi takaisinveotoa oli ns. julkisia takaisinveotoja, jolloin tuotevirheellä voi olla terveydellisiä vaikutuksia.

Dioksiinia sisältävä intialainen guarkumi aiheutti alkusyksystä mittavia takaisinveotoja EU:n alueella. Guarkumia (E412) käytetään hyvin monentyyppisissä elintarvikkeissa sakeuttamislisäaineena. Tuotetutkimusyksikkö seurasi tilannetta tarkkaan ja varmisti, ettei saastuneita guarkumierä ollut päätyntä Pirkka-tuotteiden valmistajille. Laboratoriossa tehtiin myös pistokoeuontoisia dioksiinimäärityksiä, joissa ei ilmennyt poikkeamia. Tekstiilien turvallisuuskysymykset, kuten formaldehydi- ja nonyyliifenolipitoisuudet puhuttivat pitkin syksyä. Tuotetutkimuksen tekemissä analyyseissa ei löytynyt sallittuja raja-arvoja ylittäviä pitoisuuksia. Uusi ns. elintarvikehuoneistoasetus (STMa 905/2007) astui voimaan 1.11.2007. Uudistetun asetuksen vaatimukset mm. lämpötilojen osalta päivitetään siirtymäaikaisten puitteissa K-ryhmän omavalvontasuunnitelmiin.

# Hallintoperiaatteet – Corporate Governance

## Päätöksenteko

### Sovellettavat säännökset ja Corporate Governance -koodi

Kesko Oyj (Kesko tai yhtiö) on suomalainen osakeyhtiö, jonka johtoelementien vastuut ja velvollisuudet määräytyvät Suomen lakien mukaisesti. Emoyhtiö Kesko ja sen tytäryhtiöt muodostavat kansainvälisen Kesko-konsernin. Yhtiön kotipaikka on Helsinki.

Keskon päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia muita säädöksiä, yhtiöjärjestyksiä ja Helsingin Pörssin sääntöjä ja ohjeita. Lisäksi yhtiö noudattaa Helsingin Pörssin, Keskuskauppakamarin sekä Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton 1.7.2004 voimaantullutta suositusta listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä ("Corporate Governance -suositus").

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Keskoa johtavat hallitus ja pääjohtajana toimiva toimitusjohtaja.

### Yhtiökokous

Yhtiökokoukset jaetaan varsinaisiin ja ylimääräisiin yhtiökokouksiin. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämän ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä ja siinä käsitellään yhtiöjärjestyksen mukaan varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvat asiat ja mahdolliset muut ehdotukset yhtiökokoukselle. Keskon varsinainen yhtiökokous on yleensä pidetty maaliskuun huhtikuun aikana. Yhtiökokoukset kutsuu koolle yhtiön hallitus. Hallitus kutsuu koolle ylimääräisen yhtiökokouksen tarvittaessa. Tavallisesti yhtiökokous käsittelee yhtiön hallituksen yhtiökokoukselle esittämiä asioita. Osakkeenomistajalla on oikeus osakeyhtiölain mukaisesti saada yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän vaatii sitä kirjallisesti hallitukselta niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää kokoukseen.

Merkittävimmät yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat:

- yhtiöjärjestyksen muuttaminen,
- osakeanneista päättäminen,
- osakepääoman korottamisesta päättäminen,
- yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta ja osakepääoman alentamisesta, päättäminen,
- hallituksen jäsenten lukumäärästä päättäminen,
- kaikkien hallituksen jäsenten valinta ja palkkioista päättäminen,
- tilintarkastajan valinta, ja
- tilinpäätöksen hyväksyminen.

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen vähintään kahdes- ja valtakunnallisessa sanomalehdessä julkaistavalla yhtiökokouksella, jossa mainitaan kokousaika ja -paikka sekä kokouksessa käsiteltävät asiat. Lisäksi kokoukseen kutsutaan ja yhtiön hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan pörssitiedotteena sekä asetetaan nähtäväksi yhtiön Internet-kotisivuilla.

Yhtiökokoukseen ilmoitetaan ennakoon yhtiökokouksutsusa ilmoitettuun määräaikaan mennessä. Osakkeenomistaja voi osallistua yhtiökokoukseen itse tai valtuuttamansa asiamiehen välityksellä.

Osakkeenomistaja tai asiamies voivat käyttää yhtiökokouksessa yhtä avustajaa. Yhtiökokouksesta laaditaan pöytäkirja, joka asetetaan osakkeenomistajien nähtävälle kahden (2) viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Lisäksi yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

Yhtiön tavoitteena on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevat henkilöt ovat läsnä valinnan tekevässä yhtiökokouksessa, ellei poissaololle ole erityisen painavaa syytä.

Katso Keskon vuoden 2007 varsinaisen yhtiökokouksen päätöksistä tarkemmin osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

## Osakesarjat

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan ainoastaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti tavallisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan on kuitenkin useita asioita, mm. yhtiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määränemmistön suhteessa osakkeiden lukumäärään ja osakkeiden tuottamiin ääniin.

Keskon yhtiöjärjestyksessä ei ole lunastusmääräyksiä eikä äänileikkureita. Yhtiöllä ei ole tiedossa osakassopimuksia äänivallan käytöstä yhtiössä eikä sopimuksia yhtiön osakkeiden luovuttamisen rajoittamisesta.

## Hallintoneuvosto

Yhtiöllä ei ole hallintoneuvostoa.

## Hallitus

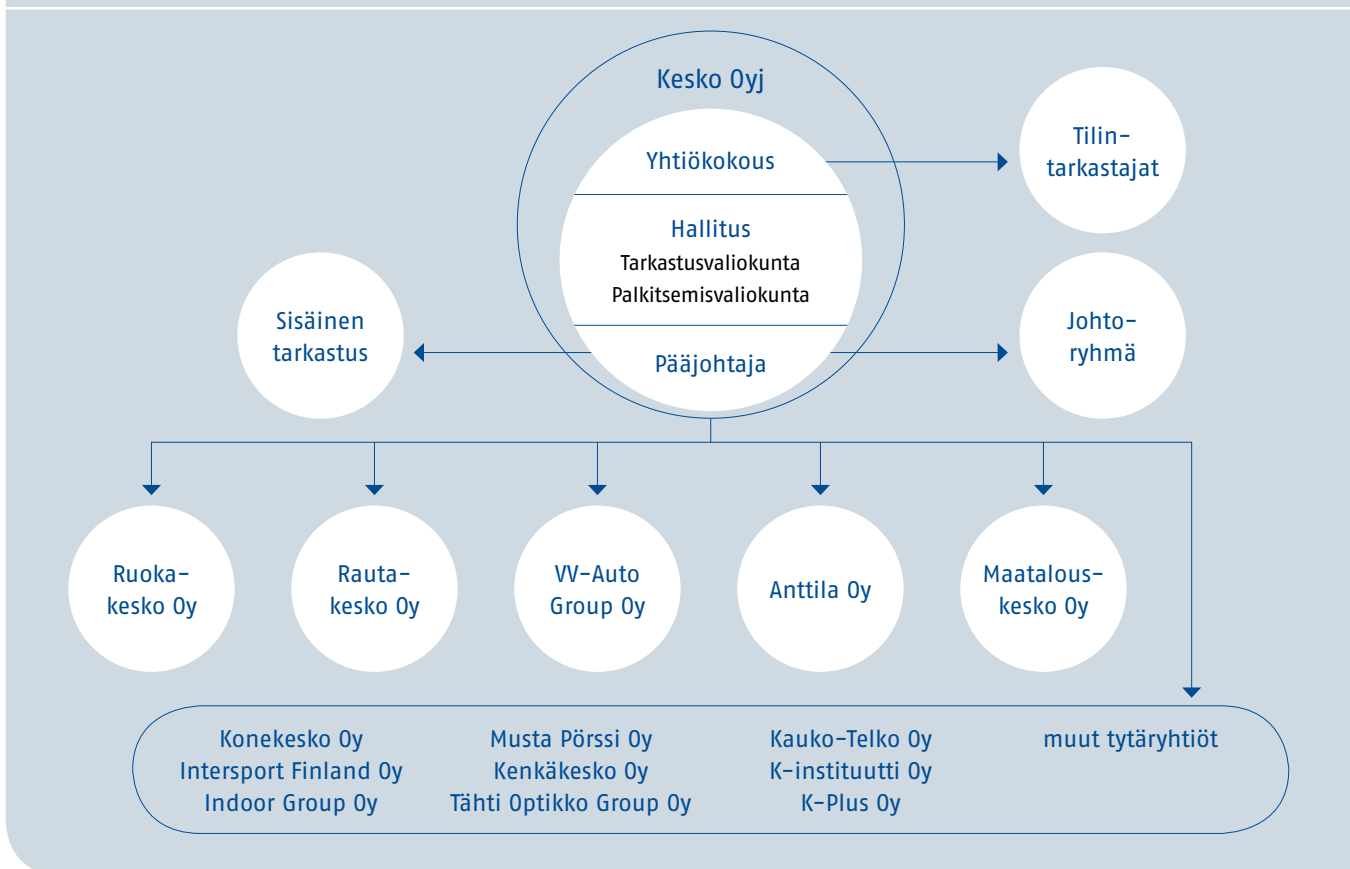
### Kokoonpano ja toimikausi

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) 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 päättyessä.

Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Corporate Governance -suosituksen mukaan hallituksen jäsenten enemmistön tulee olla riippumattomia yhtiöstä. Yhtiöstä riippumattomaksi katsominen edellyttää, että jäsenellä ei ole yhtiön hallituksen jäsenyytensä ohella muuta merkittävää sidosta yhtiöön. Lisäksi vähintään kahden (2) mainittuun enemmistöön kuuluvista jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta vuosittain Corporate Governance -suosituksen mukaisesti.



## Konsernin Corporate Governance -rakenne



Hallitus valitsee vuosittain keskuudestaan varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

#### Poikkeaminen Corporate Governance -suosituksesta

Keskon hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa Corporate Governance -suosituksen kohdan 12 mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestyksestä koskevista muutoksista. Osakkeenomistaja, joka edustaa lähiyhteisöineen yli 10 % kaikkien Keskon osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen (3) vuoden toimikautta hyvänä eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiselle.

#### Tehtävät

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokoukikäytännöstä ja päätöksentekomenetelystä. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää aina konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat.

Työjärjestyksen mukaisesti hallituksen tehtävänä on mm:

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat,
- päättää konsernirakenteesta ja -organisaatiosta,
- käsitellä ja hyväksyä osavuosisikatsaukset, konsernitiilin päätös 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 kehittymisestä,
- nimittää yhtiön toimitusjohtaja ja päättää hänen palkkauksestaan,
- päättää yhtiön merkittävimpien tytäryhtiöiden toimitusjohtajien nimityksistä,
- vahvistaa konsernissa noudatettavat Keskon arvot, ja
- käsitellä yhteiskuntavastuun raportti.

### Päätöksenteko

Keskon 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 jäsenen ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Hallituksen kokousten koollekutsumisesta ja kokoustyöskentelystä vastaa hallituksen puheenjohtaja. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövaalissa äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

### Kokouskäytäntö ja toiminnan itsearviointi

Keskon hallitus kokoontuu noin 10 kertaa vuodessa. Hallitus ei ole jakanut jäsenilleen erityisiä liiketoiminnan seurannan painopiste-alueita. Hallituksen tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla hallitukselle kuuluvia asioita. Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan tekemällä niitä koskevan itsearviointin kerran vuodessa.

### Hallituksen palkkiot ja muut etuisuudet

Varsinainen yhtiökokous päättää Keskon hallituksen palkkiot sekä kulujen korvausperusteet vuosittain. Hallituksen jäsenten palkkiot maksetaan rahakorvauksina. Hallituksen jäsenillä ei ole osakesidonnaisia palkkiojärjestelmiä.

### Hallituksen valiokunnat

Keskolla on hallituksen tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta, joihin kumpaankin kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus valitsee valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan vuodeksi kerrallaan. Corporate Governance -suositusten mukaisesti tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, jotka sisältävät valiokuntien keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun pohjalta.

### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta valmistele hallitukselle Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen seurantaan, raportoinnin valvontaan ja tarkastukseen sekä riskienhallintaan liittyviä asioita. Tarkastusvaliokunta seuraa konsernin taloudellisen tilan ja rahoitustilanteen kehitystä ja valvoo taloudellista raportointia. Valiokunta myös arvioi sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan riittävyttä sekä käsittelee sisäisen tarkastuksen suunnitelmat ja raportit ja vahvistaa toimintasuunnitelman. Lisäksi valiokunta valmistele hallituksen yhtiökokoukselle tehtävää ehdotusta tilintarkastajaksi. Valiokunta seuraa ja arvioi myös Kesko-konsernin ulkoisen tilintarkastuksen laatua ja riippumattomuutta ja yhtiön käyttämiä tilintarkastusyhteisön muita asiantuntijapalveluita.

### Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on yhtiön pääjohtajan palkkauksen ja muiden etuuksien valmistelu yhtiön hallitukselle, konsernin ylimpään johtoon kuuluvien henkilöiden palkitsemisasioiden valmistelu sekä pääjohtajan ja yhtiön ylimpään johtoon kuuluvien henkilöiden nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajinsa kartoittaminen. Lisäksi valiokunnan tehtäviin kuuluu muiden palkitsemisjärjestelmiä koskevien asioiden valmistelu hallitukselle.

Konsernijohtoryhmän jäsenistä alakonsernien toimitusjohtajien palkkaeduista päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan valmistelusta. Kaikkien konsernijohtoryhmän jäsenten tulospalkkioiden perusteet ja enimmäismäärät sekä annettavien optio-oikeuksien määrät päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan valmistelusta. Lisäksi hallitus hyväksyy pääjohtajalle ja alakonsernien toimitusjohtajille maksettavien tulospalkkioiden määrän.

### Muut valiokunnat

Keskon hallitus ei ole perustanut tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnan lisäksi muita valiokuntia.

Katso Keskon hallituksesta ja sen valiokunnista tarkemmin **sivuilta 60–61** tai osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

### Pääjohtaja

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Pääjohtajan tehtävänä on johtaa yhtiön toimintaa yhtiön 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. Pääjohtajan valitsee hallitus.

### Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on Keskon pääjohtaja.

Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitasoisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään mm. konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 8–10 kertaa vuodessa.

### Tytäryhtiöhallinto

Keskon merkittävimpien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan Kesko-konsernin johtoon kuuluvista henkilöistä. Tytäryhtiöiden hallitusten tärkeimpiä tehtäviä ovat yhtiöiden ja niiden alakonsernien strategian, toimintasuunnitelman ja budjetin laatiminen sekä investoinneista, yritysostoista ja vastuusitoumuksista päättäminen Keskon hallituksen määrittelemien valtuuksien rajoissa.

## Palkkio- ja kannustinjärjestelmät

Keskon hallitus on hyväksynyt konsernin johdon vuoden 2007 tulospalkkiojärjestelmän perusteet. Tulospalkkion enimmäismäärät voivat vaihdella tehtävän vaativuuden ja tulosvaikutuksen perusteella henkilön 3-8 kuukauden palkkaa vastaavaan määrään asti. Tulospalkkiojärjestelmässä kriteereinä ovat konsernitason ja oman vastualueen tulostavoitteet, asiakas- ja henkilöstömittarit sekä arvio-osuus. Tulospalkkiojärjestelmän piirissä on noin 80 Kesko-konsernin johtajaa.

Tulospalkkiojärjestelmän lisäksi Keskona on voimassa oleva Kesko-konsernin johdolle suunnattu vuoden 2003 optio-ohjelma sekä konsernin johtoon kuuluville ja muille avainhenkilöille suunnattu vuoden 2007 optio-ohjelma. Vuoden 2007 optio-ohjelmaan liittyy Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen. Optioiden jaosta päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan esityksestä.

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

Katso vuoden 2003 ja 2007 optio-ohjelmien ehdot kokonaisuudessaan osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

## Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskona on yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Yhtiökokoukselle tehtävää hallituksen ehdotusta yhtiön tilintarkastajaksi valmistelelee hallituksen tarkastusvaliokunta. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi (kalenterivuosi) ja tilintarkastajan tehtävä päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Tilintarkastajat antavat Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoivat säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle.

Katso tarkemmin Keskon johdosta, tilintarkastajasta ja näiden palkkioista [sivulta 61](#) tai osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

## Konsernin taloudellinen raportointi

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaisen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja tytäryhtiökohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu taloussuunnitelmiin sekä ennusteet seuraaviksi 12 kuukaudeksi. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosineljänneksittäin laadittaviin taloussuunnitelmiin, jotka ajallisesti ulottuvat seuraaviksi 15 kuukaudeksi. Taloudellisina avaintunnuslukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä ja kannattavuuden osalta taloudellisen lisäarvon kertymistä, jota seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Taloudellisen lisäarvon laskennassa käytettävät pääoman tuottovaatimukset määritetään vuosittain markkinaehtoisesti, ja tuottovaatimuksissa on huomioitu riskeihin liittyvät toimiala- ja maakohtaiset erot. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuosikatsauksilla ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myyntiluvut julkistetaan kuukausittain pörssitiedotteella.

## Hallintoperiaatteet – tiedot 2007

### Hallitus

Keskon varsinainen yhtiökokous valitsi 27.3.2006 yhtiön hallitukseen seitsemän (7) jäsentä, joiden yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi alkoi 27.3.2006 ja päättyy vuoden 2009 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen jäseniksi yhtiökokous valitsi talousneuvos, kauppias Pentti Kallialan, vuorineuvos Ilpo Kokkilan, varatoimitusjohtaja Maarit Näkyvän, vuorineuvos Seppo Paatelaisen, vuorineuvos Keijo Suilan, kauppias Jukka Säilän ja kauppaneuvos, diplomikauppias Heikki Takamäen. Vuoden 2007 varsinainen yhtiökokous 26.3.2007 vahvisti hallituksen jäsenten lukumääräksi edelleen seitsemän (7).

Hallitus valitsi 27.3.2006 järjestäytymiskokouksessaan puheenjohtajaksi Heikki Takamäen ja varapuheenjohtajaksi Keijo Suilan.

Vuonna 2007 Keskon hallitus kokoontui kahdeksan (8) kertaa. Hallituksen jäsenten osallistumista hallitustyöskentelyyn kuvaava keskimääräinen osallistumisprosentti oli noin 98 %.

### Hallituksen valiokunnat

Hallituksen tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja oli Maarit Näkyvä ja jäsenenä Seppo Paatelainen ja Keijo Suila. Valiokunta kokoontui viisi (5) kertaa.

Hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja oli Heikki Takamäki ja jäsenenä Pentti Kalliala ja Keijo Suila. Valiokunta kokoontui vuoden aikana neljä (4) kertaa.

### Hallituksen jäsenten läsnäolo hallituksen ja sen valiokuntien kokouksissa 2007:

	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Osallis- tumis % (hallitus)	Osallis- tumis % (kaikki)
Kalliala, Pentti	7/8		4/4	88	92
Kokkila, Ilpo	8/8			100	100
Näkyvä, Maarit	7/8	5/5		88	92
Paatelainen, Seppo	8/8	5/5		100	100
Suila, Keijo	8/8	5/5	4/4	100	100
Säilä, Jukka	8/8			100	100
Takamäki, Heikki	8/8		4/4	100	100

### Hallituksen palkkiot

Palkkiot Keskon hallituksen jäsenille on maksettu rahakorvauksina. Hallituksen jäsenille maksettiin vuonna 2007 kuukausi- ja kokouspalkkioita yhteensä 291 500 euroa (vuonna 2006 yhteensä 274 060 euroa), josta tarkastusvaliokunnan palkkiot olivat 10 000 euroa (8 840 euroa) ja palkitsemisvaliokunnan palkkiot 6 000 euroa (3 000 euroa). Hallituksen jäsenille ei ole jaettu palkkioksi yhtiön omia osakkeita, optio-oikeuksia eikä muita erityisiä oikeuksia yhtiön osakkeisiin. Kesko ei ole antanut hallituksen jäsenille rahallainaa eikä takauksia tai muita vastuusitoumuksia heidän puolestaan.



### Varsinaisen yhtiökokouksen 26.3.2007 päättämät kuukausi- ja kokouspalkkiot olivat vuodeksi 2007 seuraavat:

Kuukausipalkkiot	palkkio/kk, euroa
hallituksen puheenjohtaja	5 000
hallituksen varapuheenjohtaja	3 500
hallituksen jäsen	2 500

Kokouspalkkiot	palkkio/kokous, euroa
palkkio hallituksen kokouksesta	500
palkkio valiokuntien kokouksesta	500
valiokunnan puheenjohtajan palkkio valiokunnan kokouksesta, jos hän ei ole myös hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja	1 000

Lisäksi hallituksen jäsenet ovat oikeutettuja päivärahaan ja matkakustannusten korvaukseen Keskon yleisen matkustussäännön mukaisesti.

Katso hallituksen jäsenistä ja heille maksetuista palkkioista tarkemmin sivuilta 66–67 tai osoitteessa [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

### Hallituksen kuukausi- ja kokouspalkkioiden kehitys 2003–2007:

Kuukausipalkkiot:	palkkio/kk, euroa	
	2006–2007	2003–2005
hallituksen puheenjohtaja	5 000	3 800
hallituksen varapuheenjohtaja	3 500	2 400
hallituksen jäsen	2 500	2 000

Kokouspalkkiot	palkkio/kokous, euroa	
	2006–2007	2003–2005
palkkio hallituksen kokouksesta	500	420
palkkio valiokuntien kokouksesta	500	420
valiokunnan puheenjohtajan palkkio valiokunnan kokouksesta, jos hän ei ole myös hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja	1 000	420

### Riippumattomuusarviointi

Yhtiökokouksessa 27.3.2006 valittu yhtiön hallitus suoritti viimeksi 26.3.2007 Corporate Governance -suosituksen kohdan 18 mukaisesti hallituksen jäsenten riippumattomuusarvioinnin suhteessa yhtiöön ja sen merkittäviin osakkeenomistajiin. Arvioinnin perusteella todettiin yhtiöstä riippumattomia olevan hallituksen varapuheenjohtaja Keijo Suila sekä jäsenet Ilpo Kokkila, Maarit Näkyvä ja Seppo Paatelainen. Yhtiöstä riippuvaisia olivat hallituksen puheenjohtaja Heikki Takamäki sekä jäsenet Pentti Kalliala ja Jukka Säilä. Pentti Kalliala, Jukka Säilä ja Heikki Takamäki ovat K-kauppiaita, joilla on ketjusopimus Kesko-konsernin yhtiön kanssa.

Hallitus arvioi kaikki jäsenensä riippumattomiksi Corporate Governance -suosituksessa tarkoitettusta merkittävästä osakkeenomistajasta.

### Pääjohtaja

Tehtävänsä maaliskuun alussa 2005 vastaanottaneelle pääjohtaja Matti Halmesmäelle maksettiin vuonna 2007 palkkaa, tulospalkkiota ja luontoisetuja yhteensä 736 060 euroa (vuonna 2006 yhteensä 598 200 euroa), josta säännöllisen rahapalkan osuus oli 500 680 euroa (vuonna 2006 yhteensä 446 880 euroa), edelliseltä vuodelta maksetun tulospalkkion osuus 216 000 euroa (132 000 euroa) ja luontoisetujen osuus 19 380 euroa (19 320 euroa).

Pääjohtajalle maksettiin vuodelta 2006 täysi tulospalkkio, joka vastasi 6 kuukauden rahapalkkaa. Vuoden 2007 tulospalkkioista Keskon hallitus päättää vuoden 2008 keväällä. Pääjohtaja myi vuoden 2007 aikana 10 000 kappaletta 2003E-optio-oikeuksia ja 42 000 kappaletta 2003F-optio-oikeuksia. Vuoden lopussa hänellä oli 50 000 kappaletta 2007A-optio-oikeuksia, joiden osakemerkintäaika alkaa 1.4.2010.

Pääjohtajan vanhuuseläkeikä on 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta. Pääjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

### Konsernijohtoryhmä

Konsernijohtoryhmään ovat 1.6.2007 alkaen kuuluneet puheenjohtajana Keskon pääjohtaja Matti Halmesmäki ja jäseninä Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja Terho Kalliokoski, Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja Jari Lind, Anttila Oy:n toimitusjohtaja Matti Leminen, VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja Pekka Lahti, sekä Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Arja Talma, henkilöstöjohtaja Riitta Laitasalo ja viestintäjohtaja Paavo Moilanen. Varatoimitusjohtajana ja pääjohtajan sijaisena toiminut Juhani Järvi luopui konsernijohtoryhmän jäsenyydestä 1.6.2007 alkaen.

Konsernijohtoryhmän jäsenille, pois lukien pääjohtaja, maksettiin\* vuonna 2007 rahapalkkaa 1 378 699 euroa (vuonna 2006 yhteensä 1 358 570 euroa), luontoisetuja 100 172 euroa (117 879 euroa) ja tulospalkkiota 218 210 euroa (174 804 euroa) eli yhteensä 1 697 081 euroa (1 651 253 euroa).

Konsernijohtoryhmän jäsenet, pois lukien pääjohtaja, myivät vuoden 2007 aikana 5 000 kappaletta 2003D-optio-oikeutta, 46 000 kappaletta 2003E-optio-oikeutta ja 90 500 kappaletta 2003F-optio-oikeutta. Vuoden lopussa heillä oli yhteensä 13 000 kappaletta 2003E-optio-oikeutta, 56 500 kappaletta 2003F-optio-oikeutta ja 145 000 kappaletta 2007A-optio-oikeutta, joiden osakemerkintäaika alkaa 1.4.2010. Katso tarkemmin Keskon konsernijohtoryhmästä sivuilta 68–69 tai osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

### Tilintarkastus

Keskon vuoden 2007 varsinainen yhtiökokous valitsi yhtiölle yhden tilintarkastajan, joka on KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy. Yhteisön päävastuullisena tilintarkastajana toimii ekonomi, KHT Pekka Nikula.

PricewaterhouseCoopers-ketjuun kuuluville yhteisöille Suomessa ja ulkomailla maksettiin vuonna 2007 palkkioita Kesko-konsernin yhtiöiden tilintarkastuksesta yhteensä 786 815 euroa (vuonna 2006 yhteensä 1 122 780 euroa) ja konsultoinnista yhteensä 378 713 euroa (411 420 euroa). Konsultointiin sisältyi mm. vero- ja IFRS-neuvontaa. Joissakin konserniyhtiöissä tilintarkastustoimintaa harjoittavat muut kuin PricewaterhouseCoopers-ketjuun kuuluvat tilintarkastajat. Yhteensä kaikille tilintarkastajille maksetut palkkiot tilintarkastuksesta vuodelta 2007 olivat 973 839 euroa (1 271 860 euroa).

\*Vuoden 2007 luvuissa Juhani Järvi on mukana 31.5.2007 asti. Vuoden 2006 luvuissa Järvi on mukana koko vuoden.

## Sisäpiirihallinto

### Keskon sisäpiiriohjeet

Keskon hallitus on vahvistanut Keskon sisäpiiriohjeiston, joka sisältää ohjeet pysyville ja hankekohtaisille sisäpiiriläisille. Ohjeistossa on otettu huomioon arvopaperimarkkinallain säännökset ja Rahoitus-tarkastuksen standardi sisäpiiri-ilmoituksista ja rekistereistä. Ohjeet vastaavat sisällöltään myös Helsingin Pörssin sisäpiiriohjetta. Yhtiön sisäpiiriohjeet on jaettu kaikille sisäpiiriläisille.

### Keskon pysyvä sisäpiiri ja sisäpiirirekisterit

Keskon julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat arvopaperimarkkinallain mukaisesti Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja ja tilintarkastusyhteisön päävastuullinen tilintarkastaja. Lisäksi Keskon hallitus on määritellyt, että pääjohtajan ohella muut konsernihoitoryhmän jäsenet kuuluvat yhtiön julkiseen pysyvään sisäpiiriin. Julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat henkilöt sekä lain edellyttämät tiedot heistä, heidän lähipiiristään sekä näiden määräys- ja vaikutusvaltauyhteisöistä on merkitty Keskon julkiseen sisäpiirirekisteriin.

Lisäksi Keskon pysyviä sisäpiiriläisiä ovat hallituksen määrittelemissä tehtävissä kulloinkin toimivat henkilöt, jotka saavat tehtävänsään tietoonsa säännöllisesti sisäpiirintietoa ja jotka siten merkitään yhtiön yritysکوhtaiseen, ei-julkiseen sisäpiirirekisteriin. Keskon yritysکوhtainen sisäpiirirekisteri jaetaan siihen merkittäviä pysyviä sisäpiiriläisiä sekä mahdollisia sisäpiirihankkeita ja niiden valmisteluun osallistuvia henkilöitä koskeviin osarekistereihin.

### Valvonta

Konsernin lakiasiat valvoo sisäpiiriohjeiden noudattamista ja pitää yllä yhtiön sisäpiirirekistereitä yhteistyössä Suomen Arvopaperikeskus Oy:n (APK:n) kanssa. Lakiasiat mm. lähettää säännöllisin väliajoin julkisille pysyville sisäpiiriläisille tarkistettavaksi oteen sisäpiirirekisteriin merkityistä tiedoista ja seuraa pysyvien sisäpiiriläisten kaupankäyntirajoitusten noudattamista. Keskon pysyvät sisäpiiriläiset eivät saa hankkia tai luovuttaa yhtiön liikkeeseen laskemia arvopapereita ja niihin oikeuttavia arvopapereita tai johdannaisopimuksia 21 vuorokauden aikana ennen osavuositarkastuksen julkistamista ja 28 vuorokauden aikana ennen tilinpäätöksen julkistamista. Nämä julkistamispäivät ilmoitetaan vuosittain etukäteen pörssitiedotteella. Lisäksi mahdollisissa sisäpiirihankkeissa mukana olevat henkilöt eivät saa hankkeen aikana käydä kauppaa tällaisilla arvopapereilla tai johdannaisopimuksilla.

Katso tarkemmin Keskon julkisen pysyvän sisäpiirin omistuksista sivuilta 143-144 tai ajantasaisesti osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

### Pörssitiedottaminen

Pörssitiedottamiseen liittyvien säännösten noudattamista valvoo Keskon lakiasianjohtaja. Pörssitiedottamisen taloudellisesta sisällöstä ja sijoittajaviestinnästä vastaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja. Konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu tuottaa konsernitason tiedotusmateriaalin ja vastaa pörssi- ja taloustiedottamisesta.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajätiedon Internet-sivuillaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

## Riskienhallinta Keskona

Riskienhallinnan päämääränä Keskona on varmistaa konsernin asiakaslupausten täyttämistä, osakasarvoa, tuloskehitystä, osingonmaksukykyä ja liiketoiminnan jatkuvuutta. Tehokas riskienhallinta on Keskon kilpailuetu. Kesko-konsernissa riski on määritelty epävarmuustekijäksi, jonka vuoksi:

- liiketoimintamahdollisuuksia voi jäädä hyödyntämättä,
- tapahtuu asioita tai on syitä, jotka estävät tai vaikeuttavat tavoitteiden saavuttamista tai aiheuttavat muita haitallisia seuraamuksia.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Tämä politiikka perustuu COSO ERM<sup>1</sup> -viitekehikseen ja Corporate Governance -suositukseen. Poliitikassa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, organisointi, vastuut sekä keskeiset toimintatavat. Riskienhallinta on olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallintaprosessi tuottaa tietoa riskeistä, niiden muutoksista sekä hallintatoimenpiteiden edistymisestä. Sen pohjalta tehdään tarvittaessa korjaavia toimenpiteitä tai harkitaan muutoksia strategiaan.

### Riskienhallinnan periaatteet

Kesko-konsernin riskienhallinta perustuu seuraaville periaatteille:

- Strategiavalinnoissa otetaan tietoisia ja arvioituja riskejä esim. liiketoiminnan laajentamisessa, markkina-aseman ja -voiman kasvattamisessa sekä uuden liiketoiminnan luomisessa.
- Taloudellisia, operatiivisia ja vahinkoriskejä vältetään tai pienennetään.
- Asiakkaiden asioinnin turvallisuudesta ja tuoteturvallisuudesta huolehditaan.
- Työntekijöille luodaan turvallinen työympäristö.
- Riskeistä ja riskienhallinnasta tiedotetaan sidosryhmille.
- Epäterveiden ilmiöiden, rikosten tai väärinkäytösten mahdollisuudet minimoidaan toimintaperiaatteilla, kontroleilla ja valvonnalla.
- Kriittiset toiminnot ja niiden tarvitsemat resurssit varmistetaan jatkuvuuden turvaamiseksi.
- Riskien realisoitumiseen varaudutaan kriisi-, toipumis- ja jatkuvuussuunnitelmin.
- Riskienhallintaan käytettävät kustannukset ja resurssit ovat oikeassa suhteessa saavutettavissa oleviin hyötyihin.

### Riskienhallinnan organisointi ja vastuut

Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoimintajohtolla. Toimialoille nimetyt riskienhallinnan vastuuhenkilöt vastaavat riskienhallinnan koordinoinnista toimialoilla ja riskienhallintatoimenpiteiden raportoinnista. Ruokakeskossa ja Rautakeskossa on lisäksi oma riskienhallintatoiminto, joka tukee riskienhallinnan toteuttamista toimialalla.

Konsernin riskienhallintayksikkö vastaa riskienhallinnan työkalujen kehittamisestä, ylläpitämisestä ja parhaiden käytäntöjen viemisestä.

<sup>1</sup> COSO ERM viittaa syyskuussa 2004 julkaistun kokonaisvaltaisen riskienhallinnan viitekehikseen: Enterprise Risk Management - Integrated Framework, jonka COSO-organisaatio (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) toteutti. Kehikossa määritellään olennaisia elementtejä, yhteistä kieltä ja siinä tuetaan selventävää ohjeistusta kokonaisvaltaiseen riskienhallintaan.

tä konserniin sekä riskienhallinnan raportoinnista konsernin johdolle. Yksikkö vastaa myös vahinkovakuutusten konsernitasoisista periaatteista, vakuutusohjelmista ja vahinkovakuutusten koordinoinnista.

Keskossa toimii riskienhallinnan ohjausryhmä, jossa pääjohtaja on puheenjohtajana ja jäsenet ovat toimialojen ja konsernitoimintojen edustajia. Ohjausryhmä hyväksyy riskienhallinnan toimintaperiaatteet ja keskeiset linjaukset sekä arvioi konsernin riskejä ja riskienhallintatoimenpiteiden toteutumista.

Riskeistä raportoidaan säännöllisesti Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Kesko Oyj:n hallitus käsittelee merkittävimmät riskit ja arvioi riskienhallinnan toimivuuden vähintään kerran vuodessa.

Sisäinen tarkastus arvioi riskienhallinnan toimivuutta vuosittain ja raportoi riskienhallinnan tasosta Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

### Riskienhallinnan kehittäminen vuonna 2007

Riskienhallintapolitiikan käytäntöön vientiä on jatkettu suunnitelmallisesti toimialoilla ja yksiköissä. Riskien ja niiden hallintatoimenpiteiden arviointia ja raportointia on kehitetty ja tarkennettu. Toimialat ovat arvioineet riskit strategiakerroksen yhteydessä ja priorisoineet ne kriittisyyden ja hallinnan tason mukaan. Riskien toteutumisen vaikutuksia on arvioitu euroissa. Toimialayhtiöiden riskejä ja niiden hallintatoimenpiteitä on käsitelty toimialayhtiöiden johdossa. Toimialat ovat päivittäneet riskiarvioinnit neljännesvuosittain. Merkittävistä hankkeista on tehty erilliset riskianalyysit. Myös konserniyksiköt, kuten konsernitalous, rahoitus, konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu, lakiasiat ja tietohallinto-ohjaus, ovat analysoineet tavoitteita uhkaavia riskejä ja niiden hallintaa. Konsernin riskienhallintayksikkö on laatinut toimialojen ja konserniyksiköiden riskianalyysien perusteella yhteenvedet merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallinnasta neljännesvuosittain Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Keskon konsernijohtoryhmä on arvioinut sekä priorisoinut konsernin merkittävimmät riskit.

Konsernissa on vahvistettu uusi tietoturvapoliittikka, jatkuvuuden hallinnan periaatteet, hävikinhallinnan periaatteet sekä menettelyohjeet väärinkäytösten tutkinnasta ja raportoinnista. Näiden toteutus on alkanut ja mm. väärinkäytöksistä raportoidaan säännöllisesti ylimmälle johdolle ja hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Lisäksi johdolle on raportoitu neljännesvuosittain riskienhallintaan liittyvistä ajankohtaisista asioista ja parhaista käytännöistä.

Konsernissa toimivat konsernitasoiset yhteistyöverkostot riskienhallinnassa, yritys- ja tietoturvaluudessa. Niiden tavoitteena on lisätä riskitietoisuutta, hyödyntää asiantuntemusta ja jakaa parhaita käytäntöjä yli toimiala- ja maaraajojen.

### Riskienhallinnan painopisteitä 2008

Operatiivisessa riskienhallinnassa keskeisiä asioita ovat jatkuvuuden hallinnan kehittäminen ja hävikin hallinnan tehostaminen. Uudella poikkeamaraportointijärjestelmällä tuotetaan tietoa operatiivisen toiminnan häiriöistä, jotta häiriöiden ennaltaehkäisyyn voidaan tehokkaasti puuttua.

### Riskejä ja niiden hallintatoimenpiteitä

Kesko-konsernin riskianalyysissä vuonna 2007 on käsitelty mm. seuraavia riskejä ja niiden hallintatoimenpiteitä.

### Asiakslupauksen toteuttaminen

Hinta-laatusuhde on keskeinen kilpailutekijä. Mikäli tässä kilpailussa ei menestyä, jäävät myyntitavoitteet saavuttamatta. Yleinen kustannuskehitys voi lisäksi vaarantaa tavoitteiden toteutumisen. Hintakilpailukyvyyn parantaminen edellyttää toiminnan tehostamista koko toimitusketjussa tavarantoimittajalta kaupan hyllyyn asti. Toimintaketjun kustannustehokkuuden ja kokonaisuohjauksen tehostamiseksi on meillä useita ohjelmia, joilla parannetaan hintakilpailukykyä ja kuluttaja-asiakkaiden tyytyväisyyttä vähittäiskaupan tarjontaan ja palveluun.

### Tuotteiden turvallisuus ja toimitusketjun laatu

Keskon lähtökohta on tarjota turvallisia tuotteita asiakkailleen. Mikäli toimitusketjun laadun varmistus pettää tai tuotevalvonta epäonnistuu, voi seurauksena olla taloudellisia tappioita, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen. Riskiä hallitaan mm. niin, että tuotetutkimusyksikkö tarkastaa Ruokakeskon ja Anttilan myymien tuotteiden laatua sekä Ruokakeskon osalta lisäksi valmistajayrityksiä. Kaupan omavalvonnalla on keskeinen rooli myytävien elintarvikkeiden laadun varmistamisessa ja elintarvikkeita koskevien määräysten noudattamisessa. Tuotteiden takaisinvetomenettelyllä varmistetaan virheellisten tuotteiden nopea myynnistä poistaminen. Tuotteiden eettisestä laadusta huolehditaan ostotoiminnan eettisillä periaatteilla ja niitä tukevalla ohjeistuksella.

### Kauppapaikat

Kauppapaikat ovat strateginen kilpailutekijä. Kauppakiinteistöihin sitoutuu huomattavia pääomia vuosikymmeniksi. Paikallinen kilpailutilanne saattaa muuttua nopeasti. Tällöin riskinä on, että toiminta kauppapaikassa muuttuu kannattamattomaksi. Riskiä hallitaan pitkäjänteisellä myymäläverkostosuunnittelulla, jokaisen kauppapaikka-investointipäätöksen huolellisella valmistelulla ja myynti-takaisinvuokraustoimintamallilla. Keskon toimiessa rakennuttajana pyritään siihen, että kauppapaikan käyttötarkoitusta voidaan tarvittaessa muuttaa joustavasti.

Vuokrakohteissa joustavuus otetaan huomioon vuokrasopimuksissa. Uusien kauppapaikkojen hankintaa voi hidastaa tonttipula, kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien ja rakentamisen hintakehitys. Eri toimintamaissa on lisäksi omat erityispiirteensä. Kaupankäynti verkossa lisääntyy ja se vaikuttaa kaupaverkostoon. Verkkokaupassa menestyminen edellyttää aivan uudenlaista liiketoimintaosaamista, logistiikkaa ja tietoturvaratkaisuja.

### Tavarantoimittajat ja jakelukanavat

Yksittäisistä päämiehistä ja tavarantoimittajista voimakkaasti riippuvaisilla toimialoilla voivat päämiehen tai tavarantoimittajan strategiamuutokset tuotevalikoimissa, tuotteiden hinnoittelussa ja jakelukanavaratkaisuissa merkitä kilpailukyvyyn heikkenemistä, myynnin vähenemistä tai liiketoiminnan menetyksiä. Hyvät markkinaosuudet, kasvava myynti ja toimintojen kehittäminen luovat pohjan pitkäjänteiselle yhteistyölle.

### Hävikki

Hävikki on merkittävä ongelma vähittäiskaupassa. Hävikkiä aiheuttavat mm. tavarantoimittajan pilaantuminen tai rikkoutuminen, varkaudet ja muut väärinkäytökset sekä epäonnistuminen ostotoiminnassa. Tärkeimpiä



toimenpiteitä hävikin hallinnassa ovat hävikin yhdenmukainen mittaaminen ja seuranta, sekä niiden perusteella uusien hallintamenetelmien kehittäminen ja käyttöönotto. Epäonnistuneen ostotoiminnan aiheuttamaa hävikkiä hallitaan asiakastarpeiden kartoittamisella, huolellisella valikoimasuunnittelulla ja seurannalla.

### Kansainvälistyminen

Kansainvälistymisellä tavoitellaan kasvua joko yritysostoin tai laajentamalla olemassa olevaa kauppapaikkaverkostoa. Kansainvälisessä kasvussa on onnistumisen edellytyksenä yritysostojen ja laajentumishankkeiden huolellinen suunnittelu, resurssointi ja riskienhallinta. Omat haasteensa tuovat erilaiset kulttuurit, paikalliset liiketoimintatavat, viranomaistoiminta sekä nopeasti muuttuva toimintaympäristö. Suomalaisia vähittäiskaupan toimintaprosesseja ja kontrollimenetelmiä ei voida aina sellaisenaan ottaa käyttöön ulkomailla. Toiminnan tehokas ohjaus ja synergiaetujen saavuttaminen edellyttävät maa- ja organisaatorajat ylittävien yhteisten toimintatapojen ja tietojärjestelmien käyttöönottoa.

### Henkilöstö

Kilpailu työmarkkinoilla osaavasta henkilöstöstä on kasvanut. Erityisesti Baltian maissa ja Venäjällä osaavan henkilöstön rekrytointi ja sitouttaminen on haasteellista. Strategioiden toteuttaminen edellyttää osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Riskinä on, ettei kaupan ala houkuttele parhaita osaajia. Erikoistuminen lisää riippuvuutta yksittäisten henkilöiden osaamisesta. Strategiatyön yhteydessä tunnustetaan strategian toteuttamiseksi tarvittava osaaminen ja laaditaan siltä pohjalta henkilöstösuunnitelmat. Työtyytyväisyystutkimuksilla on keskeinen rooli johtamisen ja esimiestoiminnan kehittämisessä. Keskon työnantajakuva kehittetään suunnitelmallisella sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä sekä sidosryhmäyhteistyöllä.

### Toiminnan jatkuvuus ja tietoturvaluisuus

Kauppan alalle on ominaista toimitusketjun monimutkaistuminen, pidentyminen sekä lisääntynyt riippuvuus tietojärjestelmistä, tietoliikenteestä ja ulkoisista palveluntoimittajista. Toimitusketjun häiriöt voivat aiheuttaa merkittäviä myynnin ja tuoton menetyksiä. Asiakkaalle nämä ongelmat voivat näkyä siten, ettei tuotteita ole kaupassa saatavilla tai kauppa on kiinni. Keskona on meneillään jatkuvuuden hallinnan projekteja, joiden tavoitteena on turvata kriittisten toimintojen häiriöttömyys ja riittävän nopea toipuminen vakavan häiriön jälkeen.

Tiedon merkitys liiketoiminnassa kasvaa koko ajan. Sidosryhmien ja lainsäädännön vaatimukset tiedon käsittelyn turvaamiseksi vahinkojen ja väärinkäytösten varalta ovat kasvaneet. Asiakas- ja henkilötietojen luottamuksellisuutta varmistetaan ajanmukaisilla tietoturvatarkoituksilla. Liikesalaisuuksien turvaamisessa on keskeistä lisäksi asianmukainen ohjeistus. Kriittisiä liiketapahtumia kuten maksutapahtumia turvataan toimenkuvilla, hyväksymisrajoilla, käyttöoikeuksilla ja järjestelmäkontroleilla.

### Lait, sopimukset ja eettiset periaatteet

Lakien, sopimusten ja Keskon eettisten periaatteiden noudattaminen on tärkeä perusarvo. Noudattamatta jättämisestä voi seurata sakkoja, vahingonkorvauksia ja muita taloudellisia menetyksiä sekä luottamuksen tai maineen menetystä. Lakien noudattamisen varmistami-

seksi konsernissa toteutetaan Compliance-ohjelmia. Kilpailuoikeudellisissa asioissa tehdään itsearviointeja.

Sopimusriskejä hallitaan yhtenäistämällä sopimuksia ja sopimustentekoprosesseja. Keskon ja kauppiaiden välisissä ketjusopimuksissa on keskeistä löytää ratkaisut asiakaslupauksen laadukkaaseen toteuttamiseen ja ketjuliiketoimintaan sitoutumiseen. Tehokasta ketju-toiminnan ohjausta vaikeuttavat osin kilpailuoikeudelliset tulkinnat.

Keskossa on tarkennettu ”Vastuulliset toimintatapamme” -ohjeistusta, jonka viestintä ja käytäntöönvienti on aloitettu. Oppaan keskeinen sisältö käydään esimiesten johdolla vuorovaikutteisesti läpi henkilökunnan kanssa.

Keskon viestinnän yhtenä tavoitteena on tuottaa ja julkaista luotettavaa tietoa oikea-aikaisesti. Mikäli Keskon julkistama tieto osoittautuisi vääräksi tai tiedottaminen ei täyttäisi säännöksiä, seurauksena voisi olla sijoittajien ja muiden sidosryhmien luottamuksen menettäminen ja mahdolliset sanktiot. Vaateita taloustiedon oikeellisuudelle tuo tiedottamisaikataulujen kiristyminen ja riippuvuus tietojärjestelmistä. Riskiä pyritään pienentämään aikatauluttamalla ja ohjeistamalla prosessi huolellisesti sekä varmistamalla oikeat resurssit ja riittävä osaaminen.

### Muita riskejä

Vahinkoja, onnettomuuksia ja rikoksia ennaltaehkäistään yhdenmukaisilla menettelytavoilla ja kustannustehokkailla turvallisuustoimenpiteillä. Taloudellisia menetyksiä ja toiminnan keskeytymisiä katetaan konserninlaajuisilla ja tarkoituksenmukaisilla vakuutuksilla, joita tarkistetaan säännöllisesti.

### Rahoitusriskit

Rahoitusriskien osalta konsernissa noudatetaan Keskon hallituksen hyväksymää yhtenäistä rahoituspolitiikkaa. Konsernirahoitus vastaa keskitetysti konsernin rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta. Rahoitusriskit sisältävät valuuttariskin, korkoriskin, likviditeettiriskin, luottoriskin ja hyödykeriskit. Näistä on lisätietoa tilinpäätösoosan liitteessä 44 ”Rahoitusriskien hallinta”.

### Sisäinen tarkastus

#### Johdon ja sisäisen tarkastuksen roolit sisäisessä valvonnassa

Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen valvonnan periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin. Konsernin sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tukea Keskon pääjohtajaa ja hallitusta sekä toimivaa johtoa heidän valvontatehtävässään.

Sisäinen valvonta on oleellinen osa yhtiön hallintoa ja johtamista. Vastuu valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja toimitusjohtajalle. Hallitus on vastuussa osakkeenomistajille ja toimitusjohtaja hallitukselle. Vastuuketju jatkuu Keskona läpi organisaation siten, että pääjohtajalle raportoivat hänen välittömät alaisensa ja kukin keskolainen vastaa aina vastualueensa valvonnasta esimiehelleen.

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnon tehokkuutta. Johtoa ja organisaatiota

tuetaan konsernin päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisen varmistamisessa sekä valvontajärjestelmän kehittämisessä.

### **Tarkastustoiminnan organisointi ja painopisteet**

Sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet on määritetty tarkastusvaliokunnan vahvistamassa toimintaohjeessa. Yksikkö toimii konsernin pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi heille säännöllisesti suunnitelmistaan ja toiminnastaan. Tarkastusten havainnoista, suosituksista ja toimenpiteiden etenemisestä raportoidaan tarkastuskohteen johdolle sekä pääjohtajalle, tarkastusvaliokunnalle ja tilintarkastajille. Tarkastusvaliokunta käsittelee säännöllisesti yhteenvedon sisäisen tarkastuksen raporteista ja toiminnasta.

Sisäinen tarkastus on organisoitu ulkomaan-, konserni- ja IT-tarkastukseen. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin ja konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin valvontakeskusteluihin. Sisäinen tarkastus toimii yhteistyössä konsernin riskienhallintayksikön kanssa ja osallistuu konsernin riskienhallinnan ohjausryhmän työskentelyyn. Sisäinen tarkastus arvioi vuosittain Keskon riskienhallintajärjestelmän toimivuutta.

Ulkomaatarkastuksen resursoinnissa on kiinnitetty huomiota tarkastajien Keskon päätoiminta-alueiden paikallistuntemukseen ja osaamiseen. Sisäisen tarkastuksen ulkomaan tarkastustiimi edustaa neljää eri kansalaisuutta ja hallitsee seitsemää eri kieltä. IT-tarkastusta on vahvistettu lisäämällä resursseja ja kehittämällä IT-avusteisen tarkastuksen toimintamalleja ja kaikkien tarkastajien IT-osaamista.

Tarkastuksen näkökulmia ovat toimintojen tuloksellisuus ja tehokkuus, taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus, toiminnan lainmukaisuus ja varojen turvaaminen. Painopisteitä ovat ulkomaan toiminta ja vähittäiskauppa-toiminta, oston ja toimitusketjun tavarantarkastuksen ja rahankäsittelyn kontrollit, talous ja raportointi sekä tietojärjestelmät ja tietoturva.

Erityisesti panostetaan hyvään vuorovaikutukseen johdon kanssa ja tukeen hyvien valvontakäytäntöjen omaksumisessa. Sisäinen tar-

kastus viestii ja konsultoi konsernissa hyvistä valvontaratkaisuksista raporteilla ja kokemustenvaihtotilaisuuksilla. Kontrolleja verrataan jatkuvasti kotimaisiin ja kansainvälisiin parhaisiin käytäntöihin tavoitteena tunnistaa Keskon kannalta tehokkaimmat valvontaratkaisut.

### **Ammatillisen osaamisen varmistaminen**

Toimintaohjeensa mukaisesti sisäisellä tarkastuksella tulee olla käytettävissään riittävät resurssit sekä tarvittavat tiedot, taidot ja muu pätevyys tehtäviensä suorittamiseen. Pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman ja päättävät yksikön resursseista.

Tarkastajien ammatillista osaamista kehitetään mm. systemaattisella alan ammattitutkintojen opiskelulla. Keskon sisäisessä tarkastuksessa työskentelee kuusi IIA:n (Institute of Internal Auditors) kansainvälisen Certified Internal Auditor -tarkastajatutkinnon ja kaksi Certified Information System Auditor -tutkinnon suorittanutta henkilöä.

Tarkastustoiminnan kattavuutta ja osaamista varmistetaan sekä koordinoidaan säännöllisellä yhteydenpidolla ja tiedonvaihdoilla konsernin muiden sisäisten varmistustoimintojen ja tilintarkastajien kanssa. Lisäksi sisäinen tarkastus käyttää tarvittaessa ulkoisia ostopalveluja tilapäiseen lisäresursointiin tai erikoisosaamista vaativien arviointitehtävien suorittamiseen.

IIA:n kansainväliset toimintaohjeet edellyttävät ulkoisen laadunvarmistusarvioinnin tekemistä sisäisen tarkastuksen toimintaan viiden vuoden välein. Keskossa on vuonna 2005 toteutettu tällainen arviointi, jonka mukaan Keskon sisäinen tarkastus noudattaa pääsääntöisesti alan kansainvälisiä IIA:n ammatillisia ja eettisiä standardeja.

Ajantasaiset tiedot Keskon hallintoperiaatteista osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

## Hallitus 31.12.2007



Heikki Takamäki



Keijo Suila



Pentti Kalliala



Ilpo Kokkila

**Heikki Takamäki**

s. 1947, kauppaneuvos, diplomikauppias.  
**Kotipaikka:** Tampere, Suomi.

**Puheenjohtaja** (palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja).

**Päätoimi:** Kauppias, K-rauta Rauta-Otra Nekala.

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

**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 1.1.2001.

**Keskeisimmät samanaikaiset luottamustehtävät:** -

**Palkkiot vuonna 2007:** 65 500 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 104 470 A-osaketta ja 42 120 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 104 470 A-osaketta ja 42 120 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

**Keijo Suila**

s. 1945, vuorineuvos, ekonomi.  
**Kotipaikka:** Helsinki, Suomi.

**Varapuheenjohtaja** (tarkastusvaliokunnan jäsen, palkitsemisvaliokunnan jäsen).

**Päätoimi:** -

**Keskeinen työkokemus:** Huhtamäki Oyj: Leaf Europe: toimitusjohtaja 1985-1988, Leaf-ryhmä: toimitusjohtaja 1988-1998, Huhtamäki Oyj: varatoimitusjohtaja 1992-1998, Finnair Oyj: pääjohtaja 1999-2005.  
**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 1.1.2001.

**Keskeisimmät samanaikaiset**

**luottamustehtävät:** Suomen Messut Osuuskunta: hallintoneuvoston varapuheenjohtaja, Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton (TT) säätiö: hallituksen jäsen, Nokia Oyj: hallituksen jäsen.

**Palkkiot vuonna 2007:** 49 500 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

**Pentti Kalliala**

s. 1948, talousneuvos (palkitsemisvaliokunnan jäsen).  
**Kotipaikka:** Raisio, Suomi.

**Päätoimi:** Kauppias, K-supermarket Raisio Center.

**Keskeinen työkokemus:** K-ruoka-kauppias 1980-1992. Vuodesta 1992 K-supermarket-kauppias.

**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 31.3.2003.

**Keskeisimmät samanaikaiset**

**luottamustehtävät:** K-kauppiasliitto: puheenjohtaja, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja, SV-kauppias-kannava Oy: hallituksen puheenjohtaja, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen, Kaupan työnantajaliitto: hallituksen varajäsen, Palvelutyönantajat ry: hallintoneuvoston jäsen, Suomen Kaupan Liitto: hallituksen jäsen, Raisio Oyj: hallintoneuvoston jäsen, Elinkeinoelämän Keskusliitto EK: yrittäjä-valtuuskunnan jäsen.

**Palkkiot vuonna 2007:** 35 000 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 88 560 A-osaketta ja 111 200 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 88 560 A-osaketta ja 111 200 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

**Ilpo Kokkila**

s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri.  
**Kotipaikka:** Helsinki, Suomi.

**Päätoimi:** SRV Yhtiöt Oyj: hallituksen puheenjohtaja.

**Keskeinen työkokemus:** A-Betoni Oy: suunnittelija 1972-1974, Perusyhtymä Oy: johtaja 1974-1987, SRV Yhtiöt Oyj: hallituksen puheenjohtaja 1987-, Pontos Oy: hallituksen puheenjohtaja 2002-.

**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 27.3.2006.

**Keskeisimmät samanaikaiset**

**luottamustehtävät:** Johtamistaidon Opisto JTO: hallituksen puheenjohtaja, Suomen Meripelastusseura: neuvottelukunnan jäsen, Maanpuolustuksen Tuki ry: neuvottelukunnan jäsen, Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys SVKK ry: hallituksen varapuheenjohtaja.

**Palkkiot vuonna 2007:** 34 000 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta.

Ei optio-oikeuksia.



Maarit Näkyvä



Seppo Paatelainen



Jukka Säilä

### Maarit Näkyvä

s. 1953, kauppatieteiden maisteri (tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja).

**Kotipaikka:** Kirkkonummi, Suomi.

**Päätoimi:** Sampo Pankki Oyj: varatoimitusjohtaja, liiketoiminnan kehitys.

**Keskeinen työkokemus:** 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. Sampo Oyj:n varatoimitusjohtaja 2001-2006. 15.10.2005 alkaen Sampo Pankki Oyj:n varatoimitusjohtaja.

**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 1.1.2001.

**Keskeisimmät samanaikaiset**

**luottamustehtävät:** Sampo Pankki Oyj: hallituksen jäsen.

**Palkkiot vuonna 2007:** 37 500 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**

**1.1.2007:** Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

### Seppo Paatelainen

s. 1944, vuorineuvos, maatalousmetsätieteiden maisteri (tarkastusvaliokunnan jäsen).

**Kotipaikka:** Seinäjoki, Suomi.

**Päätoimi:** -

**Keskeinen työkokemus:** Luja-Yhtiöt: teollisuusosaston johtaja, Itikka Lihabotnia Oy ja Itikka osuuskunta: toimitusjohtaja 1988-1991, Atria Yhtymä Oyj: toimitusjohtaja 1991-2006.

**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 27.3.2006.

**Keskeisimmät samanaikaiset**

**luottamustehtävät:** Ilkka-Yhtymä Oyj: hallituksen jäsen,

**Palkkiot vuonna 2007:** 36 000 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**

**1.1.2007:** Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Ei osakeomistuksia.

Ei optio-oikeuksia.

### Jukka Säilä

s. 1949, yo-merkonomi.

**Kotipaikka:** Tampere, Suomi.

**Päätoimi:** Kauppias, K-kenkä Koski-keskus, K-kenkä Turtola, K-kenkä Ideapark.

**Keskeinen työkokemus:** Ovako Koverhar: osto-osaston esimies 1979-1988, vuodesta 1988 K-kenkä-kauppias.

**Hallituksen jäsenyyden alkamisaika:** 27.3.2006.

**Keskeisimmät samanaikaiset**

**luottamustehtävät:** Elinkeinoelämän Keskusliitto EK; Pirkanmaan aluejohtokunnan jäsen.

**Palkkiot vuonna 2007:** 34 000 euroa.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**

**1.1.2007:** Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 4 000 A-osaketta ja 1 100 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

**31.12.2007:** Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 4 000 A-osaketta ja 1 100 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



## Konsernijohtoryhmä 31.12.2007



Matti Halmesmäki



Terho Kalliokoski



Jari Lind



Matti Leminen

### Matti Halmesmäki

s. 1952, kauppatieteiden maisteri, varatuomari.

Kesko Oyj:n pääjohtaja, konsernijohtoryhmän puheenjohtaja.

**Kotipaikka:** Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja, Suomen Messut: hallituksen jäsen, Suomen Kaupan Liitto: hallituksen jäsen, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen, Luottokunta: hallintoneuvoston puheenjohtaja, Liikesivistysrahaston kannatusyhdistys ry: hallituksen jäsen, Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA: valtuuskunnan jäsen, Helsingin seudun kauppakamari: valtuuskunnan jäsen, Helsingin kauppakorkeakoulu: neuvottelukunnan jäsen, Maanpuolustuksen Tuki ry: valtuuskunnan jäsen, Suomen Kulttuurirahasto: kannatusyhdistyksen jäsen, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen, ICC Kansainvälinen kauppakamari, Suomen osasto: hallituksen jäsen, Savonlinnan Oopperajuhlien Kannatusyhdistys ry: valtuuston jäsen.

**Työhistoria:** Kesko Oyj: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, erikoistavarakaupan johtaja 1997-2000. Vuosina 1989-2000 Kesko Oyj:n hallituksen jäsen. Rautakesko Oy:n ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja 2001-2005. Kesko

Oyj:n toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.3.2005 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** 10 000 E- ja 42 000 F-optio-oikeutta.

**31.12.2007:** 50 000 A-optio-oikeutta.

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

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 1.1.2001.

### Terho Kalliokoski

s. 1961, kauppatieteiden maisteri. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja.

**Kotipaikka:** Kirkkonummi, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Päivittäistavara- ja kauppa ry: hallituksen varapuheenjohtaja, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen, Suomalaisen Työn Liitto: valtuuston jäsen.

**Työhistoria:** Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1985: Kauppapaikkatoimiston hankesuunnittelija (Helsinki) 1985-1987, Kiinteistöosaston investointipäällikkö (Helsinki) 1988-1990, Pohjois-Suomen Keskon talouspäällikkö (Oulu) 1990-1995, Pt-kenttäosaston kenttäpäällikkö (Oulu) 1995-1996, Marketkeskon myyntijohtaja (Oulu) 1996-1997, Pohjois-Suomen alueen aluejohtaja (Oulu) 1998-2002, Kiinteistökeskon johtaja 2002-2005. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 1.5.2005 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** 21 000 F-optio-oikeutta.

**31.12.2007:** 1 500 B-osaketta sekä 25 000 A-optio-oikeutta.

**Eläkeikä ja -edut:** Vanhuuseläke 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 17.3.2005.

### Jari Lind

s. 1958, insinööri MTS. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja.

**Kotipaikka:** Vantaa, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** -  
**Työhistoria:** Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1990: Rautakeskon ostologistiikkajohtaja 2000-2001, K-rauta-ketjun ja Yrittäjäpalvelun johtaja 2002-2005. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja 1.3.2005 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** 24 000 F-optio-oikeutta..

**31.12.2007:** 25 000 A-optio-oikeutta.

**Eläkeikä ja -edut:** Vanhuuseläkeikä 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 1.3.2005.

### Matti Leminen

s. 1951, ekonomi. Anttila Oy:n toimitusjohtaja.

**Kotipaikka:** Espoo, Suomi

**Muut keskeiset tehtävät:** Tekstiili- ja muotialojen liitto, hallituksen jäsen.  
**Työhistoria:** Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 1982: Vaatehuone-ketjun johtaja 1990-1991, Vapaa-aikaosaston johtaja 1992-1995, Urheilukeskon johtaja 1995-1998, Keswell Oy:n varatoimitusjohtaja 2005-2006.

**Anttila Oy:n toimitusjohtaja** 10.6.1998 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2007:** 10 500 E- ja 15 000 F-optio-oikeutta.

**31.12.2007:** 20 000 A-, 7 000 E- ja 12 000 F-optio-oikeutta.

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

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 1.1.2007.



Pekka Lahti



Riitta Laitasalo



Arja Talma



Paavo Moilanen

### Pekka Lahti

s. 1955, agronomi.  
VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja.  
**Kotipaikka:** Vantaa, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** -

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1981: Konekeskon johtaja 2000, Konekesko Oy:n toimitusjohtaja vuodesta 2001 ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja vuodesta 2005. Maatalouskesko Oy:n ja Konekesko Oy:n hallituksen puheenjohtaja 1.11.2005 alkaen. VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**  
1.1.2007: 10 500 E- ja 24 000 F-optio-oikeutta.

31.12.2007: 20 000 A- ja 23 500 F-optio-oikeutta.

**Eläkeikä ja -edut:** Vanhuuseläkeikä 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 1.3.2005.

### Riitta Laitasalo

s. 1955, kauppatieteiden maisteri.  
Henkilöstöjohtaja.  
**Kotipaikka:** Espoo, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Edita Oy: hallituksen jäsen, Johtamistaidon opisto JTO ry: hallituksen jäsen, Kansainvälisen Kaupan Koulutusääitiö, Fintra: hallituksen jäsen.

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1979: henkilöstöjohtaja 1995-1997, talous- ja rahoitusryhmän tulosryhmäjohtaja 1997-1998, talous- ja hallintoryhmän tulosryhmäjohtaja 1998-1999, hallintojohtaja 2000-2005. Henkilöstöjohtaja 30.3.2005 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**  
1.1.2007: 5 000 D-, 21 000 E- ja 21 000 F-optio-oikeutta.

31.12.2007: 15 000 A-, 5 000 E- ja 21 000 F-optio-oikeutta.

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

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 1.1.2001.

### Arja Talma

s. 1962, kauppatieteiden maisteri, eMBA.  
Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.  
**Kotipaikka:** Helsinki, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Sponda Oy: hallituksen jäsen ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, VR-Yhtymä Oy: hallituksen jäsen ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja.

**Työhistoria:** KPMG Wideri Oy Ab: KHT-tilintarkastaja 1992-2001, partner 2000-2001. Oy Radiolinja Ab: johtaja, vastuualueenaan talous ja hallinto 2001-2003. Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 2004: talousjohtaja 2004-2005. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 17.3.2005 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**  
1.1.2007: 9 000 E- ja 21 000 F-optio-oikeutta.

31.12.2007: 25 000 A-optio-oikeutta.

**Eläkeikä ja -edut:** Vanhuuseläkeikä ja eläkepalkka määräytyvät työntekijän eläkelain (TyEL) mukaisesti.

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 17.3.2005.

### Paavo Moilanen

s. 1951, yo-merkonomi.  
Viestintäjohtaja.  
**Kotipaikka:** Espoo, Suomi.

**Muut keskeiset tehtävät:** Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva: hallinto-neuvoston jäsen.

**Työhistoria:** Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1974: aluejohtaja Kajaani 1986-1989; aluejohtaja Jyväskylä 1989-1991; aluejohtaja Seinäjoki 1991-1995; lähikauppakeskon ketjujohtaja 1995-1996; Erikoistavararyhmän johtaja 1996-1997; Rautamaatalous-ryhmän tulosryhmäjohtaja 1998-2000, K-kauppiasliiton toimitusjohtaja 2000-2005. Kesko-konsernin viestintäjohtaja 13.10.2005 alkaen.

**Keskon osake- ja optio-oikeusomistus**  
1.1.2007: 8 000 E-optio-oikeutta.

31.12.2007: 500 A-osaketta sekä 15 000 A- ja 1 000 E-optio-oikeutta.

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

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

**Nimitetty konsernijohtoryhmään:** 13.10.2005.

# Tilinpäätös

## 71 Hallituksen toimintakertomus

80 Voitonjakoesitys

## 81 Konsernitilinpäätös (IFRS)

81 Konsernin tuloslaskelma

82 Konsernitase

83 Konsernin rahavirtalaskelma

84 Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

## 85 Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

85 Konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet

91 Segmentti-informaatio

94 Yrityshankinnat

95 Lopetetut toiminnot ja muiden omaisuuserien myynnit

96 Konsernin tuloslaskelman liitetiedot

99 Konsernitaseen liitetiedot

115 Osakeperusteiset maksut

118 Rahavirtalaskelman liitetiedot

120 Rahoitusriskien hallinta

125 Riskienhallinta

126 Lähipiiritapahtumat

127 Muut liitetiedot

128 Tunnusluvut

131 Osakeomistuksen jakautuminen

132 Tytäryhtiöt ja osakkuusyhtiöt

## 134 Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)

134 Emoyhtiön tuloslaskelma

135 Emoyhtiön tase

136 Emoyhtiön rahavirtalaskelma

137 Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot

142 Allekirjoitukset

142 Tilintarkastuskertomus

# Hallituksen toimintakertomus

## Liikevaihto ja tulos, jatkuvat toiminnot

### Liikevaihto ja tulos loka-joulukuussa

Konsernin liikevaihto loka-joulukuussa 2007 oli 2 455 milj. euroa, mikä on 6,5 % enemmän kuin edellisen vuoden vastaavana aikana (2 304 milj. euroa). Konsernin liikevaihto kasvoi kotimaassa 4,6 % ja ulkomailla 13,2 %. Konsernin liikevaihdon kasvu ilman yritysostojen ja liiketoimintojen myyntien vaikutusta oli 6,1 %. Viennin ja ulkomaisen toiminnan osuus liikevaihdosta oli 23,3 % (21,9 %).

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäismyynti loka-joulukuussa oli 3 125,9 milj. euroa ja se kasvoi 8,8 % edellisvuoden vastaavaan jaksoon verrattuna.

Konsernin voitto ennen veroja loka-joulukuussa oli 68,9 milj. euroa (31,3 milj. euroa). Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 74,5 milj. euroa (71,4 milj. euroa). Se oli 3,0 % liikevaihdosta (3,1 %). Tulostaan ilman kertaluonteisia eriä paransi erityisesti Rautakesko. Liikevoitto oli 70,8 milj. euroa (37,6 milj. euroa). Liikevoittoa alensivat käyttöomaisuuden ja liiketoimintojen kertaluonteiset myyntivoitot ja -tappiot, arvonalennuspoistot sekä liiketoimintojen lopetukset nettomääräisesti -3,7 milj. euroa (-33,8 milj. euroa). Kertaluonteisiin eriin sisältyy Asko Möbler AB:n toiminnan lopettamiseen liittyviä kuluja 4,3 milj. euroa.

Konsernin jatkuvien toimintojen tulos osaketta kohden oli 0,41 euroa (0,21 euroa). Oma pääoma osaketta kohden oli 19,53 euroa (17,94 euroa).

### Liikevaihto ja tulos tammi-joulukuussa 2007

Konsernin liikevaihto tammi-joulukuussa 2007 oli 9 534 milj. euroa, mikä on 9,0 % enemmän kuin edellisenä vuonna (8 749 milj. euroa). Konsernin liikevaihto kasvoi kotimaassa 6,0 % ja ulkomailla 20,4 %. Konsernin liikevaihdon kasvu ilman yritysostojen ja liiketoimintojen myyntien vaikutusta oli 8,9 %. Viennin ja ulkomaisen toiminnan osuus liikevaihdosta oli 22,8 % (20,7 %).

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäismyynti koko vuonna 2007 oli 11 575,6 milj. euroa ja se kasvoi 9,7 % edellisvuoteen verrattuna.

Konsernin voitto ennen veroja tammi-joulukuussa oli 369,3 milj. euroa (357,8 milj. euroa). Konsernin voittoon ennen veroja sisältyi SATO Oyj:n osakkeiden myynnistä syntynyt 37,1 milj. euron kertaluonteinen myyntivoitto. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 325,1 milj. euroa (279,8 milj. euroa) ja se kasvoi 45,3 milj. euroa edellisvuodesta. Liikevoittoaan ilman kertaluonteisia eriä paransivat erityisesti Ruokakesko ja Rautakesko. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 3,4 % liikevaihdosta (3,2 %).

Konsernin liikevoitto oli 331,9 milj. euroa (362,6 milj. euroa). Liikevoittoa kasvattivat käyttöomaisuuden ja liiketoimintojen kertaluonteiset myyntivoitot ja -tappiot, arvonalennuspoistot sekä liiketoimintojen lopetukset nettomääräisesti 6,8 milj. euroa (82,8 milj. euroa). Vuonna 2006 käyttöomaisuuden myyntivoittoiin sisältyi 99,3 milj. euron myyntivoitto kaupasta, jolla Kesko myi vähittäiskauppiinteistöjään Niam Retail Holding Finland AB:lle.

Konsernin jatkuvien toimintojen tulos osaketta kohden oli 2,61 euroa (2,45 euroa). Oma pääoma osaketta kohden oli 19,53 euroa (17,94 euroa).

### Investoinnit

Konsernin investoinnit loka-joulukuussa olivat yhteensä 69,9 milj. euroa (88,0 milj. euroa) eli 2,8 % (3,8 %) liikevaihdosta. Kauppapaikkainvestoinnit olivat 62,1 milj. euroa (71,4 milj. euroa). Investoinneista 0,9 milj. euroa (6,9 milj. euroa) kohdistui yritysostoihin. Konsernin muut inves-

toinnit olivat 6,8 milj. euroa. Investoinnit ulkomaan liiketoimintaan olivat 24,3 % kokonaisinvestoinneista.

Konsernin investoinnit tammi-joulukuussa olivat yhteensä 233,9 milj. euroa (250,5 milj. euroa) eli 2,5 % (2,9 %) liikevaihdosta. Kauppapaikkainvestoinnit olivat 189,0 milj. euroa (186,6 milj. euroa). Investoinneista 6,0 milj. euroa (16,2 milj. euroa) kohdistui yritysostoihin. Konsernin muut investoinnit olivat 38,9 milj. euroa. Investoinnit ulkomaan liiketoimintaan olivat 24,1 % kokonaisinvestoinneista.

### Rahoitus

Liiketoiminnan rahavirta loka-joulukuussa oli 70,2 milj. euroa (118,5 milj. euroa) ja investointien rahavirta -71,0 milj. euroa (146,9 milj. euroa). Investointien rahavirtaan sisältyi tuloja käyttöomaisuuden myynneistä 5 milj. euroa.

Liiketoiminnan rahavirta tammi-joulukuussa oli 248,4 milj. euroa (327,9 milj. euroa) ja investointien rahavirta oli yhteensä -84,7 milj. euroa (202,7 milj. euroa). Investointien rahavirtaan sisältyi tuloja 50 milj. euroa Baltian ruokakauppiinteistöjen myynnistä sekä 46 milj. euroa SATO Oyj:n osakkeiden myynnistä. Vertailukauden investointien rahavirtaa kasvatti maaliskuussa 2006 saatu runsaan 200 milj. euron kauppahinta kiinteistöjen myynnistä sekä joulukuussa 2006 saatu 190 milj. euron kauppahinta Rimi Baltic AB:n osakkeista.

Likvidejä varoja oli kauden lopussa 351 milj. euroa (398 milj. euroa). Likvidien varojen määrään vaikutti edellä mainitut Baltian ruokakauppiinteistöjen myynnit sekä SATO Oyj:n osakkeiden myynti. Korollinen nettovelka oli 275 milj. euroa (212 milj. euroa). Omavaraisuusaste oli kauden lopussa 48,5 % (47,0 %) ja gearing 14,0 % (11,9 %).

Konsernin nettorahoituskulut olivat loka-joulukuussa 1,9 milj. euroa (5,9 milj. euroa). Tammi-joulukuussa konsernin nettorahoitustuotot olivat 37,0 milj. euroa (-5,5 milj. euroa). Niitä paransivat 37,1 milj. euron kertaluonteinen myyntivoitto Saton osakkeista ja likvideistä varoista saadut korkotuotot, ja heikensivät valuuttariskien suojauskustannukset.

### Verot

Konsernin verot loka-joulukuussa olivat 21,4 milj. euroa (8,4 milj. euroa). Efektiivinen verokanta oli 31,1 % (26,8 %). Tammi-joulukuussa konsernin tuloverot olivat 90,2 milj. euroa (107,1 milj. euroa), mikä vastaa 24,4 %:n (29,9 %) efektiivistä verokantaa.

Loka-joulukuun veroihin sisältyy Rautakesko Oy:n verovuoteen 2001 liittyviä veroja 5,8 milj. euroa Helsingin hallinto-oikeuden päätöksen seurauksena. Vuoden 2006 tammi-joulukuun veroihin sisältyi 24,5 milj. euroa aikaisempien vuosien veroja. Rautakesko Oy ja Kesko Oyj hakevat valituslupaa hallinto-oikeuden päätöksistä korkeimmalta hallinto-oikeudelta.

### Lopetetut toiminnot

Rimi Baltic AB:lle vuokrattujen ruokakauppiinteistöjen myynti sille toteutui tammikuussa. Myynnistä syntyi 28,2 milj. euron myyntivoitto.

### Toiminnan kausiluonteisuus

Konsernin liiketoimintojen luonteeseen liittyy kausivaihtelua. Liiketoimintasegmenttien liikevaihto ja -voitto eivät kerry tasaisesti, vaan ne vaihtelevat vuosineljänneksittäin kunkin liiketoimintasegmentin ominaispiirteiden mukaisesti.



## Henkilökunta

Kesko-konsernin henkilökuntamäärä oli loka-joulukuussa keskimäärin kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna 22 023 (23 534) henkeä. Määrä vähentyi viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna 1 511 henkilöllä. Suomessa keskimääräinen henkilömäärän vähennys oli 68 henkilöä ja Suomen ulkopuolella 1 443 henkilöä.

Kesko-konsernin henkilökuntamäärä tammi-joulukuussa oli keskimäärin kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna 21 180 (23 767) henkeä. Määrä vähentyi viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna 2 587 henkilöllä. Suomessa keskimääräinen henkilömäärän vähennys oli 244 henkilöä ja Suomen ulkopuolella 2 343 henkilöä. Henkilömäärän vähennyksestä valtaosa oli seurausta Rimi Baltic-yhteisyrityksen myynnistä joulukuussa 2006.

Joulukuun 2007 lopussa henkilömäärä oli kaikkiaan 25 890 (23 755), joista Suomessa työskenteli 14 192 (14 149) ja Suomen ulkopuolella 11 698 (9 606) henkeä. Henkilömäärän lisäys vuoden 2006 joulukuun loppuun verrattuna oli Suomessa 43 ja Suomen ulkopuolella 2 092 henkilöä.

## Markkinakatsaus

Suomen talous kasvoi vuonna 2007 edelleen vahvasti, noin 4,0 %. Kasvu hidastui kuitenkin vuoden loppua kohti. Suomessa yksityinen kulutus kasvoi edelleen vahvasti. Vuonna 2008 Suomen talouskasvun ennakoidaan hidastuvan vuodesta 2007 lähinnä heikentyvän vientikysynnän vuoksi. Koko euroalueen talouden kasvuun vaikuttavat Yhdysvaltain heikentyneet talousnäkymät. Suomessa yksityisen kulutuksen ennustetaan kasvavan noin 3 %:n vauhtia ja investointien noin 3,6 %. Kuluttajahintojen ennustetaan nousevan 2,7 %. Asuntotuotannon odotetaan supistuvan kuluvan vuoden aikana. (Nordea)

Suomen vähittäiskaupan myynnin määrä kasvoi tammi-marraskuussa 2007 Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan 8,0 % edellisen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Tukkukaupan myynnin määrä kasvoi 12 % vastaavana aikana.

Tilastokeskuksen tammikuun 2008 kuluttajabarometrin mukaan kuluttajien luottamus talouteen on laskenut tasaisesti kesästä 2007 lähtien ja Suomen talouskasvun arvioitiin edelleen hidastuvan lähitulevaisuudessa. Kuluttajat ennakoivat myös, että inflaatio kiihtyy selvästi seuraavan 12 kuukauden aikana. Kuluttajien näkemykset mahdollisuuksista säästää olivat edelleen valoisat, vaikka kuva omasta taloudesta muuten oli aiempaa varovaisempi. Kestotavaroiden ostamista pidettiin tammikuussa erityisen kannattavana.

Viron talouden ennustetaan kasvavan vuoden 2008 aikana 4,0 %, Latvian 5,6 % ja Liettuan talouden 7,4 %. Yksityisen kulutuksen kasvuksi arvioidaan noin 6,0 % Virossa, 7,0 % Latviassa ja 14,0 % Liettuassa. Kuluttajahintojen ennustetaan nousevan Virossa 7,9 %, Latviassa 12,0 % ja Liettuassa noin 7,0 %. (Nordea)

Ruotsissa talouden ennakoidaan kasvavan 2,1 % ja yksityisen kulutuksen 2,7 % vuonna 2008. Kuluttajahintojen nousuvauhdiksi ennakoidaan 3,2 %. Investointien kasvun ennustetaan hidastuvan ja asuinrakentamisen kasvun tasaantuvan. (Nordea)

Norjan talouden arvioidaan vuonna 2008 kasvavan 2,9 % ja yksityisen kulutuksen 3,0 %. Kuluttajahintojen ennakoidaan nousevan noin 3,3 %. (Nordea)

Venäjän talouden ennustetaan kasvavan 7,0 % vuonna 2008. Yksityisen kulutuksen ennustetaan kasvavan 10,0 % ja investointien 21,0 %. Kuluttajahintojen ennakoidaan kasvavan 12,0 %. (Nordea)

Keskon kunkin toimialan markkinoita ja tulevaisuudennäkymiä käsitellään tämän tilinpäätöstiedotteen toimialakatsauksissa.

## Toimialojen kehitys

### Ruokakesko

Ruokakeskon liikevaihto loka-joulukuussa oli 1 046 milj. euroa ja se kasvoi 7,7 %. Tammi-joulukuussa liikevaihto oli 3 871 milj. euroa ja se kasvoi 7,1 %.

Ruokakeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä loka-joulukuussa oli 39,8 milj. euroa (3,8 % liikevaihdosta), mikä oli 2,8 milj. euroa enemmän ja suhteellisesti samalla tasolla kuin edellisenä vuonna. Ruokakeskon liikevoitto oli 40,0 milj. euroa (36,9 milj. euroa).

Tammi-joulukuussa Ruokakeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 151,4 milj. euroa (3,9 % liikevaihdosta), mikä oli 22,8 milj. euroa tai 0,4 %-yksikköä edellisvuotta parempi. Liikevoitto kasvoi hyvän vähittäismyynnin kasvun ja kustannustehokkuuden parantumisen ansiosta. Liikevoitto oli 151,3 milj. euroa (173,2 milj. euroa). Vertailukaudella liikevoitto kasvativat kertaluonteiset kiinteistöjen ja liiketoimintojen myyntivoitot.

Ruokakeskon investoinnit loka-joulukuussa olivat 37,8 milj. euroa (36,4 milj. euroa), josta kauppapaikkainvestoinnit olivat 36,7 milj. euroa (34,6 milj. euroa). Tammi-joulukuussa investoinnit olivat 117,6 milj. euroa (82,2 milj. euroa), josta kauppapaikkainvestoinnit olivat 104,8 milj. euroa (74,2 milj. euroa).

K-ruokakauppojen vähittäismyynti kasvoi loka-joulukuussa 10,8 % ja oli 1 387 milj. euroa (sis. alv). Tammi-joulukuussa vähittäismyynti kasvoi

### Liikevaihto toimialoitain, jatkuvat toiminnot

Milj. €	2007	2006	muutos %
Ruokakesko Suomi	3 854	3 597	7,1
Ruokakesko muut maat*	17	17	-3,1
Ruokakesko yhteensä	3 871	3 615	7,1
Rautakesko Suomi	909	821	10,7
Rautakesko muut maat*	1 628	1 308	24,5
Rautakesko yhteensä	2 537	2 129	19,2
VV-Auto Suomi	779	769	1,3
VV-Auto muut maat*	26	20	27,1
VV-Auto yhteensä	805	789	2,0
Anttila Suomi	544	527	3,1
Anttila muut maat*	20	20	-2,3
Anttila yhteensä	564	548	2,9
Maatalouskesko Suomi	499	482	3,5
Maatalouskesko muut maat*	295	273	7,9
Maatalouskesko yhteensä	793	755	5,1
Muut liiketoiminnot Suomi	806	776	3,8
Muut liiketoiminnot ulkomaat*	192	170	12,9
Muut liikevoittotoiminnot yhteensä	997	946	5,4
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-34	-32	5,7
Suomi yhteensä	7 357	6 941	6,0
Muut maat yhteensä*	2 177	1 808	20,4
Konserni yhteensä	9 534	8 749	9,0

\*Vienti ja liikevaihto muissa maissa kuin Suomessa.

7,4 % ja oli 5 046 milj. euroa (sis. alv). Joulukuun lopussa K-ruoka-kauppoja oli yhteensä 1 070.

Ruokakesko jatkoi K-ruokakauppaverkoston voimakasta kehittämistä. Loka-joulukuussa avattiin K-citymarket Keravalla, K-supermarketit Lahden keskustassa, Mikkelin keskustassa, Muhoksella ja Kiimissä sekä K-marketit Helsingin Aurinkolahdessa, Kuopion keskustassa, Joensuun Aittarannassa, Jyväskylän maalaiskunnassa, Mouhijärvellä ja Iissä. Rauman K-citymarket avattiin laajennettuna. Lisäksi tehtiin muita uudistuksia ja laajennuksia.

Merkittävimmät rakenteilla olevat kauppapaikat ovat K-citymarketit Kuopion Päivärantaan, Poriin, Tornioon, Jämsään, Klaukkalaan, Ylöjärvelle, Turun Skanssin kauppakeskukseen ja K-supermarketin laajennus K-citymarketiksi Oulun Ruskossa sekä K-supermarketit Hämeenlinnaan, Hämeenkyröön, Joensuun Metropoliin, Raision Kuninkojalle, Mustasaareen, Alavudelle, Haukiputaalle, Viitasaarelle, Raumalle ja Helsingin Konalaan.

Suomen päivittäistavarakaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan kasvaneen tammi-joulukuussa noin 5 % edellisvuodesta. Hintojen keski-

määräinen kuukausikehitys verrattuna edellisvuoteen oli vuonna 2007 noin 2 % (Tilastokeskus).

Ruokakeskon liikevaihdon ennakoitaan kasvavan vuonna 2008. Merkittävistä kauppapaikka- ja tietojärjestelmäinvestoinneista johtuen Ruokakeskon liikevoiton ilman kertaeriä ennakoitaan olevan vuonna 2008 samalla tasolla kuin vuonna 2007.

#### Rautakesko

Loka-joulukuussa Rautakeskon liikevaihto oli 622,3 milj. euroa ja se kasvoi 15,1 %. Liikevaihdon kasvu ilman yrityshankintojen vaikutusta oli 12,3 %. Suomessa liikevaihto oli 195,4 milj. euroa ja se kasvoi 7,1 %. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 426,1 milj. euroa ja se kasvoi 19,1 %. Rautakeskon liikevaihdosta 68,5 % tuli ulkomaisista tytäryhtiöistä.

Ruotsissa K-rauta AB:n liikevaihto kasvoi loka-joulukuussa 10,2 % ja oli 42,3 milj. euroa. Virossa Rautakeskon liikevaihto kasvoi 11,9 % ja oli 21,8 milj. euroa. Liettuassa UAB Senuku Prekybos Centrasin (Senukai), josta Rautakesko omistaa enemmistön, liikevaihto kasvoi 35,6 % ja oli

#### Liikevoitto toimialoittain, jatkuvat toiminnot

Milj. €	2007	2006	muutos
Ruokakesko	151,3	173,2	-21,9
Rautakesko	117,8	139,3	-21,5
VV-Auto	26,1	29,4	-3,4
Anttila	27,2	38,7	-11,5
Maatalouskesko	12,9	9,2	3,7
Muut liiketoiminnot	21,2	4,9	16,2
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-24,5	-32,1	7,7
Konsernin liikevoitto	331,9	362,6	-30,8
Rahoitusnetto	37,0	-5,5	42,5
Osakkuusyhtiöt	0,4	0,7	-0,2
Voitto ennen veroja	369,3	357,8	11,5

#### Liikevoitto toimialoittain ilman kertaluonteisia eriä, jatkuvat toiminnot

Milj. €	2007	2006	muutos
Ruokakesko	151,4	128,6	22,8
Rautakesko	115,9	91,2	24,8
VV-Auto	26,1	29,5	-3,4
Anttila	25,2	26,5	-1,2
Maatalouskesko	12,4	7,8	4,6
Muut liiketoiminnot	24,0	21,6	2,4
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-29,9	-25,3	-4,6
Yhteensä	325,1	279,8	45,3

#### Konsernin tunnusluvut vuosineljänneksittäin

	10-12/2006	1-3/2007	4-6/2007	7-9/2007	10-12/2007
Liikevaihto, milj. €*	2 304	2 193	2 464	2 421	2 455
Liikevaihdon muutos, %*	8,2	11,3	8,2	10,2	6,5
Liikevoitto, milj. €*	37,6	62,4	103,2	95,4	70,8
Liikevoitto, %*	1,6	2,8	4,2	3,9	2,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €*	71,4	59,8	96,8	94,0	74,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, %*	3,1	2,7	3,9	3,9	3,0
Rahoitustuotot/kulut, milj. €*	-5,9	37,9	-1,7	2,8	-1,9
Voitto ennen veroja, milj. €*	31	101	101	98	69
Voitto ennen veroja, %*	1,4	4,6	4,1	4,1	2,8
Sijoitetun pääoman tuotto, %	30,4	23,5	18,6	17,4	12,4
Oman pääoman tuotto, %	36,4	24,4	17,3	16,2	9,8
Omavaraisuusaste, %	47,0	44,6	46,5	47,4	48,5
Investoinnit, milj. €*	88,0	51,6	62,8	49,6	69,9
Tulos/osake, €*	0,21	0,77	0,72	0,70	0,41
Oma pääoma/osake, €	17,94	17,52	18,32	19,08	19,53

\*jatkuvat toiminnot

139,9 milj. euroa. Senekain heinäkuussa hankkiman valkovenäläisen OOO OMA-yhtiön osuus tästä oli 15,4 milj. euroa. Latviassa Rautakeskon liikevaihto kasvoi 13,3 % ja oli 21,4 milj. euroa. Venäjällä Stroymasterin liikevaihto kasvoi 32,8 % ja oli 42,3 milj. euroa. Norjassa Byggmakkerin liikevaihto kasvoi 8,2 % ja oli 155,4 milj. euroa.

Rautakeskon liikevaihto tammi-joulukuussa oli 2 537,3 milj. euroa ja se kasvoi 19,2 %. Liikevaihdon kasvu ilman yrityshankintojen vaikutusta oli 17,7 %. Suomessa liikevaihto oli 909,3 milj. euroa ja se kasvoi 10,7 %. Ulkomaisten tytäryhtiöiden liikevaihto oli 1 625,0 milj. euroa ja se kasvoi 24,4 %. Rautakeskon liikevaihdosta 64,0 % tuli ulkomaisista tytäryhtiöistä.

Ruotsissa liikevaihto kasvoi tammi-joulukuussa 19,3 % ja oli 184,3 milj. euroa. Virossa liikevaihto kasvoi 24,7 % ja oli 92,1 milj. euroa. Liettuassa toimivan Senekain liikevaihto kasvoi 34,9 % ja oli 485,8 milj. euroa,

josta sen valkovenäläisen OMA-tytäryhtiön osuus oli 32,3 milj. euroa. Latviassa liikevaihto kasvoi 40,0 % ja oli 84,8 milj. euroa. Venäjällä Stroymasterin liikevaihto kasvoi 47,4 % ja oli 150,6 milj. euroa. Norjassa liikevaihto kasvoi 12,9 % ja oli 617,7 milj. euroa.

Rautakeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä loka-joulukuussa oli 21,9 milj. euroa (3,5 % liikevaihdosta), mikä oli 5,4 milj. euroa tai 0,5 %-yksikköä edellisvuotta parempi. Rautakeskon liikevoitto loka-joulukuussa oli 22,1 milj. euroa (16,5 milj. euroa). Katsauskaudella avattiin yksi kauppa Pietarissa.

Rautakeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä tammi-joulukuussa oli 115,9 milj. euroa (4,6 % liikevaihdosta), mikä oli 24,8 milj. euroa tai 0,3 %-yksikköä edellisvuoden vastaavaa jaksoa parempi. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä kasvoi myynnin hyvän kehityksen ansiosta ja huolimatta siitä, että tammi-joulukuussa avattiin yhteensä

#### Toimialojen liikevaihto vuosineljänneksittäin, jatkuvat toiminnot

Milj. €	10-12/2006	1-3/2007	4-6/2007	7-9/2007	10-12/2007
Ruokakesko	971	883	983	959	1 046
Rautakesko	541	534	687	694	622
VV-Auto	152	248	218	195	144
Anttila	185	120	111	143	189
Maatalouskesko	206	168	216	196	213
Muut liiketoiminnot	257	248	259	243	248
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-7	-7	-9	-9	-8
Konsernin liikevaihto	2 304	2 193	2 464	2 421	2 455

#### Toimialojen liikevoitto vuosineljänneksittäin ml. kertaluonteiset erät

Milj. €	10-12/2006	1-3/2007	4-6/2007	7-9/2007	10-12/2007
Ruokakesko	36,9	29,2	40,9	41,2	40,0
Rautakesko	16,5	18,6	37,6	39,5	22,1
VV-Auto	1,5	11,7	8,1	6,8	-0,5
Anttila	21,4	-0,9	0,1	6,3	21,6
Maatalouskesko	0,3	-0,6	7,9	3,5	2,1
Muut liiketoiminnot	-17,4	10,7	10,1	5,3	-4,9
Yhteiset toiminnot	-21,6	-6,1	-1,6	-7,3	-9,5
Konsernin liikevoitto	37,6	62,4	103,2	95,4	70,8

#### Toimialojen liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä vuosineljänneksittäin, jatkuvat toiminnot

Milj. €	10-12/2006	1-3/2007	4-6/2007	7-9/2007	10-12/2007
Ruokakesko	37,0	29,0	41,4	41,1	39,8
Rautakesko	16,5	16,3	38,7	39,0	21,9
VV-Auto	1,5	11,7	8,1	6,8	-0,5
Anttila	21,4	-0,9	-1,8	6,3	21,6
Maatalouskesko	0,3	-0,6	7,9	3,0	2,1
Muut liiketoiminnot	2,7	10,6	9,9	5,3	-1,9
Yhteiset toiminnot	-8,0	-6,3	-7,5	-7,6	-8,5
Konsernin liikevoitto	71,4	59,8	96,8	94,0	74,5

16 uutta kauppaa, joista 11 avattiin ulkomailla. Rautakeskon liikevoitto tammi-joulukuussa oli 117,8 milj. euroa (139,3 milj. euroa). Vertailukaudella liikevoittoa kasvattivat kertaluonteiset kiinteistöjen myyntivoitot.

Rautakeskon investoinnit loka-joulukuussa olivat 21,2 milj. euroa (31,1 milj. euroa). Ulkomaisten investointien osuus oli 75,5 % (74,9 %). Tammi-joulukuussa investoinnit olivat 77,0 milj. euroa (75,8 milj. euroa). Ulkomaisten investointien osuus oli 59,3 % (65,4 %).

Joulukuun lopussa Suomen K-rauta-ketjuun kuului 41 kauppaa ja Rautia-ketjuun 104 kauppaa. K-ryhmän rautakauppojen myynti kasvoi Suomessa loka-joulukuussa 5,2 % ja oli 277,6 milj. euroa (sis. alv). Yrityspalvelun myynti kasvoi 5,1 %. Tammi-joulukuussa K-ryhmän rautakauppojen myynti Suomessa kasvoi 8,8 % ja oli 1 199,8 milj. euroa (sis. alv). Rautakeskon Yrityspalvelun myynti kasvoi 15,9 %.

Rautakeskolla on Ruotsissa 17 K-rautaa, joista yksi on kauppiasomisteinen. Uusin K-rauta avattiin Växjöissä huhtikuussa. Gävleän avattiin elokuussa 2007 uusi K-rauta tulipalossa elokuussa 2006 tuhoutuneen myymälän tilalle. Virossa on viisi kauppaa, joista viides K-rauta avattiin Tallinnaan maaliskuussa. Latviassa on seitsemän omaa myymälää ja kaksi partner-myymlää. Kesäkuussa avattiin uusi K-rauta Tukumsiin sekä syyskuussa Daugavpilsiin.

Liettuaissa UAB Senuka Prekybos Centrasilla (Senukai) on 14 Senukai-myymlää ja 76 partnershop-kauppaa. Senukai sopi 12.7.2007 allekirjoitetulla sopimuksella hankkivansa noin 21 %:n osuuden liettualaisesta UAB Romos Holdingasista, joka omistaa 99,99 % valkovenäläisen rautakaupparyityksen OOO OMA:n osakekannasta. Kauppaan liittyvän äänivallanjakosopimuksen mukaan Senukailla on äänenemmistö Romos Holdingasista. Yrityshankinnan kokonaishinta on 4 milj. euroa, josta vuonna 2007 hankitun omistuosuuden osuus oli 2 milj. euroa. Ostajalla on kauppakirjan ehtojen mukaisesti oikeus purkaa kauppa, jos sovitut ehdot eivät toteudu.

Norjassa Rautakesko omistaa Byggnakker Norge AS:n, joka johtaa Byggnakker-rautakauppaketjua. Ketjuun kuuluu 120 kauppaa, joista 22 on Byggnakkerin omia kauppia. Ketjun muut kaupat omistavat kauppiasyrittäjät, joilla on ketjusopimus Byggnakkerin kanssa. Byggnakker Norge AS avasi uudet myymälät Osloon maaliskuussa ja Haugesundiin syyskuussa. Venäjällä, Pietarissa on kahdeksan K-rauta-kauppaa. Näistä kolme ovat uusia K-rauta-konseptin mukaisia kauppia. Pietarin uusin K-rauta avattiin joulukuussa.

Rautakaupan markkinoiden ennakoidaan kasvavan kaikissa Rautakeskon toiminta-alueen maissa. Vuonna 2008 rautakaupan markkinoiden kasvun Pohjoismaissa arvioidaan olevan 3-5 % ja Baltiassa 5-7 %. Pietarin alueella vastaava kasvuodotus on noin 10 %. (Oma arvio.)

Vuonna 2008 Rautakesko jatkaa investointejaan uusiin kauppapaikoihin, henkilökunnan osaamiseen sekä yhtenäiseen tietojärjestelmään. Rautakeskon liikevaihdon ennakoidaan kasvavan vuonna 2008. Liikevoiton ilman kertaluonteisia erä ennakoidaan kasvavan hieman vuonna 2008.

#### WV-Auto

VV-Auton liikevaihto loka-joulukuussa oli 143,7 milj. euroa, ja se laski 5,3 %. Liikevaihdon kehitykseen vaikutti merkittävästi Suomen hallituksen 2.11.2007 antama autoverolain muutosesitys. Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 804,8 milj. euroa, ja se kasvoi 2,0 %. VV-Auton maaliskuun 2006 alussa hankkimien uusien Volkswagen- ja Audi -vähittäismyyntiliiketoimintojen vaikutus VV-Auton liikevaihdon kasvuun tammi-joulukuussa oli 0,6 %-yksikköä.

Liikevoitto ilman kertaeriä loka-joulukuussa oli -0,5 milj. euroa (-0,4 % liikevaihdosta) eli 2,1 milj. euroa tai 1,4 %-yksikköä pienempi kuin edellisenä vuonna vastaavana aikana. Liikevoittoa ilman kertaeriä heikensi autoverolain muutos, joka siirsi myyntiä vuodelle 2008 ja jonka seurauksena autokannasta kirjattiin arvonalennuksia yhteensä 3,6 milj. euroa. Liikevoitto tammi-joulukuussa oli 26,1 milj. euroa (3,2 % liikevaihdosta) eli 3,4 milj. euroa tai 0,5 %-yksikköä pienempi kuin edellisenä vuonna vastaavana aikana.

Investoinnit loka-joulukuussa olivat 1,3 milj. euroa (4,6 milj. euroa). Tammi-joulukuussa investoinnit olivat 6,3 milj. euroa (34,2 milj. euroa).

Uusia henkilöautoja ensirekisteröitiin Suomessa tammi-joulukuussa 125 608 kappaletta, mikä on 13,8 % edellisvuotta vähemmän. Pakettiautojen ensirekisteröinnit kasvoivat 10,6 % edellisestä vuodesta 16 885 autoon. Uusien henkilöautojen kauppaa jarruttivat alkuvuodesta autoverokeskustelu, vaihtoautojen hintatason lasku ja korkotason nousu. Hallituksen autoverolain muutosesitys lähes pysäytti henkilöautomyynnin marras-joulukuussa ja siirsi autojen luovutuksia merkittävässä määrin vuodelle 2008. Henkilöautojen ensirekisteröinnit laskivat loka-joulukuussa 34,6 % edellisvuoteen verrattuna.

VV-Auton vähittäismyynti laski uuden autoverolain seurauksena loka-joulukuussa 8,0 %. Vähittäismyynti kasvoi tammi-joulukuussa 7,6 % verrattuna edellisen vuoden vastaavaan jaksoon. Kasvu johtui pääosin maaliskuussa 2006 toteutetusta liiketoimintakaupasta.

Volkswagen-henkilöautoja rekisteröitiin tammi-joulukuussa 12 772 kappaletta ja markkinaosuus oli 10,2 %, kun se vuotta aiemmin oli 10,3 %. Volkswagen-pakettiautoja rekisteröitiin 3 042 ja markkinaosuus oli 18,0 % (17,0 %). Audin ensirekisteröinnit olivat tammi-joulukuussa 4 161 kappaletta ja sen markkinaosuus oli 3,3 % (3,3 %). Uusia Seat-henkilöautoja rekisteröitiin Suomessa 1 497, Virossa 697 ja Latviassa 261 kappaletta. Markkinaosuus Suomessa oli 1,2 %, kun se vuotta aiemmin oli 0,8 %.

Suomen henkilöautomarkkinoiden arvioidaan vuonna 2008 kasvavan vuodesta 2007. Pakettiautojen kokonaismarkkinoiden odotetaan olevan hieman edellisvuotta alhaisemmalla tasolla. (Autoalan ennusteryhmä.)

Vuonna 2008 VV-Auton liikevaihdon ja liikevoiton ilman kertaluonteisia erä ennakoidaan kasvavan selvästi edellisvuodesta.

#### Anttila

Anttilan liikevaihto oli loka-joulukuussa 189,5 milj. euroa ja se kasvoi 2,7 % (4,9 milj. euroa). Koko vuoden liikevaihto oli 563,7 milj. euroa ja se kasvoi 2,9 %. Helsingin City-tavaratalon sulkeminen tammikuussa vuokrasopimuksen päättymisen vuoksi vaikutti Anttilan myynnin kehitykseen ja tulokseen vuonna 2007.

Anttilan liikevoitto ilman kertaluonteisia erä loka-joulukuussa oli 21,6 milj. euroa (11,4 % liikevaihdosta), mikä oli 0,2 milj. euroa enemmän, mutta suhteellisesti 0,2 %-yksikköä vähemmän kuin edellisen vuoden vastaavalla jaksolla. Anttilan liikevoitto oli 21,6 milj. euroa (21,4 milj. euroa).

Liikevoitto ilman kertaluonteisia erä tammi-joulukuussa oli 25,2 milj. euroa (4,5 % liikevaihdosta), mikä oli 1,2 milj. euroa tai 0,4 %-yksikköä vähemmän kuin edellisen vuoden vastaavalla jaksolla. Anttilan liikevoitto oli 27,2 milj. euroa (38,7 milj. euroa). Kertaluonteisiin eräisiin sisältyi kiinteistön myyntivoittoa 1,9 milj. euroa, edellisen vuoden vastaavalla jaksolla kiinteistön myyntivoittoa oli 12,2 milj. euroa.

Anttila-tavaratalojen vähittäismyynti tammi-joulukuussa oli 397,9 milj. euroa ja se kehittyi 1,7 %. Myynnin kehitykseen vaikuttivat Helsin-



gin City-tavaratalon sulkeminen tammikuussa sekä Mikkelin tavaratalon avaus lokakuussa. Kodin Ykkönen -sisustustavaratalojen vähittäismyynti oli 183,7 milj. euroa ja se kasvoi 6,7 %. Etäkaupan vähittäismyynti Suomessa oli 88,9 milj. euroa, ja se kasvoi 5,5 %. Strategian mukaisesti etäkaupassa vähennettiin kuvastojen lukumäärää ja keskityttiin verkko-kaupan kehittämiseen. Verkkokaupan myynti kasvoi 22,1 %. Parhaiten kasvoi kodinelektroniikan ja tietotekniikan myynti.

Käyttötavarakaupan kehitys vaihtelee tavara-alueittain. Kasvun ennustetaan vuonna 2008 olevan keskimäärin 3-5 %. (Oma arvio.)

Vuonna 2008 Anttilan liikevaihdon ennakoidaan kasvavan ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä säilyvän samalla tasolla kuin vuonna 2007.

### Maatalouskesko

Maatalouskeskon liikevaihto loka-joulukuussa oli 212,9 milj. euroa ja se kasvoi 3,5 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 82,9 milj. euroa ja niiden osuus liikevaihdosta oli 38,9 %.

Maatalouskeskon kotimaan liikevaihto loka-joulukuussa oli 130,0 milj. euroa ja se kasvoi 7,4 % vilja- ja traktorikaupan hyvän kehityksen myötä. Ulkomaan toimintojen liikevaihto laski loka-joulukuussa 2,0 %. Lasku johtuu Liettuassa vilja- ja tuotantotarvikekaupan lopettamisesta.

Maatalouskeskon liikevaihto tammi-joulukuussa oli 793,4 milj. euroa ja se kasvoi 5,1 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 294,6 milj. euroa ja niiden osuus liikevaihdosta oli 37,1 %.

Maatalouskeskon kotimaan liikevaihto tammi-joulukuussa oli 498,7 milj. euroa ja se kasvoi 3,5 %. Liikevaihdon kasvuun on vaikuttanut merkittävimmin viljakauppa. Ulkomaan toimintojen liikevaihto kasvoi tammi-joulukuussa 7,9 % maatalouskone- ja maarakennuskonekaupan kehityksen myötä.

Maatalouskeskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä loka-joulukuussa oli 2,1 milj. euroa (1,0 % liikevaihdosta), mikä oli 1,8 milj. euroa tai 0,9 %-yksikköä parempi kuin edellisen vuoden vastaavalla jaksolla.

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä tammi-joulukuussa oli 12,4 milj. euroa (1,6 % liikevaihdosta), mikä oli 4,6 milj. euroa tai 0,5 %-yksikköä enemmän kuin edellisen vuoden vastaavalla jaksolla. Liikevoittoon ilman kertaluonteisia eriä vaikuttivat myynnin kasvu ja Suomessa toteutetut kustannussäästöt. Maatalouskeskon liikevoitto tammi-joulukuussa oli 12,9 milj. euroa (9,2 milj. euroa). Liikevoittoa parantaa kertaluonteinen liiketoiminnan myyntivoitto 0,5 milj. euroa (0,8 milj. euroa).

Investoinnit olivat loka-joulukuussa 0,9 milj. euroa, joista ulkomaille kohdistui 21,2 %. Tammi-joulukuussa investoinnit olivat 7,6 milj. euroa, joista 67,1 % kohdistui ulkomaille.

Katsauskauden lopussa K-maatalous-ketjuun kuului 95 kauppa Suomessa. K-maatalous-ketjun myynti kehittyi loka-joulukuussa 19,7 % ja oli 192 milj. euroa (sis. alv). Tammi-joulukuussa myynti kasvoi 12,0 % ja oli 674 milj. euroa. Maatalouskeskolla on Virossa kuusi kauppa, Latviassa neljä kauppa ja Liettuassa kolme kauppa.

Suomen maatalouskaupan kokonaismarkkinoiden arvioidaan vuonna 2008 kasvavan hieman edellisvuodesta. Baltiassa kokonaismarkkinoiden ennakoidaan kasvavan noin 5-10 %. (Oma arvio)

Maatalouskesko on vuonna 2007 lopettanut vilja- ja tuotantotarvikekaupan Liettuassa sen heikon kannattavuuden takia. Liiketoiminnan kannattavuuden odotetaan paranevan yhtiön keskittyessä Liettuassa konekauppaan.

Toimialalla tapahtuvista rakennemuutoksista huolimatta Maatalouskeskon liikevaihdon ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä ennakoidaan olevan vuonna 2008 samalla tasolla kuin vuonna 2007.

### Muut liiketoiminnot

Muissa liiketoiminnoissa raportoidaan Konekesko, Intersport Finland, Indoor, Musta Pörssi, Kenkäkesko, Tähti Optikko ja Kauko-Telko.

Muiden liiketoimintojen yhteenlaskettu liikevaihto loka-joulukuussa oli 247,9 milj. euroa ja se laski 3,7 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 48,3 milj. euroa ja niiden osuus liikevaihdosta oli 19,5 %.

Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 997,3 milj. euroa ja se kasvoi 5,4 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 191,7 milj. euroa ja niiden osuus liikevaihdosta oli 19,2 %.

Muiden liiketoimintojen yhteenlaskettu liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä loka-joulukuussa oli -1,9 milj. euroa (-0,8 % liikevaihdosta), mikä oli 4,6 milj. euroa tai 1,8 %-yksikköä vähemmän kuin edellisen vuoden vastaavalla kaudella. Liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä lasku johtui pääasiassa huonekalukaupan heikentyneestä kannattavuudesta. Muiden liiketoimintojen liikevoitto oli -4,9 milj. euroa (-17,4 milj. euroa). Liikevoittoon sisältyy Asko Möbler AB:n lopettamiseen liittyviä kuluja 4,3 milj. euroa. Vertailukauden liikevoittoa rasittivat Indoor Group Oy:öön liittyvistä aineettomista oikeuksista tehtyt arvonalennukset 30,3 milj. euroa.

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä tammi-joulukuussa oli 24,0 milj. euroa (2,4 % liikevaihdosta), mikä oli 2,4 milj. euroa tai 0,1 %-yksikköä parempi kuin edellisen vuoden vastaavalla kaudella. Liikevoitto oli 21,2 milj. euroa (4,9 milj. euroa). Liikevoittoa parantaa 0,4 milj. euron kertaluonteinen käyttöomaisuuden myyntivoitto. Vertailukauden liikevoittoon sisältyi 3,7 milj. euroa kertaluonteisia liiketoiminnan ja käyttöomaisuuden myyntivoittoja.

Investoinnit loka-joulukuussa olivat 5,7 milj. euroa. Tammi-joulukuussa investoinnit olivat yhteensä 14,6 milj. euroa.

Konekeskon liikevaihto loka-joulukuussa oli 42,8 milj. euroa (46,4 milj. euroa) ja se laski 7,7 % edelliseen vuoteen verrattuna. Loka-joulukuussa myynti Suomessa oli 36,1 milj. euroa ja se laski 7,2 %. Konekeskon vientimyynti oli 6,7 milj. euroa ja se laski 10,0 %. Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 229,3 milj. euroa (200,7 milj. euroa), ja se kasvoi 14,3 %. Tammi-joulukuussa myynti Suomessa oli 193,5 milj. euroa ja se kasvoi 13,2 %. Konekeskon vientimyynti oli 35,8 milj. euroa ja se kasvoi 20,5 %.

Intersport Finlandin liikevaihto loka-joulukuussa oli 41 milj. euroa (43 milj. euroa) ja se laski 3,7 %. Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 147 milj. euroa (142 milj. euroa) ja se kasvoi 3,4 %.

Indoorin liikevaihto loka-joulukuussa oli 50,6 milj. euroa (50,8 milj. euroa) ja se laski 0,5 %. Loka-joulukuussa huonekalukaupan liikevaihto Baltiassa ja Ruotsissa oli yhteensä 12,2 milj. euroa ja se laski 1,2 %. Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 196,5 milj. euroa (182,2 milj. euroa) ja se kasvoi 7,9 %. Tammi-joulukuussa huonekalukaupan liikevaihto Baltiassa ja Ruotsissa oli yhteensä 51,2 milj. euroa ja se kasvoi 28,3 %. Indoorin kannattavuus heikentyi merkittävästi vuoden 2007 aikana Ruotsin liiketoimintojen tappiollisuuden vuoksi. Indoorin Ruotsin liiketoiminnot on päätetty lopettaa kevään 2008 aikana.

Musta Pörssi Oy:n liikevaihto loka-joulukuussa oli 41,8 milj. euroa (43,6 milj. euroa) ja se pieneni 4,2 %. Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 147,5 milj. euroa (132,0 milj. euroa) ja se kasvoi 11,8 %.

Kenkäkesko Oy:n (ent. WellStep Oy) liikevaihto loka-joulukuussa oli 5 milj. euroa (5 milj. euroa) ja se kasvoi 14,3 %. Tammi-joulukuussa liikevaihto laski 3,4 % ja oli 23 milj. euroa (24 milj. euroa).

Tähti Optikon liikevaihto loka-joulukuussa oli 4,8 milj. euroa (4,5 milj. euroa) ja se kasvoi 7,6 %. Tammi-joulukuussa liikevaihto oli 20,8 milj. euroa (19,4 milj. euroa) ja se kasvoi 7,3 %.

Kauko-Telkon liikevaihto loka-joulukuussa oli 62 milj. euroa (65 milj. euroa) ja se laski 5 %. Loka-joulukuussa liikevaihtoa ulkomailta kertyi 30 milj. euroa ja sen osuus liikevaihdosta oli 46 %. Liikevaihto tammi-joulukuussa oli 234 milj. euroa (248 milj. euroa) ja se laski edellisestä vuodesta 5,8 %. Tammi-joulukuussa liikevaihtoa ulkomailta kertyi 113 milj. euroa ja sen osuus oli 48 %. Kauko-Telkon kannattavuus parani.

Kesko ilmoitti toukokuussa selvittävänsä Kauko-Telkon myynti-mahdollisuudet (Pörssitiedote 23.5.2007). Kauko-Telko tullaan luokittelemaan IFRS 5:n mukaan lopetettavaksi toiminnoksi, kun se täyttää standardin määrittämät luokittelukriteerit.

Muiden liiketoimintojen liikevaihdon ennakoitaan kasvavan jonkin verran vuonna 2008. Liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä ennakoitaan kasvavan lähinnä Indoorin tappiollisten Ruotsin liiketoimintojen lopetuksen seurauksena.

### Muutokset konsernin rakenteessa

Konsernin rakenteessa ei katsauskaudella ole tapahtunut merkittäviä muutoksia.

### Yhtiökokouksen päätökset

Kesko Oyj:n varsinainen yhtiökokous 26.3.2007 vahvisti vuoden 2006 tilinpäätöksen ja myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti myös jakaa osinkoa hallituksen ehdotuksen mukaisesti 1,50 euroa osakkeelta eli yhteensä 146 314 669,50 euroa.

Yhtiökokous päätti pitää hallituksen jäsenten lukumäärän ennallaan seitsemässä jäsenessä. Varsinaisessa yhtiökokouksessa 27.3.2006 valittuun hallitukseen kuuluvat talousneuvos, kauppias Pentti Kalliala, vuorineuvos Ilpo Kokkila, varatoimitusjohtaja Maarit Näkyvä, vuorineuvos Seppo Paatelainen, vuorineuvos Keijo Suila, kauppias Jukka Säilä ja kauppaneuvos, diplomaattikauppias Heikki Takamäki. Hallituksen puheenjohtaja on Heikki Takamäki ja varapuheenjohtaja Keijo Suila. Hallituksen jäsenten yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi on kolme vuotta siten, että toimikausi alkaa valinnan suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen (2009) päättyessä.

Yhtiökokous valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n, jonka päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut ekonomi, KHT Pekka Nikula.

Varsinaisen yhtiökokouksen päätöksistä on kerrottu tarkemmin saman päivän pörssitiedotteella ja 3 kuukauden osavuosikatsauksessa.

### Konsernin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä

Kesko Oyj:n täysin omistamien merkittävimpien tytäryhtiöiden Ruokakesko Oy:n ja Rautakesko Oy:n hallitukset valittiin 23.3.2007 yhtiöiden varsinaisissa yhtiökokouksissa. Hallitusten kokoonpanot julkistettiin 23.3.2007 pörssitiedotteella.

Kesko Oyj:n varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen 26.3.2007 pitämässään järjestäytymiskokouksessa Kesko Oyj:n hallitus pysytti valiokuntien kokoonpanot entisellään. Tarkastusvaliokuntansa puheenjohtajaksi hallitus valitsi Maarit Näkyvän ja jäseniksi Seppo Paatelaisen ja Keijo Suilan. Palkitsemisvaliokuntansa puheenjohtajaksi hallitus valitsi Heikki Takamäen ja jäseniksi Pentti Kallialan ja Keijo Suilan. Valiokuntien toimikausi päättyy aina varsinaiseen yhtiökokoukseen. Hallituksen suorittaman riippumattomuusarvioinnin perusteella kaikki tarkastusvaliokunnan jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä

osakkeenomistajista. Hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksistä tiedotettiin kokouspäivänä pörssitiedotteella.

Juhani Järvi luopui Kesko Oyj:n varatoimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen tehtävistä 1.6.2007. Samalla hän luopui myös konserni-toimitusjohtajien sekä Ruokakesko Oy:n ja Rautakesko Oy:n hallitusten jäsenyyksistä. Järven tehtävät on jaettu muille konserni-toimitusjohtajien jäsenille. Hänen vastuualueeseensa kuuluivat konsernin kehitys, tietohallinto-ohjaus, kiinteistöpalvelut sekä vastuullisuus ja liiketoiminnan kehitys. Asiasta on kerrottu tarkemmin 24.5.2007 pörssitiedotteella.

### Osake, osakemarkkinat ja hallituksen valtuudet

Kesko Oyj:n osakepääoma oli katsauskauden lopussa 195 535 530 euroa. Kaikista osakkeista 31 737 007 eli 32,5 % on A-osakkeita ja 66 030 758 eli 67,5 % B-osakkeita. Yhteensä osakkeita oli 97 767 765 kappaletta. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen. Osakepääomaa on korotettu katsauskauden aikana kuusi kertaa vuoden 2003 optio-ohjelmaan perustuvilla optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti. Korotukset on tehty 12.2.2007 (46 376 euroa), 26.4.2007 (86 800 euroa), 29.5.2007 (298 572 euroa), 24.7.2007 (9 000 euroa), 26.9.2007 (39 032 euroa) ja 19.12.2007 (15 900 euroa) ja niistä on kerrottu samojen päivien pörssi-ilmoituksissa. Merkityt osakkeet on otettu julkisen kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päälistalle yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 13.2.2007, 27.4.2007, 30.5.2007, 25.7.2007, 27.9.2007 ja 20.12.2007.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi oli vuoden 2006 lopussa 38,43 euroa ja vuoden 2007 lopussa 37,85 euroa, missä oli laskua 1,5 %. B-osakkeen kurssi oli vuoden 2006 lopussa 40,02 euroa ja vastaavasti vuoden 2007 lopussa 37,72 euroa. Siinä oli laskua 5,7 %. A-osakkeen ylin kurssi katsauskaudella oli 53,44 euroa ja alin 34,52 euroa. B-osakkeen ylin kurssi oli 54,85 ja alin 34,40. Helsingin Pörssin yleisindeksi (OMX Helsinki) nousi vuoden 2007 aikana 20,5 % ja painotettu OMX Helsinki CAP-indeksi 3,8 %. Päivittäistavarat-toimialaindeksi laski katsauskaudella 5,4 %.

Katsauskauden lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 1 201 milj. euroa ja B-osakkeiden 2 491 milj. euroa. Näiden yhteinen markkina-arvo oli 3 692 milj. euroa, jossa oli laskua vuoden alusta 159 milj. euroa. Helsingin Pörssissä A-osakkeita vaihdettiin vuonna 2007 noin 3,6 milj. kpl ja vaihtoarvo oli 161 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 122,4 milj. kpl ja vaihtoarvo oli 5 294 milj. euroa.

Vuoden 2003 optio-ohjelman tunnuksella 2003D merkityt optio-oikeudet otettiin Helsingin Pörssin päälistalle 1.4.2005. Niitä vaihdettiin katsauskauden aikana 87 888 kappaletta 3,4 milj. euron arvosta.

Tunnuksella 2003E merkityt optio-oikeudet otettiin Helsingin Pörssin päälistalle 3.4.2006 ja niitä vaihdettiin 169 108 kappaletta 5,7 milj. euron arvosta.

Tunnuksella 2003F merkityt optio-oikeudet otettiin Helsingin Pörssin päälistalle 2.4.2007 ja niitä vaihdettiin 243 637 kappaletta 7,8 milj. euron arvosta.

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 26.3.2007 antama valtuutus laskea liikkeeseen enintään 20 000 000 uutta B-osaketta maksua vastaan. Valtuus sisältää myös oikeuden poiketa osakkeenomistajien etuoikeudesta suunnatulla annilla painavasta taloudellisesta syystä siten, että annettavia osakkeita voidaan käyttää vastikkeena mahdollisissa yrityshankinnoissa, muissa yhtiön liiketoimintaan kuuluvissa järjestelyissä tai investointien rahoittamiseksi. Valtuus on voimassa kaksi vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Yhtiökokous 26.3.2007 päätti uusien optio-oikeuksien antamisesta vastikkeetta Kesko-konsernin johtoon kuuluville ja muille avainhenki-

löille sekä Kesko Oyj:n täysin omistamalle tytäryhtiölle, Sincera Oy:lle. Optio-oikeudet on merkitty tunnuksilla 2007A, 2007B ja 2007C ja niitä on yhteensä 3 000 000 kappaletta. Kukin optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden B-osakkeen eli optio-oikeuksilla voidaan merkitä yhteensä enintään 3 000 000 uutta B-osaketta optio-ohjelman ehtojen mukaisesti.

Hallituksen osakeantivaltuudesta ja vuoden 2007 optio-ohjelmasta on kerrottu tarkemmin mm. yhtiökokouksen päätöksistä kertoneella pörsstitiedotteella 26.3.2007. Hallituksen päätöksestä jakaa 2007 optio-oikeudet Kesko-konsernin johtoon kuuluville, muille avainhenkilöille ja Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle Sincera Oy:lle kerrottiin 18.7.2007 pörsstitiedotteella.

Hallituksella ei ole muita voimassa olevia osakeantia taikka optio-oikeuksien tai muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien liikkeeseenlaskua koskevia valtuutuksia.

### Liputusilmoitukset

Kesko Oyj sai Barclays Plc:ltä arvopaperimarkkinalain 2 luvun 9 §:n mukaisen ilmoituksen, jonka mukaan Barclays Plc:n rahastoyhtiöiden yhteenlaskettu omistusosuus Kesko Oyj:n kaikista osakkeista oli 4.4.2007 ylittänyt 5 %. Asiasta on kerrottu viipymättä ilmoituksen saamisen jälkeen 4.10.2007 pörssi-ilmoituksella.

Kesko Oyj sai Barclays Plc:ltä ja Barclays Global Investor UK Limitediltä 13.12.2007 arvopaperimarkkinalain 2 luvun 9 §:n mukaisen ilmoituksen, jonka mukaan Barclays Plc:n omistusosuus Kesko Oyj:n kaikista osakkeista on 11.12.2007 alittanut 5 %, mutta jonka mukaan Barclays Global Investor UK Limitedin omistusosuus on yli 5 % Kesko Oyj:n kaikista osakkeista. (Pörssi-ilmoitus 13.12.2007.)

### Keskeisiä tapahtumia

Kesko Oyj:n virolainen tytäryhtiö Fiesta Real Estate AS myi Rimi Baltic AB:n Virossa vuokraamat ruokakauppa-kiinteistöt Rimi Balticille. Kiinteistöjen kauppahinta oli 50 milj. euroa. Myyntivoitto 28,2 milj. euroa kirjattiin vuoden 2007 ensimmäiselle neljännekselle lopetettuihin toimintoihin. (Pörsstitiedote 4.1.2007.)

Kesko Oyj ja Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma toteuttivat 16.2.2007 osakekaupan, jolla Kesko myi omistamansa SATO Oyj:n

osakkeet Varmalle. Keskolla oli n. 16,5 %:n osuus SATOn osakkeista. Osakkeiden kauppahinta oli noin 46 miljoonaa euroa ja kaupasta syntynyt myyntivoitto (37,1 milj. euroa) kirjattiin vuoden 2007 ensimmäiselle neljännekselle. (Pörsstitiedotteet 7.2.2007 ja 16.2.2007.)

Kesko Oyj:n hallitus täsmensi kokouksessaan yhtiön strategiaa. Konsernin kansainvälisen toiminnan laajeneminen ja liiketoiminnan kehitysnäkömät tukevat pääoman tuottotavoitteiden korottamista. Tavoitearvo oman pääoman tuotolle nostettiin 12 %:sta 14 %:iin ja sijoitetulle pääomalle 12 %:sta 16 %:iin. Lähivuosina varaudutaan mittaviin kauppapaikkainvestointeihin kotimaassa ja muissa toimintamaissa. Lisäksi päätettiin selvittää Kauko-Telkon myyntimahdollisuudet. (Pörsstitiedote 23.5.2007.)

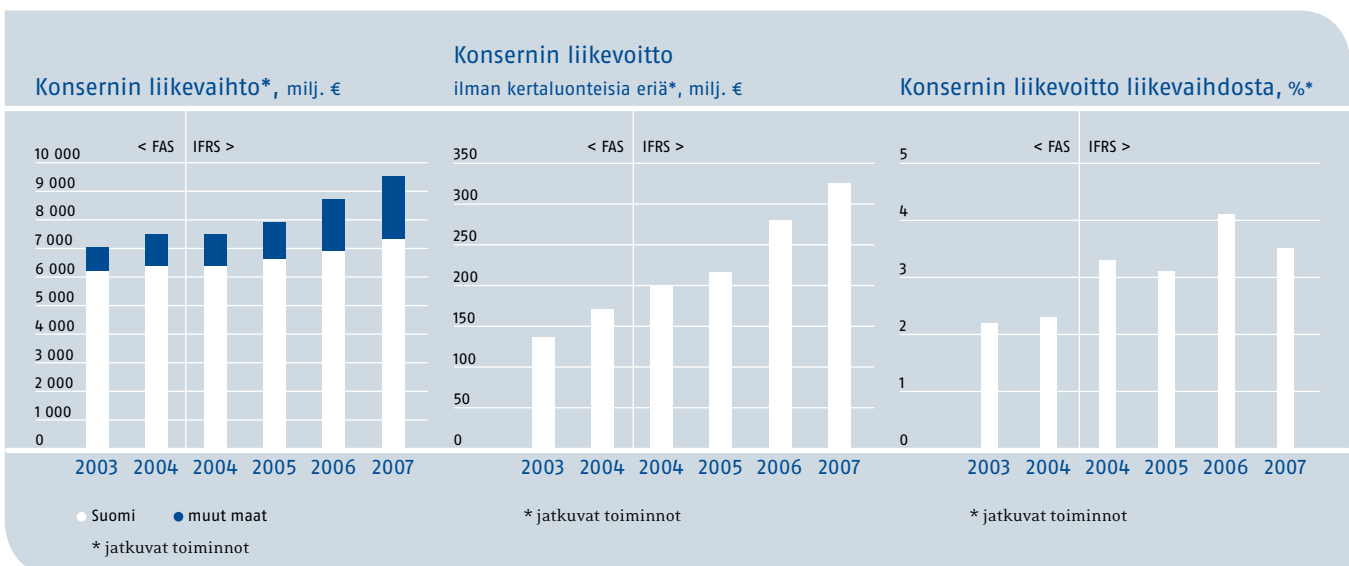
Ruokakesko Oy selvitti kesän aikana tytäryhtiönsä Kespro Oy:n ja sen hankintatoimintojen myyntimahdollisuuksia. Selvitysten perusteella kauppahinta olisi jäänyt Kespron myynti- ja tulosodotuksiin nähden alhaiseksi. Tämän vuoksi Kespron liiketoiminnan kehittämistä päätettiin jatkaa Ruokakeskon itsenäisenä tytäryhtiönä. (Pörsstitiedote 12.10.2007.)

VV-Auto ilmoitti 2.11.2007, että sen liikevaihto ja tulos jäävät loppuvuoden 2007 aikana aikaisemmin ennakoitusta henkilöautojen luovutusten siirtyessä merkittävässä määrin vuoteen 2008 Suomen autoverotuksen muutoksen seurauksena. (Pörsstitiedote 2.11.2007.)

Helsingin hallinto-oikeus päätti olla hyväksymättä Rautakesko Oy:n vuoden 2001 verotuksessa ruotsalaisen tytäryhtiönsä K-rauta AB:n osakkeista tekemää 22,5 milj. euron arvonalennusta. Hallinto-oikeuden päätöksen vaikutus Kesko-konsernin tilikauden 2007 tulokseen oli viivästyseuraamuksineen noin -6,4 milj. euroa. (Pörsstitiedote 14.11.2007.)

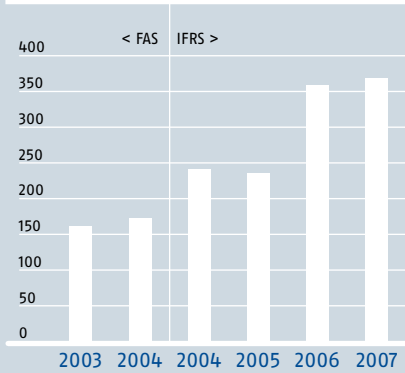
Indoor Group Oy aloitti laajamittaisen kehittämissuunnitelman, jonka tavoitteena on vahvistaa yhtiön markkina-asemaa kodin sisustus- ja huonekalukaupassa Suomessa ja Baltian maissa. Samalla Indoor Group luopuu Ruotsin toiminnoista. Luopuminen käsiteltiin kertaluonteisena eränä, jolloin sillä ei ollut vaikutusta Keskon aikaisemmin julkistamiin tulevaisuuden näkymiin. (Pörsstitiedote 13.12.2007.)

Kesko Oyj ja OKO Pankki Oyj allekirjoittivat sopimuksen, jonka mukaan OKO Pankki ostaa Keskon täysin omistaman tytäryhtiön K-Rahoitus Oy:n koko osakekannan. Kauppahinta on arviolta noin 30 miljoonaa euroa. Lopullinen kauppahinta määräytyy kaupan toteutus-



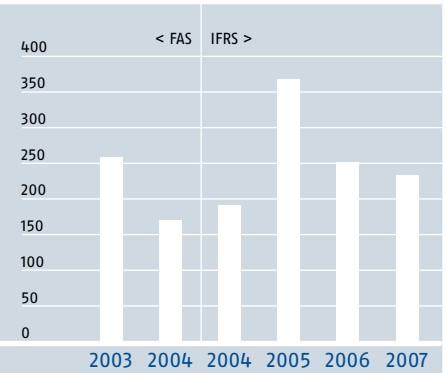
# Keskeisiä tunnuslukuja

Konsernin voitto ennen veroja, milj. €\*



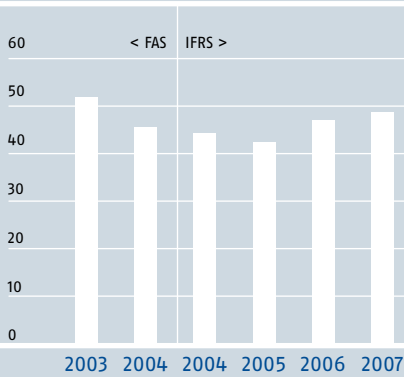
\* jatkuvat toiminnot

Konsernin investoinnit, milj. €\*

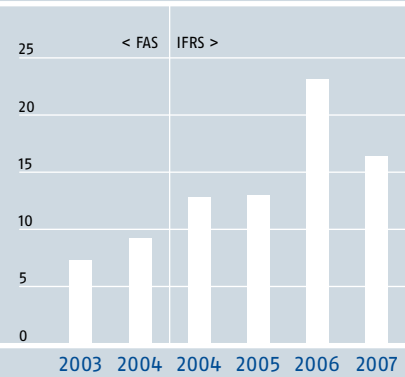


\* jatkuvat toiminnot

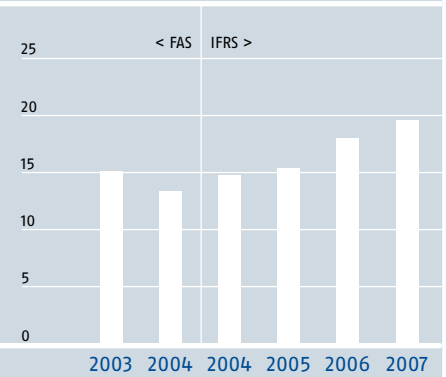
Konsernin omavaraisuusaste, %



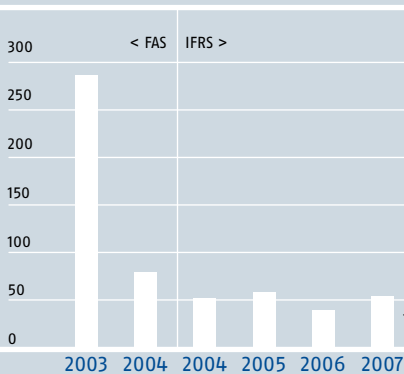
Konsernin oman pääoman tuotto, %



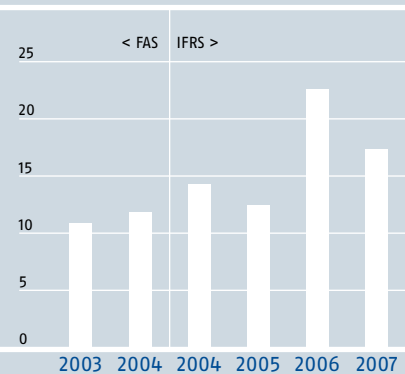
Oma pääoma/osake, € 31.12., oikaistu



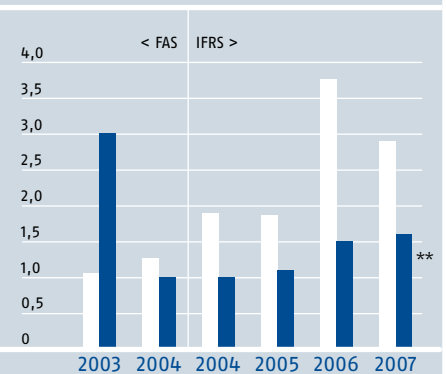
Osinko/tulos, %



Konsernin sijoitetun pääoman tuotto, %



Tulos/osake ja osinko/osake, €



\*\* ehdotus yhtiökokoukselle

● Tulos/osake, oikaistu ● OSINKO/OSAKE

\*\* ehdotus yhtiökokoukselle



päivän mukaisen oman pääoman ja kiinteän liikearvon perusteella. Kauppa toteutuu, kun viranomaismenettely on saatu päätökseen alkuvuoden 2008 aikana. (Pörssitiedote 21.12.2007.)

### **Ympäristökijät ja muut liitetiedoissa esitetyt osakeyhtiölain edellyttämät tiedot**

Kesko julkaisee huhtikuussa 2008 erillisen yhteiskuntavastuun raportin, jossa esitellään tuloksia taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun alueella. Yhteiskuntavastuuraportti varmennetaan ulkopuolisen riippumattoman tahon toimesta. Tilinpäätöksen liitetiedoissa on kuvattu konsernin riskejä ja epävarmuustekijöitä sekä riskienhallintaa. Samoin liitetiedoissa on annettu lähipiiriä ja optio-oikeuksien ehtoja koskevia tietoja sekä esitetty taloudelliset tunnusluvut.

### **Katsauskauden jälkeisiä tapahtumia**

Kesko Oyj:n ja OKO Pankki Oyj:n välinen kauppa K-Rahoitus Oy:n osakekannan myynnistä OKO Pankille toteutettiin 31.1.2008. Kaupan toteutuksessa maksettu alustava kauppahinta on noin 30 miljoonaa euroa. Lopullinen kauppahinta määräytyy kaupan toteutuspäivän mukaisen oman pääoman ja kiinteän liikearvon perusteella. Keskolle maksettavien rahoitusvelkojen myötä kaupan kassavirtavaikutus on noin 240 miljoonaa euroa. (Pörssitiedote 31.1.2008.)

### **Tulevaisuuden näkymät**

Kesko-konsernin toimialojen ennakkoidaan vuoden 2008 aikana kehittyvän edellä toimialakatsauksissa kuvatulla tavalla.

Konsernin liiketoimintojen kehitykseen vaikuttavat talouden näkymät sen eri markkina-alueilla sekä erityisesti yksityisen kulutuksen kasvuvauhti ja siinä tapahtuvat muutokset. Markkinoiden kasvun Venäjällä ja Baltian maissa ennakkoidaan jatkuvan Pohjoismaita nopeampana, vaikka selkeitä merkkejä rakentamisen hidastumisesta on nähtävissä sekä Suomessa, Baltiassa että muissa Pohjoismaissa. Suomessa kulutuskysynnän ennakkoidaan muilta osin säilyvän hyvällä tasolla kuluttajien reaaliensioiden kasvun myötä.

Suhdannehuipun ohittamisesta huolimatta konsernin jatkuvien toimintojen myynnin ennakkoidaan kasvavan seuraavan kuuden kuukauden aikana, mihin osaltaan vaikuttaa autokaupan ennakoitu merkittävä kasvu vuoden 2008 alkupuolella. Nopeammasta markkinakasvusta ja kauppapaikkaverkoston laajentamisesta johtuen konsernin myynti kasvaa muissa maissa Suomea voimakkaammin.

Kesko-konsernin kannattavuuden arvioidaan säilyvän hyvänä huolimatta siitä, että kauppapaikkaverkoston voimakkaat laajennus- ja uudistustoimenpiteet rasittavat tulosta erityisesti alkuvuonna. Liikevoiton ilman kertaluonteisia erä arvioidaan seuraavan kuuden kuukauden aikana olevan hieman edellisvuoden vastaavaa ajanjaksoa alemmalla tasolla.

### **Voitonjakoesitys**

Emoyhtiön voitonjakokelpoiset varat ovat 931 252 452,88 euroa, joista tilikauden voitto on 194 273 776,22 euroa.

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että voitonjakokelpoiset varat käytetään seuraavasti:

- Osakkeille jaetaan osinkoa 1,60 euroa osakkeelta 156 428 592,00 euroa.
- Hallituksen käyttöön varataan yleishyödyllisiin tarkoituksiin lahjoituksina jaettavaksi 300 000,00 euroa.
- Omaan pääomaan jätetään 774 523 860,88 euroa.

# Konsernitilinpäätös

## Konsernin tuloslaskelma, IFRS

		2007		2006	
1.1.–31.12.	Liite	Milj. €	%	Milj. €	%
<b>Jatkuvat toiminnot</b>					
<b>Liikevaihto</b>	1	<b>9 533,8</b>	100,0	<b>8 749,2</b>	100,0
Myytyjen suoritteiden hankintameno		-8 142,1	-85,4	-7 474,2	-85,4
<b>Bruttokate</b>		<b>1 391,6</b>	14,6	<b>1 275,0</b>	14,6
Liiketoiminnan muut tuotot	4, 6	577,6	6,1	660,8	7,6
Henkilöstökulut	7, 37	-576,1	-6,0	-544,2	-6,2
Poistot ja arvonalentumiset	11, 12	-119,2	-1,3	-159,9	-1,8
Liiketoiminnan muut kulut	5, 6	-942,1	-9,9	-869,1	-9,9
<b>Liikevoitto</b>		<b>331,9</b>	3,5	<b>362,6</b>	4,1
Rahoitustuotot	8	87,1	0,9	38,1	0,4
Rahoituskulut	8	-50,1	-0,5	-43,6	-0,5
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	8	37,0	0,4	-5,5	-0,1
Osuus osakkuusyritysten tuloksista		0,4	0,0	0,7	0,0
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>369,3</b>	3,9	<b>357,8</b>	4,1
Tuloverot	9	-90,2	-0,9	-107,1	-1,2
<b>Tilikauden voitto jatkuvista toiminnoista</b>		<b>279,1</b>	2,9	<b>250,7</b>	2,9
<b>Tilikauden voitto lopetetuista toiminnoista</b>	3	<b>28,2</b>	0,3	<b>128,7</b>	1,5
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>307,4</b>	3,2	<b>379,4</b>	4,3
Jakautuminen					
Emoyhtiön omistajille		285,0		368,7	
Vähemmistölle		22,4		10,7	
		307,4		379,4	
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta</b>					
<b>laskettu osakekohtainen tulos, jatkuvat toiminnot:</b>					
Laimentamaton osakekohtainen tulos €	10	2,63		2,47	
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos €	10	2,61		2,45	
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta</b>					
<b>laskettu osakekohtainen tulos, lopetetut toiminnot:</b>					
Laimentamaton osakekohtainen tulos €	10	0,29		1,33	
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos €	10	0,29		1,31	
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta</b>					
<b>laskettu osakekohtainen tulos, Kesko yhteensä:</b>					
Laimentamaton osakekohtainen tulos €	10	2,92		3,80	
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos €	10	2,90		3,76	

## Konsernitase, IFRS

Milj. €	Liite	31.12.2007	%	31.12.2006	%
<b>VARAT</b>					
<b>Pitkäaikaiset varat</b>					
Aineettomat hyödykkeet	11	252,2		248,0	
Aineelliset hyödykkeet	12	1 153,1		1 115,1	
Osuudet osakkuusyhtymyksissä	13, 50	27,0		25,5	
Myytavissä olevat rahoitusvarat	14	4,0		12,0	
Pitkäaikaiset saamiset	15, 16	36,9		120,2	
Laskennalliset verosaamiset	17	7,7		5,8	
Eläkesaamiset	18	261,6		219,5	
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>1 742,5</b>	<b>42,6</b>	<b>1 746,1</b>	<b>45,9</b>
<b>Lyhytaikaiset varat</b>					
Vaihto-omaisuus	19	922,3		788,8	
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset	20	823,8		760,8	
Korolliset saamiset	21	16,3		91,6	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	22	105,5		140,7	
Myytavissä olevat rahoitusvarat	23	155,6		200,4	
Rahavarat	24	89,7		56,5	
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>2 113,3</b>	<b>51,6</b>	<b>2 038,9</b>	<b>53,6</b>
Myytäväinä olevat omaisuuserät	3, 25	236,9	5,8	22,2	0,6
<b>Varat yhteensä</b>		<b>4 092,7</b>	<b>100,0</b>	<b>3 807,2</b>	<b>100,0</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>					
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma</b>					
Osakepääoma	26	195,5		195,0	
Ylikursssirahasto	27	200,3		195,9	
Muut rahastot	27	247,1		246,3	
Muuntoerot		-3,4		-5,7	
Arvonmuutosrahasto	27	9,5		-0,7	
Kertyneet voittovarot		1 260,0		1 119,2	
		<b>1 909,1</b>	<b>46,6</b>	<b>1 749,9</b>	<b>46,0</b>
<b>Vähemmistön osuus</b>		<b>55,3</b>	<b>1,4</b>	<b>27,1</b>	<b>0,7</b>
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>1 964,4</b>	<b>48,0</b>	<b>1 777,1</b>	<b>46,7</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>					
Eläkeveloitteet	18	4,1		3,6	
Korolliset pitkäaikaiset velat	28, 29, 30	314,2		316,8	
Korottomat pitkäaikaiset velat		11,5		18,3	
Laskennalliset verovelat	17	125,5		112,8	
Varaukset	31	15,5		17,6	
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>470,8</b>	<b>11,5</b>	<b>469,1</b>	<b>12,3</b>
<b>Lyhytaikaiset velat</b>					
Lyhytaikaiset korolliset velat		311,2		293,0	
Ostovelat	32	837,8		789,2	
Muut korottomat velat	32	191,6		177,6	
Verovelat	32	13,4		26,0	
Siirtovelat	32	277,2		260,9	
Varaukset	31	23,0		14,3	
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>1 654,2</b>	<b>40,4</b>	<b>1 561,0</b>	<b>41,0</b>
Myytäväinä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat	3, 25	3,3		-	-
<b>Velat yhteensä</b>		<b>2 128,3</b>	<b>52,0</b>	<b>2 030,1</b>	<b>53,3</b>
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		<b>4 092,7</b>	<b>100,0</b>	<b>3 807,2</b>	<b>100,0</b>

## Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS

Milj. €	Liite	2007	2006
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>			
Voitto ennen veroja, jatkuvat toiminnot		369,3	357,8
Voitto ennen veroja, lopetetut toiminnot		28,2	129,1
Oikaisut:			
Suunnitelman mukaiset poistot		118,7	141,5
Rahoitustuotot ja -kulut		-37,0	7,1
Muut oikaisut	39	-75,2	-215,5
		6,5	-66,9
Käyttöpääoman muutos			
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/vähennys (+)		-37,3	-84,9
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)		-123,1	-35,9
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)		95,5	142,2
		-65,0	21,4
Maksetut korot		-31,1	-35,6
Saadut korot		33,2	20,7
Saadut osingot		0,1	5,0
Maksetut verot		-92,9	-103,6
		-90,7	-113,5
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>248,4</b>	<b>327,9</b>
<b>Investointien rahavirta</b>			
Tytäryhtiön hankinta vähennettynä hankintahetken rahavaroilla		-21,9	-20,6
Investoinnit myytävissä oleviin sijoituksiin		-1,2	-1,0
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin		-214,0	-215,5
Tytäryhtiön myynti vähennettynä luovutushetken rahavaroilla	40	1,5	40,6
Osakkuusyhtiön myynti	41	0,6	204,8
Luovutustulot myytävissä olevista rahoitusvaroista	42	46,9	10,3
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		97,1	194,0
Pitkäaikaisten lainasaamisten lisäys		0,0	-9,9
Pitkäaikaisten lainasaamisten vähennys		6,3	-
<b>Investointien nettorahavirta</b>		<b>-84,7</b>	<b>202,7</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>			
Lyhytaikaisten velkojen lisäys		15,7	18,4
Pitkäaikaisten velkojen vähennys		-5,2	-119,6
Rahoitusleasingvelkojen maksut		-14,5	-14,6
Lyhytaikaisten korollisten saamisten lisäys(-) / vähennys (+)		-52,1	-24,6
Maksetut osingot		-155,6	-112,7
Osakepääoman korotus		2,6	6,4
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset		35,2	-140,5
Muut		0,7	-2,7
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>		<b>-173,1</b>	<b>-389,9</b>
<b>Rahavarojen ja lyhytaikaisten myytävissä olevien rahavarojen muutos</b>		<b>-9,4</b>	<b>140,7</b>
Rahavarat 1.1.		256,9	114,6
Muuntoero-oikaisu		-0,4	1,7
Myytavissä oleviin varoihin liittyvät rahavarat	43	1,8	0,0
Rahavarat 31.12.		245,3	256,9



## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Milj. €	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma								Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Osakeanti	Ylikurssi- rahasto	Muut rahastot	Muunto- erot	Arvon- muutos- rahasto	Kertyneet voitto- varat	Vähem- mistö- osuus	
<b>Oma pääoma 1.1.2006</b>	<b>193,0</b>	<b>0,7</b>	<b>188,7</b>	<b>245,8</b>	<b>-3,7</b>	<b>-0,4</b>	<b>857,3</b>	<b>26,5</b>	<b>1 507,9</b>
Muuntoerot					-3,1		-0,8		-3,9
Myönnettyjen optioiden kustannus			2,1						2,1
Rahavirran suojaukset:									
Omaan pääomaan jaksotettu suojaustulos					1,0	-0,4			0,6
Omaan pääomaan kirjatut verot						0,1			0,1
Suoraan omaan pääomaan kirjatut erät			2,1		-2,1	-0,3	-0,8		-1,1
Tilikauden voitto							368,7	10,7	379,4
<b>Kaudella kirjatut tuotot ja kulut yht.</b>			<b>2,1</b>		<b>-2,1</b>	<b>-0,3</b>	<b>367,9</b>	<b>10,7</b>	<b>378,3</b>
Osingonjako							-106,5	-5,7	-112,2
Optioilla merkityt osakkeet	2,0	-0,7	5,1						6,4
Muut muutokset				0,5	0,1		0,5	-4,4	-3,3
<b>Oma pääoma 31.12.2006</b>	<b>195,0</b>	<b>0,0</b>	<b>195,9</b>	<b>246,3</b>	<b>-5,7</b>	<b>-0,7</b>	<b>1 119,2</b>	<b>27,1</b>	<b>1 777,1</b>
<b>Oma pääoma 1.1.2007</b>	<b>195,0</b>	<b>0,0</b>	<b>195,9</b>	<b>246,3</b>	<b>-5,7</b>	<b>-0,7</b>	<b>1 119,2</b>	<b>27,1</b>	<b>1 777,1</b>
Muuntoerot					2,2		0,8		3,0
Myönnettyjen optioiden kustannus			2,3						2,3
Rahavirran suojaukset:									
Omaan pääomaan jaksotettu suojaustulos					0,1	13,8			13,9
Omaan pääomaan kirjatut verot						-3,6			-3,6
Suoraan omaan pääomaan kirjatut erät			2,3		2,3	10,2	0,8		15,6
Tilikauden voitto							285,1	22,4	307,5
<b>Kaudella kirjatut tuotot ja kulut yht.</b>			<b>2,3</b>		<b>2,3</b>	<b>10,2</b>	<b>285,8</b>	<b>22,4</b>	<b>323,1</b>
Osingonjako							-146,3	-9,3	-155,6
Optioilla merkityt osakkeet	0,5	0,0	2,1						2,6
Muut muutokset				0,8			1,3	15,1	17,2
<b>Oma pääoma 31.12.2007</b>	<b>195,5</b>	<b>0,0</b>	<b>200,3</b>	<b>247,1</b>	<b>-3,4</b>	<b>9,5</b>	<b>1 260,0</b>	<b>55,3</b>	<b>1 964,4</b>

Lisätietoja osakepääomasta on esitetty liitetiedossa 26 ja rahastoista liitetiedossa 27.

Muihin muutoksiin sisältyy tilikauden aikana hankittujen yhtiöiden vähemmistöosuus.

Rahavirran suojausten, tässä tapauksessa sähkön suojausten osalta omasta pääomasta on kirjattu tuloslaskelman ostojen oikaisueriin -2,2 milj. euroa (7,6 milj. euroa) ja vastaavasti 4,9 milj. euroa (3,6 milj. euroa) on kirjattu omaan pääomaan. USD-määräisen private placement-järjestelyn osalta on omaan pääomaan kirjattu käyvän arvon muutosta 6,6 milj. euroa (3,6 milj. euroa) ja tuloslaskelman rahoituseriin -0,1 milj. euroa (0,4 milj. euroa).

# Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

## Yrityksen perustiedot

Kesko on suomalainen vähittäiskaupan osaaja, joka tuo kauppajensa kautta elämisen laatua kuluttajien jokaiseen päivään tarjoamalla arvostettuja tuotteita ja palveluita kilpailukykyiseen hintaan. Keskon ketju-toimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä sekä Valko-Venäjällä.

Keskon liiketoiminta jakautuu viiteen liiketoiminta-alueeseen, joita ovat päivittäistavaramarkkinoilla toimiva Ruokakesko, rauta- ja sisustuskauppaa harjoittava Rautakesko, autojen maahantuontia, markkinointia ja vähittäismyyntiä harjoittava VV-Auto, tavaratalokauppaan keskittynyt Anttila sekä maatalouskauppaa harjoittava Maatalouskesko. Lisäksi muissa liiketoiminnoissa raportoidaan konekauppaa harjoittava Konekesko, huonekalu- ja sisustuskauppaa harjoittava Indoor, urheilukauppaan keskittynyt Intersport Finland, kodintekniikkakauppaan erikoistunut Musta Pörssi, kenkäkauppaa harjoittava Kenkäkesko, optisen alan kauppaa harjoittava Tähti Optikko sekä kansainväliseen tekniseen kauppaan erikoistunut Kauko-Telko.

Konsernin emoyhtiö Kesko Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka Y-tunnus on 0109862-8. Yhtiön kotipaikka on Helsinki ja sen rekisteröity osoite on Satamakatu 3, 00016 KESKO. Kesko Oyj:n ja konsernin tilinpäätöksen jäljennös on saatavissa Kesko Oyj:stä, Satamakatu 3, 00016 KESKO sekä Internet -osoitteesta [www.kesko.fi](http://www.kesko.fi).

## Konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteet

### Yleistä

Keskon konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2007 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisia ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyt standardit ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksessä ei ole sovellettu vapaaehtoisesti tilinpäätösstandardeja ennen niiden voimaantuloa.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot sisältävät myös suomalaisen kirjanpito- ja yhteisölaainsäädännön mukaisia vaatimuksia.

Konsernitilinpäätös esitetään miljoonina euroina ja se on laadittu alkuperisiin hankintamenoihin perustuen lukuunottamatta jäljempänä mainittuja, standardien edellyttämällä tavalla käypään arvoon arvostettuja eriä.

Konserni on soveltanut 1.1.2007 alkaen seuraavia uusia ja uudistettuja standardeja:

- IFRS 7 Rahoitusinstrumentit: Tilinpäätöksessä esitettävät tiedot. IFRS 7 edellyttää tietojen esittämistä sekä rahoitusinstrumenttien merkityksestä yhteisön taloudelliseen asemaan ja tulokseen että rahoitusinstrumenteista johtuvien riskien luonteesta ja laajuudesta. Standardi on lisännyt tilinpäätöksessä esitettävien liitetietojen määrää.
- IAS 1 standardin muutos IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen. Standardimuutos on lisännyt esitettävien liitetietojen yhteisön pääoman hallintaan liittyvistä tavoitteista.
- Lisäksi tilikauden aikana ovat tulleet voimaan seuraavat tulkinnat, joiden käyttöön otolla ei ole vaikutusta yhtiön tilinpäätökseen: IFRIC 8 IFRS 2:n soveltamisala, IFRIC 9 Kytkeytyen johdannaisten uudelleenarviointi ja IFRIC 10 Osavuositarkastukset ja arvonalentuminen.

## Arvioiden käyttö

Laadittaessa konsernitilinpäätöstä kansainvälisten tilinpäätöskäytäntöjen mukaisesti joudutaan tekemään tulevaisuuteen liittyviä arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat omaisuus- ja velkaerien sekä vastuiden ja tuottojen ja kulujen määriin. Toteumat voivat poiketa tehdyistä arvioista ja oletuksista. Lisäksi yritysjohto on joutunut käyttämään harkintaa myös tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa mm. omaisuuserien luokittelussa sekä määrittäessään, ovatko rahoitusvarojen ja vuokrattujen hyödykkeiden omistamiselle ominaiset riskit ja edut siirtyneet olennaisilta osin toiselle osapuolelle. Merkittävimmät tilanteet joissa arvioita on käytetty, on kuvattu alla.

## Hankintamenojen kohdistus

Liiketoimintojen yhdistymisissä hankitut varat ja velat arvostetaan laadintaperiaatteiden mukaan. Hankintamenojen kohdistuksen perusteena olevat käyvät arvot määritetään mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevien markkina-arvojen mukaisesti. Jos markkina-arvoja ei ole saatavilla, arvostus perustuu omaisuuserän arvioituun suorituskykyyn ja sen tulevaan käyttötarkoitukseen Keskon liiketoiminnassa. Erityisesti aineettomien hyödykkeiden arvostaminen perustuu diskontattuihin kassavirtoihin ja edellyttää johdon arvioita tulevista kassavirroista sekä oletuksia omaisuuserien käytöstä.

## Arvonalentumistestaus

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Näissä laskelmissa ennakoitujen rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat 3-5 vuoden ajanjakson. (Liitetieto 11)

## Työsuhde-etuudet

Konsernilla on erilaisia eläkejärjestelyjä työntekijöidensä eläkkeelle jäämisen varalta. Työsuhde-etuuksiin liittyvien erien laskennassa käytetään useita tekijöitä. IAS 19 mukainen etuus pohjainen eläkelaskenta perustuu muun muassa seuraaville johdon arvioita vaativiin tekijöihin (Liitetieto 18):

- järjestelyyn kuuluvien varojen odotettu tuotto
- tilikauden eläkekulun ja eläkevelvoitteen laskemisessa käytettävä diskonttokorko
- tuleva palkkataso
- henkilöstön palvelusajan pituus

## Konsolidointiperiaatteet

### Tytäryhtiöt

Konsernitilinpäätökseen on sisällytetty Kesko Oyj:n lisäksi tytäryhtiöt, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konserni omistaa yli puolet tytäryhtiön äänivallasta tai sillä muutoin määräysvalta. Määräysvallalla tarkoitetaan oikeutta määrätä yrityksen talouden ja liiketoiminnan periaatteista hyödyn saamiseksi sen toiminnasta. Hankitut tytäryhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen siitä ajankohdasta lähtien, jona konserni on saanut määräysvallan siihen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa. Potentiaalisen äänivallan olemassaolo on otettu huomioon määräysvallan syntyminen ehtoja arvioitaessa silloin, kun potentiaaliseen määräysvalttaan oikeuttavat instrumentit ovat toteutettavissa tarkasteluajankohtana. Merkittävimmät tytäryhtiöt on lueteltu liitteessä 50.

Keskinäinen osakkeenomistus eliminoidaan hankintamenomenetelmää käyttäen. Hankintameno perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoihin instrumentteihin ja velkoihin, jotka ovat syntyneet tai otettu vastatavaksi kaupan toteutumisajankohtana, lisättyä hankintaan liittyvillä välittömällä kuluilla. Hankinnan kohteen yksilöitävissä olevat varat, velat ja ehdolliset velat arvostetaan hankinta-ajankohdan käypään arvoon, josta ei ole vähennetty vähemmistön osuutta.

Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset ja velat, realisoitumattomat voitot ja sisäinen voitonjako on eliminoitu konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Realisoitumattomia tappioita ei eliminoida, mikäli tappio aiheutuu omaisuuserän arvonalentumisesta. Vähemmistön osuus tilikauden tuloksesta esitetään tuloslaskelman yhteydessä ja vähemmistölle kuuluva osuus omasta pääomasta esitetään omana eränä taseessa oman pääoman osana.

### Osakkuusyritykset

Osakkuusyritykset ovat yrityksiä, joista konserni omistaa 20–50 % äänivallasta tai kun konsernilla muutoin on huomattava vaikutusvalta mutta ei määräysvaltaa. Osakkuusyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätöksen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Omistusosuutta vastaava osuus osakkuusyrityksen tilikauden tuloksesta esitetään konsernituloslaskelmassa omana eränä. Konsernin osuus osakkuusyritysten hankinnan jälkeen kertyneestä osakkuusyritysten tuloksesta lisätään konsernitaseessa osakkuusyrityksen osakkeiden hankintameno. Osakkuusyrityksen vastaavat kertyneet tappiot vähennetään osakkeiden hankintamenosta. Jos konsernin osuus osakkuusyrityksen tappioista ylittää kirjanpitoarvon, ei kirjanpitoarvon ylittävää tappiota vähennetä, ellei konserni ole sitoutunut osakkuusyrityksen veloitteiden täyttämiseen. Realisoitumattomat voitot konsernin ja osakkuusyritysten välillä eliminoidaan konsernin omistusosuutta vastaavasti. Osakkuusyritykseltä saatu osinko vähennetään konsernin tuloksesta ja osakkeiden hankintamenosta. Osakkuusyrityssijoitus sisältää hankinnasta syntyneen liikearvon. Liikearvoa ei poisteta. Tärkeimmät osakkuusyritykset on lueteltu liitteessä 50.

### Yhteisyritykset

Yhteisyritykset ovat yrityksiä, joissa konserni käyttää sopimuksen perusteella toisen osapuolen kanssa yhteistä määräysvaltaa. Konsernin osuudet yhteisyrityksistä yhdistellään suhteellisesti rivi riviltä. Konsernitilinpäätös sisältää konsernin osuuden yhteisyrityksen varoista, veloista, tuotoista ja kuluista. Tilikauden päättyessä konsernilla ei ole yhtään yhteisyritystä.

### Keskinäiset kiinteistöyhtiöt

Keskinäiset kiinteistöyhtiöt on IAS 31 -standardin periaatteita noudattaen yhdistelty yhteisessä määräysvallassa olevina omaisuuserinä omistusosuuden mukaan suhteellisesti rivi riviltä.

### Ulkomaan rahan määräiset erät

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyhtiön toimintaympäristön valuutta ja esittämismuoto. Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tulosta ja taloudellista asemaa koskevat luvut on käsitelty alunperin kunkin yrityksen toimintaympäristön valuutassa.

Monetaariset ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Valuuttamääräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia.

Ulkomaan rahan määräisistä liiketapahtumista sekä saamisista ja veloista syntyneet voitot ja tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan lukuunottamatta niitä lainojen kurssimuutoksia, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaista nettoinvestointia ja ovat siinä tehokkaita. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Rahoituksellisia tapahtumia suojaavien valuuttatermiinien ja optioiden sekä valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Euroalueen ulkopuolisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi raportointikauden keskipäivän kurssiin ja taseet tilinpäätöspäivän kurssiin. Eri muuntokurssien käytöstä syntyvä kurssiero kirjataan omaan pääomaan. Euroalueen ulkopuolisten tytäryritysten hankintameno eliminoinnista syntyvät muuntoerot ja näihin tehtyjen nettosijoitusten suojaustulos kirjataan omaan pääomaan. Tytäryrityksen myynnin yhteydessä muuntoerot kirjataan tuloslaskelmaan osana myyntivoittoa tai -tappiota.

1.1.2004 alkaen ulkomaisten yksiköiden hankinnasta syntyneet liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksikköjen hankinnan yhteydessä tehtyjen varojen ja velkojen käyvän arvon oikaisu on käsitelty kyseisten ulkomaisten yksiköiden varoina ja velkoina ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssiin. Ennen 1.1.2004 tapahtuneiden hankintojen liikearvot ja käyvän arvon oikaisu on kirjattu euromääräisenä.

### Rahoitusvarat

Konserni on soveltanut IAS 32 Rahoitusinstrumentit: tilinpäätöksessä esitettävät tiedot ja esittämistapa ja IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen -standardeja 1.1.2005 lukien sekä standardia IFRS 7 Rahoitusinstrumentit: tilinpäätöksessä esitettävät tiedot 1.1.2007 alkaen.

Konserni luokittelee rahoitusvarat seuraaviin ryhmiin: 1) käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, 2) myytävissä olevat rahoitusvarat, 3) lainat ja muut saamiset. Luokka valitaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä sen mukaan mihin tarkoitukseen kyseinen rahoitusvara on hankittu. Rahoitusvarojen ostot ja myynnit huomioidaan kirjanpidossa selvityspäiväkäytännön mukaisesti. Rahoitusvarat luokitellaan pitkäaikaisiksi varoiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilinpäätöspäivän jälkeen. Mikäli rahoitusvarat on tarkoitettu alle 12 kuukautta, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi. Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta kun oikeus rahoitusvaran kassavirtaan on erääntynyt tai siirtynyt pois konsernilta ja kun rahoitusvaran omistukseen liittyvät riskit ja hyödyt ovat siirtyneet pois konsernista.

Konserni arvioi rahoitusvarojen arvonalentumista jokaisena tilinpäätöspäivänä. Jos on viitteitä arvonalentumisesta, arvoidaan rahoitusvaroista kerrytettävissä oleva rahamäärä, joka on markkinahintaan perustuva tai kassavirtojen nykyarvomenetelmiin perustuva käypä arvo. Arvonalentumistappio kirjataan mikäli rahoitusvarojen kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin, nettona korkotuottojen kanssa.

### 1) Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin kuuluvat kaikki johdannaiset, jotka eivät täytä IAS 39:n suojauslaskennan kriteerejä. Johdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen toimivilla markkinoilla käytettyjä hintanoteerauksia. Ostoja ja myyntejä suojaavien johdannaisten tulos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai

kuluihin. Rahoituseriä suojaavien johdannaisten tulos kirjataan rahoituseriin, ellei johdannainen ole nimenomaan määritelty suojauslaskennan mukaiseksi suojausinstrumentiksi. Alaryhmään alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin kuuluvat konsernin rahoituspolitiikan mukaan määritellyt sijoitukset korko- ja erikoissijoitusrahastoihin sekä muihin yli kolmen kuukauden korkopapereihin tehdyt sijoitukset. Näiden rahoitusvarojen korkotuotot ja käyvän arvon muutokset sekä rahastojen mahdolliset palkkionpalautukset on esitetty tuloslaskelman kyseisen luokan korkotuotoissa nettona.

## 2) Myytävissä olevat rahoitusvarat

Myytävissä oleviin rahoitusvaroihin kuuluvat varat, jotka on alkuperäisen hankinnan yhteydessä nimenomaisesti määritelty tähän ryhmään. Myytävissä olevat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon tilinpäätöshetkellä ja niiden käyvän arvon muutokset kirjataan omaan pääomaan. Julkisen kaupankäynnin kohteena olevien rahoitusvarojen käypä arvo määräytyy niiden markkina-arvon perusteella. Julkisesti noteeraamattomat rahoitusvarat arvostetaan hankintamenoosin jos niiden käypää arvoa ei voida luotettavasti määrittää. Myytävissä oleviin rahoitusvaroihin kuuluvien oman pääoman ehtoisten sijoitusten osingot kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Myytävissä olevien rahoitusvarojen korkotuotot kirjataan kyseisen luokan mukaan rahoituseriin.

## 3) Lainat ja muut saamiset

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaismuutoksiin kuuluvia varoja, joiden maksut ovat kiinteitä tai määrittävissä olevia. Konsernin lainoihin ja muihin saamisiin sisältyy myyntisaamisia. Nämä kirjataan jaksoitettuun hankintamenoosin efektiivisen koron menetelmää käyttäen.

## Rahavarat

Rahavarat esitetään taseessa hankintamenoosin. Rahavarat sisältävät käteisen rahan ja pankkitalletukset. Konsernitaseen rahavarat sisältävät myös toimialayhtiöiden harjoittamaan vahittaiskauppatoimintaan liittyviä rahoja, jotka ovat myymälöiden pohjakassoina tai matkalla yhtiöille tilitettäväksi.

## Rahoitusvelat

Rahoitusvelat on kirjattu alun perin kirjanpitoon merkittäessä käypään arvoon vähennettynä transaktiokustannuksilla. Tilinpäätöksessä rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintamenoosin käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Rahoituslimiittien järjestelypalkkiot jaksotetaan limiitin voimassaoloajalle. Rahoitusvelat luokitellaan pitkäaikaisiksi veloiksi, jos niiden eräpäivä on yli 12 kuukautta tilinpäätöksen jälkeen ja mikäli ne erääntyvät alle 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöksestä, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi veloiksi.

## Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

Johdannaissopimukset kirjataan hankittaessa taseeseen käypään arvoon ja myöhemmin ne arvostetaan käypään arvoon tilinpäätöspäivänä. Johdannaisten arvonmuutokset kirjataan tuloslaskelmaan siltä osin kun ne eivät täytä IAS 39:n suojauslaskennan vaatimuksia. Kaupallisten valuuttariskien suojausinstrumenttien tulos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Rahoitustapahtumia suojaavat johdannaiset esitetään tuloslaskelmaan kirjattavalta osin rahoituserissä.

Kun johdannaissopimuksia solmitaan, ne käsitellään joko saamisten tai velkojen käyvän arvon suojauksina tai valuuttariskin osalta raha-

virran suojauksina, itsenäiseen ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan kriteerejä.

Suojauslaskentaa aloitettaessa dokumentoidaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumentin välinen suhde sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet. Suojaussuhteen tehokkuutta testataan säännöllisesti ja tehokas osuus kirjataan suojauskohteen mukaisesti suojattavan kohteen arvonmuutosta vastaan oman pääoman muuntoeroihin tai arvonmuutosrahastoon. Tehoton osuus kirjataan luonteensa mukaisesti joko rahoituseriin tai muihin liiketoiminnan tuottoihin tai kuluihin. Raha-  
virran suojaukseen kuten pitkäaikaiseen luottojärjestelyyn liittyvien suojausinstrumenttien arvonmuutos kirjataan tehokkaalta osaltaan oman pääoman suojausrahastoon. USD-luottojärjestelyyn liittyvien valuuttajohdannaisten arvonmuutos näkyy lainatilillä ja korkojohdannaisten arvonmuutos muissa korottomissa saatavissa tai veloissa.

Suojauslaskenta lopetetaan kun suojausinstrumentti erääntyy tai myydään, sopimus puretaan tai toteutetaan. Tällöin suojausinstrumenteista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu.

## Arvostusperiaatteet

Korkoterminien käypä arvo määritellään käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Koronvaihtosopimusten käypä arvo lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinahintoja. Valuuttatermiinien käypä arvo lasketaan arvostamalla termiinisopimukset tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Valuuttoohtien arvostamisessa käytetään vastapuolen hintanoteerausta, mutta konserni laatii myös oman tarkistusarvostuksen Black&Scholes-menetelmää käyttäen. Sähkö- ja viljajohdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen tilinpäätöspäivän markkinanoteerauksia.

## Itsenäiseen ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus

Konserni soveltaa IAS 39 -standardin mukaista suojauslaskentaa ulkomaisiin yksiköihin tehtyjen valuuttamääräisten nettosijoitusten suojaukseen. Suojausinstrumenttina käytetään valuuttatermiinejä tai valuuttamääräisiä lainoja. Valuuttatermiinien spot-hinnan muutos kirjataan oman pääoman muuntoeroihin ja korkoeron muutos kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Valuuttamääräisten lainojen kurssiero kirjataan oman pääoman muuntoeroihin. Suojausinstrumenttien kertynyt voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelmaan, kun ulkomaisesta yksiköstä luovutaan osittain tai kokonaan tai se puretaan.

## Kytkeytyt johdannaiset

Konserni on laatinut menetelmäkuvaukset kytkettyjen johdannaisten tunnistamiseksi ja soveltaa niihin käyvän arvon laskentaa. Käyvän arvon määrittämisessä käytetään arvostushetken markkinahintoja ja arvonmuutos kirjataan tuloslaskelmaan.

## Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet

Liikearvo vastaa sitä osaa hankintamenoosin, joka ylittää konsernin osuuden hankitun yrityksen nettovarallisuuden käyvästä arvosta hankintahetkellä. Ennen 1.1.2004 hankittujen yritysten liikearvo vastaa aikaisemman tilinpäätösnormiston mukaista kirjanpitoarvoa, jota on käytetty oletushankintamenoosin. Ennen 1.1.2004 tapahtuneiden liiketoimintojen yhdistämisen luokittelua ja tilinpäätöskäsittelyä ei oikaistu konsernin avaavaa IFRS-tasetta laadittaessa.



Liikearvoja ei poisteta, vaan ne testataan arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun on viitteitä arvon alentumisesta. Liikearvojen arvonalentumisen testaamista varten liikearvot on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvot arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuun ja ennen 1.1.2004 hankituilta osin oletushankintamenuun vähennettynä arvonalentumisilla. Mahdollinen negatiivinen liikearvo tuloutetaan välittömästi IFRS 3 -standardin edellyttämällä tavalla.

Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja. Ne testataan arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun on viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta. Näihin aineettomiin hyödykkeisiin sisältyy yrityshankintojen yhteydessä aktivoituja tavaramerkkejä.

Määriteltävissä olevan taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisen vaikutusaikana. Tällaisia aineettomia hyödykkeitä ovat ohjelmistolisenssit ja asiakassuhteet, joille yritysostojen yhteydessä on kohdistettu hankintamenua. Arvioitua taloudelliset vaikutusajat ovat:

ATK-ohjelmistot ja -lisenssit	3-5 vuotta
Asiakas- ja toimittajasuhteet	10 vuotta

### Tutkimus ja kehitys

Tutkimus- ja kehitystoiminnan menot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan. Konsernilla ei ole ollut sellaisia kehittämismenoja, jotka IAS 38 -standardin mukaan tulisi tiettyjen edellytysten täyttyessä aktivoida ja kirjata poistoina kuluksi taloudellisen vaikutusaikanaan.

### Tietokoneohjelmistot

Uusien tietokoneohjelmistojen hankintaan liittyviin kehitysprojekteihin osallistuvien konsernin palveluksessa olevien henkilöiden palkkamenot ja muut välittömät menot aktivoidaan osana ohjelmiston hankintamenua. Tietokoneohjelmistot sisältyvät taseessa aineettomiin hyödykkeisiin ja niiden hankintamenu poistetaan ohjelmistojen taloudellisen vaikutusaikana. Ohjelmistojen ylläpitomenot kirjataan kuluksi syntymishetkellä.

### Aineelliset hyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet muodostuvat pääosin maa-alueista, rakennuksista sekä koneista ja kalustosta. Aineelliset hyödykkeet on arvostettu taseessa alkuperäiseen hankintamenuun vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla sekä mahdollisilla arvonalennuksilla. Hankittujen tytäryhtiöiden aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintahetken käypään arvoon.

Rakennusten koneita ja laitteita käsitellään erillisinä hyödykkeinä ja näiden uusimiseen liittyvät merkittävät menot aktivoidaan. Aineellisten hyödykkeiden myöhemmin syntyvät menot sisällytetään hyödykkeen kirjanpitoarvoon vain, mikäli on todennäköistä, että hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi ja hyödykkeen hankintamenu on luotettavasti määriteltävissä. Muiden aineellisten hyödykkeiden korjaus-, huolto- ja ylläpitomenot kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi, kun ne ovat toteutuneet.

Aineellisista hyödykkeistä tehdään tasapoistot niiden arvioitua taloudellisen vaikutusajan kuluessa.

Tavallisimmat arvioitua taloudelliset vaikutusajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	10-40 vuotta
Rakennusten ainesosat	8-10 vuotta
Koneet ja kalusto	3-8 vuotta
Autot ja kuljetuskalusto	5 vuotta

Aineellisten hyödykkeiden jäännösarvo, taloudellinen vaikutusaika ja poistomenetelmä tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa. Mikäli arvioissa taloudellisesta vaikutusajasta tai taloudellisen hyödyn jakautumisesta on tapahtunut muutoksia aikaisempiin arvioihin verrattuna, otetaan arvion muutoksen vaikutus huomioon IAS 8 -standardin mukaisesti.

Aineellisten hyödykkeiden poistot lopetetaan silloin kun hyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi IFRS 5 -standardin mukaisesti. Maa-alueista ei tehdä poistoja.

Aineellisten hyödykkeiden myynneistä ja luovutuksista syntyvät voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään liiketoiminnan muina tuottoina ja kuluina.

### Sijoituskiinteistöt

Sijoituskiinteistöt ovat kiinteistöjä, joita yritys pitää hallussaan ensisijaisesti hankiakseen niistä vuokratuottoja tai arvonnousuja. Konsernilla ei ole hallussaan sijoituskiinteistöiksi luokiteltavia kiinteistöjä.

### Arvonalentumiset

Konsernissa arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa viitteitä siitä, että jonkun omaisuuserän arvo on saattanut alentua. Mikäli tällaisia viitteitä ilmenee, arvioidaan omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Liikearvosta sekä rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavista aineettomista hyödykkeistä kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan vuosittain riippumatta siitä, onko viitteitä arvonalentumisista olemassa. Lisäksi arvonalentumistesti tehdään aina kun on viitteitä arvonalentumisesta.

Kerrytettävissä olevalla rahamäärällä tarkoitetaan omaisuuserän nettomyyntihintaa luovutuksesta aiheutuville menoilla vähennettynä tai sitä korkeampaa käyttöarvoa. Kerrytettävissä olevaa rahamäärää ei useinkaan voida arvioida omaisuuseräkohtaisesti. Tällöin kuten myös liikearvon osalta kerrytettävissä oleva rahamäärä määritellään sille rahavirtaa tuottavalle yksikölle, johon liikearvo tai muu omaisuuserä kuuluu. Myytävissä olevien rahoitusvarojen kerrytettävissä oleva rahamäärä on markkinahintaan perustuva tai kassavirtojen nykyarvomene- telmiin perustuva käypä arvo.

Arvonalennustappio kirjataan, mikäli omaisuuserän kirjanpitoarvo ylittää omaisuuserästä kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalennustappio kirjataan tuloslaskelmaan. Omaisuuserästä aikaisemmin kirjattu arvonalennustappio peruutetaan, mikäli uudelleen arvioitaessa kerrytettävissä oleva rahamäärä on kasvanut. Omaisuuserän arvonalennustappiota ei kuitenkaan peruuteta enempää, kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ilman arvonalennustappion kirjaamista. Liikearvosta tehtyä arvonalennustappiota ei peruuteta missään tilanteessa.

### Vuokrasopimukset

IAS 17 -standardin periaatteiden mukaan vuokrasopimukset, joissa konsernille on siirtynyt olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingisopimuksiksi. Rahoitusleasingisopimuksin vuokrattu hyödyke merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajankohdasta vuokratun hyödykkeen käypään arvoon tai sitä alem-

paan vähimmäisvuokrien nykyarvoon. Rahoitusleasingsopimusten vuokraveloitteet merkitään taseen korollisiin velkoihin. Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoituskuluksi ja velan vähennykseksi. Rahoitusleasingshyödykkeistä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

Konsernin vuokralle antamat hyödykkeet, joiden omistamiselle ominaiset riskit ja edut ovat olennaisilta osin siirtyneet vuokralle ottajalle, luokitellaan vastaavasti rahoitusleasingsopimuksiksi. Tällaisiin sopimuksiin vuokratut hyödykkeet kirjataan taseeseen saamisena. Saaminen kirjataan nykyarvoon. Rahoitusleasingsopimusten rahoitustuotto määritetään siten, että jäljellä oleva nettosijoitus tuottaa saman tuotto-prosentin vuokra-ajan kuluessa.

Sellaiset vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut eivät siirry vuokralaiselle, luokitellaan muiksi vuokrasopimuksiksi. Näihin liittyvät vuokrat kirjataan tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Myynti- ja takaisinvuokraustilanteissa myyntihinta ja tuleva vuokrameno ovat yleensä sidoksissa toisiinsa. Mikäli myynti- ja takaisinvuokrasopimuksen tuloksena syntyy rahoitusleasingsopimus, kirjanpitoarvon ylittävää myyntituloa ei tulouteta välittömästi, vaan se merkitään velaksi taseeseen ja tuloutetaan vuokra-ajan kuluessa. Mikäli myynti- ja takaisinvuokrasopimuksen tuloksena syntyy muu vuokrasopimus ja myynti on tehty käypään arvoon, mahdollinen voitto tai tappio kirjataan välittömästi.

Jos myyntihinta alittaa käyvän arvon, voitto tai tappio kirjataan välittömästi, elleivät vastaiset markkinahintaa pienemmät vuokrat kompensoi tappiota, jolloin tappio aktivoidaan ja kirjataan tulosvaikutteisesti hyödykkeen odotetun käyttöajan kuluessa. Jos myyntihinta ylittää käyvän arvon, käyvän arvon ylittävä osuus merkitään taseeseen velaksi ja kirjataan tulosvaikutteisesti hyödykkeen odotetun käyttöajan kuluessa. Mikäli käypä arvo myynnin ja takaisinvuokrauksen tapahtumahetkellä alittaa hyödykkeen kirjanpitoarvon, niin kirjanpitoarvon ja käyvän arvon erotuksen suuruinen tappio kirjataan välittömästi.

### Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenuon tai sitä alempaan netto-realisointiarvoon. Netto-realisointiarvolla tarkoitetaan tavanomaisessa liiketoiminnassa saatavaa arvioitua myyntihintaa, josta on vähennetty arvioidut myynnin toteuttamiseksi välttämättömät menot. Hankintameno määritetään pääsääntöisesti painotetun keskihankintahinnan mukaan. Eräiden vaihto-omaisuusryhmien hankintameno määritetään FIFO-menetelmällä. Valmiina hankittujen tuotteiden hankintamenuon luetaan kaikki ostomenot hankintarahteineen. Itse valmistettujen tuotteiden hankintamenuon luetaan kaikki valmistusmenot sisältäen välittömät menot ja osuudet valmistuksen muuttuvista ja kiinteistä yleismenoista.

### Myyntisaamiset

Myyntisaamiset on kirjattu kirjanpitoon alkuperäisen laskutuksen määräisenä. Arvonalentuminen kirjataan, kun on objektiivista näyttöä siitä, että arvonalentumistappio on syntynyt. Myyntisaamisten arvonalentuminen on konsernissa määritelty yhtenäisin perustein saamisen erääntymisen perusteella. Lisäksi arvonalentuminen kirjataan, jos on muutoin näyttöä velaillisen maksukyvyttömyydestä, konkurssista tai selvitystilasta Luottotappiot on kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan.

### Myytävänä olevat omaisuuserät ja lopetetut toiminnot

Omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmä) ja lopetettuihin toimintoihin liittyvät omaisuuserät ja velat luokitellaan myytävänä oleviksi, mikäli niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa omaisuuserän myynnistä jatkuvan käytön sijaan. Myytävänä olevaksi omistettujen edellytyksien katsotaan täyttyvän, kun myynti on erittäin todennäköinen ja omaisuuserä (tai luovutettavien erien ryhmä) on välittömästi myytävissä nykyisessä kunnossaan yleisin ja tavanomaisin ehdoin, kun johto on sitoutunut myyntiin ja myynnin odotetaan tapahtuvan vuoden kuluessa luokittelusta.

Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmään kuuluvat omaisuuserät) ja lopetettavaan toimintoon liittyvät omaisuuserät ja niihin liittyvät velat arvostetaan kirjanpitoarvoon tai sitä alempaan käypään arvoon arvioiduilla myynnistä syntyvillä menoilla vähennettynä. Kun omaisuuserä on luokiteltu myytävänä olevaksi omaisuuseräksi tai kuuluu luovutettavien erien ryhmään, siitä ei tehdä poistoja. Mikäli luokittelukriteeri ei täyty, perutaan luokittelu ja omaisuuserä arvostetaan luokittelua edeltäneeseen tasearvoon vähennettynä poistoilla ja arvonalennuksilla tai sitä alempaan kerrytettävissä olevaan rahamäärään. Myytävänä olevaksi luokiteltu pitkäaikainen omaisuuserä sekä myytävänä olevaksi luokiteltuun luovutettavien erien ryhmään kuuluvat omaisuuserät esitetään taseessa erillään muista omaisuuseristä. Samoin velat, jotka sisältyvät myytävänä oleviksi luokiteltuun luovutettavien erien ryhmään, esitetään taseessa erillään muista veloista. Lopetettujen toimintojen tulos esitetään tuloslaskelmassa omalla rivillä.

Konserni on luokitellut eräät liiketoiminnan käytöstä poistuneet kiinteistöt myytävänä oleviksi omaisuuseriksi.

### Varaukset

Varaus kirjataan, kun konsernille on syntynyt aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että veloitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta ja että veloitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa. Varausten määriä arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä ja niiden määriä muutetaan vastaamaan parasta arviota tarkasteluhetkellä. Varausten muutokset kirjataan tuloslaskelmaan samaan erään, mihin varaus alun perin on kirjattu. Konsernin varaukset liittyvät merkittävimmiltä osin konsernin myymien tuotteiden osalta annettuihin takuusitoumuksiin ja tappiollisiin vuokrasopimuksiin.

Takuuvaraus kirjataan, kun takuuehdot täyttävä tuote myydään. Varauksen määrä perustuu kokemukseen tietoon takuumenojen toteutumisesta. Vuokrasopimuksista muodostuu tappiollisia, mikäli vuokratila jää tyhjäksi tai se vuokrataan edelleen maksettua vuokraa alemmalla vuokralle. Tyhjen vuokratilojen arvioidusta tappiosta jäljellä olevalta vuokrakaudelta sekä edelleen vuokratuista tiloista syntyvistä tappioista kirjataan varaus.

### Eläkejärjestelyt

Konsernilla on useita eläkejärjestelyjä, jotka luokitellaan joko maksu- tai etuus pohjaisiksi järjestelyiksi. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, johon ne kohdistuvat.

Etuuspohjaisissa eläkejärjestelyissä konsernille voi jäädä järjestelystä veloitteita tai varoja tilikauden maksun suorittamisen jälkeen. Eläkevelvoite kuvaa tulevien maksettavista etuuksista johtuvien kassavirtojen nykyarvoa. Eläkeveloitteiden nykyarvo on laskettu ennako-

tuun etuusyksikköön perustuvaa menetelmää (The Projected Unit Credit Method) käyttäen. Eläkejärjestelyn eläkevelvoitetta vastaavat varat on arvostettu tilinpäätöshetkellä käypiin arvoihin. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan järjestelyyn osallistuvien työntekijöiden keskimääräisen jäljellä olevan työajan aikana siltä osin kuin ne ylittävät 10 prosenttia järjestelyn etuus pohjaisten eläkevelvoitteiden nykyarvosta tai tätä suuremmasta järjestelyyn kuuluvien varojen käyvästä arvosta.

Suomalaisen TEL-järjestelmän rahastoitu osuus ja työkyvyttömyysosuus on käsitelty etuus pohjaisena järjestelyinä Keskon omassa eläkekassassa hoidettavien järjestelyjen osalta. Lisäksi konsernilla on Norjassa eläkejärjestely, joka käsitellään etuus pohjaisena eläkejärjestelyinä.

### Osakeperusteiset maksut

Osana konsernin johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää myönnetty osakeoptiot arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä oikeuden sitouttamisajanjakson aikana. Optioiden myöntämishetkellä määritelty kulu perustuu konsernin arvioon siitä optioiden määrästä, joihin oletetaan syntyvän oikeus sitouttamisajanjakson lopussa. Optioiden käypä arvo on laskettu Black-Scholes-optiohinnoittelumallilla.

### Tuloutusperiaatteet

Liikevaihtoon luetaan tuotteiden ja palveluiden sekä energian myynti. Liikevaihtoa laskettaessa myyntituottoja oikaistaan välillisillä veroilla, myynnin oikaisuilla sekä valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla.

Tuotot tavaroiden myynnistä tuloutetaan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit ovat siirtyneet ostajalle ja on todennäköistä, että myyntiin liittyvä taloudellinen hyöty koituu konsernille. Pääsääntöisesti tavaroiden myynti on tuloutettavissa tavaran luovutushetkellä. Tuotot palveluista tuloutetaan, kun palvelu on suoritettu ja taloudellisen hyödyn saaminen palvelusuoritteesta on todennäköistä. Pitkäaikaishankkeiden tulot ja menot kirjataan tuotoiksi ja kuluiksi hankkeen valmistumisasteen perusteella, kun hankkeen lopputulos voidaan arvioida luotettavasti. Korot kirjataan tuotoiksi ajan kulumisen mukaan. Osingot tuloutetaan, kun oikeus maksun saamiseen on syntynyt.

### Liiketoiminnan muut tuotot ja kulut

Liiketoiminnan muina tuottoina esitetään muut kuin varsinaiseen suoritemyyniin liittyvät tuotot, kuten vuokratuotot, kauppapaikka- ja ketjumaksut sekä muut erilaiset palvelukorvaukset ja provisiot. Aineellisten hyödykkeiden myynnistä ja luovutuksesta syntyvät voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa ja kuluissa. Liiketoiminnan muissa tuotoissa ja kuluissa esitetään myös kaupallisten valuuttariskien suojaukseen käytettyjen johdannaisten realisoituneet ja realisoitumattomat voitot ja tappiot.

### Vieraan pääoman menot

Vieraan pääoman menot kirjataan kuluksi sillä tilikaudella, jona ne ovat syntyneet. Vieraan pääoman menoja ei ole aktivoitu osana hyödykkeiden hankintamenoa. Lainojen hankinnasta välittömästi johtuvat transaktiomenot, jotka liittyvät selkeästi tiettyyn lainaan, sisällytetään lainan alkuperäiseen jaksotettuun hankintamenoon ja jaksotetaan korkokuluksi efektiivisen koron menetelmää käyttäen.

### Tuloverot

Konsernin tuloslaskelman veroihin on kirjattu konserniyhtiöiden tilikauden tuloksia vastaavat suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisu sekä laskennallisten verojen muutokset. Konserniyhtiöiden verot on laskettu perustuen kunkin yhtiön paikallisen verolainsäädännön mukaan määräytyvään verotettavaan tuloon.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat kirjataan kaikista väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä. Liikearvoista ei ole laskettu laskennallista siltä osin, kuin liikearvot eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia. Tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista ei kirjata laskennallista veroa ellei voitonjako ole todennäköinen ja se aiheuttaa veroseuraamuksia.

Laskennallinen vero on laskettu tilinpäätöspäivänä voimassa olevilla verokannoilla ja verokantojen muuttuessa tiedossa olevalla uudella verokannalla. Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään saakka, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää tulosta vastaan. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat on netotettu.

Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät etuus pohjaisista eläkejärjestelyistä, aineellisista hyödykkeistä (poistoero, rahoitusleasing) sekä yrityshankintojen yhteydessä suoritetuista tase-erien käypiin arvoihin arvostuksista.

### Osingonjako

Hallituksen yhtiökoukselle esittämää osinkoa ei ole vähennetty omasta pääomasta, vaan osingot kirjataan yhtiökouksen päätöksen perusteella.

### Uudet IFRS-standardit ja tulkinnat

IASB on julkistanut vuonna 2007 seuraavat standardit, muutokset voimassa oleviin standardeihin ja tulkinnat, joiden soveltaminen tulee pakolliseksi vuonna 2008 tai myöhemmin. Konserni ottaa nämä käyttöön niiden voimaantulon mukaisesti.

IFRS 8, Operating Segments (voimassa 1.1.2009 jälkeen alkavilla tilikausilla). IAS 14 Segmenttiraportointi korvataan uudella IFRS 8-standardilla. Standardin lähtökohtana on ns. management approach, jonka mukaan segmentti-informaatio tulee laatia samoilla periaatteilla kuin millä yhtiön johto seuraa segmenttejä. Konsernin johto arvioi, että standardi ei muuta olennaisesti nykyistä segmenttiraportointia, koska sisäisen raportoinnin mukaisesti määritellyt liiketoimintasegmentit ovat konsernin ensisijainen raportointimuoto. Standardi on hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardin muutos (voimassa 1.1.2009 jälkeen alkavilla tilikausilla). Uudistettu standardi muuttaa tilinpäätöslaskelmien esittämistapaa. Konsernin johto arvioi, että standardimuutos vaikuttaa lähinnä tuloslaskelman ja oman pääoman muutoslaskelman esitystapaan. Uudistettua standardia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

IFRS 3 (uudistettu), Business combinations. Uudistettu standardi edellyttää edelleen hankintamenomenetelmän käyttöä yritysten yhteensuorittavien käsittelyssä, kuitenkin eräillä merkittävillä muutoksilla. Esimerkiksi kaikki yritysten hankkimiseen liittyvät maksut tulee kirjata käypään arvoon hankinta-ajankohtana ja erät ehdolliset vastikkeet arvostetaan hankinnan jälkeen käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Liikearvo voidaan laskea perustuen emoyhtiön osuuteen nettovarallisuudesta tai se voi sisältää vähemmistöosuudelle kohdistetun liikearvon. Kaikki transaktiomenot kirjataan kuluksi. Konsernin johto arvioi, että

muutoksella on vaikutusta yrityshankintojen kirjanpitoikäisyydessä. Uudistettua standardia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

IAS 23 Vieraan pääoman menot -standardin muutos (voimassa 1.1.2009 alkavilla tilikausilla). Muutettu standardi poistaa mahdollisuuden kirjata kuluksi vieraan pääoman menot, jotka johtuva ehdot täyttävän hyödykkeen hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta. Nämä vieraan pääoman menot on aktivoitava osana kyseisen hyödykkeen hankintamenoa. Konserni kirjaa nykyisin aiemmin sallitulla tavalla vieraan pääoman menot kuluksi sillä tilikaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet. Konsernin johto arvioi, että muutoksella ei tule olemaan merkittävää vaikutusta konsernin tulokseen. Uudistettua standardia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

IAS 27 (uudistettu), Consolidated and separate financial statements. Uudistettu standardi edellyttää kaikkien vähemmistötransaktioiden kirjaamista omaan pääomaan, jos määräysvalta ei siirry. Näin ollen vähemmistötransaktiot eivät enää johda liikearvon eivätkä tulosvaikutteisen voiton tai tappion kirjaamiseen. Standardi määrittelee transaktioiden käsittelyn myös silloin, kun määräysvalta siirtyy. Konsernin johto arvioi, että muutoksella on vaikutusta mahdollisissa yritysjärjestelytilanteissa. Uudistettua standardia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes (voimassa 1.7.2008 jälkeen alkavilla tilikausilla). Tulkintaa sovelletaan kanta-asiakasjärjestelmiin liittyvien hyvitysten kirjaamiseen ja arvostamiseen. Konserni kirjaa nykyisin asiakasohjelmiin liittyvät menot liiketoiminnan muihin kuluihin. Konsernin johto arvioi, että tulkinta tulee vaikuttamaan konsernin liikevaihtoon, mutta vaikutus ei ole olennainen. Tulkinnalla ei ole vaikutusta konsernin liikevoittoon. Tulkintaa ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

IFRIC 14 The Limit a defined benefit asset, minimum funding requirements and their interaction. Tulkinta ohjeistaa, paljonko etuuspohjaisen eläkejärjestelyn ylikatetta voidaan kirjata. Konsernin johto arvioi, että tulkinnalla ei ole merkitystä konsernin tilinpäätökseen. Tulkintaa ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

## Liite 1

### Segmentti-informaatio

Segmenttiraportoinnissa liiketoimintasegmentti on määritelty ensisijaisesti segmentiksi ja maantieteellinen segmentti toissijaiseksi segmentiksi. Liiketoimintasegmentit perustuvat konsernin sisäiseen organisaatioon ja sisäiseen taloudelliseen raportointiin.

Segmenttien välinen hinnoittelu tapahtuu käypään markkinahintaan.

Segmentin tuloslaskelma esitetään liikevoittoon saakka. Segmentin varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, joita segmentti käyttää liiketoiminnassaan tai ne voidaan perustellusti kohdistaa segmenteille. Segmentin varat sisältävät aineettomat hyödykkeet mukaan lukien liikearvon, aineelliset hyödykkeet, vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset sekä liiketoimintaan liittyvät siirtosaamiset ja muut saamiset. Segmentin velat muodostuvat ostovelosta ja liiketoimintaan liittyvistä siirtovelosta ja varauksista. Konsernin kiinteistövarat sekä kiinteistöjen tuotot ja kulut on kohdistettu segmenteille. Toimialayhtiöillä on tulosvastuu kiinteistöistä koko niiden elinkaaren ajalta.

Konsernin segmenttijakoa muutettiin tilikauden 2007 alussa. Muutos johtui käyttötavaraketjujen uudelleen organisoitumisesta, jonka seurauksena kutakin tavara-alaa seurataan erillisinä yksikköinä. Vertailuvuoden tiedot on muutettu vastaamaan uutta segmenttijakoa.

### Liiketoimintasegmentit

Liiketoimintasegmentit muodostuvat konsernin toimialoista.

**Ruokakesko** toimii päivittäistavaramarkkinoilla Suomessa ja sen vähittäiskaupaketjut ovat K-citymarket, K-supermarket, K-market ja K-extra. Baltian yhteisyritys luokiteltiin lopetettavaksi toiminnoksi 10.10.2006 alkaen. Ruokakesko johtaa K-ruokakaupaketjuja ja yhdistää niiden ostovoiman, järjestää tehokkaan logistiikan, hankkii kauppapaikat ja takaa K-ruokakaupoille vahvan markkinointi- ja kehitystuen. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy tarjoaa toimitusmyynti- ja tukkukauppapalveluja yritysasiakkaille.

**Rautakesko** harjoittaa rauta- ja sisustuskauppaa Pohjoismaissa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Vähittäiskaupaketjut ovat K-rauta, Rautia, Byggmakker ja Senukai. Rautakesko johtaa ketjujaan, yhdistää niiden ostovoiman, järjestää tehokkaan logistiikan, hankkii kauppapaikat ja takaa kaupoille vahvan markkinointi- ja kehitystuen. Rautakeskon Yrityspalvelu palvelee rakennusliikkeitä, teollisuutta ja muita ammattiasiakkaita.

**VV-Auto** toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälki-markkinointipalveluja omassa vähittäiskauppaliikkeissään.

**Anttila** on tavaratalokauppaan keskittynyt yhtiö. Anttilaan kuuluu Anttila-tavaratalot, Kodin Ykkönen -sisustustavaratalot, Anttila Posti-myynti sekä NetAnttila-verkkotavaratalo.

**Maatalouskeskon** K-maatalousketju hankkii ja myy maatalouden tuotantotarvikkeita ja koneita maatalousyrittäjille sekä käy heidän kanssaan viljakauppaa. Maatalouskesko toimii Suomessa ja Baltian maissa. Baltiassa toimitaan nimellä Kesko Agro.

**Muissa liiketoiminnoissa** raportoidaan konekauppaa harjoittava Konekesko, huonekalu- ja sisustuskauppaa harjoittava Indoor, urheilukauppaan keskittynyt Intersport Finland, kodintekniikkakauppaan erikoistunut Musta Pörssi, kenkäkauppaa harjoittava Kenkäkesko, optisen alan kauppaa harjoittava Tähti Optikko sekä kansainväliseen tekniseen kauppaan erikoistunut Kauko-Telko.

**Yhteiset toiminnot** sisältää konsernille yhteisiä tukitoimintoja.

### Maantieteelliset segmentit, jatkuvat toiminnot

Maantieteelliset segmentit muodostuvat neljästä taloudellisesti erilaisesta maantieteellisestä alueesta, joilla konserni toimii: Suomi, muut Pohjoismaat, Baltian maat ja muut maat.

Maantieteellisten segmenttien liikevaihto esitetään asiakkaiden sijainnin mukaan ja varat varojen sijainnin mukaan.



## Liiketoimintasegmentit 2007, jatkuvat toiminnot

Milj. €	Ruoka-kesko	Rauta-kesko	W-Auto	Anttila	Maatalous-kesko	Muut liike-toiminnot	Yhteiset toiminnot	Eliminoinnit	Yhteensä
Ulkoinen myynti	3 920,9	2 580,1	820,3	565,6	797,9	1 011,3	151,6		9 847,7
Segmenttien välinen myynti								-185,1	-185,1
Oikaisuerät	-50,1	-42,8	-15,5	-1,9	-4,5	-14,0			-128,8
<b>Liikevaihto</b>	<b>3 870,8</b>	<b>2 537,3</b>	<b>804,8</b>	<b>563,7</b>	<b>793,4</b>	<b>997,3</b>	<b>151,6</b>	<b>-185,1</b>	<b>9 533,8</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	378,7	104,7	0,6	13,4	7,3	63,6	26,5		594,8
Segmenttien väliset muut tuotot								-17,2	-17,2
<b>Liiketoim. muut tuotot yhteensä</b>	<b>378,7</b>	<b>104,7</b>	<b>0,6</b>	<b>13,4</b>	<b>7,3</b>	<b>63,6</b>	<b>26,5</b>	<b>-17,2</b>	<b>577,6</b>
<b>Liikevoitto</b>	<b>151,3</b>	<b>117,8</b>	<b>26,1</b>	<b>27,2</b>	<b>12,9</b>	<b>4,2</b>	<b>-20,0</b>	<b>12,4</b>	<b>331,9</b>
<b>Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä</b>	<b>151,4</b>	<b>115,9</b>	<b>26,1</b>	<b>25,2</b>	<b>12,4</b>	<b>24,0</b>	<b>-30,1</b>	<b>0,2</b>	<b>325,1</b>
Rahoitustuotot ja -kulut									37,0
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista									0,4
Tuloverot									-90,2
Tilikauden voitto lopetetuista toiminnoista									28,2
<b>Tilikauden voitto</b>									<b>307,4</b>
<b>Muut tiedot</b>									
Segmentin varat	1 355,3	901,3	205,9	195,5	244,2	416,1	83,1		3 401,4
Myytäväinä olevat omaisuuserät							236,9		236,9
Osuudet osakkuusyhtiöissä									27,0
Kohdistamattomat varat									427,6
Eliminoinnit								-0,2	-0,2
<b>Varat yhteensä</b>	<b>1 355,3</b>	<b>901,3</b>	<b>205,9</b>	<b>195,5</b>	<b>244,2</b>	<b>416,1</b>	<b>320,0</b>	<b>-0,2</b>	<b>4 092,7</b>
Segmentin velat	521,8	290,4	54,7	75,6	129,9	200,2	80,7		1 353,3
Myytäväinä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat							3,3		3,3
Kohdistamattomat velat									800,1
Eliminoinnit								-28,4	-28,4
<b>Velat yhteensä</b>	<b>521,8</b>	<b>290,4</b>	<b>54,7</b>	<b>75,6</b>	<b>129,9</b>	<b>200,2</b>	<b>84,0</b>	<b>-28,4</b>	<b>2 128,3</b>
Investoinnit	117,6	77,0	6,3	5,8	7,6	14,6	9,7	-4,7	233,9
Poistot	60,1	25,9	5,7	6,1	4,3	11,7	5,4	-0,3	118,7
Arvon alentumiset						0,5			0,5

## Liiketoimintasegmentit 2006, jatkuvat toiminnot

Milj. €	Ruoka-kesko	Rauta-kesko	VV-Auto	Anttila	Maatalous-kesko	Muut liike-toiminnot	Yhteiset toiminnot	Eliminoinnit	Yhteensä
Ulkoinen myynti	3 653,2	2 167,2	806,6	547,7	758,6	959,3	151,7		9 044,3
Segmenttien välinen myynti								-183,1	-183,1
Oikaisuerät	-38,7	-38,3	-17,5	-0,1	-3,9	-13,4	-0,2		-112,1
<b>Liikevaihto</b>	<b>3 614,5</b>	<b>2 128,9</b>	<b>789,1</b>	<b>547,6</b>	<b>754,7</b>	<b>945,9</b>	<b>151,5</b>	<b>-183,1</b>	<b>8 749,2</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	403,8	140,5	0,4	21,9	8,8	62,0	32,7		670,1
Segmenttien väliset muut tuotot								-9,3	-9,3
<b>Liiketoim. muut tuotot yhteensä</b>	<b>403,8</b>	<b>140,5</b>	<b>0,4</b>	<b>21,9</b>	<b>8,8</b>	<b>62,0</b>	<b>32,7</b>	<b>-9,3</b>	<b>660,8</b>
<b>Liikevoitto</b>	<b>173,2</b>	<b>139,3</b>	<b>29,4</b>	<b>38,7</b>	<b>9,2</b>	<b>4,9</b>	<b>-23,6</b>	<b>-8,5</b>	<b>362,6</b>
<b>Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä</b>	<b>128,6</b>	<b>91,2</b>	<b>29,5</b>	<b>26,5</b>	<b>7,8</b>	<b>21,6</b>	<b>-26,4</b>	<b>1,1</b>	<b>279,9</b>
Rahoitustuotot ja -kulut									-5,5
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista									0,7
Tuloverot									-107,1
Tilikauden voitto lopetetuista toiminnoista	128,7								128,7
<b>Tilikauden voitto</b>									<b>379,4</b>
<b>Muut tiedot</b>									
Segmentin varat	1 271,0	764,6	193,3	196,7	226,7	396,2	85,5		3 134,0
Myytävänä olevat omaisuuserät							22,2		22,2
Osuudet osakkuusyhtyksissä									25,5
Kohdistamattomat varat									627,1
Eliminoinnit								-1,6	-1,6
<b>Varat yhteensä</b>	<b>1 271,0</b>	<b>764,6</b>	<b>193,3</b>	<b>196,7</b>	<b>226,7</b>	<b>396,2</b>	<b>107,7</b>	<b>-1,6</b>	<b>3 807,2</b>
Segmentin velat	486,8	273,4	54,5	71,7	125,2	192,7	90,5		1 294,8
Myytävänä oleviin omaisuuseriin liittyvät velat									
Kohdistamattomat velat									782,9
Eliminoinnit								-47,8	-47,8
<b>Velat yhteensä</b>	<b>486,8</b>	<b>273,4</b>	<b>54,5</b>	<b>71,7</b>	<b>125,2</b>	<b>192,7</b>	<b>90,5</b>	<b>-47,8</b>	<b>2 029,9</b>
Investoinnit	82,2	75,8	34,2	4,6	11,8	35,6	16,0	-9,7	250,5
Poistot	64,9	23,4	7,7	8,1	3,9	8,6	12,4	-0,3	128,7
Arvon alentumiset						30,3	0,6	0,2	31,1

## Maantieteelliset segmentit 2007

Milj. €	Muut				Eliminoinnit,	Yhteensä
	Suomi	Pohjoismaat	Baltian maat	Muut maat	kohdistamattomat	
Liikevaihto	7 515,9	848,0	978,9	233,7	-42,7	9 533,8
Segmentin varat	2 621,0	269,2	359,6	93,1	512,9	3 855,8
Myytävänä olevat omaisuuserät	102,8		134,1			236,9
Investoinnit	177,7	29,2	20,6	6,6	-0,2	233,9

## Maantieteelliset segmentit 2006

Milj. €	Muut				Eliminoinnit,	Yhteensä
	Suomi	Pohjoismaat	Baltian maat	Muut maat	kohdistamattomat	
Liikevaihto	7 083,1	740,9	824,5	143,9	-43,2	8 749,2
Segmentin varat	2 458,6	226,7	349,5	64,3	708,1	3 807,2
Myytävänä olevat omaisuuserät	1,6		20,7			22,2
Investoinnit	189,4	15,5	24,8	21,4	-0,6	250,5

## Liite 2

## Yrityshankinnat

## Yrityshankinnat vuonna 2007

Vuonna 2007 Kesko-konserni on hankkinut yhtiöitä, joiden hankintamenot eivät ole merkittäviä. Näiden hankintojen hankintameno on yhteensä 6,0 milj. euroa ja rahavirta yhteensä maksettujen lisäkauppahintojen kanssa 21,9 milj. euroa.

## Yrityshankinnat vuonna 2006

## W-Auto

VV-Auto Oy ja sen vähittäiskauppayhtiö Helsingin VV-Auto Oy ostivat Stockmann Auto Oy Ab:n Volkswagen- ja Audi-liiketoiminnot 1.3.2006. Kauppaan kuuluivat Stockmann Auto Oy Ab:n Volkswagenia ja Audia koskevat myynti- ja jälkimarkkinointitoiminnot Helsingissä, Espoossa ja Vantaalla. Liiketoimintakauppaan sisältyi kaksi kiinteistöä ja velaton kokonaiskauppahinta oli noin 26 milj. euroa.

Vuonna 2006 hankittu liiketoiminta kerrytti 10 kuukauden ajalta Kesko-konsernille liikevaihtoa 38,4 milj. euroa ja liikevoittoa -0,4 milj. euroa. Hankitun liiketoiminnan vaikutus konsernin vuoden 2006 liikevaihtoon olisi ollut 47,9 milj. euroa ja liikevoittoon -0,1 milj. euroa, jos se olisi yhdistelty konsernitilinpäätöksen tilikauden 2006 alusta lähtien.

Hankinnasta ei syntynyt liikearvoa.

Vastikkeen muodostuminen  
(hankittu liiketoiminta ilman kiinteistöjä)

## Milj. €

Maksettu rahana	15,8
Hankinnoille kohdistettavat kulut	-
Kokonaisvastike	15,8
Hankitun nettovarallisuuden käypä arvo	15,8
<b>Liikearvo</b>	0,0

## Hankitun nettovarallisuuden erittely

## Milj. €

	Käypä arvo	Myyjän kirjanpito-arvo
Aineettomat hyödykkeet	1,1	1,1
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	2,3	2,3
Vaihto-omaisuus	3,1	1,5
Saamiset	11,1	11,0
Korottomat velat	0,1	0,1
Eläkeveloitteet	-1,9	-1,9
Hankittu nettovarallisuus	15,8	14,1
Hankittu vähemmistö	0,0	0,0
Hankitun nettovarallisuuden käypä arvo	15,8	14,1
Rahana suoritettava vastike	15,8	
Hankintojen rahavirta	15,8	

Lisäksi Kesko-konserni on hankkinut taloudellisilta vaikutuksiltaan vähäisiä yhtiöitä, jotka pääosin ovat kiinteistöyhtiöitä. Näiden hankintojen hankintameno on yhteensä 10,8 milj. euroa. Kaikkien hankintojen kassavirta oli yhteensä -20,6 milj. euroa.

## Liite 3

### Lopetut toiminnot ja muiden omaisuuserien myynnit

#### Lopetetut toiminnot 2007

Vuonna 2006 Ruokakesko Oy myi 50 %:n osuuden Rimi Baltic AB:n osakkeista. Kauppaan liittyvät kiinteistöt myytiin tammikuussa 2007. Kiinteistöjen myyntivoitto, 28,2 milj. euroa, esitetään lopetettujen toimintojen tuloksessa.

#### Luovutettavien erien ryhmä 2007

Joulukuussa 2007 Kesko Oyj allekirjoitti sopimuksen, jonka mukaan se myy täysin omistamansa tytäryhtiön K-Rahoitus Oy:n koko osakekannan. K-Rahoitus Oy tarjoaa rahoituspalveluja yritysasiakkaille, pääasiassa Maatalous- ja Konekeskon sekä maatalouskauppiain ammattiasiakkailla Suomessa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Yhtiöllä on 7 työntekijää Suomessa ja 15 Baltian maissa. Henkilökunta siirtyy kokonaisuudessaan uuden omistajan palvelukseen. Liiketoimintakauppa toteutuu vuoden 2008 alkupuolella, kun viranomaismenettely on saatu päätökseen. Toteutuessaan kaupasta kirjautuu tulokseen kertaluonteinen noin 10 milj. euron suuruinen myyntivoitto. K-Rahoitus Oy:n tase-erät esitetään myytävänä olevina varoina sekä myytävissä oleviin varoihin liittyviinä velkoina (Liite 25).

#### Lopetetut toiminnot vuonna 2006

##### Rimi Baltic AB

Lokakuussa 2006 Ruokakesko Oy ja ICA Baltic AB allekirjoittivat sopimuksen, jonka mukaan ICA Baltic osti Ruokakeskon 50 %:n osuuden Rimi Baltic AB:n osakkeista. Rimi Baltic AB luokiteltiin tällöin lopetuksi toiminnoksi. Kauppa toteutui 18.12.2006. Samalla sovittiin, että Rimi Baltic ostaa Keskon virolaisen tytäryhtiön, Fiesta Real Estate AS:n omistamat, Rimi Balticille vuokratut ruokakauppa kiinteistöt Virossa. Näiden osalta kauppa toteutui tammikuussa 2007. Osakkeiden kauppahinta oli 190 milj. euroa ja kiinteistöjen kauppahinta 50 milj. euroa. Osakekaupasta syntyi Keskolle 131,2 milj. euron myyntivoitto. Kauppaan liittyvät kiinteistöt esitettiin myytävänä olevissa varoissa vuoden 2006 tilinpäätöksessä.

#### Lopetettujen toimintojen nettovarallisuus myyntihetkellä

Milj. €	2007	2006
Rahat	-	10,9
Aineettomat hyödykkeet	-	23,1
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	-	85,1
Vaihto-omaisuus	-	33,8
Saamiset	-	11,6
Korottomat velat	-	-64,5
Korolliset velat	-	-42,3
Laskennalliset verot (netto)	-	1,1
		58,8
Luovutusvoitot / -tappiot	-	131,2
Vastikkeet yhteensä	-	190,0

Milj. €	2007	2006
Luovutustulo	-	190,0
Osakkeita	-	-
Rahavarat luovutetussa yksikössä	-	-10,9
Luovutusten rahavirta	-	179,2

#### Lopetettujen toimintojen tuloslaskelma

Milj. €	2007	2006
Liikevaihto	-	461,9
Kulut	-	464,0
Tulos ennen veroja	-	-2,1
Tuloverot	-	-0,4
Tulos verojen jälkeen	-	-2,5
Tulos liiketoiminnan myynnistä ennen veroja	-	131,2
Tilikauden tulos myydyistä liiketoiminnoista	-	128,7

#### Lopetettujen toimintojen rahavirta

Milj. €	2007	2006
Liiketoiminnan rahavirta	-	10,8
Investointien rahavirta	-	-21,0
Rahoituksen rahavirta	-	-3,2
Lopetettujen liiketoimintojen rahavirta	-	-13,4

#### Muut myydyt omaisuuserät vuonna 2006

##### BT-Varastotekniikka

Konekesko Oy myi Suomen varastotekniikkaliiketoimintansa ruotsalaiselle BT Industries AB:lle. Varastotekniikkaliiketoiminta kattoi Konekeskon trukki- ja varastokalustemyynnin sekä niiden jälkemarkkinointitoiminnot. Kaupan yhteydessä varastotekniikkatuotelinjan henkilöstö (noin 70 henkilöä) siirtyi vanhoina työntekijöinä uuden yhtiön palvelukseen. Nämä omaisuuserät oli luokiteltu vuonna 2005 myytävänä olevaksi omaisuuseräksi. Liiketoimintakauppa toteutui 1.1.2006. Liiketoiminnan myynnistä syntyi 2,6 milj. euron myyntivoitto.

##### Myydyt kiinteistöt

Kesko Oyj myi 77 vähittäiskauppa kiinteistöään eri puolilta Suomea Niam Retail Holding Finland AB:lle. Kauppahinta oli n. 200 milj. euroa. Kesko-konsernille syntävä myyntivoitto oli 99,8 milj. euroa. Kesko-konsernin vuokratavastuuta, joka on kaikkien nyt vuokrattujen kohteiden osalta yhteensä noin 144 milj. euroa, ei luokitella rahoitusleasingiksi. Kesko-konsernin myymien kiinteistöjen osalta vuokratavastuu on 118 milj. euroa. Kesko-konsernin osalta kauppaan kuuluvista 77 kiinteistöistä 57 on K-ruokakauppaketjujen, 14 K-rauta- ja Rautia-ketjujen, neljä K-maalous-ketjun ja kaksi Anttila-tavaraloketjun käytössä. Nämä kiinteistöt esitettiin myytävänä olevina omaisuuserinä vuonna 2005.



## Tuloslaskelman liitetiedot

## Liite 4

## Liiketoiminnan muut tuotot

Milj. €	2007	2006
Palvelukorvaukset	433,0	403,7
Vuokratuotot	35,4	42,6
Aineellisten hyödykkeiden myyntivoitot	13,9	120,1
Johdannaisista syntyneet voitot	2,2	2,6
Muut	93,1	91,8
<b>Yhteensä</b>	<b>577,6</b>	<b>660,8</b>

Palvelukorvaukset ovat pääosin ketjuyritysten ketjukonseptista maksa-  
maa ketju- ja kauppapaikkamaksua.

## Liite 5

## Liiketoiminnan muut kulut

Milj. €	2007	2006
Vuokrakulut	-317,7	-290,1
Markkinointikulut	-258,9	-235,4
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	-112,7	-104,7
Tietoliikennekulut	-62,3	-62,0
Muut liikekulut	-186,7	-170,6
Aineellisten hyödykkeiden myyntitappiot	-1,7	-3,8
Johdannaisista syntyneet tappiot *)	-2,1	-2,5
<b>Yhteensä</b>	<b>-942,1</b>	<b>-869,1</b>

\*) Sisältää kytkettyjen johdannaisten arvomuutoksia.

## Liite 6

## Kertaluonteiset erät

Milj. €	2007	2006
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	13,9	122,2
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntitappiot ja arvonalentumiset	-1,6	-3,2
Arvonalentumistappiot	-0,5	-31,1
Muut	-5,0	-5,1
<b>Yhteensä</b>	<b>6,8</b>	<b>82,8</b>

Poikkeukselliset tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapah-  
tumat käsitellään kertaluonteisina erinä ja ne on kohdistettu segmen-  
teille. Konsernissa luokitellaan kertaluonteisiksi eriksi kiinteistöjen,  
osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja  
-tappiot sekä arvonalennukset sekä merkittävien liiketoimintojen  
lopettamiskustannukset. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa  
muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa.

## Arvonalentumistappiot

Tilikauden aikana on kirjattu tuloslaskelmaan kuluksi arvonalentumis-  
tappioita yhteensä 0,5 milj. euroa (31,3 milj. euroa).

Suoraan omaan pääomaan ei ole kirjattu arvonalennustappioita tai  
arvonalennustappioiden peruutuksia.

## Liite 7

### Henkilöstökulut, henkilöstön määrä ja johdon palkat

Milj. €	2007	2006
Palkat ja palkkiot	-501,1	-459,5
Sosiaalikulut	-47,8	-43,9
Eläkkeet	-24,9	-38,7
Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	25,0	11,2
Maksupohjaiset eläkejärjestelyt	-49,9	-49,9
Myönnetyt osakeoptiot	-2,3	-2,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-576,1</b>	<b>-544,2</b>

Tiedot konsernin johtohenkilöiden työsuhde-etuuksista esitetään liitetiedossa 46 Lähipiiritapahtumat ja optio-ohjelmiin liittyvät tiedot esitetään liitetiedossa 37.

### Konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja hallitusten palkat ja palkkiot

Toimitusjohtajien palkat (luontoisetuineen)	6,6	7,8
Hallitusten jäsenten palkkiot	0,3	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>6,9</b>	<b>8,2</b>

Konsernin henkilökunta keskimäärin	2007	2006
Ruokakesko	5 964	6 171
Rautakesko	9 111	7 420
VV-Auto	737	621
Anttila	2 058	2 058
Maatalouskesko	797	885
Muut liiketoiminnat	2 233	2 135
Muut yksiköt	276	372
<b>Konserniyhtiöt yhteensä</b>	<b>21 176</b>	<b>19 662</b>
<b>Yhteisyrityksissä</b>	<b>-</b>	<b>4 105</b>
<b>Kesko-konserni yhteensä</b>	<b>21 176</b>	<b>23 767</b>

## Liite 8

### Rahoitustuotot ja -kulut

Milj. €	2007	2006
<b>Rahoitustuotot</b>		
Osinkotuotot myytävissä olevista rahoitusvaroista	0,1	2,8
Korkotuotot lainoista ja muista saamisista	26,9	20,1
Korkotuotot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusvaroista	4,1	0,2
Korkotuotot myytävissä olevista rahoitusvaroista	7,6	2,7
Korkotuotot	38,6	23,0
Kurssierot ja käypien arvojen muutokset johdannaisista ja valuuttamääräisistä lainoista ja pankkitileistä, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	11,1	8,5
Myyntivoitot myytävissä olevista rahoitusvaroista	37,2	3,8
<b>Yhteensä</b>	<b>87,1</b>	<b>38,1</b>

### Rahoituskulut

Korkokulut jaksotettuun hankintamenuun kirjatuista rahoitusveloista	-33,1	-32,2
Kurssierot ja käypien arvojen muutokset johdannaisista ja valuuttamääräisistä lainoista ja pankkitileistä, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	-15,7	-7,7
Muut rahoituskulut	-1,3	-3,7
<b>Yhteensä</b>	<b>-50,1</b>	<b>-43,6</b>

### Rahoitustuotot ja kulut yhteensä

Myyntivoittoihin myytävissä olevista rahoitusvaroista sisältyy Sato-osakkeiden myyntivoitto 37,1 milj. euroa

Muihin rahoituskuluihin sisältyy myydyistä asiakasrahoitussuamista maksettavat rahoituspalkkiot 0,6 milj. euroa (3,0 milj. euroa).

Rahoituskuluihin sisältyy rahoitusleasingsopimuksista tilikauden kuluksi kirjattuja korkoja 10,8 milj. euroa (10,5 milj. euroa). Rahoitustuottoihin sisältyy rahoitusleasingsopimuksista tilikauden tuotoiksi kirjattuja korkoja 1,6 milj. euroa (1,4 milj. euroa).

USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn realisoituneiden korkojohdannaisten suojausvoitto kirjataan nettona korkokuluihin yhdessä lainan korkojen kanssa.

### Tuloslaskelmaan kirjatut valuuttakurssierot

Milj. €	2007	2006
Liikevaihto	-0,1	-0,2
Ostot ja muut kulut	-4,5	6,0
Rahoitustuotot ja -kulut	-4,7	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>-9,3</b>	<b>6,3</b>

## Liite 9

### Tuloverot

#### Tuloverot tuloslaskelmassa

Milj. €	2007	2006
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot	-78,2	-95,1
Edellisten tilikausien verot	-7,5	-24,2
Laskennalliset verot	-4,5	12,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-90,2</b>	<b>-107,1</b>

Tuloslaskelman verokulun ja konsernin kotimaan verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma:

Tulos ennen veroja	369,3	357,8
Verot emoyhtiön verokannan (26 %) mukaan	-96,0	-93,0
Ulkomaisten tytäryhtiöiden erilaisten verokantojen vaikutus	5,0	6,0
Verovapaiden tulojen vaikutus	12,8	1,4
Vähennyskeltomien kulujen vaikutus	-11,0	-8,3
Verotuksellisten tappioiden vaikutus	-0,7	7,8
Konserniyhdistelyn ja eliminointien vaikutus	2,2	0,5
Edellisten tilikausien verot	-7,5	-24,2
Edellisiin tilikausiin perustuva laskennallisten verojen oikaisu	2,4	0,0
Muut	2,6	2,7
<b>Verot tuloslaskelmassa</b>	<b>-90,2</b>	<b>-107,1</b>

Valtaosa edellisten tilikausien veroista, -5,8 milj. euroa, liittyy Rautakesko Oy:n verovuoteen 2001, josta Helsingin hallinto-oikeus antoi päätöksensä vuonna 2007. Valtaosa vuoden 2006 edellisten tilikausien veroista -24,2 milj. euroa muodostui Kesko Oyj:n Hämeenkylässä Kauppa Oy:n (ent. Tuko Oy) osakkeista vuonna 1996 tekemään 67,3 milj. euron arvonlennuspoiston palautuksesta.

## Liite 10

### Osakekohtainen tulos

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto tilikauden aikana ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla. Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtaista tulosta laskettaessa osakkeiden lukumäärän painotetussa keskiarvossa otetaan huomioon kaikkien laimentavien potentiaalisten osakkeiden osakkeiksi muuttamisesta johtuva laimentava vaikutus. Konsernilla on laimentavana osakkeiden määrää lisäävänä instrumenttina osakeoptioita. Osakeoptioilla on laimentava vaikutus, kun osakeoptioiden merkintähinta on alempi kuin osakkeen käypä arvo. Laimennusvaikutukseksi tulee se määrä osakkeita, jotka joudutaan laskemaan liikkeelle vastikkeettomana, koska optioiden käytöstä saatavilla varoilla konserni ei voisi laskea liikkeelle samaa määrää osakkeita käypään arvoon. Osakkeen käypä arvo perustuu osakkeiden tilikauden keskimääräiseen hintaan.

Milj. €	2007	2006
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto milj.euroa	285,0	368,7
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto, jatkuvat toiminnot, milj. euroa	256,8	240,0
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto, lopetetut toiminnot, milj. euroa	28,2	128,7

#### Osakkeiden lukumäärä

Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	97 665 884	97 152 281
Liikkeeseen laskettujen optioiden vaikutus	729 435	874 714
Laimennettu ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	98 395 319	98 026 995

Laimentamaton osakekohtainen tulos	2,92	3,80
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos	2,90	3,76

Laimentamaton osakekohtainen tulos jatkuvista toiminnoista	2,63	2,47
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos jatkuvista toiminnoista	2,61	2,45

Laimentamaton osakekohtainen tulos lopetetuista toiminnoista	0,29	1,33
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos lopetetuista toiminnoista	0,29	1,31

## Taseen liitetiedot

## Liite 11

## Aineettomat hyödykkeet

Milj. €	Liikearvo	Tavaramerkit	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennako- maksu	Yhteensä 2007
<b>Hankintameno</b>					
Hankintameno 1.1.2007	161,0	77,0	112,3	9,7	360,1
Muuntoerot	1,7	1,3	0,7		3,7
Lisäykset	3,2		22,0	8,5	33,7
Tytäryhtiön hankinta	-1,3		1,8		0,5
Vähennykset	-1,5		-3,8	-1,3	-6,6
Siirrot erien välillä	0,2		-8,5	-3,5	-11,7
Hankintameno 31.12.2007	163,3	78,3	124,5	13,4	379,7
<b>Kertyneet poistot</b>					
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2007	-30,2	-21,3	-60,5		-112,1
Muuntoerot			-0,1		-0,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	1,2		9,1		10,3
Tilikauden poisto			-25,6		-25,6
Arvonalennukset					0,0
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2007	-29,0	-21,3	-77,2		-127,5
Kirjanpitoarvo 1.1.2007	130,8	55,7	51,8	9,7	248,0
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2007</b>	<b>134,3</b>	<b>57,0</b>	<b>47,3</b>	<b>13,4</b>	<b>252,2</b>
					<b>Yhteensä 2006</b>
<b>Hankintameno</b>					
Hankintameno 1.1.2006	172,4	88,3	118,4	2,9	382,0
Muuntoerot	-1,5	-1,2	-0,5		-3,2
Lisäykset	4,2	0,1	15,2	9,4	28,9
Tytäryhtiön hankinta	-1,8	0,0	1,5		-0,3
Vähennykset	-15,9	-6,9	-18,9	-1,2	-42,9
Siirrot erien välillä	3,6	-3,3	-3,4	-1,4	-4,5
Hankintameno 31.12.2006	161,0	77,0	112,3	9,7	360,1
<b>Kertyneet poistot</b>					
Kertyneet poistot 1.1.2006	-20,6		-53,8		-74,4
Muuntoerot			0,1		
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot			18,8		18,8
Tilikauden poisto			-25,6		-25,6
Arvonalennukset	-9,6	-21,3			-30,9
Kertyneet poistot 31.12.2006	-30,2	-21,3	-60,5		-112,1
Kirjanpitoarvo 1.1.2006	151,8	88,3	64,6	2,9	307,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2006</b>	<b>130,8</b>	<b>55,7</b>	<b>51,8</b>	<b>9,7</b>	<b>248,0</b>



## Liikearvot ja aineettomat oikeudet segmentteittäin

Milj. €	Aineettomat	Liikearvo	Diskonttaus-	Aineettomat	Liikearvo	Diskonttaus-
	hyödykkeet *		korko (WACC) **	hyödykkeet *		korko (WACC) **
	2007	2007	2007	2006	2006	2006
Rautakesko						
Muut Pohjoismaat	39,2	48,9	7,5 %	37,9	46,8	7,0 %
Baltia		18,3	9,0–11,0 %		18,3	9,0 %
Muut		14,0	12,0 %		13,9	12,0 %
Anttila						
Suomi		23,4	7,0 %	17,8	23,4	6,5 %
Muut liiketoiminnat						
Suomi	17,8	28,2	7,0–7,5 %		28,4	6,5–7,0 %
Muut maat		1,5				
<b>Yhteensä</b>	<b>57,0</b>	<b>134,3</b>		<b>55,7</b>	<b>130,8</b>	

\* Aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika \*\* Verojen jälkeen

Rahavirtaa tuottavat yksiköt on määritelty pääsääntöisesti liiketoimintasegmenttiä alemmalle tasolle. Yksiköt on määritelty ketju/maatasolle, mikä vastaa olennaisilta osin myös juridista rakennetta.

Taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi aineettomiin hyödykkeisiin sisältyvien tavaramerkkien (brändit) osalta, koska niiden on arvioitu vaikuttavan rahavirtojen kerryttämiseen määrittelemättömän ajan. Arvio perustuu siihen, että ei ole ennakoitavissa rajaa sille ajanjaksolle, jonka aikana nämä tavaramerkit kerryttävät rahavirtaa konsernille. Tavaramerkit sisältyvät yrityshankintojen yhteydessä hankittuihin omaisuuseriin.

Aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta ja aina kun on viitteitä arvonalentumisesta.

**Liikearvojen ja aineettomien hyödykkeiden arvonalennustestas**

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalennustestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Näissä laskelmissa ennakoituvat rahavirrat perustuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat 3–5 vuoden ajanjakson. Suunnitelmien tärkeimmät oletukset ovat kokonaismarkkinoiden kasvu- ja kannattavuuskehitys, kauppapaikkaverkoston muutokset, tuote- ja palveluvalikoima, sekä hinnoittelu. Tämän ajanjakson jälkeiset rahavirrat on arvioitu pääsääntöisesti 1–2 %:n kasvuennusteen mukaan. Diskonttauskorkona on käytetty toimialoittain ja maittäin määritettyä pääoman tuottovaatimusta (WACC) verojen jälkeen, jota oikaistaan testauksen yhteydessä verovaikutuksella. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön tuottoosus, markkinariskipreemio, toimialakohtainen betakerroin, tavoitepääomarakenne, vieraan pääoman kustannus sekä maariskit.

**Arvonalentumistappiot**

Tilikauden 2007 aikana liikearvoon ja tavaramerkkeihin, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei ole kohdistettu arvonalennusta.

Tilikauden 2006 aikana Indoor Group -liiketoimintaan (Suomi) kuului aineettomiin hyödykkeisiin tehtiin arvonalennus yhteensä 30,3 milj. euroa. Tästä 21,3 milj. euroa kohdistui tavaramerkkeihin ja 9,0 milj. euroa liikearvoon, jotka esitettiin kertaluonteisina erinä. Arvonalennustappioon vaikuttivat odotettua heikompi kannattavuuden kehitys ja kiristynyt kilpailutilanne erityisesti pääkaupunkiseudulla. Lisäksi vähittäismyynti ei ollut kehittynyt odotetusti kauppaverkoston laajentamisesta huolimatta. Indoor Group:iin liittyvien tuotto-odotusten arvioitiin tämän vuoksi alentuneen. Indoor Groupin liiketoimintaa ja sen nykyisiä vähittäiskauppaketteja kehitetään edelleen panostamalla voimakkaasti sen kilpailukykyyn ja kauppoyrityksen myyntipinta-alaa kehittämällä. Tavaramerkkeihin investoidaan niiden vetoimaa parantamiseksi. Indoor Group muodostaa oman rahavirtaa tuottavan yksikön ja se kuuluu Muut liiketoiminnat -segmenttiin.

Lisäksi tilikauden 2006 aikana Intersport-liiketoimintaan liittyvään liikearvoon 0,6 milj. euroa, tehtiin arvonalennus, koska liiketoiminta siirtyi konsernin ulkopuolelle ilman korvausta.

**Herkkyysanalyysi**

Keskeiset muuttujat arvonalennustestauksessa ovat käyttökateprosentti ja diskonttauskorko.

Arvioitaessa rahavirtaa tuottavia yksiköitä johdon arvioiden mukaan minkään käytetyn keskeisen muuttujan ennakoitavissa oleva mahdollinen muutos ei johtaisi tilanteeseen, jossa yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät alittaisivat niiden kirjanpitoarvon. Kaikkein herkimpiä oletuksissa tapahtuville muutoksille ovat Indoor Group- ja Bygghälsan-liiketoimintoihin liittyvät aineettomat hyödykkeet. Näissä yhden prosenttiyksikön muutos diskonttauskorossa ei aiheuttaisi arvonalentumista. Arvonalentumista ei myöskään aiheuttaisi 0,5 %-yksikön muutos tulevien vuosien käyttökateprosentissa.

## Liite 12

## Aineelliset hyödykkeet

Milj. €	Maa- ja vesi- alueet	Raken- nukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennako- maksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä 2007
<b>Hankintameno</b>						
Hankintameno 1.1.2007	212,7	1 079,4	465,8	25,7	25,1	1 808,6
Muuntoerot	-0,8	-1,4	-0,6	-0,1	-0,2	-3,1
Lisäykset	22,6	56,6	82,5	6,1	29,9	197,7
Tytäryhtiön hankinta	1,6	6,6	2,5	0,0	1,8	12,5
Vähennykset	-7,7	-27,0	-67,7	-0,4	-1,2	-104,0
Siirrot erien välillä	-5,2	26,3	-1,1	4,9	-25,5	-0,6
Hankintameno 31.12.2007	223,2	1 140,7	481,4	36,2	29,9	1 911,3
<b>Kertyneet poistot</b>						
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2007	-2,4	-376,8	-305,5	-9,0		-693,9
Muuntoerot		0,3	0,3			0,6
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-1,3	3,8	28,4	-2,4		28,5
Tilikauden poisto		-41,4	-48,9	-2,7		-92,8
Arvonalennukset			-0,5			-0,5
Kertyneet poistot 31.12.2007	-3,7	-414,1	-326,3	-14,1		-758,2
Kirjanpitoarvo 1.1.2007	210,3	702,6	160,3	16,7	25,1	1 114,7
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2007</b>	<b>219,5</b>	<b>726,5</b>	<b>155,1</b>	<b>22,1</b>	<b>29,9</b>	<b>1 153,1</b>
						<b>Yhteensä 2006</b>
<b>Hankintameno</b>						
Hankintameno 1.1.2006	185,1	1 150,3	509,8	27,9	18,7	1 891,7
Muuntoerot	0,1	0,0	0,2	0,0	0,1	0,4
Lisäykset	44,0	58,2	85,2	3,6	34,4	225,4
Tytäryhtiön hankinta	1,2	12,3	0,4	0,0	0,0	13,9
Vähennykset	-38,2	-227,8	-130,0	-9,4	-0,9	-406,3
Siirrot erien välillä	20,5	86,4	0,2	3,6	-27,2	83,5
Hankintameno 31.12.2006	212,7	1 079,4	465,8	25,7	25,1	1 808,6
<b>Kertyneet poistot</b>						
Kertyneet poistot 1.1.2006	-2,5	-425,2	-308,9	-10,9	-1,5	-749,1
Muuntoerot		-0,1	-0,1			-0,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,2	96,0	68,4	4,8	1,6	171,1
Tilikauden poisto		-48,3	-64,8	-2,7	-0,3	-116,1
Arvonalennukset	-0,1	0,8	-0,1	-0,2		0,4
Kertyneet poistot 31.12.2006	-2,4	-376,8	-305,5	-9,0	-0,2	-693,9
Kirjanpitoarvo 1.1.2006	182,6	725,1	200,9	17,0	17,2	1 142,7
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2006</b>	<b>210,4</b>	<b>702,6</b>	<b>160,3</b>	<b>16,7</b>	<b>24,9</b>	<b>1 115,1</b>

Aineellisiin hyödykkeisiin sisältyy rahoitusleasingsopimuksilla vuokrattuja hyödykkeitä seuraavasti:

Milj. €	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Yhteensä
<b>2007</b>				
Hankintameno	150,8	69,8	0,1	220,7
Kertyneet poistot	-67,0	-42,0	-0,1	-109,1
Kirjanpitoarvo	83,8	27,8	0,0	111,6
<b>2006</b>				
Hankintameno	149,9	67,8	0,1	217,8
Kertyneet poistot	-60,3	-36,8	-0,1	-97,2
Kirjanpitoarvo	89,6	31,0	0,0	120,6

## Liite 13

### Osuudet osakkuusyhtiöissä

Milj. €	2007	2006
Kirjanpitoarvo 1.1.	25,5	29,4
Osuus tilikauden tuloksesta	0,4	0,6
Lisäykset	2,2	-0,6
Vähennykset	-1,1	-3,9
Muuntoerot	0,0	0,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	27,0	25,5

Osakkuusyhtiöille ei ole julkistettuja hintanoteerauksia.

### Tiedot konsernin osakkuusyhtiöistä sekä niiden yhteenlasketut varat, velat, liikevaihto ja voitto/tappio:

Milj. €	Varat	Velat	Liikevaihto	Voitto/tappio	Omistus- osuus %
<b>2007</b>					
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	23,2	0,1	1,0	0,7	39,0
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	50,8	0,2	1,1	3,9	34,0
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	3,7	2,7	9,3	0,1	30,0
Muut	3,9	2,2	3,0	-0,1	
Yhteensä	81,6	5,2	14,4	4,6	
<b>2006</b>					
Valluga-sijoitus Oy, Helsinki	24,4	3,7	1,3	0,6	39,0
Vähittäiskaupan Takaus Oy, Helsinki	47,1	0,3	1,0	2,8	34,0
Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy, Helsinki	3,3	2,5	8,7	0,2	30,0
Muut	11,0	7,4	33,7	0,7	
Yhteensä	85,8	13,9	44,7	4,3	

## Liite 14

### Pitkäaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat

Myytävissä olevat rahoitusvarat sisältävät noteeraamattomia osakkeita, jotka pääsääntöisesti on arvostettu hankintamenoon, koska niiden käypiä arvoja ei ole luotettavasti määritettävissä.

Milj. €	2007	2006
Kirjanpitoarvo 1.1.	12,0	11,6
Lisäykset	1,2	0,5
Vähennykset	-9,2	-0,1
Käyvän arvon muutokset	0,0	0,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	4,0	12,0

Myytävissä olevista rahoitusvaroista on kirjattu rahoituseriin myyntivoittoa 37,1 milj. euroa vuonna 2007.

## Liite 15

### Pitkäaikaiset saamiset

Milj. €	2007	2006
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	8,8	2,4
Rahoitusleasingsaamiset	27,0	23,5
Lainasaamiset osakkuusyhtiöiltä	0,9	1,0
Muut pitkäaikaiset saamiset	0,2	93,3
Yhteensä	36,9	120,2

Muihin pitkäaikaisiin saamisiin sisältyi vuonna 2006 asiakasrahoitussaatavia, jotka on vuonna 2007 luokiteltu myytävissä oleviksi omaisuuseriksi liite (3, 25). Korottomat pitkäaikaiset saamiset sisältävät 8,0 milj. euroa johdannaisten arvonmuutoksia ja näiden tasearvo vastaa käypää arvoa. Rahoitusleasingsaamisten käypää arvoa ei voida luotettavasti määrittää.

### Pitkäaikaisen saamisen maturiteettijakautuma 31.12.2007

Milj. €	2009	2010	2011	2012	2013-	Yhteensä
Korottomat pitkäaikaiset saamiset	2,5	0,6	0,0	0,0	5,7	8,8
Rahoitusleasingsaamiset	8,1	7,4	5,2	3,1	3,3	27,0
Lainasaamiset osakkuusyhtiöiltä					0,9	0,9
Muut pitkäaikaiset saamiset					0,2	0,2
Yhteensä	10,6	8,0	5,2	3,1	10,0	36,9



## Liite 16

## Rahoitusleasingsaamiset

Milj. €	2007	2006
Rahoitusleasingsaamiset erääntyvät seuraavasti:		
Yhden vuoden kuluessa	8,9	7,7
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	25,5	22,6
Yli viiden vuoden kuluttua	4,2	3,1
<b>Bruttosijoitus rahoitusleasingsopimuksiin</b>	<b>38,6</b>	<b>33,4</b>
Vähimmäisvuokrasaamisten nykyarvo:		
Yhden vuoden kuluessa	7,4	6,5
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	23,0	20,5
Yli viiden vuoden kuluttua	4,0	3,0
<b>Rahoitusleasingsaaminen</b>	<b>34,4</b>	<b>30,0</b>
<b>Kertymätön rahoitustuotto</b>	<b>4,2</b>	<b>3,4</b>

Rahoitusleasingsaamiset koostuvat Ruokakesko Oy:n rahoitusyhtiöltä vuokraamiin ja ketjuyrityksille edelleenvuokrattuihin myymäläkalusteisiin. Vuokrakauden aikana vuokrakohte toimii vakuutena ja varsinaisen vuokrakauden jälkeen vuokralleottajalla on mahdollisuus jatkaa vuokrasopimusta edullisilla jatkokausilla. Sopimus rahoitusyhtiön kanssa sisältää 60 milj. euron leasingkantamimitin. Vuokra-ajat ovat 3-8 vuotta.

## Liite 17

## Laskennalliset verot

## Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2007 aikana:

Milj. €	31.12. 2006	Kirjattu tuloslas- kelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssierot	Ostetut/ myydyt tytäryhtiö	31.12. 2007
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>						
Vaihto-omaisuuden sisäinen kate	2,3	-0,1				2,2
Rahoitusleasingshyödykkeet	5,2	0,3				5,5
Varaukset	6,0	0,3				6,3
Eläkkeet	1,6	-0,6				1,0
Vahvistetut tappiot	3,3	0,8		-0,1	-0,1	3,9
Muut	16,7	3,1	-0,5			19,3
<b>Yhteensä</b>	<b>34,9</b>	<b>3,8</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>38,0</b>
<b>Laskennalliset verovelat</b>						
Kertyneet poistoerot	57,3	-1,7			-0,3	55,3
Konsernirakenteen muutokset	21,5	-2,0		0,5	1,6	21,6
Eläkkeet	57,1	11,1			-0,1	68,1
Muut	6,1	1,2	3,1		0,5	11,0
<b>Yhteensä</b>	<b>142,0</b>	<b>8,6</b>	<b>3,1</b>	<b>0,5</b>	<b>1,7</b>	<b>156,0</b>
<b>Laskennallinen nettoverovelka</b>	<b>107,1</b>					<b>118,0</b>
<b>Nettoverovelka jakautuu taseessa:</b>				<b>2007</b>		<b>2006</b>
Laskennallisiin verosaamisiin				7,7		5,8
Laskennallisiin verovelkoihin				125,5		112,8

Laskennallisten verosaamisten muut-ryhmä sisältää mm. myynti- ja takaisinvuokrasopimuksiin liittyvien jaksotettuihin myyntivoittoihin liittyvää laskennallista verosaamista sekä hyllypoistoihin liittyvää laskennallista verosaamista.

## Laskennallisten verojen muutokset vuoden 2006 aikana:

Milj. €	31.12. 2005	Kirjattu tuloslas- kelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Kurssierot	Ostetut/ myytyt tytäryhtiö	31.12. 2006
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>						
Vaihto-omaisuuden sisäinen kate	2,1	0,2			0,0	2,3
Rahoitusleasinghyödykkeet	4,8	0,4			0,0	5,2
Varaukset	5,8	0,2			0,0	6,0
Eläkkeet	1,6	0,0		0,0	0,0	1,6
Vahvistetut tappiot	3,4	2,1		0,1	-2,3	3,3
Muut	14,8	2,5	-0,9		0,3	16,7
<b>Yhteensä</b>	<b>32,5</b>	<b>5,3</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,1</b>	<b>-1,9</b>	<b>35,1</b>
<b>Laskennalliset verovelat</b>						
Kertyneet poistoerot	61,6	-4,6			0,3	57,3
Konsernirakenteen muutos	29,4	-5,5		-0,5	-1,9	21,5
Eläkkeet	54,6	2,5			0,0	57,1
Muut	7,5	1,0	-1,0		-1,4	6,1
<b>Yhteensä</b>	<b>153,1</b>	<b>-6,6</b>	<b>-1,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>-3,0</b>	<b>142,0</b>
<b>Laskennallinen nettoverovelka</b>	<b>120,6</b>					<b>106,9</b>
<b>Nettoverovelka jakautuu taseessa:</b>				<b>2006</b>		<b>2005</b>
Laskennallisiin verosaamisiin				5,8		4,4
Laskennallisiin verovelkoihin				112,8		124,9

Konsernilla oli 31.12.2007 käyttämättömiä verotuksellisia tappioita 10,1 milj. euroa, joista ei ole kirjattu verosaamista, koska konsernille ei todennäköisesti kerry vastaavaa verotettavaa tuloa, jota vastaan tappiot pystyttäisiin hyödyntämään.

**Vahvistetut tappiot, joista ei ole kirjattu verosaamista, erääntyvät seuraavasti:**

	2008	2009	2010	2011	2012	2012-	Yhteensä
	0,7	1,4	0,2	1,3	0,1	6,4	10,1

Konsernitalinpäätökseen ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa tytäryhtiöiden ja osakkuusyhtiöiden jakamattomista voittovaroista, koska tytäryhtiöiden voitonjako on konsernin päätäntävällässä, eikä voitonjako ole todennäköinen lähitulevaisuudessa. Voittovarojen määrä ei ole merkittävä 31.12.2007.

## Liite 18

## Eläkesaamiset

Konsernilla on useita eläkejärjestelyjä. Suomessa henkilökunnan eläketurva on järjestetty osittain eläkevakuutusyhtiöiden kautta ja osittain Keskon Eläkekassan kautta, jossa lisäetuja myöntävä A-osasto on suljettu 9.5.1998. Keskon Eläkekassassa oleva eläkejärjestely luokitellaan etuuspohjaiseksi eläkejärjestelyksi.

Ulkomaaisista tytäryhtiöistä ainoastaan Norjassa on eläkejärjestely, joka luokitellaan etuuspohjaiseksi eläkejärjestelyksi. Muissa ulkomaissa tytäryhtiöissä olevat eläkejärjestelyt hoidetaan paikallisten määräysten ja käytännön mukaan. Niissä ei ole merkittäviä etuuspohjaisia eläkejärjestelyjä.

Milj. €	2007		2006	
	Suomi	Norja	Suomi	Norja
Järjestelystä johtuva velvoite 31.12.	-560,6	-12,6	-440,9	-11,5
Järjestelyyn kuuluvat varat 31.12.	897,0	8,5	794,8	7,6
Kirjaamattomat vakuutusmatemaattiset voitot (-)/tappiot (+)	-74,3	1,2	-134,4	1,4
Nettomääräinen saatava (+)/velka (-) taseessa*	262,1	-2,9	219,5	-2,4
Järjestelystä johtuva velvoite 1.1.	440,9	11,5	426,8	9,2
Tilikauden työsuoritukseen perustuva meno	12,0	1,2	7,1	1,9
Korkomenot	24,8	0,5	20,6	0,4
Maksetut etuudet	-26,7	-0,2	-25,6	
Vakuutusmatemaattiset tappiot	68,5	-0,8	11,9	
Muut	41,1	0,4		
<b>Järjestelyistä johtuva velvoite 31.12.</b>	<b>560,6</b>	<b>12,6</b>	<b>440,9</b>	<b>11,5</b>
Järjestelyyn kuuluvat varat 1.1.	794,8	7,6	628,7	7,2
Järjestelyyn kuuluvien varojen odotettu tuotto	56,2	0,3	39,6	0,4
Suoritukset järjestelyyn	16,1	0,9	-2,7	
Maksetut etuudet	-26,7	-0,2	-25,6	
Vakuutusmatemaattiset voitot	11,8	0,1	154,8	
Muut	44,8	-0,2		
<b>Järjestelyyn kuuluvat varat 31.12.</b>	<b>897,0</b>	<b>8,5</b>	<b>794,8</b>	<b>7,6</b>
<b>Tuloslaskelmaan merkityt kulut:</b>				
Tilikauden työsuoritukseen perustuvat menot	-12,0	-1,2	-7,1	-0,8
Korkomenot	-24,8	-0,5	-20,6	-0,4
Järjestelyyn kuuluvien varojen odotettu tuotto	56,2	0,3	39,6	0,4
Muutos	3,8			
Vakuutusmatemaattiset voitot (+) ja tappiot (-)	3,3	-0,1	0,5	
Muut				-0,4
Tuloslaskelmaan kirjattu yhteensä	26,5	-1,5	12,4	-1,2
<b>Taseen nettomääräisen saamisen muutos:</b>				
Tilikauden alussa	219,5	-2,3	209,8	-2,1
Tuloslaskelmaan kirjatut tuotot/kulut	26,5	-1,5	12,4	-1,2
Rahastoista maksetut etuudet				0,1
Suoritukset järjestelyyn	16,1	0,9	-2,7	0,8
<b>Tilikauden lopussa*</b>	<b>262,1</b>	<b>-2,9</b>	<b>219,5</b>	<b>-2,4</b>

Suomi	2007	2006	2005	2004
Järjestelystä johtuva velvoite	-560,6	-440,9	-426,8	-420,6
Järjestelyyn kuuluvat varat	897,0	794,8	628,7	608,2
Matemaattiset voitot ja tappiot	-74,3	-134,4	8,1	8,1
Nettomääräinen saatava taseessa*	262,1	219,5	209,9	195,6

\*) Nettomääräisestä saatavasta 0,5 milj. euroa kohdistuu K-Rahoitus Oy:n, joka on esitetty myytävissä olevissa varoissa.

Järjestelyyn kuuluvien (Suomi) varojen toteutunut tuotto oli 68,0 milj. euroa (152,9 milj. euroa).

Vuonna 2008 konserni ennakoii maksavansa kannatusmaksuja etuusperusteisiin eläkejärjestelyihin 37,7 milj. euroa

#### Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin,

##### % järjestelyyn kuuluvien varojen käyvästä arvoista

	2007	2006
Kiinteistöt	34,7 %	34,5 %
Osakkeet	33,6 %	37,8 %
Pitkät korkosijoitukset	17,6 %	19,7 %
Lyhyet korkosijoitukset	8,8 %	3,4 %
Vaihtoehtoiset sijoitukset	5,3 %	4,6 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %

#### Järjestelyyn kuuluvat varat Milj. €

Käypään arvoon sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita	130,2	132,2
Käypään arvoon sisältyy Kesko-konsernin vuokraamia ja pääosin edelleen kauppaialle vuokraamia kiinteistöjä	341,5	297,2

	2007		2006	
Keskeiset vakuutusmatemaattiset oletukset:	Suomi	Norja	Suomi	Norja
Diskonntauskorko	5,00 %	5,00 %	5,00 %	4,35 %
Varojen odotettu tuotto	6,60 %	6,00 %	6,60 %	5,50 %
Palkankorotusolettamus	3,50 %	4,50 %	3,50 %	4,50 %
Inflaatio	2,00 %		2,00 %	
Odotettu keskimääräinen jäljellä oleva työssäoloaika	15-20		13-15	

Eläkekassan odotustuottoa laskettaessa sijoitusomaisuus on jaettu viiteen omaisuusluokkaan. Sijoitussalkun kokonaistuotto-odotus, 6,6 %, muodostuu näiden omaisuuslajien yhdistelmätuotosta. Eri omaisuuslajien tuotto-odotukset perustuvat työeläkejärjestelmässä varsinkin laajasti käytössä olevan sijoitussalkkuanalyysoimallin parametreihin, jotka on laskettu pitkän aikavälin historiatiedoista. Merkittävin kokonaistuottoon vaikuttava omaisuuslaji on osakkeet, joka vielä on jaettu maantieteellisiin perustein yhdeksään eri osaryhmään tuotto-odotusten vaihdella välillä 6,9 %-9,9 %.

## Liite 19

### Vaihto-omaisuus

Milj. €	2007	2006
Tavarat	913,7	782,6
Ennakkomaksut	8,6	6,2
Yhteensä	922,3	788,8

Vaihto-omaisuuden arvoa on tilikauden aikana alennettu vastaamaan sen netto-realisointiarvoa

	18,4	16,4
--	------	------

## Liite 20

### Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset korottomat saamiset

Milj. €	2007	2006
Myyntisaamiset	682,1	646,3
Muut korottomat saamiset		
Korottomat laina- ja muut saamiset	26,8	19,6
Siirtosaamiset	114,9	94,9
Muut korottomat saamiset yhteensä	141,7	114,5
Lyhytaikaiset korottomat saamiset yhteensä	823,8	760,8



Myyntisaamisista on kirjattu luottotappioiksi tuloslaskelmaan yhteensä 5,0 milj. euroa (3,7 milj. euroa). Luottoriskiä on kuvattu tarkemmin liitteessä 44.

Siirtosaamiset muodostuvat pääasiassa markkinointituottojen, alennusten ja henkilöstökulujen jaksotuksista.

Lyhytaikaisten myynti- ja lainasaamisten käyvän arvon oletetaan vastaavan lähes kirjanpitoarvoa niiden lyhyen maturiteetin johdosta.

## Liite 21

### Lyhytaikaiset korolliset saamiset

Milj. €	2007	2006
Korolliset laina- ja muut saamiset	8,9	85,0
Rahoitusleasingsaamiset	7,4	6,6
Lyhytaikaiset korolliset saamiset yhteensä	16,3	91,6

Lyhytaikaisten korollisten saamisten käyvän arvon oletetaan vastaavan lähes kirjanpitoarvoa niiden lyhyen maturiteetin johdosta. Vuonna 2006 korollisissa lainoissa ja muissa saamisissa on esitetty K-Rahoitus Oy:n asiakassaattavia, jotka vuonna 2007 esitetään myytävissä olevissa varoissa.

## Liite 22

### Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Milj. €	2007	2006
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	105,5	140,7
Yhteensä	105,5	140,7

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat sisältävät korko- ja erikoissijoitusrahastosijoituksia sekä muita maturiteetiltaan yli kolmen kuukauden sijoituksia.

## Liite 23

### Myytävissä olevat rahoitusvarat

Milj. €	2007	2006
Kirjanpitoarvo 1.1.	200,4	38,3
Muutokset	-44,8	162,1
Käyvän arvon muutokset	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	155,6	200,4

Myytävissä olevat lyhytaikaiset rahoitusvarat sisältävät yritystodistuksia, pankkien sijoitustodistuksia ja muita rahamarkkinasijoituksia.

## Liite 24

### Rahavarat

Milj. €	2007	2006
Käteinen raha ja pankkitalletukset	89,7	56,5
Yhteensä	89,7	56,5

## Liite 25

### Myytävänä oleviksi luokitellut omaisuuserät ja niihin liittyvät velat

#### Myytävänä olevat omaisuuserät

Milj. €	2007	2006
Maa-alueet	5,9	3,2
Rakennukset ja kiinteistöosakkeet	1,9	19,0
Pitkäaikaiset saamiset	95,0	-
Lyhytaikaiset saamiset	134,1	-
Yhteensä	236,9	22,2

Kesko Oyj allekirjoitti joulukuussa 2007 sopimuksen, jonka mukaan se myy K-Rahoitus Oy:n koko osakekannan alkuvuodesta 2008. K-Rahoitus Oy:n liittyvät omaisuuserät esitetään myytävissä olevien omaisuuserien ryhmässä. Myytävissä olevien omaisuuserien lisäksi myytävään kokonaisuuteen sisältyy Kesko-konsernissa eliminoituvia lyhytaikaisia varoja 2,4 milj. euroa ja lyhytaikaisia velkoja 211,3 milj. euroa.

Ruokakesko Oy:n vuonna 2006 tekemän Rimi Baltic AB:n osakkeiden kaupan yhteydessä sovittiin, että Rimi Baltic AB ostaa Keskon virolaiselta tytäryhtiöltä vuokraamansa kiinteistöt. Kiinteistöjen myynti tapahtui vuoden 2007 tammikuussa. Nämä kiinteistöt tasearvoltaan 20,7 milj. euroa esitetään vuonna 2006 myytävänä olevissa omaisuuserissä. Lisäksi konsernin liiketoimintojen käytöstä vapautuu kauppapaikka-kiinteistöjä siten, että niitä ei enää tarvita siihen tarkoitukseen, johon ne on hankittu. Tällaisille kiinteistöille etsitään aktiivisesti ostajaa. Myytävänä oleviksi luokiteltuihin omaisuuseriin sisältyy konsernin liiketoiminnan käytöstä vapautuneita kauppapaikkakiinteistöjä ja kiinteistöosakkeita yhteensä 7,7 milj. euroa (1,6 milj. euroa).

### Myytävänä oleviksi luokiteltuun luovutettavien erien ryhmään sisältyvät velat

Milj. €	2007	2006
Pitkäaikaiset korottomat velat	2,1	-
Lyhytaikaiset korottomat velat	1,2	-
Yhteensä	3,3	-

Kesko Oyj allekirjoitti joulukuussa 2007 sopimuksen, jonka mukaan se myy K-Rahoitus Oy:n koko osakekannan alkuvuodesta 2008. K-Rahoitus Oy:n omaisuuseriin liittyvät velat on esitetty myytävänä oleviin omaisuuseriin liittyvinä velkoina.

## Liite 26

### Osakepääoman muutokset

Osakepääoma	Osakkeiden lukumäärä			Osake-	Ylikurssi-	Yhteensä
	A	B	Yhteensä	pääoma Milj. €	rahasto Milj. €	
1.1.2006	31 737 007	64 746 919	96 483 926	193,0	188,7	381,7
Osakeoptioiden käyttö	-	1 035 999	1 035 999	2,0	7,2	9,2
31.12.2006	31 737 007	65 782 918	97 519 925	195,0	195,9	390,9
Osakeoptioiden käyttö	-	247 840	247 840	0,5	4,4	4,9
31.12.2007	31 737 007	66 030 758	97 767 765	195,5	200,3	395,8
<b>Äänimäärä</b>	<b>317 370 007</b>	<b>66 030 758</b>	<b>383 400 765</b>			

Vuoden 2007 aikana osakepääomaa korotettiin kuusi kertaa optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti: helmikuussa 46 376 eurolla, huhtikuussa 86 800 eurolla, toukokuussa 298 572 eurolla, heinäkuussa 9 000 eurolla, syyskuussa 39 032 eurolla ja joulukuussa 15 900 eurolla. Osakkeita merkittiin vastaavasti 23 188, 43 400, 149 286, 4 500, 19 516 ja 7 950 kappaletta. Korotukset merkittiin kaupparekisteriin 12.2., 26.4., 29.5., 24.7., 26.9. ja 19.12.2007.

Kaikki liikkeeseen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. A-osakkeiden lukumäärä on enintään 250 miljoonaa kappaletta ja B-osakkeiden lukumäärä on samoin enintään 250 miljoonaa kappaletta siten, että osakkeita on yhteensä enintään 400 miljoonaa kappaletta. Jokainen A-osake tuottaa 10 ääntä ja jokainen B-osake 1 äänen.

Osakkeiden kirjanpidollinen vasta-arvo on 2 euroa.

Tiedot osakeperusteisista maksuista on esitetty liitteessä 37.

#### Osingot

Tilinpäätöspäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 1,60 euroa/osake.

## Liite 27

### Oma pääoma ja oman pääoman rahastot

#### Sidottu ja vapaa oma pääoma

Sidottu oma pääoma muodostuu osakepääomasta ja ylikurssirahastosta ja vapaa oma pääoma muodostuu muista rahastoista, arvonmuutosrahastosta ja kertyneistä voittovaroista. Lisäksi vapaaseen omaan pääomaan lasketaan kertyneestä poistoerosta ja vapaaehtoisista varauksista omaan pääomaan merkitty osuus.

#### Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon kirjataan osakemerkinnän yhteydessä yhtiölle tuleva osakkeen nimellisarvon ylittävä määrä, omien osakkeiden myynnistä saatu myyntivoitto, ja eräissä tilanteissa rekisteröimättömien osakkeiden myynneistä nostamatta jääneet varat. Ylikurssirahasto sisältää myönnettyjen osakeoptioiden tulosvaikutuksen vastaerän.

#### Muut rahastot

Muut rahastot ovat lähinnä yhtiökokouksen päätöksin perustettuja ja kartutettuja rahastoja.

#### Arvonmuutosrahasto

Arvonmuutosrahasto sisältää sähköjohdannaisten ja Private Placement-lainaa suojaavien korkojohdannaisten suojauslaskennan mukaisen käyvän arvon tehokkaan osuuden. Arvonmuutosrahasto purkautuu vuoteen 2019 mennessä.

#### Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot. Myös itsenäisiin ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyvät voitot ja tappiot sisältyvät muuntoeroihin silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täyttyneet.

## Liite 28

## Korollisten velkojen maturiteettijakauma

Milj. euroa	31.12.2007	Käytettävissä	Yhteensä	2008	2009	2010	2012 ja	
							2011	myöhemmin
Lainat rahoituslaitoksilta	67,8		67,8	2,8	33,8	0,6	0,9	29,7
Suunnatut velkakirjalainat (USD)	99,9		99,9					99,9
Eläkelainat	2,8		2,8	0,8	0,8	0,8	0,4	
Rahoitusleasingvelat	166,1		166,1	18,8	24,2	16,5	26,8	79,8
Velat K-kauppiaille	122,2		122,2	122,2				
Muut korolliset velat	68,5		68,5	68,5				
Sitovat luottolimiitit		225,0	225,0					
Yritystodistusohjelmat	98,1	443,6	541,7	98,1				
<b>Yhteensä</b>	<b>625,4</b>	<b>668,6</b>	<b>1 294,0</b>	<b>311,2</b>	<b>58,8</b>	<b>17,9</b>	<b>28,1</b>	<b>209,4</b>

Milj. euroa	31.12.2006	Käytettävissä	Yhteensä	2007	2008	2009	2011 ja	
							2010	myöhemmin
Lainat rahoituslaitoksilta	107,5		107,5	42,5	19,6	18,3	0,6	26,5
Suunnatut velkakirjalainat (USD)	99,9		99,9					99,9
Eläkelainat	14,3		14,3	11,5	0,8	0,8	0,8	0,4
Rahoitusleasingvelat	168,1		168,1	19,0	21,9	20,3	12,6	94,3
Velat K-kauppiaille	121,7		121,7	121,7				
Muut korolliset velat	76,1		76,1	76,1				
Sitovat luottolimiitit		225,0	225,0					
Yritystodistusohjelmat	22,2	399,5	421,7	22,2				
<b>Yhteensä</b>	<b>609,8</b>	<b>624,5</b>	<b>1 234,2</b>	<b>293,0</b>	<b>42,3</b>	<b>39,4</b>	<b>14,0</b>	<b>221,1</b>

Velat K-kauppiaille sisältävät kahdenlaisia K-kauppioiden korollisia saatavia Keskon konserniyhtiöiltä: kauppiaan ennakkomaksuja Keskolle ja kauppiaan ketjuhyvitteitä. Ketjuhyvitteet ovat kauppiaille jälkikäteen myönnettyjä alennuksia, joiden ehdot vaihtelevat ketjuttain. Ennakkomaksuissa ja ketjuhyvitteissä sovelletaan samoja dokumentoituja ehtoja kaikille ketjun kauppiaille. Suunnatuissa velkakirjalainoissa on mukana valuuttajohdannaisten käyvän arvon muutos.

## Liite 29

## Rahoitusvarojen ja -velkojen kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin 31.12.2007

Tase-erä M€	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat/-velat		Lainat ja muut saamiset	Myytäviksi olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenoon kirjattavat rahoitusvelat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
	<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>							
Myytäviksi olevat rahoitusvarat				4,0			4,0	4,0
Pitkäaikaiset korolliset saamiset		28,9						
- Johdannaiset						8,0	36,9	36,9
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>								
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset		817,4						
- Johdannaiset	1,4					4,9	823,7	823,7
Korolliset saamiset		16,4					16,4	16,4
Käypään arvoon tulosvaik. kirj.rah.varat	105,5						105,5	105,5
Myytäviksi olevat rahoitusvarat				155,6			155,6	155,6
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>106,9</b>	<b>862,7</b>		<b>159,6</b>		<b>12,9</b>	<b>1 142,1</b>	<b>1 142,1</b>
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>								
Korolliset pitkäaikaiset velat					295,3			
- Johdannaiset						18,9	314,2	324,2
Korottomat pitkäaikaiset velat					11,5		11,5	11,5
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>								
Lyhytaikaiset korolliset velat					311,2		311,2	311,2
Ostovelat					837,8		837,8	837,8
Muut korottomat velat					191,6		191,6	191,6
Siirtovelat					275,5			
- Johdannaiset	1,5					0,2	277,2	277,2
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>1,5</b>				<b>1 922,9</b>	<b>19,1</b>	<b>1 943,5</b>	<b>1 953,4</b>

## Rahoitusvarojen ja -velkojen kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin 31.12.2006

Tase-erä M€	Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat/-velat	Lainat ja muut saamiset	Myytävässä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvelat	Suojauslaskennan alaiset johdannaiset	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>							
Myytävässä olevat rahoitusvarat			12,0			12,0	12,0
Pitkäaikaiset korolliset saamiset		119,1					
- Johdannaiset					1,1	120,2	120,2
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>							
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset		759,8					
- Johdannaiset	1,0					760,8	760,8
Korolliset saamiset		91,6				91,6	91,6
Käypään arvoon tulosvaik. kirj.rah.varat	140,7					140,7	140,7
Myytävässä olevat rahoitusvarat			200,4			200,4	200,4
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>141,4</b>	<b>970,5</b>	<b>212,4</b>		<b>1,1</b>	<b>1 325,7</b>	<b>1 325,7</b>
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>							
Korolliset pitkäaikaiset velat				307,5			
- Johdannaiset					9,3	316,8	324,2
Korottomat pitkäaikaiset velat				16,5			
- Johdannaiset					1,8	18,3	18,3
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>							
Lyhytaikaiset korolliset velat				293,0		293,0	293,0
Ostovelat				789,2		789,2	789,2
Muut korottomat velat				177,6		177,6	177,6
Siirtovelat				259,7			
- Johdannaiset	0,8				0,4	260,9	260,9
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>0,8</b>			<b>1 843,5</b>	<b>11,5</b>	<b>1 855,8</b>	<b>1 863,2</b>

Lainojen käyvät arvot on laskettu tulevien kassavirtojen nykyarvon perusteella käyttäen tilinpäätöspäivän markkinakorkoja 4,2 %-5,6 %.

Lyhytaikaisten korollisten velkojen käypä arvo on arvioitu olenvan lähellä niiden tasearvoa.

Pitkäaikaisten lainojen maturiteettijakautuma on esitetty liitteessä 4o.



## Liite 30

### Rahoitusleasingvelat

Milj. €	2007	2006
Rahoitusleasingvelat erääntyvät seuraavasti:		
Yhden vuoden kuluessa	27,8	28,2
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	103,4	111,7
Yli viiden vuoden kuluttua	86,1	93,9
<b>Vähimmäisvuokrat yhteensä</b>	<b>217,3</b>	<b>233,8</b>
Vähimmäisvuokrien nykyarvo:		
Yhden vuoden kuluessa	18,8	19,0
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	78,8	76,7
Yli viiden vuoden kuluessa	68,5	72,3
<b>Rahoitusleasingvelat</b>	<b>166,1</b>	<b>168,0</b>
<b>Kertyvät rahoituskulut</b>	<b>51,2</b>	<b>65,8</b>
<b>Tilikaudella kirjatut muuttuvat vuokrat</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>
<b>Jälleenvuokrasopimuksista odotetut vuokrat</b>	<b>33,2</b>	<b>33,2</b>

Rahoitusleasingvelat muodostuvat sekä kiinteistöjen että koneiden ja kaluston vuokrasopimuksista. Kesko-konserni on vuokrannut vähittäiskauppa- ja suuryrityksille pitkäaikaisilla vuokrasopimuksilla. Vuokrat ovat pääosin korkosidonnaisia ja pääosaan sopimuksista sisältyy osto-optio.

## Liite 31

### Varaukset

Milj. €	Tappiolliset			Yhteensä
	vuokrasopimukset	Takuuvaraukset	Muut varaukset	
Varaukset 1.1.2007	9,1	11,7	11,1	31,9
Valuuttakurssivaikutukset				0,0
Varausten lisäykset	2,9	1,7	14,3	18,9
Varausten peruutukset	-0,9	-0,2	-7,5	-8,6
Kirjattu kuluksi tuloslaskelmaan	11,1	13,2	17,9	42,2
Käytetyt varaukset	-2,0	-0,3	-1,4	-3,7
Varaukset 31.12.2007	9,1	12,9	16,5	38,5
<b>Varausten jakautuminen</b>				
Pitkäaikainen	5,2	9,1	1,2	15,5
Lyhytaikainen	3,9	3,8	15,3	23,0

Tappiollisia vuokrasopimuksia koskevat varaukset on käsitelty konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjillään olevien vuokratilojen vuokravastuut sekä edelleen vuokrattujen vuokratilojen nettovuokratappiot. Konserniyhtiöiden myymiin ajoneuvoihin ja koneisiin liittyvistä takuista on kirjattu takuuvaraus. Varauksen määrä perustuu aikaisempien vuosien kokemuksiin toteutuneista takuuvelvoitteista. Muut pakolliset varaukset liittyvät lähinnä eläkkeisiin ja jälkiveroihin.

## Liite 32

### Ostovelat ja muut lyhytaikaiset korottomat velat

Milj. €	2007	2006
Ostovelat	837,8	789,2
Muut lyhytaikaiset korottomat velat	191,6	177,6
Verovelat	13,4	26,0
Siirtovelat	277,2	260,9
Lyhytaikaiset korottomat velat yhteensä	1 320,0	1 253,7

Siirtovelat muodostuvat lähinnä ostojen ja henkilöstökulujen jaksottamisesta.

## Liite 33

### Merkittävimmät emoyhtiön suoraan omistamat tytäryritykset

Nimi	Rekisteröinti- valtio	Omistus- osuus %	Osuus äänivallasta %
Anttila Oy	Suomi	100,0	100,0
Indoor Group Oy	Suomi	100,0	100,0
Intersport Finland Oy	Suomi	100,0	100,0
Kauko-Telko Oy	Suomi	100,0	100,0
Kenkäkesko Oy	Suomi	100,0	100,0
Keslog Oy *	Suomi	45,1	100,0
Maatalouskesko Oy	Suomi	100,0	100,0
Musta Pörssi Oy	Suomi	100,0	100,0
Ruokakesko Oy	Suomi	100,0	100,0
Rautakesko Oy	Suomi	100,0	100,0
Tähti Optikko Oy	Suomi	100,0	100,0
VV-Auto Group Oy	Suomi	100,0	100,0

\* Konsernin omistusosuus 100 %

Täydellinen erittely konserniyhtiöistä on liitteessä 50.

## Liite 34

### Yhteisessä määräysvallassa olevat omaisuuserät

#### Yhteisessä määräysvallassa olevat omaisuuserät (keskinäiset kiinteistöyhtiöt)

Seuraavat luvut vastaavat konsernin osuutta yhteisessä määräysvallassa olevista omaisuus- ja velkaeristä sekä tuotoista ja tuloksesta, jotka sisältyvät konsernin taseeseen ja tuloslaskelmaan.

Milj. €	2007	2006
Pitkäaikaiset varat	48,5	48,7
Lyhytaikaiset varat	3,7	0,7
	52,2	49,4
Pitkäaikaiset velat	20,4	20,8
Lyhytaikaiset velat	7,5	12,7
	27,9	33,5
Nettovarallisuus	24,3	15,9
Tuotot	7,0	6,5
Kulut	6,3	6,1
Tulos	0,7	0,4

## Liite 35

### Vastuusitoumukset

Vastuut Milj. €	2007	2006
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Pantit	38	57
Kiinnitykset	26	26
Takaukset	101	118
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	50	62
Osakkeenomistajien puolesta annetut vakuudet		
Takaukset	1	1
Muiden puolesta annetut vakuudet		
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	6	9
Takaukset	3	4

## Liite 36

### Muut vuokrasopimukset

#### Konserni vuokralleottajana

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella maksettavat vähimmäisvuokrat:

Milj. €	2007	2006
Yhden vuoden kuluessa	285,3	191,9
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	830,5	767,3
Yli viiden vuoden kuluessa	675,8	570,9
Yhteensä	1 791,5	1 530,1
Ei purettavissa olevista jälleenvuokraso- pimuksista odotettavissa olevien vastaisten vähimmäisvuokrien määrä	46,4	40,3
Tilikaudella kirjatut vuokrat ja jälleenvuokrausmaksut:		
Vähimmäisvuokratulot	262,6	246,5
Muuttuvat vuokratulot	0,3	2,0
Jälleenvuokrausmaksut (-tuotto/+kulu)	-16,4	-17,6

Vuoden 2007 tuloslaskelmaan sisältyy muiden vuokrasopimusten perusteella suoritettuja vuokramenoja 317,7 milj. euroa (290,1 milj. euroa).

Kesko vuokraa liiketoimintaansa varten vähittäiskaupan ja sitä palvelevan logistiikan tarvitsemia tiloja. Vuokrasopimukset ovat pääosin indeksisidonnaisia ja paikallisen markkinakäytännön mukaisia. Vertailuvuoden tietoa (2006) on oikaistu tulevaisuudessa maksettavien vähimmäisvuokrien osalta vastaamaan niiden todellista määrää.

#### Konserni vuokralleantajana

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella saatavat vähimmäisvuokrat:

Milj. €	2007	2006
Yhden vuoden kuluessa	8,9	11,2
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	15,1	18,3
Yli viiden vuoden kuluessa	20,0	22,5
Yhteensä	44,1	52,0
Tuloutetut muuttuvien vuokrien kokonaismäärät	0,2	0,7

Kesko vuokraa tiloja muille yrittäjille kuin K-kauppiaille muodostaakseen kauppapaikkaan kokonaisansaintaansa tukevan palvelukokonaisuuden. Tällaisia tiloja ovat tyypillisesti suuryksiköiden yhteydessä toimivat ns. etumyymälät.

## Liite 37

### Osakeperusteiset maksut

Osana johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää on konsernilla optiojärjestelyjä. Optio-oikeus antaa oikeuden merkitä yhden Kesko Oyj:n B-osakkeen optioehtojen mukaan määräytyvään hintaan ja optioehtoissa määrättyä aikana. Optio-oikeudet menetetään henkilön lähtiessä yrityksestä ennen optioihin liittyvän sitouttavan ajan päättymistä.

#### 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 merkinäetu-oikeudesta poikettiin, koska optio-oikeudet ovat osa johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet on merkitty tunnuksilla 2003D (KESBVEW103), 2003E (KESBVEW203) ja 2003F (KESBVEW303) siten, että kussakin merkityssä erässä on 600 000 optio-oikeutta. Osakkeiden merkintäajat ovat optio-oikeuksittain:

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

Osakkeen alkuperäinen merkintähinta optio-oikeudella 2003D oli Kesko Oyj:n B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörsissä ajanjaksolla 1.4.-30.4.2003 (9,63 euroa) ja optio-oikeudella 2003E ajanjaksolla 1.4.-30.4.2004 (15,19 euroa) sekä optio-oikeudella 2003F ajanjaksolla 1.4.-30.4.2005 (19,08 euroa). Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien osinkojen määrällä kunkin osingonjaon täsmäytyspäivänä. B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003D oli vuoden 2007 lopussa 3,03

euroa. B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003E oli 10,59 euroa ja merkintäaika alkoi 1.4.2006. B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003F oli vuoden 2007 lopussa 16,48 euroa ja merkintäaika alkoi 1.4.2007. Optio-ohjelman piirissä on noin 50 henkilöä.

#### Vuoden 2007 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous päätti 26.3.2007 antaa vastikkeetta yhteensä 3 000 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin johdolle ja muille avainhenkilöille ja Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle. Optio-oikeuksien antamiselle oli yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, koska optio-oikeudet on tarkoitettu osaksi Keskon osakepohjaista kannustinjärjestelmää. Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet merkitään tunnuksilla 2007A, 2007B ja 2007C siten, että kussakin merkityssä erässä on 1 000 000 optio-oikeutta. Osakkeiden merkintäajat ovat optio-oikeudella:

- 2007A 1.4.2010-30.4.2012
- 2007B 1.4.2011-30.4.2013
- 2007C 1.4.2012-30.4.2014

Osakkeen alkuperäinen merkintähinta optio-oikeudella 2007A on Kesko Oyj:n B-osakkeen vaihdolla painotettu keskimurssi Helsingin Pörsissä ajanjaksolla 1.4.-30.4.2007 (45,82 euroa), optio-oikeudella 2007B

ajanjaksolla 1.4.-30.4.2008 ja optio-oikeudella 2007C ajanjaksolla 1.4.-30.4.2009. Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien voiton- ja muun varojenjakojen määrällä kunkin varojenjaon täsmäytyspäivänä.

#### Liikkeeseen laskettujen optio-oikeuksien osuus osakkeista ja äänistä

Jos kaikilla liikkeeseen lasketuilla 1 800 000 vuoden 2003 optio-oikeuksilla ja 3 000 000 vuoden 2007 optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita, on optio-oikeuksilla merkittyjen osakkeiden osuus 4,72 % osakkeista ja 1,24 % kaikista äänistä. Yhtiön osakkeiden lukumäärä voi nousta optio-oikeuksilla tehtävien merkintöjen seurauksena 101 738 705 osakkeeseen. Merkintöjen seurauksena kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä voi nousta 387 371 768 ääneen.

Yhtiöllä ei ole muita liikkeeseen laskettuja optio-oikeuksia tai muita osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia.

#### Optio-oikeudet tilikaudella 1.1.2007-31.12.2007

Liikkeeseenlasku pvm Instrumentti Kohderyhmä	Optio-oikeudet 2003			Optio-oikeudet 2007		
	31.3.2003 optio-oikeus johto			26.3.2007 optio-oikeus johto, muut avainhenkilöt		
	2003D	2003E	2003F	2007A	2007B	2007C
Optioita alkuperäisesti, kpl	600 000	600 000	600 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Merkittäviä osakkeita per optio, kpl	1	1	1	1	1	1
Alkuperäinen merkintähinta	9,63 €	15,19 €	19,08 €	45,82 €	-	-
Osinko-oikaisu	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Merkintähinta 31.12.2005	5,63 €	13,19 €	19,08 €	-	-	-
Merkintähinta 31.12.2006	4,53 €	12,09 €	17,98 €	-	-	-
Merkintähinta 31.12.2007*	3,03 €	10,59 €	16,48 €	45,82 €	0,00 €	0,00 €
Vapautuminen, pvm	1.4.2005	1.4.2006	1.4.2007	1.4.2010	1.4.2011	1.4.2012
Raukeaminen, pvm	30.4.2008	30.4.2009	30.4.2010	30.4.2012	30.4.2013	30.4.2014
Jäljellä oleva juoksuaika, vuotta	0,3	1,3	2,3	4,3	5,3	6,3
Henkilöitä tilikauden päättyessä	13	27	36	100	-	-

\* 2007B-option merkintähinta on Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettu keskimurssi huhtikuussa 2008 ja 2007C-option merkintähinta on Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettu keskimurssi huhtikuussa 2009.

2007	Optio-oikeudet 2003			Optio-oikeudet 2007			Yhteensä	Merkintä-hinta (painotettu)
	2003D	2003E	2003F	2007A	2007B	2007C		
<b>Tilanne 1.1.2007</b>								
Optioita jaettu tilikauden alkaessa	574 088	576 000	552 500				1 702 588	11,45 €
Optioita varastossa tilikauden alkaessa	25 912	24 000	47 500				97 412	12,95 €
Optioilla merkitty osakkeita tilikauden alkaessa	446 300	134 920					581 220	6,28 €
Optioita ulkona tilikauden alkaessa	127 788	441 080	552 500				1 121 368	14,13 €
<b>Tilikauden muutokset</b>								
Optioita jaettu tilikauden kuluessa				789 000			789 000	45,82 €
Optioita palautunut tilikauden kuluessa				3 000			3 000	45,82 €
Optioilla merkitty osakkeita tilikauden kuluessa	94 638	34 947	118 255				247 840	10,51 €
Merkitsemispäivän vaihdolla painotettu keskimurssi *	42,92 €	42,92 €	43,99 €					
Optioita rauennut tilikauden aikana								
<b>Tilanne 31.12.2007</b>								
Optioita jaettu tilikauden päättyessä	574 088	576 000	552 500	789 000			2 491 588	21,31 €
Jaetuista optioista sitouttavia	0	0	0	789 000			789 000	45,82 €
Jaetuista optioista myyty (alkuperäiseltä haltijalta)	534 088	362 444	211 000	0			1 107 532	8,07 €
Optioita varastossa tilikauden päättyessä	25 912	24 000	47 500	214 000	1 000 000	1 000 000	2 311 412	35,07 €
Optioilla merkitty osakkeita tilikauden päättyessä	540 938	169 867	118 255	0			829 060	6,50 €
Optioita ulkona tilikauden päättyessä	33 150	406 133	434 245	786 000			1 659 528	28,67 €

\* 2003D ja 2003E: B-osakkeen vaihdolla painotettu keskimurssi vuonna 2007, 2003F: huhti-joulukuun 2007 vaihdolla painotettu keskimurssi.

2006	Optio-oikeudet 2003			Yhteensä	Merkintä-hinta (painotettu)
	2003D	2003E	2003F		
<b>Tilanne 1.1.2006</b>					
Optioita jaettu tilikauden alkaessa	574 088	576 000	579 000	1 729 088	12,65 €
Optioita varastossa tilikauden alkaessa	25 912	24 000	21 000	70 912	12,17 €
Optioilla merkitty osakkeita tilikauden alkaessa	195 400	0	0	195 400	5,63 €
Optioita ulkona tilikauden alkaessa	378 688	576 000	579 000	1 533 688	13,55 €
<b>Tilikauden muutokset</b>					
Optioita jaettu tilikauden kuluessa			17 000	17 000	17,98 €
Optioita palautunut tilikauden kuluessa			43 500	43 500	17,98 €
Optioilla merkitty osakkeita tilikauden kuluessa	250 900	134 920		385 820	7,17 €
Merkitsemispäivän vaihdolla painotettu keskimurssi *)	31,28 €	32,84 €			
Optioita rauennut tilikauden aikana					
<b>Tilanne 31.12.2006</b>					
Optioita jaettu tilikauden päättyessä	574 088	576 000	552 500	1 702 588	11,45 €
Jaetuista optioista sitouttavia	0	576 000	552 500	1 128 500	14,97 €
Jaetuista optioista myyty (alkuperäiseltä haltijalta)	448 800	216 500	0	665 300	6,99 €
Optioita varastossa tilikauden päättyessä	25 912	24 000	47 500	97 412	12,95 €
Optioilla merkitty osakkeita tilikauden päättyessä	446 300	134 920	0	581 220	6,28 €
Optioita ulkona tilikauden päättyessä	127 788	441 080	552 500	1 121 368	14,13 €

\*) 2003D: huhti-joulukuun 2006 vaihdolla painotettu keskimurssi ja 2003E: huhti-joulukuun 2006 vaihdolla painotettu keskimurssi



## Käyvän arvon määrittäminen

Optioiden käyvän arvon määrittämisessä Kesko Oyj on käyttänyt asiantuntijana Alexander Corporate Finance Oy:tä. Optioiden käypä arvo on määritetty Black-Scholes optiohinnoittelumallilla. Optioille niiden myöntämishetkelle määritelty käypä arvo kirjattu kuluksi niiden sitouttamisajalle.

Tilikaudella 1.1.-31.12.2007 optioiden vaikutus konsernin tulokseen oli 2,3 milj. euroa (2,2 milj. euroa).

Black-Scholes mallissa käytetyt oletukset	2007 jaetut	2006 jaetut	Kaikki optiot
Optioita jaettu, kpl	789 000	17 000	2 601 500
B-osakkeen keskimääräinen (painotettu) kurssi	49,37 €	26,91 €	25,72 €
Keskimääräinen (painotettu) merkintähinta	45,82 €	18,56 €	24,11 €
Odotettu keskimääräinen (painotettu) volatiliiteetti	21,7 %	21,9 %	24,6 %
Keskimääräinen (painotettu) juoksuaika	4,8 v	4,0 v	4,9 v
Keskimääräinen (painotettu) riskitön korko	4,5 %	3,4 %	3,5 %
Palautuvat optiot (painotettu keskiarvo)	9,2 %	14,0 %	8,1 %
Käypä arvo yhteensä, €	11 312 665	166 332	19 414 210

Keskon B-osakkeen tuleva volatiliiteetti on arvioitu osakkeen historiallisesta kurssivaihtelusta käyttäen viikottaisia havaintoja option juoksuaikaa vastaavalta ajalta. Riskittömänä korkona on käytetty mittauspäivän valtion nolla-kuponkisen viitelainan korkoa, jonka maturiteetti vastaa option juoksuaikaa.

## Rahavirtalaskelman liitetiedot

### Liite 38

#### Ei-kassavirtavaikutteiset investoinnit

Milj. €	2007	2006
Käyttöomaisuushankinnat yhteensä,	233,9	281,9
joista kassastamaksuilla rahoitetut	238,3	237,5
Maksut aikaisempien tilikausien investoinneista	-35,4	-16,0
Rahoitusleasingillä tai muulla velalla rahoitetut investoinnit	31,0	60,4

### Liite 39

#### Liiketoiminnan rahavirtojen oikaisut

Milj. €	2007	2006
Oikaistaan tuloslaskelman erät, joihin ei liity maksutapahtumaa tai erät, jotka esitetään muualla rahavirtalaskelmassa:		
Varausten muutos	1,7	5,4
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	-0,4	-0,7
Arvon alentumiset	0,5	30,4
Luottotappiot	5,0	3,7
Kertaluonteiset käyttöomaisuuden myyntivoitot	-43,8	-252,4
Kertaluonteiset käyttöomaisuuden myyntitappiot	1,7	3,8
Optiokulut	2,3	2,1
Etuuspohjaiset eläkkeet	-43,1	-9,8
Muut	0,9	2,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-75,2</b>	<b>-215,5</b>

## Liite 40

### Tytäryhtiömyynnit

#### 2007

Kauko-Telko Oy myi 20.2.2007 osuutensa Glastech Oy:stä, Glastech Eesti AS:stä ja UAB Glastechistä.

#### 2006

- Rautakesko Oy:n tytäryhtiö Byggnakker Norge AS myi 1.3.2006 osuutensa Norgros Eiendom AS:stä.
- Keswell Oy:n tytäryhtiö Indoor Group Oy myi 6.3.2006 osuutensa Kiinteistö Oy Tourulan Liikekeskuksesta.
- Kesko Oyj ja Hämeenkyllän Kauppa Oy myivät 3.3.2006 yhteensä 77 vähittäiskauppakiinteistöä Niam Retail Holding Finland AB:lle. Kauppaan sisältyi suoraan omistettujen kiinteistöjen lisäksi tytäryhtiöinä ja osakkuusyhtiöinä konsolidoituja kiinteistöyhtiöitä. Myytyjen tytäryhtiöiden rahavirtavaikutus oli yhteensä 27 meur.
- Kesko Oyj:n tytäryhtiö Keswell Oy myi 6.10.2006 osuutensa Academica Oy:stä.

## Liite 41

### Osakkuusyhtiömyynnit

Milj. €	2007	2006
<b>Myyntien kassavirta</b>		
Luovutustulo Rimi Baltic AB (Liite 3)	-	190,0
Rahavarat Rimi Baltic AB (Liite 3)	-	-10,9
Luovutustulo muut osakkuusyhtiöt	0,6	25,7
Myyntistä saatu nettorahavirta	0,6	204,8

## Liite 42

### Luovutustulot myytävissä olevista rahoitusvaroista

#### 2007

Myytävässä olevien rahoitusvarojen luovutustulot olivat vuonna 2007 yhteensä 46,9 milj. euroa, josta 46 milj. euroa muodustuu Kesko Oyj:n omistamien Sato Oyj:n osakkeiden myynnistä Keskinäiselle työeläkevakuutusyhtiö Varmalle.

## Liite 43

### Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat

Milj. €	2007	2006
Myytävässä olevat rahoitusvarat	155,6	200,4
Rahat ja pankkisaamiset	89,7	56,5
<b>Yhteensä</b>	<b>245,3</b>	<b>256,9</b>

## Liite 44

### Rahoitusriskien hallinta

#### Rahoitusriskien hallinta

Rahoitusriskien osalta konsernissa noudatetaan yhtenäistä rahoituspolitiikkaa, joka on yhtiön hallituksen hyväksymä. Sen noudattamista ja konsernin rahoitustilanteen kehitystä seuraa hallituksen tarkastusvaliokunta. Poliitiikka kattaa osa-alueet, joista konsernirahoitus vastaa keskitetysti, eli konsernin rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta. Pääsääntöisesti konsernin rahoitus on hankittu emoyhtiön kautta ja konsernirahoitus järjestää tytäryhtiöiden rahoituksen kunkin yhtiön paikallisessa valuutassa konsernin sisäisillä lainoilla. Yhtiöissä, joissa on merkittävää ulkopuolista omistusta, konserni on antanut takauksia rahoitusvas-  
tuista vain konsernin omistusosuuden suhteessa.

#### Valuutariski ja herkkyyshanalyysi

Konserni altistuu taseen muuntoriskeille euroalueen ulkopuolisiin tytäryhtiöihin tehtyjen sijoitusten osalta. Tätä taseriskiä suojataan valuuttamääräisellä lainanotolla ja valuuttatermiineillä, mikäli muuntoriski ylittää 1 milj. euroa. Taseriskin merkittävimmät positiot ovat Viron, Norjan ja Ruotsin kruunuissa, Venäjän ruplassa, Liettuan litissä ja Latvian latissa.

Konserni ei ole suojannut valuuttamääräistä liikearvoa (sis. kohdistetun liikearvon), joka oli 31.12.2007 vasta-arvoltaan 112,4 milj. euroa (105,6 milj. euroa).

Muuntoriskeille altis valuutariski ilman valuuttamääräistä liikearvoa on toiminnan volyyymiin ja taseen kokoon suhteutettuna pieni. Keskeisten kuuden valuutan (NOK, EEK, LTL, RUB, LVL, SEK), samanaikainen 10 %:n heikentyminen euroa vastaan aiheuttaisi 31.12.2007 4,6 milj. euron (31.12.2006 7,3 milj. euron) negatiivisen muutoksen omaan pääomaan.

Kesko Oyj:n USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn suojauksessa sovelletaan suojauslaskentaa sekä valuutta- että korkorisikin osalta. Suojauksissa on käytetty valuutan- ja koronvaihtosopimuksia, joiden määrä ja maturiteetti on sama kuin lainalla. Siten ko. lainan valuutta- ja korkoriski on kokonaan suojattu. Tilikauden aikana ei siis ole kirjattu tehostomuutta tuloslaskelmaan kyseisestä luottojärjestelystä.

Kansainvälinen ostotoiminta altistaa konsernin useiden eri valuuttojen transaktioriskeille. Osa tuotteista kiertää nopeasti, joten näihin ostoihin liittyvät valuutariskit eivät pääse kasvamaan merkittäviksi, sillä näiden tuotteiden myyntihintoja voidaan tarvittaessa muuttaa. Riskien suojausasteesta päättävät asianomaiset tytäryhtiöt ja kaupalliset yksiköt. Transaktioriskin muodostaa pääosin Yhdysvaltain dollari. Liiketoimintayksiköt toteuttavat suojauksensa konsernirahoituksen kanssa, joka puolestaan suojaa riskipositiot markkinakaupoin vahvistettujen limiittien puitteissa.

IFRS 7:n edellyttämällä tavalla laskettu herkkyyshanalyysi USD valuutariskistä olisi tuonut tilinpäätöstilanteessa 31.12.2007 +/-0,4 milj. euron (+/-0,7 milj. euroa) tulosvaikutuksen ennen veroja, jos dollarin kurssimuutos olisi ollut +/-10 %. Muiden muuttujien oletetaan pysyvän samoina. Laskennassa ovat mukana taseen valuuttamääräiset ostovelat ja myyntisäämiset sekä valuuttajohdannaiset. Näiden muodostama positio on nettona yhteensä 6,4 milj. dollaria (9,7 milj. dollaria). Analyysi ei huomioi valuuttamääräistä tilauskantaa, johon suojauksia myös kohdistuu.

Konsernin ulkomaiset tytäryhtiöt ostavat tarvitsemaansa valuuttaa myös itsenäisesti kaupallisiin ostoihin. Nämä ostot eivät kuitenkaan muodosta merkittävää osaa kokonaisostoista.

Konserni ei noudata IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa kaupallisen valuutariskin suojaustoiminnassa. Johdannaisinstrumentit kirjataan alunperin kirjanpitoon merkittäessä käypään arvoon ja myöhemmin arvostettaessa käypään arvoon. Ostoja ja myyntejä suojaavien valuuttajohdannaisien arvonmuutos kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Konserniyhtiöiden rahoitus on järjestetty kunkin yhtiön omassa valuutassa ja emoyhtiö suojaa tähän liittyvää valuutariskiä johdannaisilla tai valuuttamääräisellä lainanotolla.

### Muuntoriski ja suojaukset 31.12.2007

Milj. €	Latvia	Norja	Viro	Ruotsi	Venäjä	Liettua	Muut	Yhteensä
Muuntoriskeille altis oma pääoma*)	7,9	27,2	78,6	3,0	21,0	39,8	7,9	185,4
Suojaavat johdannaiset	3,6		37,7	5,3	18,9	13,8		79,3
Suojaavat lainat	2,2	22,6	25,9			9,8		60,5
Avoin positio	2,1	4,6	15,0	-2,3	2,1	16,2	7,9	45,6

\*) oma pääoma ilman kohdistettua liikearvoa

### Muuntoriski ja suojaukset 31.12.2006

Milj. €	Latvia	Norja	Viro	Ruotsi	Venäjä	Liettua	Muut	Yhteensä
Muuntoriskeille altis oma pääoma*)	7,6	42,6	39,1	9,3	18,8	29,5	4,1	151,0
Suojaavat johdannaiset	2,9	9,7		2,2	8,7	15,9		39,4
Suojaavat lainat		24,3	9,6			4,3		38,2
Avoin positio	4,7	8,6	29,5	7,1	10,1	9,3	4,1	73,4

\*) oma pääoma ilman kohdistettua liikearvoa

### Lainojen korkoriski ja herkkyyshanalyysi

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin. Korkotasolla on negatiivinen korrelaatio yksityiseen kulutuskysyntään sekä investointikysyntään, minkä seurauksena nousevien korkojen ympäristössä tulosta rasittavat korkeammat korkokulut ja samanaikaisesti heikkenevät tuotteiden ja palveluiden kysyntä. Korkoriskin suojauspolitiikalla pyritään tasoittamaan korkotason muutosten vaikutusta eri tilikausien tulokseen.

Korkoriskiä hallitaan keskitetysti konsernin rahoitusyksikössä, joka muokkaa lainojen korkosidonnaisuusaikaa käyttämällä korkojohdannais sopimuksia. Tavoiteduraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista (1,5) ja neljän (4) vuoden välillä. Toteutunut korkosidonnaisuusaika oli tilikauden aikana keskimäärin 3,0 vuotta (2,9 vuotta).

IFRS 7:n edellyttämän herkkyyshanalyysin laskennassa on käytetty vaihtuvakorkoisten lainojen ja yritystodistusvelkojen osalta tilikauden aikana toteutuneita keskimääräisiä saldoja. Tilinpäätöstilanteessa 31.12.2007 vaihtuvakorkoisten korollisten velkojen ja rahalaitoslainojen suojaavien korkojohdannaisten vaikutus tulokseen ennen veroja olisi ollut +/- 4,6 milj. euroa, jos korkotaso olisi noussut tai laskenut 1 % -yksikön (-/+ 4,8 milj. euroa).

Velat K-kauppiaille sisältävät kahdenlaisia K-kauppioiden korollisia saatavia Keskon konserniyhtiöiltä; kauppiiaan ennakkomaksuja Keskolle ja kauppiiaan ketjuhyvitteitä. Ketjuhyvitteet ovat kauppiaille jälkikäteen myönnettyjä alennuksia, joiden ehdot vaihtelevat ketjuittain. Ennakkomaksuissa ja ketjuhyvitteissä sovelletaan samoja dokumentoituja ehtoja kaikille ketjun kauppiaille.

Suunnatut velkakirjat, eläkelainat ja osa rahoituslaitoslainoista yhteensä 128,3 milj. euroa ovat kiinteäkorkoisia, efektiivinen korkokustannus 5,2 %. Vaihtuvakorkoisten rahoituslaitoslainojen, kauppiasvelko-

jen ja muiden korollisten velkojen keskiporkko oli 5,9 % tilikauden päätyessä. Lainoista osa on euromääräisiä, suunnatut velkakirjat ovat USD-määräisiä ja rahoituslaitoslainoissa sekä yritystodistusveloissa on 25,1 milj. euron vasta-arvosta NOK-määräisiä, (24,3 milj. euroa), 26,0 milj. euron vasta-arvosta EEK-määräisiä (15,1, milj.euroa), 47,6 milj.euron vasta-arvosta LVL-määräisiä (24,3 milj. euroa) ja 24,4 milj. euron vasta-arvosta LTL-määräisiä (18,9 milj. euroa).

### Likviditeettiriski ja korollisten saamisten herkkyyshanalyysi

Likviditeettiriskin hallinnan tavoitteena on riittävien likvidien varojen ja luottolimiittien ylläpitäminen, jotta konsernin liiketoiminnan rahoituksen jokahetkinen riittävyys on turvattu. Tavoitteena on sijoittaa rahoitusvaroista koostuvaa likviditeettiä rahamarkkinoille tehokkaalla tuoton ja riskin yhdistelmällä. Konsernin johto hyväksyy säännöllisin väliajoin sijoituskohteiksi hyväksyttävät instrumentit ja niille kohdekohtaiset limiitit.

Konsernin rahoituspolitiikassa on määritelty ns. salkkujako, jonka perusteella likvidejä varoja sijoitetaan rahamarkkinoille. Kassasalkku on luonteeltaan likvidimpi ja sen maksimi korkosidonnaisuusaika on 2 kuukautta, vuonna 2007 toteutui keskimäärin 1 kuukausi (1 kuukausi). Rahamarkkinasalkun tavoiteduraatio on 6 kuukautta ja vuonna 2007 toteutui keskimäärin 4,8 kuukautta (6 kuukautta). Rahoitusvaroja on sijoitettu euroalueen yritystodistuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin ja talletuksiin. 31.12.2007 yritystodistussijoituksia oli 176,6 milj. euroa (165,3 milj. euroa), pankkien sijoitustodistussijoituksia ja talletuksia 17,5 milj. euroa (58,6 milj. euroa). Tuloksen kautta käypään arvoon arvostettavaan rahoitusvaroihin sisältyy globaalisti sijoitettavia korko- ja erikoissijoitusrahastoja, 31.12.2007 nämä sijoitukset olivat yhteensä 66,9 milj. euroa (117,2 milj.euroa). Näiden sijoitusten maksimiluottoriski on niiden käypä arvo taseessa tilinpäätöspäivänä.

## Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen kassavirrat 31.12.2007

Milj. €	2008	2009	2010	2011	2012	2013-	Yhteensä
<b>Lainat rahoituslaitoksilta</b>	<b>17,4</b>	<b>19,3</b>	<b>0,6</b>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>	<b>28,9</b>	<b>67,8</b>
rahoituskulut	3,7	2,9	1,4	1,4	1,3	4,1	14,8
<b>Suunnatut velkakirjalainat (USD)</b>						<b>81,5</b>	<b>81,5</b>
rahoituskulut	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	15,9	41,2
<b>Eläkelainat</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,4</b>			<b>2,8</b>
rahoituskulut	0,1	0,1	0,0	0,0			0,3
<b>Rahoitusleasingvelat</b>	<b>18,8</b>	<b>24,2</b>	<b>16,5</b>	<b>26,8</b>	<b>11,2</b>	<b>68,6</b>	<b>166,1</b>
rahoituskulut	8,9	8,1	7,3	6,0	5,2	18,2	53,6
<b>Velat K-kauppiaille</b>	<b>122,2</b>						<b>122,2</b>
rahoituskulut	4,3						4,3
<b>Muut korolliset velat</b>	<b>62,4</b>			<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>62,4</b>
rahoituskulut	1,4						1,4
<b>Yritystodistukset</b>	<b>98,1</b>						<b>98,1</b>
rahoituskulut	3,8						3,8
<b>Pitkäaikaiset korottomat velat</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>				<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Lyhytaikaiset korottomat velat</b>							
<b>Ostovelat</b>	<b>837,8</b>						<b>837,8</b>
<b>Siirtovelat</b>	<b>272,1</b>						<b>272,1</b>
<b>Muut korottomat velat</b>	<b>159,2</b>						<b>159,2</b>

## Johdannaisten kassavirrat 31.12.2007

Milj. €	2008	2009	2010	2011	2012	2013-	Yhteensä
<b>Velat</b>							
Nettoinvestoinnin valuuttasuojastermiinit	79,0						79,0
Valuuttatermiinit joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	265,6	7,2					272,7
<b>Nettona selvittävät velat</b>							
Korkojohdannaiset	0,1						0,1
Sähköjohdannaiset							
Viljajohdannaiset	0,4						0,4
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Valuuttajohdannaiset	1,2	1,2	1,2	1,2	1,1	22,6	28,5
<b>Saatavat</b>							
Nettoinvestoinnin suojausinstrumentit	78,8						78,8
Valuuttatermiinit joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	265,7	7,5					273,1
<b>Nettona selvittävät saatavat</b>							
Korkojohdannaiset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,1
Sähköjohdannaiset	4,8	2,9	0,7	0,0			8,4
Viljajohdannaiset	0,0						0,0
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Korkojohdannaiset	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	2,8	7,1

## Rahoitusvelkojen ja niihin liittyvien rahoituskulujen kassavirrat 31.12.2006

Milj. €	2007	2008	2009	2010	2011	2012-	Yhteensä
<b>Lainat rahoituslaitoksilta</b>	<b>42,5</b>	<b>19,6</b>	<b>18,3</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>	<b>26,0</b>	<b>107,5</b>
rahoituskulut	4,6	2,8	2,2	1,2	1,2	4,5	16,5
<b>Suunnatut velkakirjalainat (USD)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>91,1</b>	<b>91,1</b>
rahoituskulut	5,7	5,7	5,7	5,7	5,7	23,4	51,7
<b>Eläkelainat</b>	<b>11,5</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,4</b>		<b>14,3</b>
rahoituskulut	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0		0,6
<b>Rahoitusleasingvelat</b>	<b>19,0</b>	<b>21,9</b>	<b>20,3</b>	<b>12,6</b>	<b>11,8</b>	<b>82,5</b>	<b>168,1</b>
rahoituskulut	9,6	8,8	8,2	7,3	7,1	19,5	60,5
<b>Velat K-kauppiaille</b>	<b>121,7</b>						<b>121,7</b>
rahoituskulut	2,9						2,9
<b>Muut korolliset velat</b>	<b>68,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>68,9</b>
rahoituskulut	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
<b>Yritystodistukset</b>	<b>22,2</b>						<b>22,2</b>
rahoituskulut	0,7						0,7
<b>Pitkäaikaiset korottomat velat</b>		<b>1,0</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,9</b>
<b>Lyhytaikaiset korottomat velat</b>							
<b>Ostovelat</b>	<b>789,2</b>						<b>789,2</b>
<b>Siirtovelat</b>	<b>258,6</b>						<b>258,6</b>
<b>Muut korottomat velat</b>	<b>159,8</b>						<b>159,8</b>



## Johdannaisten kassavirrat 31.12.2006

Milj. euroa	2007	2008	2009	2010	2011	2012-	Yhteensä
<b>Velat</b>							
Nettoinvestoinnin valuuttasuojastermiinit	39,3						39,3
Valuuttatermiinit joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	217,2	7,1	7,2				231,4
<b>Nettona selvittävät velat</b>							
Korkojohdannaiset	0,3						0,3
Sähköjohdannaiset	1,6	0,4	0,1	0,0			2,1
Viljajohdannaiset	0,0						
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Valuuttajohdannaiset	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	11,7	14,6
<b>Saatavat</b>							
Nettoinvestoinnin suojausinstrumentit	39,0						39,0
Valuuttatermiinit joihin ei sovelleta suojauslaskentaa	217,3	7,3	7,3				231,8
<b>Nettona selvittävät saatavat</b>							
Korkojohdannaiset	0,0						0,0
Sähköjohdannaiset	1,6	1,4	0,3	0,0			3,2
Suunnattuihin velkakirjalainoihin liittyvät johdannaiset*							
Korkojohdannaiset	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	3,6	8,0

\* Suunnattujen velkakirjojen ja niihin liittyvien valuutta- ja korkojohdannaisten kassavirrat suoritetaan nettoperiaatteella.

IFRS 7:n edellyttämän vaihtuvakorkoisten saamisten herkkyyssanalyyysin laskennassa on käytetty sijoitettujen varojen osalta vuoden keskimääräisiä saldoja. Mukana ovat asiakasrahoitussaamiset, rahoitusleasingsaamiset, muut korolliset saamiset ja sijoituksista yritystodistus-sijoitukset ja korkorahastot. Korkorahastojen herkkyyssanalyyssi määriteltäessä on otettu huomioon tulosvaikutus ennen veroja olisi ollut +/-4,4 milj. euroa tilinpäätöspäivänä (+/-2,4. milj. euroa), jos korkotasoa olisi muuttunut +/-1 % -yksikön. Vaihtuvakorkoiset saamiset sisältävät K-Rahoitus -konsernin saamia ja ilman näitä vaikutus tulokseen olisi ollut +/-2,5 milj.euroa (+/-1,0 milj euroa).

Pitkäaikaisia sitovia luottolimiittejä oli tilinpäätöshetkellä nostettavissa 225 miljoonan euron vasta-arvosta (225 milj. euroa). Lisäksi konsernin ei-sitovaan rahoitusreserviin kuuluu yritystodistusohjelmia euro-määräisten lisäksi Eestin kruunu-, Liettuan liti- ja Latvian lati -määräisinä, yhteensä 541,7 milj. euron vasta-arvosta (421,7 milj. euroa).

Private Placement-luottojärjestelyn ja sitovan limiitin ehdoissa on käytössä taloudellisia kovenantteja. Näiden kovenanttien vaatimukset on pystytty täyttämään.

**Luottoriski**

Asiakassaamisiin liittyvän luottoriskin hallinnasta vastaavat toimialojen liiketoimintayhtiöt. Niiden tulee laatia ja ylläpitää dokumentoitua luottopolitiikkaa. Suomessa konsernin liiketoiminnan keskeinen osa tapahtuu yhteistyössä kauppiaiden kanssa. Kauppiassopimukset edellyttävät, että kauppias asettaa Keskon ko. tytäryhtiölle tililuottovakuuden ostovelkojensa vakuudeksi.

Konserniyhtiöt noudattavat yhtenäistä menettelyä erääntyneiden saatavien arvostuksessa. Saaminen kirjataan alas silloin kun on objektiivista näyttöä siitä, että saamisen arvo on alentunut.

**Myyntisaamisten ikäjakauma**

Milj. €	2007	2006
Erääntymättömät myyntisaamiset	613,2	582,7
1–7 päivää erääntyneet myyntisaamiset	17,1	10,6
8–30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	27,8	33,5
31–60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	11,2	9,6
yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	13,0	9,9
<b>Yhteensä</b>	<b>682,1</b>	<b>646,3</b>

Myyntisaatavista 214,4 milj. euroa (203,0 milj. euroa) oli K-ruoka-, K-rauta ja Rautia-kauppialta sekä luottokorttisaamia 27,4 milj. euroa (22,5 milj.euroa).

Konsernin toimialoista Maatalouskeskolla on suurin asiakasrahoitustarve. Kesko Oyj:n tytäryhtiö K-Rahoitus Oy ja sen tytäryhtiö tarjoavat korollista asiakasrahoitusta Maatalous- ja Konekeskon ammatti-asiakkaille Suomessa ja Baltian maissa. K-Rahoitus Oy:n korollinen rahoitussaatavakanta tilikauden lopussa oli 199,9 milj. euroa (170,7 milj. euroa). K-Rahoitus Oy:n konsernin ulkopuoliset saatavat on esitetty myytävissä olevissa varoissa (Liite 3, 25)

**Rahoituksellinen luottoriski**

Rahoitusinstrumentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään velvoitettaan. Kesko tekee valuutta- ja muita johdannaisia

vain hyvän luottokelpoisuuden omaavien pankkien kanssa. Likvidejä varoja sijoitetaan vuosittain vastapuolikohtaisesti vahvistettavien limiittien rajoissa instrumentteihin, joiden luottokelpoisuus on hyvä.

#### Lainasopimukset määräsvallan (yli 50 %) muutostilanteissa

Kesko Oyj:n USD-määräisen Private Placement -luottojärjestelyn ehtojen mukaan määräsvallan muutostilanteissa Keskona on velvollisuus tarjota takaisin maksettavaksi koko lainapääoma kaikille velkakirjan haltijoille. Velkakirjan haltijoilla on oikeus hyväksyä tai hylätä takaisinmaksu.

Kesko Oyj:llä olevan syndikoidun lainalimiitin ehtojen mukaan Syndikaatilla on oikeus irtisanoa lainalimiitti ja mahdollisesti nostetut lainaerät.

Määräsvallan muutokseksi ei kummankaan lainasopimuksen ehtojen mukaan lueta omistuksen muutosta kauppiaille tai kauppiaiden muodostamalle yhdistykselle.

#### Luottoluokitukset

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

#### Hyödykeriskit ja niiden herkkyyshanalyysi

Konserni käyttää sähkötermiinejä energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan kolmen vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonmuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa. Suojauslaskennan kriteerit täyttävien johdannaisten tehokas osuus kirjataan oman

pääoman arvonmuutosrahastoon ja tehoton osuus tuloslaskelmaan, liikeyrityksen muihin tuottoihin tai kuluihin. Suojauslaskennan toteuttamisen aikana ei ole ollut havaittavissa merkittävää tehottomuutta.

Sähköjohdannaisilla oli tilinpäätöspäivänä ostettu sähköä yhteensä 853,044 MWH (949,244 MWH 2006) ja suojausaste 1-12 kuukaudessa oli 75,8 % (86,8 %), 13-24 kuukaudessa 47,2 % (61,4 %) ja 25-36 kuukaudessa 20,2 % (32,8 %).

IFRS 7:n edellyttämän herkkyyshanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tuloksiin tulokseen. Jos sähköjohdannaisten markkinahinta olisi tilinpäätöspäivänä 31.12.2007 muuttunut +/-10 %-yksikköä, vaikutus omaan pääomaan olisi ollut +/-1,9 milj. euroa (+/-2,1 milj. euroa) ja tulokseen +/-1,5 milj. euroa (+/-1,5 milj. euroa). Vaikutus on laskettu ennen veroja.

Konsernin maataloustoimiala käyttää vähäisessä määrin viljajohdannaisten suojautuakseen viljan hintariskiltä.

#### Pääomarakenteen hallinta

Kesko-konsernin pääoman hallintaa koskevat tavoitteet käsittävät sekä pääoman tuottavuuteen liittyvät tavoitteet että konsernin vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen liittyvät tavoitteet.

Konsernin pääoman tuottavuuteen liittyvien tavoitteiden tarkoituksena on ohjata liiketoimintoja konsernin omistaja-arvon pitkäjänteiseen kasvattamiseen. Pääoman tuottotavoitteet on asetettu omalle pääomalle (tavoite 14 %) sekä koko sijoitetulle pääomalle (tavoite 16 %). Oman pääoman tuotto- ja sijoitetun pääoman tuotto -tunnuslukujen laskentakavat on esitetty tilinpäätöksen sivulla 130. Konsernin pääomarakennetta (oman ja vieraan pääoman suhdetta) optimoidaan ainoastaan konserni-

### Johdannaissopimusten käyvät arvot

Milj. €	2007	2007	2007	2006
	Positiivinen käypä arvo (tasearvo)	Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	Netto käypä arvo	Netto käypä arvo
Korkojohdannaiset	4,9 **	-0,1	4,8	-2,0
Valuuttatermiinit	1,4 */**	-20,1 */**	-18,7	-9,2
Valuuttaoptiot (ostetut)				
Sähköjohdannaiset	7,9		7,9	1,0
Viljajohdannaiset	0,0	-0,4	-0,4	0,0

### Johdannaissopimusten nimellisarvot

Milj. €	31.12.2007	31.12.2006
	Nimellismäärä	Nimellismäärä
Korkojohdannaiset	240,7 **	231,9
Valuuttatermiinit	466,3 */**	372,1
Valuuttaoptiot (ostetut)		
Sähköjohdannaiset	36,6	38,1
Viljajohdannaiset	5,0	0,7

\*) Johdannaissopimukset sisältävät myös itsenäiseen ulkoimaiseen yksikköön tehtyjen nettosijoitusten suojaamiseen käytettyjä valuuttatermiinejä, joiden käypä arvo on -0,2 milj. euroa (-0,3 milj. euroa) ja nimellisarvo 79,3 milj. euroa (39,4 milj. euroa).

\*\*) Johdannaissopimuksiin sisältyy valuuttamääräiseen lainajärjestelyyn liittyviä koronvaihtosopimuksia, joiden nimellisarvo on bruttomääräisenä 200,8 milj. euroa ja käypä arvo 4,9 milj. euroa (-1,8 milj. euroa) sekä valuutan-vaihtosopimuksia, joiden nimellisarvo on 100,4 milj. euroa ja käypä arvo on -18,9 milj. euroa (-9,3 milj. euroa).

Johdannaisten maksimiluottoriski on tilinpäätöspäivän taseen käypä arvo.

tasolla, mistä johtuen alemmilla organisaatiotasolla, kuten toimiala- ja yhtiö-tasolla, pääoman tuottavuuteen liittyvät tavoitteet on asetettu tunnusluvuille taloudellinen lisäarvo sekä sidotun pääoman tuotto.

#### Taloudellinen lisäarvo -laskentakaava:

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä  
 - operatiiviset verot  
 - keskimääräisen sidotun pääoman tuottovaatimus  
 +/- muut oikaisuerät

Konsernin vakavaraisuudelle ja maksuvalmiudelle asetettujen tavoitteiden tarkoituksena on turvata konsernin likviditeetti kaikissa markkinatilanteissa, mahdollistaa konsernin strategian mukaisten investointiohjelmien toteuttaminen ja omistaja-arvon säilyttäminen. Tavoitteet on asetettu tunnusluvuille omavaraisuus (tavoite 40 %-45 %) sekä korolliset nettovelat/käyttökate (tavoite < 3). Edellä mainittujen tunnuslukujen laskentakaavat on esitetty tilinpäätöksen sivulla 130. Konsernin korollisten velkojen osalta on tietyiltä osin käytössä kovenantteja, joiden mukaiset ehdot on huomioitu edellä mainituissa tavoitetasoissa. Konsernilla ei ole käytössä ulkoisen luottoluokituslaitoksen antamaa julkista luottoluokitusta.

Edellä mainitut konsernin tunnuslukujen tavoitetasot tarkistetaan vuosittain konsernin strategiaprosessin yhteydessä ja muutokset tavoitetasoihin hyväksytään konsernin hallituksessa.

Tavoitetaso	2007	2006
Oman pääoman tuotto	14 %	12 %
Sijoitetun pääoman tuotto	16 %	12 %
Omavaraisuusaste	40-45 %	40-45 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	< 3

## Liite 45

### Riskienhallinta

#### Riskienhallintapolitiikka Keskossa

Kesko konsernin riskienhallintaa ohjaa hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Toimialat ovat arvioineet riskit strategiakerroksen yhteydessä ja päivittäneet riskiarvioinnit neljännesvuosittain. Merkittävistä hankkeista on tehty erilliset riskianalyytit. Myös konserniyksiköt ovat analysoineet tavoitteita uhkaavia riskejä ja niiden hallintaa.

Konsernin riskienhallinta-yksikkö on laatinut toimialojen ja konserniyksiköiden riskianalyytien perusteella yhteenvedot merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallinnasta neljännesvuosittain Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Keskon konsernijohtoryhmä on arvioinut sekä priorisoinut konsernin merkittävimmät riskit.

#### Riskejä ja niiden hallintatoimenpiteitä

Kesko-konsernin riskianalyyseissä vuonna 2007 on käsitelty mm. seuraavia riskejä ja niiden hallintaa.

#### Asiakaslupauksen toteuttaminen

Hinta-laatusuhde on keskeinen kilpailutekijä. Mikäli tässä kilpailussa ei menestyä, jäävät myyntitavoitteet saavuttamatta. Yleinen kustannuske-

hitys voi lisäksi vaarantaa tavoitteiden toteutumisen. Hintakilpailukyvyyn parantaminen edellyttää toiminnan tehostamista koko toimitusketjussa tavarantoimittajalta kaupan hyllyyn asti.

#### Tuotteiden turvallisuus ja toimitusketjun laatu

Keskon lähtökohta on tarjota turvallisia tuotteita asiakkailleen. Mikäli toimitusketjun laadun varmistus pettää tai tuotevalvonta epäonnistuu, voi seurauksena olla taloudellisia tappioita, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen. Tuotetutkimuksella, kaupan omavalvonnalla ja valmistajayritysten auditoinneilla varmistetaan myytävien tuotteiden laatua ja turvallisuutta.

#### Kauppapaikat

Kauppapaikat ovat strateginen kilpailutekijä. Kauppakiinteistöihin sitoutuu huomattavia pääomia vuosikymmeniksi. Paikallinen kilpailutilanne saattaa muuttua nopeasti. Tällöin riskinä on, että toiminta kauppapaikassa muuttuu kannattamattomaksi. Riskiä hallitaan pitkäjänteisellä myymäläverkostosuunnittelulla, jokaisen kauppapaikka-investointipäätöksen huolellisella valmistelulla ja myynti-takaisinvuokraus-toimintamallilla.

Uusien kauppapaikkojen hankintaa voi hidastaa tonttipula, kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien ja rakentamisen hintakehitys. Eri toimintamaissa on lisäksi omat erityispiirteensä. Kaupankäynti verkossa lisääntyy ja se vaikuttaa kaupaverkoston. Verkkokaupassa menestyminen edellyttää aivan uudenlaista liiketoimintaosaamista, logistiikkaa ja tietoturvaratkaisuja.

#### Tavarantoimittajat ja jakelukanavat

Yksittäisistä päämiehistä ja tavarantoimittajista voimakkaasti riippuvaisilla toimialoilla voivat päämiehen tai tavarantoimittajan strategiamuutokset tuotevalikoimissa, tuotteiden hinnoittelussa ja jakelukanavaratkaisuissa merkitä kilpailukyvyyn heikkenemistä, myynnin vähenemistä tai liiketoiminnan menetystä. Hyvät markkinaosuudet, kasvava myynti ja toimintojen kehittäminen luovat pohjan pitkäjänteiselle yhteistyölle.

#### Hävikki

Hävikki on merkittävä ongelma vähittäiskaupassa. Hävikkiä aiheuttavat mm. tavaran pilaantuminen tai rikkoutuminen, varkaudet ja muut väärinkäytökset sekä epäonnistuminen ostotoiminnassa. Tärkeimpiä toimenpiteitä hävikin hallinnassa ovat hävikin yhdenmukainen mittaaminen ja seuranta, sekä niiden perusteella uusien hallintamenetelmien kehittäminen ja käyttöönotto.

#### Kansainvälistyminen

Kansainvälistymisellä tavoitellaan kasvua joko yritysostoin tai laajentamalla olemassa olevaa kauppapaikkaverkosta. Kansainvälisessä kasvussa on onnistumisen edellytyksenä yritysostojen ja laajentumishankkeiden huolellinen suunnittelu, resurssointi ja riskienhallinta. Omat haasteensa tuovat erilaiset kulttuurit, paikalliset liiketoimintatavat, viranomaistoiminta sekä nopeasti muuttuva toimintaympäristö. Suomalaisia vähittäiskaupan toimintaprosesseja ja kontrollimenettelyjä ei voida aina sellaisenaan ottaa käyttöön ulkomailla. Toiminnan tehokas ohjaus ja synergiaetujen saavuttaminen edellyttävät maa- ja organisaatorajat ylittävien yhteisten toimintatapojen ja tietojärjestelmien käyttöönottoa.

## Henkilöstö

Kilpailu työmarkkinoilla osaavasta henkilöstöstä on kasvanut. Erityisesti Baltian maissa ja Venäjällä osaavan henkilöstön rekrytointi ja sitouttaminen on haasteellista. Strategioiden toteuttaminen edellyttää osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Riskinä on, ettei kaupan ala houkuttele parhaita osaajia. Erikoistuminen lisää riippuvuutta yksittäisten henkilöiden osaamisesta. Strategiatyön yhteydessä tunnistetaan strategian toteuttamiseksi tarvittava osaaminen ja laaditaan siltä pohjalta henkilöstösuunnitelmat. Keskon työnantajakuva kehitetään suunnitelmallisella sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä sekä sidosryhmäyhteistyöllä.

## Toiminnan jatkuvuus ja tietoturvaluus

Kaupan alalle on ominaista toimitusketjun monimutkaistuminen, pidentyminen sekä kasvanut riippuvuus tietojärjestelmistä, tietoliikenteestä ja ulkoisista palveluntoimittajista. Toimitusketjun häiriöt voivat aiheuttaa merkittäviä myyntejä ja tuoton menetyksiä. Asiakkaalle nämä ongelmat voivat näkyä siten, ettei tuotteita ole kaupassa saatavilla tai kauppa on kiinni. Keskossa on meneillään jatkuvuuden hallinnan projekteja, joiden tavoitteena turvata kriittisten toimintojen häiriöttömyys ja riittävän nopea toipuminen vakavan häiriön jälkeen.

Tiedon merkitys liiketoiminnassa kasvaa koko ajan. Sidoryhmien ja lainsäädännön vaatimukset tiedon käsittelyn turvaamiseksi ovat lisääntyneet. Asiakas- ja henkilöstötietojen sekä liikesalaisuuksien luottamuksellisuutta turvataan ajanmukaisilla menettelytavoilla ja tietoturvaratkaisuilla.

## Lait, sopimukset ja eettiset periaatteet

Lakien, sopimusten ja Keskon eettisten periaatteiden noudattaminen on tärkeä perusarvo. Noudattamatta jättämisestä voi seurata sakkoja, vahingonkorvauksia ja muita taloudellisia menetyksiä sekä luottamuksen tai maineen menetystä. Lakien noudattamisen varmistamiseksi konsernissa toteutetaan Compliance-ohjelmia. Kilpailuoikeudellisissa asioissa tehdään itsearviointeja.

Keskon ja kauppiaiden välisissä ketjusopimuksissa on keskeistä löytää ratkaisut asiakaslupauksen laadukkaaseen toteuttamiseen ja ketjuliiketoimintaan sitoutumiseen. Tehokasta ketjutoiminnan ohjausta vaikeuttavat osin kilpailuoikeudelliset tulokset.

Keskon viestinnän yhtenä tavoitteena on tuottaa ja julkaista luotettavaa tietoa oikea-aikaisesti. Mikäli Keskon julkistama tieto osoittautuisi vääräksi tai tiedottaminen ei täyttäisi säännöksiä, seurauksena voisi olla sijoittajien ja muiden sidoryhmien luottamuksen menettäminen ja mahdolliset sanktiot.

## Oikeudenkäynnit

Vireillä ei ole merkittäviä oikeudenkäyntejä eikä konsernin toimintaan liitty muitakaan hallituksen tiedossa olevia juridisia riskejä, jotka vaikuttaisivat oleellisesti konsernin toiminnan tulokseen.

## Muita riskejä

Vahinkoja, onnettomuuksia ja rikoksia ennaltaehkäistään yhdenmukaisilla menettelytavoilla ja kustannustehokkailla turvallisuustoimenpiteillä. Taloudellisia menetyksiä ja toiminnan keskeytymisiä katetaan konserninlaajuisilla ja tarkoituksenmukaisilla vakuutuksilla, joita tarkistetaan säännöllisesti.

## Liite 46

### Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konsernin johtohenkilöt (hallitus, toimitusjohtaja ja konsernijohtoryhmä), tytäryhtiöt, osakkuusyhtiöt, yhteisyritykset ja Keskon Eläkekassa. Tytäryhtiöt, yhteisyritykset ja osakkuusyhtiöt on lueteltu erillisessä liitteessä.

Lähipiirin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat:

### Tavaroiden ja palvelujen myynti

Milj. €	2007	2006
<b>Tavaroiden myynti</b>		
Osakkuusyhtiöt	0,0	0,3
Hallitus ja johto	24,1	25,9
Muu lähipiiriläinen	4,6	0,0
	28,7	26,2

### Palveluiden myynti

Osakkuusyhtiöt	0,7	1,6
Hallitus ja johto	1,8	3,0
Keskon Eläkekassa	1,5	1,2
	4,0	5,8

Lähipiiritapahtumina on eritelty sellaiset liiketoimet lähipiirin kanssa, jotka eivät konsernitilinpäätöksessä eliminoidu.

Pääomaosuusmenetelmällä yhdistellyistä osakkuusyhtiöistä Valluga-Sijoitus Oy:n omistama kiinteistö on vuokrattu konsernin käyttöön. Vähittäiskaupan Takaus Oy ja Vähittäiskaupan Tilipalvelu Oy myyvät palvelujaan Keskon ja K-kauppiain vähittäiskaupparyityksille. Muut osakkuusyhtiöt ovat lähinnä liikekiinteistöyhtiöitä, jotka ovat vuokratte omistamiaan huoneistoja ja kiinteistöjä Kesko-konsernin käyttöön. Osakkuusyhtiöt, jotka ovat keskinäisiä kiinteistöyhtiöitä on yhdistelty konsernitilinpäätökseen omistusosuuden mukaisesti.

Kolme Keskon hallituksen jäsentä toimii K-kauppiaina. Konserniyhtiöt myyvät tavaroita ja palveluita heidän kontrolloimilleen yrityksille.

Keskon Eläkekassa on itsenäinen juridinen yksikkö, joka hallinnoi osaa konsernin Suomen henkilöstön eläkevaroja. Eläkevaroihin sisältyy Kesko Oyj:n osakkeita 130,2 milj. euroa. Eläkekassan omistamia kiinteistöjä ja huoneistoja on vuokrattu Kesko-konsernille, joka on vuokrannut niistä pääosan edelleen kauppiaille. Kesko-konserni maksoi Eläkekassalle vuonna 2007 kannatusmaksuja yhteensä 45,6 milj. euroa (18,8 milj.euroa).

Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille ovat toteutuneet yleisillä markkinaehdoilla ja perustuvat markkinahintoihin.

### Tavaroiden ja palvelujen ostot

Milj. €	2007	2006
<b>Tavaroiden ostot</b>		
Osakkuusyhtiöt	0,4	14,2
Hallitus ja johto	2,9	2,4
Yhteensä	3,3	16,6

**Palveluiden ostot**

Osakkuusyhtiöt	1,9	7,2
Hallitus ja johto	0,0	0,1
Eläkekassa	0,0	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>1,9</b>	<b>7,4</b>

Lisäksi liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy Kesko-konsernin maksamia vuokratuloja Keskon Eläkekassalle 18,4 milj. euroa (15,6 milj. euroa).

**Hallituksen palkkiot**

<b>Tuhat €</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
----------------	-------------	-------------

**Hallituksen jäsenet**

Heikki Takamäki, puheenjohtaja	65,5	61,2
Keijo Suila, varapuheenjohtaja	49,5	43,4
Matti Kavetvuori, varapuheenjohtaja (27.3.2006 saakka)	-	8,0
Pentti Kalliala	35,0	33,3
Eero Kasanen (27.3.2006 saakka)	-	6,8
Ilpo Kokkila (27.3.2006 alkaen)	34,0	25,5
Maarit Näkyvä	37,5	35,8
Seppo Paatelainen (27.3.2006 alkaen)	36,0	27,5
Kari Salminen (30.3.2005 alkaen)	-	6,8
Jukka Säilä (27.3.2006 alkaen)	34,0	25,5

**Toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan sekä konsernijohtoryhmän palkat ja palkkiot**

<b>Tuhat €</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Matti Halmesmäki, toimitusjohtaja (1.3.2005 alkaen)	736,1	598,2
Juhani Järvi, varatoimitusjohtaja (17.3.2005–31.5.2007)	124,6	254,3
Konsernijohtoryhmä (muut jäsenet)	1 697,1	1 397,0

**Muut ylimmän johdon työsuhte-etuudet****Osakkeisiin perustuvat suoritukset**

Toimitusjohtajalla oli 31.12.2007 myönnettyjä optio-oikeuksia 50 000 kappaletta. Konsernijohtoryhmän muilla jäsenillä oli 31.12.2007 myönnettyjä optio-oikeuksia yhteensä 214 000 kappaletta. Konsernijohtoryhmän muille jäsenille annettiin vuonna 2007 2007 A optio-oikeuksia 145 000 kappaletta. Konsernijohtoryhmän jäsenten optio-oikeuksilla on samantyyppiset ehdot ja vapaakirjautumisajat kuin muilla johdon optio-ohjelmiin kuuluvilla optio-oikeuksilla.

**Eläke-etuudet**

Toimitusjohtajan vanhuuseläkeikä on 60 vuotta ja täysimääräinen eläke 66 % eläkepalkasta. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten eläke-etuudet määräytyvät työntekijäin eläkelain (TyEL) mukaisesti tai erilliseen sopimukseen perustuen, jolloin vanhuuseläkeikä vaihtelee 60 vuodesta 62 vuoteen ja täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

**Irtisanomisen yhteydessä suoritettavat etuudet**

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta. Irtisanomisaajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten irtisanomisaika on 6 kuukautta

ja irtisanomisaajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 6–12 kuukauden palkkaa.

**Rahoitustuotot**

<b>Milj. €</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Osakkuusyhtiöt	0,0	0,0
	0,0	0,0

**Rahoituskulut**

<b>Milj. €</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Osakkuusyhtiöt	1,2	1,0
Hallitus ja johto	0,0	0,0
Eläkekassa	0,1	0,0
	1,3	1,0

**Myyntisaamiset**

<b>Milj. €</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Osakkuusyhtiöt	0,1	0,3
Hallitus ja johto	1,7	1,9
Eläkekassa	0,5	0,1
	2,3	2,3

Kolme Keskon hallituksen jäsentä toimii K-kauppiaina. Keskon myynnistä heidän kontrolloimilleen yrityksille syntyneet saamiset olivat tilinpäätöspäivänä 1,7 milj.euroa. (2,1 milj.euroa). Saamisten vakuutena on Keskon osakkuusyhtiön Vähittäiskaupan Takaus Oy:n antama tililuottovakuus, jonka enimmäismäärä on aina rajoitettu Vähittäiskaupan Takauksen K-kauppiasyritykseltä ja -yrittäjältä saaman vastavakuuden realisointiarvoon. Vastavakuuden arvo oli tilikauden päättyessä 5,9 milj. euroa (6,0 milj. euroa).

**Muut lyhytaikaiset velat**

<b>Milj. €</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Osakkuusyhtiöt	24,1	37,0
Hallitus ja johto	0,9	0,8
Eläkekassa	1,9	2,6
	26,9	40,4

Muihin lyhytaikaisiin velkoihin sisältyy mm. ketjuhyvitysvelkoja K-kauppiaina toimivien kolmen Keskon hallituksen jäsenen kontrolloimille yrityksille. Ketjuhyvitystä maksetaan jälkikäteen tototuneitten vuosiestojen ja toiminnan laatuun liittyvien kriteerien perusteella.

Lisäksi Keskolla on pitkäaikaista saatavaa kiinteistöosakkuusyhtiöltä 1,0 milj. euroa.

**Liite 47****Muut liitetiedot****Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat**

Kesko Oyj:n ja OKO Pankki Oyj:n välinen kauppa K-Rahoitus Oy:n osakannan myynnistä OKO Pankille toteutettiin 31.1.2008. Kaupan toteutuksessa maksettu alustava kauppahinta on noin 30 miljoonaa euroa. Lopullinen kauppahinta määräytyy kaupan toteutuspäivän mukaisen oman pääoman ja kiinteän liikearvon perusteella.



## Liite 48

## Tilinpäätöksen tunnusluvut

		2004	2005	2006	2007
		IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
<b>Jatkuvat toiminnot</b>					
<b>Tuloslaskelma</b>					
Liikevaihto	milj. €	7 509	7 922	8 749	9 534
Liikevaihdon muutos	%	6,2	5,5	10,4	9,0
Henkilöstökulut	milj. €	386	477	544	576
Henkilöstökulut liikevaihdosta	%	5,1	6,0	6,2	6,0
Poistot ja arvonalentumiset	milj. €	132	149	160	119
Liikevoitto	milj. €	251	245	363	332
Liikevoitto liikevaihdosta	%	3,3	3,1	4,2	3,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	201	216	280	325
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	%	2,7	2,7	3,2	3,4
Rahoitustuotot ja -kulut	milj. €	-11	-1	-6	37
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	milj. €	2	2	1	0
Voitto ennen veroja	milj. €	241	236	358	369
Voitto ennen veroja %	%	3,2	3,0	4,1	3,9
Tuloverot	milj. €	56	50	107	90
Lopetetut toiminnot	milj. €		3	128	28
Investoinnit	milj. €		367,3	250,5	233,9
Investoinnit liikevaihdosta	%		4,6	2,9	2,5
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana			19 650	19 651	21 176
Henkilökunta, 31.12., ml. osa-aikaiset			21 952	23 755	25 890
Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu			1,83	2,45	2,61
Tulos/osake, laimentamaton			1,86	2,47	2,63

		2004	2005	2006	2007
		IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
<b>Koko konserni</b>					
Tilikauden voitto (sis. vähemmistöosuuden)	milj.€	185	189	379	307
Tilikauden voitto liikevaihdosta	%	2,3	2,3	4,2	3,2
Emoyhtiön omistajille		176	181	369	285
Vähemmistölle	milj.€	9	8	10	22
<b>Kannattavuus</b>					
Oman pääoman tuotto	%	12,8	13,0	23,1	16,4
Sijoitetun pääoman tuotto	%	14,3	12,5	22,6	17,4
<b>Rahoitus ja taloudellinen asema</b>					
Nettovelkaantumisaste	%	37,0	42,4	11,9	14,0
Omavaraisuusaste	%	44,2	42,3	47,0	48,5
<b>Muut tunnusluvut</b>					
Investoinnit	milj.€	192	454	282	234
Investoinnit liikevaihdosta	%	2,6	5,4	3,1	2,5
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana		17 275	21 305	23 756	21 176
Henkilökunta, 31.12., ml. osa-aikaiset		22 146	26 608	23 755	25 890
<b>Osakekohtaiset tunnusluvut</b>					
<b>Konserni yhteensä</b>					
Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu	€	1,89	1,87	3,76	2,90
Tulos/osake, laimentamaton	€	1,92	1,89	3,80	2,92
Oma pääoma/osake, oikaistu	€	14,73	15,35	17,94	19,53
Osinko/osake	€	1,00	1,10	1,50	1,60*
Osinko tuloksesta, %	%	52,9	58,8	39,9	55,2*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu	€	2,29	3,07	3,35	2,52
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake, oikaistu		10,12	11,86	10,22	13,07
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake, oikaistu		9,50	11,74	10,64	13,02
Efektiiivinen osinkotuotto, A-osake	%	5,3	4,6	3,9	4,2*
Efektiiivinen osinkotuotto, B-osake	%	5,6	4,6	3,8	4,2*
Osakkeen kurssi 31.12., €					
A-osake		18,90	24,19	38,43	37,85
B-osake		17,95	23,95	40,02	37,72
Osakkeen keskimurssi, €					
A-osake		19,12	21,93	30,10	43,85
B-osake		16,49	21,04	31,34	43,36
Osakekannan markkina-arvo, milj. €, A-osake		600	768	1 220	1 201
Osakekannan markkina-arvo, milj. €, B-osake		1 115	1 551	2 632	2 491
Pörssivaihto, milj. kpl					
A-osake		1	1	2	4
B-osake		83	66	77	122
Suhteellinen vaihto, %					
A-osake		3,8	4,1	6,4	11,5
B-osake		133,6	101,5	117,1	185,3
Osakkeiden oikaistu lukumäärä 31.12., milj. kpl		93	97	98	98
A-osakkeen tuotto	%	14,3	16,7	21,4	30,3
B-osakkeen tuotto					
Viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	14,7	25,9	38,9	59,9
Kymmeneltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	13,0	16,3	19,0	23,3

\* ehdotus yhtiökokoukselle

## Tunnuslukujen laskentakaavat

**Kannattavuus**

$$\text{Oman pääoman tuotto-\% (ROE)} = \frac{\text{voitto ennen veroja} - \text{tuloverot}}{\text{oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus (keskimäärin vuoden aikana)}} \times 100$$

$$\text{Sijoitetun pääoman tuotto-\% (ROI)} = \frac{\text{voitto ennen veroja} + \text{korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{taseen loppusumma} - \text{korottomat velat (keskimäärin vuoden aikana)}} \times 100$$

$$\text{Sidotun pääoman tuotto-\% (RONA)} = \frac{\text{liikevoitto}}{\text{sidottu pääoma (= taseen loppusumma - rahavarat - korottomat velat - pakolliset varaukset) keskimäärin}} \times 100$$

**Rahoitus ja taloudellinen asema**

$$\text{Omavaraisuusaste, \%} = \frac{\text{oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus}}{\text{taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot}} \times 100$$

$$\text{Velkaantumisaste, \%} = \frac{\text{vieras pääoma} + \text{pakolliset varaukset}}{\text{taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot}} \times 100$$

$$\text{Nettovelkaantumisaste, \%} = \frac{\text{korollinen vieras pääoma} - \text{rahoitusarvopaperit} - \text{rahat ja pankkisaamiset}}{\text{oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus}} \times 100$$

**Osakekohtaiset tunnusluvut**

$$\text{Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu} = \frac{\text{voitto ennen satunnaisia eriä} - \text{tuloverot} \pm \text{vähemmistöosuus}}{\text{keskimääräinen osakeanneilla oikaistu ja optioiden lainmennus-vaikutuksella oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$$

$$\text{Tulos/osake} = \frac{\text{voitto ennen satunnaisia eriä} - \text{tuloverot} \pm \text{vähemmistöosuus}}{\text{keskimääräinen osakeanneilla oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$$

$$\text{Oma pääoma/osake} = \frac{\text{oma pääoma}}{\text{oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$$

$$\text{Osinko tuloksesta, \%} = \frac{\text{osinko/osake}}{\text{tulos/osake}} \times 100$$

$$\text{Hinta/voitto-suhde, (P/E)} = \frac{\text{tilinpäätöspäivän kurssi}}{\text{tulos/osake}}$$

$$\text{Efektiivinen osinkotuotto-\%} = \frac{\text{osinko/osake}}{\text{tilinpäätöspäivän kurssi}} \times 100$$

$$\text{Osakekannan markkina-arvo} = \text{tilinpäätöspäivän kurssi} \times \text{osakkeiden lukumäärä}$$

$$\text{Liiketoiminnan rahavirta/osake} = \frac{\text{liiketoiminnan rahavirta}}{\text{osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$$

$$\text{A-osakkeen ja B-osakkeen tuotto} = \text{osakkeen kurssimuutos} + \text{osinkotuotot vuosituottona}$$

**Muut**

$$\text{Liiketoiminnan rahavirta} = \text{liikevoitto} + \text{poistot ja arvonalennukset} \pm \text{nettokäyttöpääoman muutos} \pm \text{rahoitustuotot ja -kulut} - \text{tuloverot}$$

## Liite 49

### Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12.2007

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	23 153 111	23,68
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	3 299 783	3,38
Julkisyhteisöt	7 584 105	7,76
Kotitaloudet	24 758 084	25,32
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	5 537 050	5,66
Ulkomaiset	265 394	0,27
Hallintarekisteröidyt	33 170 238	33,93
<b>Yhteensä</b>	<b>97 767 765</b>	<b>100,00</b>

### 10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän perusteella 31.12.2007

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. Keskon Eläkekassa	3 438 885	3,52	34 388 850	8,97
2. K-Kauppiasliitto ry	3 221 539	3,30	31 847 740	8,31
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 628 533	2,69	26 285 330	6,86
4. Valluga-Sijoitus Oy	1 340 439	1,37	13 404 390	3,50
5. Oy The English Tearoom Ab	1 008 400	1,03	1 008 400	0,26
6. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	930 158	0,95	930 158	0,24
7. Vähittäiskaupan Ammattikasvatusäätiö	895 679	0,92	7 585 838	1,98
8. Valtion Eläkerahasto	746 000	0,76	746 000	0,19
9. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	559 500	0,57	559 500	0,15
10. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	543 392	0,56	3 333 392	0,87

### 10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2007

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. Keskon Eläkekassa	3 438 885	3,52	34 388 850	8,97
2. K-Kauppiasliitto ry	3 221 539	3,30	31 847 740	8,31
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 628 533	2,69	26 285 330	6,86
4. Valluga-Sijoitus Oy	1 340 439	1,37	13 404 390	3,50
5. Vähittäiskaupan Ammattikasvatusäätiö	895 679	0,92	7 585 838	1,98
6. Ruokacity Myyrmäki Oy	389 541	0,40	3 895 410	1,02
7. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	543 392	0,56	3 333 392	0,87
8. K-Ruokakauppiasyhdistys ry	318 955	0,33	3 189 550	0,83
9. Heimo Välinen Oy	274 009	0,28	2 740 090	0,71
10. Keskinäinen vakuutusyhtiö Eläke-Fennia	362 400	0,37	2 402 358	0,63

#### Johdon osakeomistus

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2007 lopussa 197 030 kpl Kesko Oyj:n A-osaketta ja 170 520 kpl Kesko Oyj:n B-osaketta, eli yhteensä 367 550 kpl, mikä edustaa 0,38 % yhtiön koko osakekannasta ja 0,56 % äänistä.

## Liite 50

## Tytäryhtiöt ja osakkuusyhtiöt 31.12.2007

OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ		Konsernin omistus-	Emoyhtiön omistus-	Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-	Emoyhtiön omistus-
Emoyhtiön omistamat	Kotipaikka	osuus %	osuus %			osuus %	osuus %
Anttila Oy	Helsinki	100,00	100,00	Antti Sia	Riika, Latvia	100,00	
Fiesta Real Estate As	Tallinna, Viro	100,00	100,00	Anttila As	Viljandi, Viro	100,00	
Hirvensalon LiikeKiinteistö Oy	Turku	100,00	100,00	Ap Real Estate Sia	Riika, Latvia	100,00	
Indoor Group Oy	Lahti	100,00	100,00	Asko Möbler Ab	Huddinge, Ruotsi	100,00	
Intersport Finland Oy	Helsinki	100,00	100,00	Asm Sweden Ab	Malmö, Ruotsi	100,00	
K-instituutti Oy	Helsinki	90,00	90,00	Auto-Span Oy	Helsinki	100,00	
K-Plus Oy	Helsinki	100,00	100,00	Baltic Tape Uab	Klaipeda, Liettua	100,00	
K-rahoitus Oy	Helsinki	100,00	100,00	Barker-littoinen Oy	Espoo	100,00	
Kauko-Telko Oy	Espoo	100,00	100,00	Bruland Bygg As	Förde, Norja	66,30	
Kempeleen Ostokeskus Oy	Kempele	67,27	67,27	Byggmakker Distribution As	Ski, Norja	100,00	
Kenkäkesko Oy	Helsinki	100,00	100,00	Byggmakker Norge As	Oslo, Norja	99,92	
Keru Kiinteistöt Oy	Helsinki	100,00	100,00	Byggsenteret As	Steinkjer, Norja	100,00	
Kesko Real Estate Latvia Sia	Riika, Latvia	100,00	100,00	Cassa Oy	Helsinki	100,00	
Keslog Oy	Helsinki	100,00	45,05	Citymarket Oy	Helsinki	100,00	
Kestra Kiinteistöpalvelut Oy	Helsinki	100,00	100,00	Daugavkrasts M Sia	Riika, Latvia	100,00	
Kiinteistö Oy Joutsentulli	Oulu	100,00	100,00	Focus Eesti As	Tallinna, Viro	80,00	
Kiinteistö Oy Kangasalan				Glasteh ZP	Minsk, Valko-Venäjä	100,00	
Palvelukeskus	Kangasala	82,50	82,50	Härkätien Maatalous- ja Rautakauppa Oy	Helsinki	100,00	
Kiinteistö Oy Kemin Asemakatu 4	Kemi	66,50	66,50	Ikosen Oü	Tallinna, Viro	100,00	
Kiinteistö Oy Keravan Viertolan Market	Kerava	100,00	100,00	Indoor Group As	Tallinna, Viro	100,00	
Kiinteistö Oy Kouvolan				Indoor Group Sia	Riika, Latvia	100,00	
Länsikeskus	Espoo	100,00	100,00	Indoor Group Uab	Vilna, Liettua	100,00	
Kiinteistö Oy Lahden Lyhytkatu 1	Lahti	50,00	50,00	Indoorpalvelu Oy	Lahti	100,00	
Kiinteistö Oy Pallintalo	Turku	100,00	100,00	Insofa Oy	Lahti	100,00	
Kiinteistö Oy Pontsonkulma	Helsinki	94,57	94,57	Ka Jelgava Sia	Jelgava, Latvia	100,00	
Kiinteistö Oy Porin				Kauko Time Ab	Tukholma, Ruotsi	100,00	
Hyväntuulentie 2	Pori	70,80	70,80	Kauko Zao	Moskova, Venäjä	100,00	
Kiinteistö Oy Päivärannantie 18	Kuopio	100,00	100,00	Kesko Agro Eesti As	Tallinna, Viro	100,00	
Kiinteistö Oy Riipilän				Kesko Agro Lietuva Uab	Vilna, Liettua	100,00	
Kauppakeskus	Vantaa	100,00	100,00	Kesko Agro Latvija Sia	Riika, Latvia	100,00	
Kiinteistö Oy Soppeenmäen market	Ylöjärvi	100,00	100,00	Keslog As	Tallinna, Viro	100,00	
Kiinteistö Oy Sunan Hallitalo	Espoo	100,00	100,00	Kespro Oy	Helsinki	100,00	
Kiinteistö Oy Turun Noutotukku	Turku	100,00	100,00	Kestroy 1 Zao	Moskova, Venäjä	100,00	
Kiinteistö Oy Turvesuonkatu 10	Tampere	100,00	100,00	K-Finance Estonia As	Viro	100,00	
Kiinteistö Oy Voisalmen Liiketalo	Lappeenranta	100,00	100,00	Kiinteistö Oy Ahtialan Liiketalo	Lahti	100,00	
Kiinteistö Oy Väilivainion				Kiinteistö Oy Arolan Risteys	Elimäki	100,00	
Ostokeskus	Oulu	65,97	65,97	Kiinteistö Oy Hannunhelmi	Kirkkonummi	100,00	
Klintercenter Ab	Mariehamn	100,00	100,00	Kiinteistö Oy Imatran			
Maatalouskesko Oy	Helsinki	100,00	100,00	Lappeentie 44	Imatra	100,00	
Malmintorin Pysäköintitalo Oy	Helsinki	99,91	99,91				
Musta Pörssi Oy	Helsinki	100,00	100,00				
Pirkkalaistorin Liikekeskus Oy	Nokia	51,66	51,66				
Plusa Oü	Tallinna, Viro	100,00	100,00				
Rautakesko Oy	Helsinki	100,00	100,00				
Roihuvuoren Liiketalot Oy	Helsinki	74,00	74,00				
Ruokakesko Oy	Helsinki	100,00	100,00				
Sincera Oy	Helsinki	100,00	100,00				
Tähti Optikko Group Oy	Helsinki	100,00	100,00				
Variston Liikekeskus Oy	Vantaa	75,00	75,00				
VV-Auto Group Oy	Helsinki	100,00	100,00				



Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %	Muiden konserniyritysten omistamat	Kotipaikka	Konsernin omistus-osuus %	Emoyhtiön omistus-osuus %
Kiinteistö Oy Kemin Asematie 4	Kemi	66,50		Sotka Eesti Oü	Tallinna, Viro	100,00	
Kiinteistö Oy Kotkan Kauppahuone	Kotka	100,00		Stroymaster Holding Finland Oy	Helsinki	100,00	
Kiinteistö Oy Kuninkojan Ranta	Raisio	100,00		Stroymaster Zao	Pietari, Venäjä	100,00	
Kiinteistö Oy Länsi-Kaisla	Espoo	100,00		Tampereen Silmälaboratorio Oy	Tampere	66,67	
Kiinteistö Mesta Oy	Helsinki	100,00		Telko Denmark A/S	Kööpenhamina, Tanska	100,00	
Kiinteistö Oy Muhoksen Puoti	Helsinki	100,00		Telko Hong Kong LTD	Hong Kong, Kiina	100,00	
Kiinteistö Oy Paavolantori	Lahti	96,90		Telko Shanghai LTD	Shanghai, Kiina	100,00	
Kiinteistö Oy Sarviniitynkatu 4	Kerava	100,00		000 Telko Rus	Pietari, Venäjä	100,00	
Kiinteistö Oy Tampuri	Helsinki	100,00		SIA Telko Latvia	Riika, Latvia	100,00	
Kiinteistö Oy Vantaan Kiitoradantie 2	Vantaa	100,00		Telko Poland	Varsova, Puola	100,00	
Knuto As	Norja	100,00		Tp Real Estate Sia	Riika, Latvia	100,00	
Konekesko Oy	Helsinki	100,00		Trögstadveien 13 As	Ski, Norja	100,00	
K Prof Sia	Riika, Latvia	100,00		Turun VV-Auto Oy	Turku	100,00	
K Rauta Sia	Riika, Latvia	100,00		Ulkkokaupat Eesti As	Tallinna, Viro	100,00	
K-rauta AB	Tukholma, Ruotsi	100,00		Ulkkokaupat Vilnius Uab	Vilna, Liettua	100,00	
Kesko Fastigheter Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00		Verdal Eiendom As	Ski, Norja	100,00	
Kr Fastigheter i Eskilstuna	Sollentuna, Ruotsi	100,00		VV-Autotalot Oy	Helsinki	100,00	
Kr Fastigheter i Järfälla Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00					
Kr Fastigheter i Karlstad Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00		<b>Osakkuusyhtiöt</b>			
Kr Fastigheter i Umeå Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00		<b>Emoyhtiön omistamat</b>	<b>Kotipaikka</b>	<b>Konsernin omistus-osuus %</b>	<b>Emoyhtiön omistus-osuus %</b>
Kr Fastigheter i Täby Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00		Graanin Liikekeskus Oy	Mikkeli	50,00	50,00
Kr Fastigheter i Sundsvall Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00		Itäkeskuksen Pysäköintitalo Oy	Helsinki	44,49	44,49
K-rauta Fastigheter i Malmö Ab	Sollentuna, Ruotsi	100,00		Kiinteistö Oy Janakkalan Linnatuuli	Janakkala	29,86	29,86
Leipurien Tukku Oy	Espoo	100,00		Kiinteistö Oy Itäaukio	Lahti	26,20	26,20
Leipurien Tukku Eesti As	Tallinna, Viro	100,00		Kiinteistö Oy Joensuun Kaupunginportti	Joensuu	22,77	22,77
Leitok Oy	Espoo	100,00		Kiinteistö Oy Lentokentän Palvelutalo	Vantaa	32,59	32,59
Limingan Portti	Liminka	100,00		Kiinteistö Oy Mellunmäen Liike- Ja Toimintakeskus	Helsinki	23,42	23,42
Loimaan Maatalous- ja Rautakauppa Oy	Helsinki	100,00		Kiinteistö Oy Rauman Viaporinaukio 3:n Vsuoja	Rauma	43,80	43,80
000 Leipurien Tukku	Pietari, Venäjä	100,00		Kiinteistö Oy Ulvilan Hansa	Ulvila	42,41	42,41
000 Kesko Real Estate	Pietari, Venäjä	100,00		Kiinteistö Oy Vantaanportin Liikekeskus	Vantaa	27,87	27,87
Master Oil Ab	Göteborg, Ruotsi	100,00		Levin Aquahovi Kiinteistöt Oy	Kittilä	25,00	25,00
Metex Deutschland GmbH	Lucka, Saksa	100,00		Mukkulan Ostoskeskus Oy	Lahti	35,76	35,76
Mezciems Real Estate Sia	Riika, Latvia	100,00		Raksilan Paikoitus Oy	Oulu	33,33	33,33
Molub-Alloy Ab	Göteborg, Ruotsi	100,00		Valluga-sijoitus Oy	Helsinki	39,00	39,00
Nmt Prekyba Uab	Kaunas, Liettua	100,00		Vähittäiskaupan Takaus Oy	Helsinki	34,35	34,35
Nordica Plast & Gummi Ab	Malmö, Ruotsi	100,00		Vähittäiskaupan Tilipalvelu			
Norgros Handel As	Lilleström, Norja	100,00		VTP Oy	Helsinki	30,00	30,00
Optiimi Oy	Tampere	100,00					
Optikem Oy	Helsinki	100,00		<b>Muiden konserniyritysten omistamat</b>			
Polo Ls Sia	Riika, Latvia	100,00		Helsingin Reunahiomo Hrh Oy	Helsinki	50,00	
Pikoil Oy	Helsinki	100,00		Kajaanin Pienteollisuustalo Oy	Kajaani	34,00	
Rake Bergen As	Oslo, Norja	100,00		Kiinteistö Oy Meri-Pietari	Helsinki	23,12	
Rake Eiendom As	Oslo, Norja	100,00		Kiinteistö Oy Lahden Teollisuuskeskus	Lahti	48,32	
Rautakesko AS	Tallinna, Viro	100,00		Nordic Optical Partners A/S	Albertslund, Tanska	33,30	
Rautakesko A/S	Riika, Latvia	100,00		Nordic Optical Alliance Ab	Väsby, Ruotsi	25,00	
Ruokakeskon Kiinteistöt Oy	Helsinki	100,00					
Senukai Uab	Kaunas, Liettua	99,20					
Senuku Prekybos Centras	Vilna, Liettua	50,00					
Senuku Tirdzniecibas Centras Sia	Riika, Latvia	100,00					

# Emoyhtiön tilinpäätös

## Emoyhtiön tuloslaskelma (FAS)

	1.1.-31.12.2007	1.1.-31.12.2006
<b>Liikevaihto</b>	<b>16 761 333,00</b>	<b>16 407 204,37</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	249 816 297,07	487 660 165,50
Materiaalit ja palvelut	-274,98	2 604,22
Henkilöstökulut	-13 651 741,54	-11 863 486,34
Poistot ja arvonalentumiset	-24 045 119,06	-28 537 648,47
Liiketoiminnan muut kulut	-172 452 664,52	-232 033 609,10
<b>Liikevoitto</b>	<b>56 427 829,97</b>	<b>231 635 230,18</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	47 808 921,74	10 565 408,15
<b>Voitto ennen satunnaisia eriä</b>	<b>104 236 751,71</b>	<b>242 200 638,33</b>
Satunnaiset erät	138 632 000,00	129 673 784,00
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>242 868 751,71</b>	<b>371 874 422,33</b>
Tilinpäätössiirrot	5 797 754,74	21 708 520,51
<b>Voitto ennen veroja</b>	<b>248 666 506,45</b>	<b>393 582 942,84</b>
Tuloverot	-54 392 730,23	-86 558 154,41
<b>Tilikauden voitto</b>	<b>194 273 776,22</b>	<b>307 024 788,43</b>

## Emoyhtiön tase (FAS)

31.12.2007 31.12.2006

	31.12.2007	31.12.2006
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>Pysyvät vastaavat</b>		
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Muut pitkävaikutteiset menot	7 714 791,78	10 391 131,28
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	2 451 132,91	2 158 578,08
	10 165 924,69	12 549 709,36
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	112 152 662,59	114 513 468,94
Rakennukset ja rakennelmat	331 402 014,49	337 721 596,03
Koneet ja kalusto	5 972 140,83	6 776 859,81
Muut aineelliset hyödykkeet	7 205 486,53	7 114 024,62
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	5 410 734,59	5 190 383,18
	462 143 039,03	471 316 332,58
<b>Sijoitukset</b>		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	402 270 848,48	387 830 032,45
Osuudet omistusyhteisyriksissä	19 761 572,65	19 991 322,33
Muut osakkeet ja osuudet	7 284 058,60	16 252 345,69
	429 316 479,73	424 073 700,47
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		
<b>Saamiset</b>		
<b>Pitkäaikainen</b>		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	384 426 543,03	354 337 563,67
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	891 396,01	891 396,01
	385 317 939,04	355 228 959,68
<b>Lyhytaikainen</b>		
Myyntisaamiset	1 752 057,86	2 147 110,34
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	589 954 855,91	506 759 172,25
Saamiset omistusyhteisyriksiltä	4 175 243,23	5 223 736,22
Lainasaamiset	-	-
Muut saamiset	220 795,53	228 676,87
Siirtosaamiset	30 012 572,21	4 404 912,45
	626 115 524,74	518 763 608,13
<b>Rahoitusarvopaperit</b>		
Muut arvopaperit	261 072 406,31	341 094 016,95
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>	25 554 085,64	3 720 533,88
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>2 199 685 399,18</b>	<b>2 126 746 861,05</b>

31.12.2007 31.12.2006

	31.12.2007	31.12.2006
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>Oma pääoma</b>		
Osakepääoma	195 535 530,00	195 039 850,00
Osakeanti	733,95	-
Ylikurssirahasto	190 079 543,91	187 934 757,64
Arvonkorotusrahasto	-	-
Muut rahastot	243 415 795,55	243 415 795,55
Edellisten tilikausien voitto	493 562 881,11	332 837 613,94
Tilikauden voitto	194 273 776,22	307 024 788,43
	1 316 868 260,74	1 266 252 805,56
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>		
Poistoero	157 685 287,15	163 483 041,89
<b>Pakolliset varaukset</b>		
Muut pakolliset varaukset	7 210 259,65	8 344 307,01
<b>Vieras pääoma</b>		
<b>Pitkäaikainen</b>		
Suunnatut velkakirjalainat	100 418 410,04	100 418 410,04
Lainat rahoituslaitoksilta	25 131 942,70	24 277 737,31
	125 550 352,74	124 696 147,35
<b>Lyhytaikainen</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	-	9 262 482,96
Saadut ennakot	2 570,85	37 620,93
Ostovelat	5 340 301,42	3 089 163,71
Velat saman konsernin yrityksille	437 093 346,44	454 373 029,20
Velat omistusyhteisyriksille	23 966 613,67	36 434 382,97
Muut velat	113 939 237,49	40 089 385,17
Siirtovelat	12 029 169,03	20 684 494,30
	592 371 238,90	563 970 559,24
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>2 199 685 399,18</b>	<b>2 126 746 861,05</b>

## Emoyhtiön rahavirtalaskelma

1.1.-31.12.2007

1.1.-31.12.2006

**Liiketoiminnan rahavirta**

Voitto ennen satunnaisia eriä	104 236 751,71	242 200 638,33
Oikaisut:		
Suunnitelman mukaiset poistot	22 521 937,84	28 535 592,36
Rahoitustuotot ja -kulut	-47 808 921,74	-10 565 408,15
Muut oikaisut	-35 269 899,81	-212 876 837,42
	<b>43 679 868,00</b>	<b>47 293 985,12</b>

**Käyttöpääoman muutos**

Lyhytaikaisten korottomien liikesaamisten lisäys/vähennys (-/+)	1 038 689,43	7 400 219,61
Koroton lyhytaikainen velka, lisäys/vähennys (+/-)	2 570 437,40	5 122 390,29
	<b>3 609 126,83</b>	<b>12 522 609,90</b>

Maksetut korot	-32 455 510,98	-31 016 632,50
Saadut korot	57 896 930,59	33 637 541,04
Saadut osingot	23 407 952,75	6 787 979,43
Maksetut verot	-75 024 522,45	-86 195 918,27
	-26 175 150,09	-76 787 030,30

<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>21 113 844,74</b>	<b>-16 970 435,28</b>
---------------------------------	----------------------	-----------------------

**Investointien rahavirta**

Tytäryhtiön hankinta	0,00	-6 531 336,11
Osakkuusyhtiön hankinta	0,00	-9 920,00
Investoinnit muihin sijoituksiin	-700 000,00	-13 141,67
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-32 866 218,80	-22 414 792,11
Pitkäaikaisten saamisten lisäys	-50 088 979,36	-46 330 556,40
Tytäryhtiön myynti	35 273,57	12 479 707,53
Osakkuusyhtiön myynti	411 440,00	22 435 185,39
Luovutustulot muista sijoituksista	46 582 184,00	5 471 442,91
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	19 903 490,88	145 576 472,97
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-16 722 809,71</b>	<b>110 663 062,51</b>

**Rahoituksen rahavirta**

Lyhytaikaisten velkojen lisäys	36 109 586,99	55 643 141,86
Pitkäaikaisten velkojen lisäys	854 205,39	0,00
Pitkäaikaisten velkojen vähennys	0,00	-89 223 889,05
Lyhytaikaisten korollisten saamisten lisäys/vähennys (-/+)	-95 648 887,51	-67 402 825,34
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	35 175 640,48	140 469 842,03
Maksetut osingot	-146 312 550,32	-106 484 593,60
Saadut ja maksetut konserniavustukset	138 632 000,00	129 673 784,00
Osakepääoman korotus	2 641 200,22	6 377 964,03
Muut	1 145 351,32	-5 381 209,81

<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-27 403 453,43</b>	<b>63 672 214,12</b>
------------------------------	-----------------------	----------------------

**Rahavarojen muutos**

	<b>-23 012 418,40</b>	<b>157 364 841,35</b>
--	-----------------------	-----------------------

<b>Rahavarat 1.1.</b>	<b>204 132 864,26</b>	<b>46 768 022,91</b>
-----------------------	-----------------------	----------------------

<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>181 120 445,86</b>	<b>204 132 864,26</b>
-------------------------	-----------------------	-----------------------

## Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Kesko Oyj:n tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain (FAS) mukaisesti.

### Aineellisten hyödykkeiden arvostus

Aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla.

### Poistoajat

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistona aineellisten hyödykkeiden 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
Autot	5 vuotta
Tietotekniset kalustot	3-5 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	
ja muut pitkävaikutteiset menot	5-14 vuotta

Maa-alueista ei ole tehty poistoja. Suunnitelman mukaiset poistot ja poistoeron muutos yhteensä vastaavat EVL-poistoja. Poistoeron muutos on käsitelty tilinpäätössiirtoina.

### Rahoitusomaisuuden arvostus

Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintamenoon tai sitä alempaan markkinahintaan.

### Valuuttamääräiset erät

Valuuttamääräiset erät on muutettu Suomen rahan määräisiksi tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin keskipäivän mukaan. Jos saaminen tai velka on sidottu kiinteään kurssiin, sitä on käytetty muuntamisessa. Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti.

### Johdannaissopimukset

#### Korkojohdannaiset

Korkojohdannaisia käytetään muokkaamaan lainojen korkosidonnaisuusajaa. Tavoiteduraatio on kolme vuotta ja sen sallitaan vaihdella puolentoista ja neljän vuoden välillä. Korkojohdannaisista aiheutuneet kassavirrat kirjataan tilikauden aikana korkotuotoiksi tai -kuluiksi sulkemispäivän mukaan. Tilinpäätöksessä avoimet korkotermini-, -futuuri-, -optio- ja -swap-sopimukset arvostetaan markkinahintoihin. Realisoitumattomia arvonnousuja ei tulouteta. Mahdolliset arvostustappiot kirjataan korkokuluksi.

#### Valuuttajohdannaiset

Valuuttajohdannaisia käytetään suojautumistarkoituksessa sekä translaatio- että transaktioriskiltä. Valuuttatermiinit arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinkurssiin. Avoimien johdannaissopimusten kurssierot kirjataan rahoituseriin. Jos johdannaisella on suojattu valuuttamääräistä tase-erää, on arvonnousu kirjattu tase-erän muutosta vastaan. Optiosopimusten osalta preemiot sisältyvät taseen siirtyviin eriin, kunnes ne erääntyvät tai arvonnousu tilinpäätöspäivänä edellyttää tulokseen kirjaamista.

#### Hyödykejohdannaiset

Kesko Oyj:n tytäryhtiö Kestra Kiinteistöpalvelut Oy käyttää sähköjohdannaisia konsernin ja sen kauppiaiden energiakustannusten tasaamiseen. Keskon tytäryhtiöt maataloustoimialalla käyttävät viljajohdannaisia suojautuakseen viljan hintariskiltä. Kesko Oyj on ulkoinen vastapuoli pankin kanssa tehdyissä sähkö- ja viljajohdannaisissa ja tekee sisäisen suojauksen vastaavaan hintaan tytäryhtiön kanssa. Kesko Oyj:n osalta ei missään vaiheessa ole johdannaissopimusta eikä näinollen myöskään tulosvaikutusta. Sähkön hintariskiä tarkastellaan kolmen vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonnousu kirjataan Keskon korkotuottoihin ja -kuluihin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten realisoitumattomia voittoja ja tappioita ei ole kirjattu tuloslaskelmaan. Viljajohdannaisten osalta tilinpäätöksessä avoimet sopimukset arvostetaan markkinahintoihin. Avointen sopimusten arvostuserot kirjataan Keskon rahoituseriin.

#### Eläkejärjestelyt

Kesko Oyj:n henkilökunnan eläkevakuutukset on järjestetty Keskon Eläkekassan kautta, jonka lisäetuja myöntävä A-osasto on suljettu 9.5.1998. Osalle johtajana tai muuna esimiehenä toimivista henkilöistä on tehtävään liittyväksi eläkeiäksi sovittu 60 tai 62 vuotta.

#### Pakolliset varaukset

Pakollisina varauksina on taseessa esitetty erä, joihin on sopimuksin tai muutoin sitouduttu, mutta jotka eivät ole vielä realisoituneet. Pakollisten varausten muutokset sisältyvät tuloslaskelmaan. Konsernin harjoittaman liiketoiminnan käytöstä poistuneiden tyhjien vuokratilojen vuokravastuu samoin kuin vastaavien tilojen ulkopuolisille vuokrauksesta aiheutuvat tappiot on käsitelty pakollisena varauksena.

#### Tuloverot

Tuloveroihin sisältyvät tilikauden tuloksen perusteella lasketut tilikauden verot sekä aikaisemmilta tilikausilta maksuunpannut tai palautetut verot. Laskennallisia veroja ei sisällytetä emoyhtiön tuloslaskelmaan ja taseeseen.



## Tuloslaskelman liitetiedot

Milj.€	2007	2006
<b>1. Liiketoiminnan muut tuotot</b>		
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntivoitot	51,9	95,5
Vuokratuotot	197,4	271,9
Fuusiovoitot	-	120,0
Muut	0,5	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>249,8</b>	<b>487,7</b>
<b>2. Henkilökunnan lukumäärä keskimäärin</b>		
Kesko Oyj	174	179
<b>Yhteensä</b>	<b>174</b>	<b>179</b>
<b>3. Henkilöstökulut</b>		
Palkat ja palkkiot	10,6	9,9
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	2,1	1,0
Muut henkilösivukulut	1,0	1,0
<b>Yhteensä</b>	<b>13,7</b>	<b>11,9</b>
<b>Johdon palkat ja palkkiot</b>		
Toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa	0,7	0,6
Hallituksen jäsenet	0,3	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>
Johdon palkat ja palkkiot on esitetty henkilöittäin eriteltynä konserni-tilinpäätöksen liitetiedoissa.		
<b>4. Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	22,5	28,5
Arvonalentumiset, pysyvät vastaavat	1,5	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>24,0</b>	<b>28,5</b>
<b>5. Liiketoiminnan muut kulut</b>		
Vuokratkulut	117,1	194,2
Markkinointikulut	3,0	0,7
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	17,1	15,6
Tietoliikennekulut	11,1	10,0
Kiinteistöjen ja osakkeiden myyntitappiot	0,1	3,3
Fuusiotappiot	16,2	-
Muut liikekulut	8,0	8,2
<b>Yhteensä</b>	<b>172,5</b>	<b>232,0</b>
<b>6. Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Osinkotuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	23,4	2,6
Omistusyhteisyrityksiltä	-	1,5
Muilta	0,0	2,7
<b>Osinkotuotot yhteensä</b>	<b>23,4</b>	<b>6,8</b>
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	47,9	32,4
Muilta	26,4	12,8
<b>Korkotuotot yhteensä</b>	<b>74,3</b>	<b>45,2</b>

Milj.€	2007	2006
Korko- ja muut rahoituskulut		
Saman konsernin yrityksille	-21,4	-21,7
Muille	-28,5	-19,7
<b>Korkokulut yhteensä</b>	<b>-49,9</b>	<b>-41,4</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>47,8</b>	<b>10,6</b>
<b>7. Satunnaisiin tuottoihin ja kuluihin sisältyvät erät</b>		
Saadut konserniavustukset	171,3	161,0
Annetut konserniavustukset	-32,7	-31,3
<b>Yhteensä</b>	<b>138,6</b>	<b>129,7</b>
<b>8. Tilinpäätössiirrot</b>		
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus		
	5,8	21,7
<b>Yhteensä</b>	<b>5,8</b>	<b>21,7</b>
<b>9. Pakollisten varausten muutokset</b>		
Tyhjien tilojen vastaiset vuokramenot	-1,1	-0,8
Muut muutokset	0,0	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-1,1</b>	<b>-0,6</b>
<b>10. Tuloverot</b>		
Tuloverot satunnaisista eristä	-36,0	-33,7
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-18,3	-52,8
<b>Yhteensä</b>	<b>-54,4</b>	<b>-86,4</b>

**Laskennalliset verot**

Laskennallisia verovelkoja ja -saamia ei ole merkitty taseeseen. Niiden määrä ei ole olennainen.

## Taseen liitetiedot

Milj.€	2007	2006
<b>11. Muut pitkävaikuttiset menot</b>		
Hankintameno 1.1.	39,7	41,8
Lisäykset	0,1	0,8
Vähennykset	-1,5	-3,1
Siirrot erien välillä	0,0	0,2
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>38,3</b>	<b>39,7</b>
Kertyneet poistot 1.1.	29,3	28,0
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-0,9	-1,8
Tilikauden poisto	2,2	3,1
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>30,6</b>	<b>29,3</b>
Kirjanpitoarvo 31.12.	7,7	10,4

Milj.€	2007	2006
<b>Ennakkomaksut</b>		
Hankintameno 1.1.	2,2	0,4
Lisäykset	1,6	2,9
Vähennykset	-1,3	-1,0
Siirrot erien välillä	0,0	-0,2
Hankintameno 31.12.	2,5	2,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	2,5	2,2
<b>12. Aineelliset hyödykkeet</b>		
<b>Maa- ja vesialueet</b>		
Hankintameno 1.1.	114,5	121,5
Lisäykset	4,3	10,7
Vähennykset	-6,7	-17,7
Siirrot erien välillä	0,0	-
Hankintameno 31.12.	112,2	114,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	112,2	114,5
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>		
Hankintameno 1.1.	503,9	564,4
Lisäykset	19,1	24,5
Vähennykset	-13,6	-85,4
Siirrot erien välillä	3,9	0,4
Hankintameno 31.12.	513,2	503,9
Kertyneet poistot 1.1.	166,2	176,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-1,7	-32,0
Tilikauden poisto	17,4	22,1
Kertyneet poistot 31.12.	181,8	166,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	331,4	337,7
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Hankintameno 1.1.	25,1	29,2
Lisäykset	1,0	1,1
Vähennykset	-0,8	-5,2
Siirrot erien välillä	0,2	0
Hankintameno 31.12.	25,5	25,1
Kertyneet poistot 1.1.	18,4	18,6
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-0,6	-2,5
Tilikauden poisto	1,8	2,2
Kertyneet poistot 31.12.	19,6	18,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	6,0	6,8
<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>		
Hankintameno 1.1.	12,5	14,9
Lisäykset	1,1	0,5
Vähennykset	-0,3	-2,9
Siirrot erien välillä	0,4	0
Hankintameno 31.12.	13,7	12,5
Kertyneet poistot 1.1.	5,4	5,4
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	-1,0
Tilikauden poisto	1,1	1,0
Kertyneet poistot 31.12.	6,5	5,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	7,2	7,1

Milj.€	2007	2006
<b>Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>		
Hankintameno 1.1.	5,2	1,5
Lisäykset	4,7	4,1
Vähennykset	-	-
Siirrot erien välillä	-4,5	-0,4
Hankintameno 31.12.	5,4	5,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	5,4	5,2

**Pysyvien vastaavien arvonorotukset**

Tilikauden päättyessä Kesko Oyj:n taseeseen ei sisällynyt arvonorotuksia.

**13. Sijoitukset****Osuudet konserniyrityksissä**

Hankintameno 1.1.	388,0	731,3
Lisäykset	109,7	8,0
Vähennykset	-93,7	-351,3
Hankintameno 31.12.	404,0	388,0
Kertyneet poistot 1.1.	0,2	67,4
Arvonlennukset	1,5	-67,2
Kertyneet poistot 31.12.	1,7	0,2
Kirjanpitoarvo 31.12.	402,3	387,8

**Osuudet omistusyhteisyrityksissä**

Hankintameno 1.1.	20,0	29,3
Lisäykset	-	0,2
Vähennykset	-0,2	-9,5
Hankintameno 31.12.	19,8	20,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	19,8	20,0

**Muut osakkeet ja osuudet**

Hankintameno 1.1.	16,3	17,0
Lisäykset	0,7	1,0
Vähennykset	-9,7	-1,8
Hankintameno 31.12.	7,3	16,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	7,3	16,3

Kesko Oyj:n omistukset muissa yrityksissä 31.12.2007 on esitetty eriteltynä konsernitalinpäätöksen liitetiedoissa.

Tilikauden aikana Kesko Oyj:n täysin omistama Keswell Oy -niminen yhtiö on sulautunut Kesko Oyj:ön. Muutoin Kesko Oyj:n suoraan omistamissa tytäryhtiöissä on tilikauden aikana tapahtunut muutoksia vain kiinteistöyhtiöissä. Kiinteistöyhtiöitä on myyty kaikkiaan kaksi yhtiötä konsernin ulkopuolelle.

Milj. €	2007	2006
<b>14. Saamiset</b>		
<b>Saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>		
Pitkäaikainen		
Lainasaamiset	374,4	343,6
Pääomalaikat	10,0	10,7
Pitkäaikainen yhteensä	384,4	354,3

Milj. €	2007	2006
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	1,4	4,1
Lainasaamiset	586,0	501,3
Muut saamiset	-	0,0
Siirtosaamiset	2,6	1,4
Lyhytaikainen yhteensä	590,0	506,8
Yhteensä	974,4	861,1
<b>Saamiset omistusyhteisyrityksiltä</b>		
Pitkäaikainen		
Lainasaamiset	0,9	0,9
Lyhytaikainen		
Myyntisaamiset	0,0	0,1
Lainasaamiset	4,1	5,1
Lyhytaikainen yhteensä	4,2	5,2
Yhteensä	5,1	6,1
<b>Siirtosaamiset</b>		
Verot	8,7	1,2
Muut	21,3	3,2
Yhteensä	30,0	4,4
<b>15. Oma pääoma</b>		
Osakepääoma 1.1.	195,0	193,0
Merkinnät optio-oikeuksilla	0,5	2,0
Osakepääoma 31.12.	195,5	195,0
Osakeanti, optio-oikeuksien käyttö 1.1.	-	0,7
Lisäys	2,6	6,3
Siirto osakepääomaan	-0,5	-2,0
Siirto ylikurssirahastoon	-2,1	-5,0
Osakeanti, optio-oikeuksien käyttö 31.12.	0,0	0,0
Ylikurssirahasto 1.1.	187,9	182,9
Merkinnät optio-oikeuksilla	2,1	5,0
Ylikurssirahasto 31.12.	190,1	187,9
Arvonkorotusrahasasto 1.1.	-	0,3
Arvonkorotusrahasaston muutos	-	-0,3
Arvonkorotusrahasasto 31.12.	-	-
Muut rahastot 1.1.	243,4	243,4
Muut rahastot 31.12.	243,4	243,4
Edellisten tilikausien voitto 1.1.	639,9	439,6
Osingonjako	-146,3	-106,5
Siirto lahjoitusvaroihin	-0,3	-0,3
Vanhentuneet osingot 1997–2001	0,3	-
Edellisten tilikausien voitto 31.12.	493,6	332,8
Tilikauden voitto	194,3	307,0
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>1 316,9</b>	<b>1 266,3</b>

#### Osakepääoman korotus

Vuoden 2007 aikana osakepääomaa korotettiin kuusi kertaa optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti: helmikuussa 46 376

eurolla, huhtikuussa 86 800 eurolla, toukokuussa 298 572 eurolla, heinäkuussa 9 000 eurolla, syyskuussa 39 032 eurolla ja joulukuussa 15 900 eurolla. Osakkeita merkittiin vastaavasti 23 188, 43 400, 149 286, 4 500, 19 516 ja 7 950 kappaletta. Korotukset merkittiin kaupparekisteriin 12.2., 26.4., 29.5., 24.7., 26.9. ja 19.12.2007.

#### Laskelma voitonjakokelpoisista varoista

Muut rahastot	243,4	243,4
Edellisten tilikausien voitto	493,6	332,8
Tilikauden voitto	194,3	307,0
Yhteensä	931,3	883,3

#### Emoyhtiön osakepääoman jakautuminen

	vasta-arvo		
	kpl	euroa	milj. euroa
A-osakkeet	31 737 007	2	63,5
B-osakkeet	66 030 758	2	132,1
Yhteensä	97 767 765		195,5

#### Osakkeiden äänimäärät:

	ääniä
A-osake	10
B-osake	1

#### Vuosien 2003 ja 2007 optio-ohjelmat

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 poikettiin, koska optio-oikeudet ovat osa johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkittämään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet on merkitty tunnuksilla 2003D (KESBVEW103), 2003E (KESBVEW203) ja 2003F (KESBVEW303) ja niitä on 600 000 kappaletta kutakin optio-oikeutta.

Varsinainen yhtiökokous päätti 26.3.2007 antaa vastikkeetta yhteensä 3 000 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin ja sen kanssa samaan konserniin kuuluvien yhtiöiden johtoon kuuluville ja muille Kesko-konsernin avainhenkilöille sekä Kesko Oyj:n omistamalle tytäryhtiölle, Sincera Oy:lle. Osakkeenomistajien merkintäoikeudesta poikettiin, koska optio-oikeudet ovat osa johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkittämään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet on merkitty tunnuksilla 2007A, 2007B ja 2007C ja niitä on 1 000 000 kappaletta kutakin optio-oikeutta.

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

Jos kaikilla liikkeeseen lasketuilla 1 800 000 vuoden 2003 optio-oikeuksilla ja 3 000 000 vuoden 2007 optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita, on optio-oikeuksilla merkittyjen osakkeiden osuus 4,72 % osakkeista ja 1,24 % kaikista äänistä. Yhtiön osakkeiden lukumäärä voi nousta optio-oikeuksilla tehtävien merkintöjen seurauksena 101 738 705 osakkeeseen. Merkintöjen seurauksena kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä voi nousta 387 371 768 ääneen.

Yhtiöllä ei ole muita liikkeeseen laskettuja optio-oikeuksia tai muita osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia.

#### Hallituksen valtuudet

Keskon varsinainen yhtiökokous 26.3.2007 valtuutti yhtiön hallituksen päättämään uusien B-osakkeiden antamisesta.

B-osakkeet voidaan antaa maksua vastaan joko yhtiön osakkeenomistajille heidän osakeomistuksensa suhteessa riippumatta siitä,

omistavatko he ennestään yhtiön A- vai B-osakkeita, tai osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen siten, että annettavia osakkeita käytetään vastikkeena mahdollisissa yrityshankinnoissa, muissa yhtiön liike-toimintaan kuuluvissa järjestelyissä tai investointien rahoittamiseksi. Uusia osakkeita voidaan antaa enintään 20 000 000 kappaletta.

Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää osakkeiden merkintähinnasta, oikeuden antaa osakkeita myös muuta kuin rahavastiketta vastaan ja oikeuden päättää muista osakeantoihin liittyvistä seikoista.

Valtuutus on voimassa kaksi (2) vuotta yhtiökokouksen päätöksestä.

Hallituksella ei ole voimassa muita uusmerkintää, vaihtovelkakirjaita optio-oikeuksien liikkeeseenlaskua koskevia valtuutuksia.

Milj. €	2007	2006
<b>16. Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>		
Poistoero	157,7	163,5
Yhteensä	157,7	163,5

#### 17. Pakolliset varaukset

Tyhjien toimitilojen vastaiset vuokramenot	7,1	8,2
Muut pakolliset varaukset	0,1	0,1
Yhteensä	7,2	8,3

#### 18. Pitkäaikainen vieras pääoma

Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua

Suunnatut velkakirjalainat	100,4	100,4
Lainat rahoituslaitoksilta	25,1	24,3
Yhteensä	125,6	124,7

Kesko Oyj laski 10.6.2004 liikkeelle Yhdysvalloissa 120 milj. USD:n arvosta suunnattuja velkakirjalainoja (USD Private Placement). Järjestely käsittää kolme kertalyhenteistä lainaerää: 10 vuotta (60 milj. USD), 12 vuotta (36 milj. USD) ja 15 vuotta (24 milj. USD). Kesko on suojannut lainan valuutan- ja koronvaihtosopimuksin, joiden tuloksena lainan pääoma on yhteensä 100,4 milj. euroa ja kiinteä pääomapainotettu keskiporko 5,4 %.

#### 19. Lyhytaikainen vieras pääoma

Velat saman konsernin yrityksille

Saadut ennakot	-	0,0
Ostovelat	2,0	1,7
Muut velat	433,6	451,2
Siirtovelat	1,5	1,5
Yhteensä	437,1	454,4

Velat omistusyhteisy yrityksille

Ostovelat	0,0	0,0
Muut velat	24,0	36,4
Siirtovelat	-	0,0
Yhteensä	24,0	36,4

Siirtovelat

Henkilöstökulut	2,5	2,5
Verot	-	13,5
Muut	9,6	4,7
Yhteensä	12,0	20,7

#### 20. Korottomat velat

Lyhytaikainen vieras pääoma	21,5	29,5
Yhteensä	21,5	29,5

## Muut liitetiedot

Milj. € 2007 2006

### 21. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

#### Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä kiinteistöön

Muut lyhytaikaiset velat	0,9	0,8
--------------------------	-----	-----

#### Vakuudeksi annetut kiinnitykset

6,0 6,0

#### Velat, joiden vakuudeksi on annettu osakkeita

Muut lyhytaikaiset velat	2,0	1,7
--------------------------	-----	-----

#### Pantatut osakkeet

13,6 13,6

#### Muut annetut vakuudet

#### Kiinteistökiinnitykset

Omasta puolesta	1	1
Konserniyritysten puolesta	10	10

#### Takaukset

Konserniyritysten puolesta	101	184
Osakkeenomistajien puolesta	1	1
Muiden puolesta	0	1

#### Muut vastuut ja vastuusitoumukset

Omasta puolesta	11	37
<b>Leasingvastuut</b>		
Vuoden sisällä erääntyvät	0	0
Myöhemmin erääntyvät	1	1

#### Johdannaissopimuksista johtuvat vastuut

Milj. € Käypä Käypä  
2007 arvo 2006 arvo

Kohde-etuuskien arvot 31.12.

#### Korkejohdannaiset

Termini- ja futuurisopimukset	34	-0,1	26	-0,2
Koronvaihtosopimukset	201	4,9	204	-1,8

#### Valuuttajohdannaiset

Termini- ja futuurisopimukset	366	0,2	272	0,1
Optiosopimukset				
Ostetut	-	-	-	-
Asetetut	-	-	-	-
Valuutanavaihtosopimukset	100	-18,9	100	-9,3

#### Hyödykejohdannaiset

Sähköjohdannaiset	37	7,9	38	1,0
Viljajohdannaiset	5	-0,4	1	0,0

## Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsingissä, 4. päivänä helmikuuta 2008

Heikki Takamäki

Keijo Suila

Pentti Kalliala

Ilpo Kokkila

Maarit Näkyvä

Seppo Paatelainen

Jukka Säilä

Matti Halmesmäki  
Toimitusjohtaja

### Tilinpäätösmerkintä

Edellä oleva tilinpäätös ja toimintakertomus on laadittu hyvän kirjanpito-tavan mukaisesti. Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä, 7. päivänä helmikuuta 2008

PricewaterhouseCoopers Oy, KHT-yhteisö

Pekka Nikula, KHT

## Tilintarkastuskertomus

### Kesko Oyj:n osakkeenomistajille

Olemme tarkastaneet Kesko Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.2007. Hallitus ja toimitusjohtaja ovat laatineet EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaan laaditun konsernitilinpäätöksen sekä Suomessa voimassa olevien säännösten ja määräysten mukaisesti laaditun toimintakertomuksen ja emoyhtiön tilinpäätöksen, joka sisältää emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot. Suorittamamme tarkastuksen perusteella annamme lausunnon konsernitilinpäätöksestä sekä emoyhtiön tilinpäätöksestä, toimintakertomuksesta ja hallinnosta.

Tilintarkastus on suoritettu hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Kirjanpitoa sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisperiaatteita, sisältöä ja esittämistapaa on tarkastettu riittävässä laajuudessa sen toteamiseksi, etteivät tilinpäätös ja toimintakertomus sisällä olennaisia virheitä tai puutteita. Hallinnon tarkastuksessa on selvitetty emoyhtiön hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta osakeyhtiölain säännösten perusteella.

### Konsernitilinpäätös

EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaan laadittu konsernitilinpäätös antaa näiden standardien ja kirjanpitolaisten tarkoittamalla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

### Emoyhtiön tilinpäätös, toimintakertomus ja hallinto

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu kirjanpitolaisten ja tilinpäätöksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti ja antaa kirjanpitolaissa tarkoitettulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Toimintakertomus on laadittu kirjanpitolaisten ja toimintakertomuksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti.

Toimintakertomus on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa ja antaa kirjanpitolaissa tarkoitettulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Konsernitilinpäätös ja emoyhtiön tilinpäätös voidaan vahvistaa sekä vastuuvapaus myöntää emoyhtiön hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta. Hallituksen esitys voitonjakokelpoisten varojen käsittelystä on osakeyhtiölain mukainen.

Helsingissä 7. päivänä helmikuuta 2008

PricewaterhouseCoopers Oy  
KHT-yhteisö

Pekka Nikula  
KHT



## Osakkeet ja osakkeenomistajat

### Taloudelliset tavoitteet

Kesko Oyj mittaa pitkän aikavälin tulosta ja tasekehitystä useilla taloudellisilla tunnusluvulla, joiden tavoitetasot ovat:

Tavoite	Tavoitetaso	Toteutuma 2007
Liikevaihdon kasvu	Suomessa markkinoita nopeampi kasvu	Toteutunut: Ruokakesko, VW-Auto, Konekesko, Intersport Finland, Musta Pörssi
Oman pääoman tuotto	Kasvava kansainvälisen toiminnan osuus	Kasvu 2,2 %-yksikköä (jatkuvat toiminnot) 16 % ilman kertaluonteisia eriä 12,7 %
Sijoitetun pääoman tuotto	14 %	17 % ilman kertaluonteisia eriä 14,5 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	0,6
Omavaraisuusaste	40-45 %	48 %
Taloudellinen lisäarvo	Sisäisenä mittarina kasvava positiivinen taloudellinen lisäarvo	Toteutunut

### Osinkopolitiikka

Kesko Oyj jakaa osinkona vähintään puolet osakekohtaisesta tuloksesta yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia kuitenkin huomioon ottaen.

### Osinkoehdotus vuodelta 2007

Kesko Oyj:n hallitus esittää yhtiökokoukselle, että vuoden 2007 tuloksesta jaettaisiin osinkoa 156 428 592,00 euroa eli 1,60 euroa osakkeelta, mikä on 55,2 % osakekohtaisesta tuloksesta. Vuosilta 2002-2006 osinkoa on jaettu keskimäärin 81,5 % osakekohtaisesta tuloksesta.

### Perustietoja osakkeista 31.12.2007

#### A-osake

- tunnus: KESAV (OMX)
- ISIN-koodi: FI0009007900
- äänimäärä/osake: 10 ääntä
- osakemäärä: 31 737 007 kpl
- markkina-arvo: 1 201 milj. euroa

#### B-osake

- tunnus: KESBV (OMX)
- ISIN-koodi: FI0009000202
- äänimäärä/osake: 1 ääni
- osakemäärä: 66 030 758 kpl
- markkina-arvo: 2 491 milj. euroa

Molempien osakesarjojen pörssierä: 1 osake.

Osakepääoma yhteensä: 195 535 530 euroa.

Osakkeiden lukumäärä yhteensä: 97 767 765 kpl.

Kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä yhteensä: 383 400 828.

Koko osakekannan markkina-arvo: 3 692 milj.euroa.

### Osakesarjat ja osakepääoma

Kesko Oyj:n osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin. Yhtiön osakepääoma 31.12.2007 oli 195 535 530 euroa.

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 31.12.2007 oli 97 767 765 kpl, josta A-osakkeita oli 31 737 007 kpl (32,5 %) ja B-osakkeita 66 030 758 kpl (67,5 %).

Jokainen A-osake tuottaa 10 ääntä ja jokainen B-osake 1 äänen. Osakkeet tuottavat yhtäläiset osinko-oikeudet. A-osakkeiden tuottamien äänten osuus 31.12.2007 oli 83 % ja B-osakkeiden tuottamien äänten osuus 17 % kaikista osakkeiden tuottamista äänistä.

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

Osakkeeseen perustuva oikeus saada suoritus yhtiöstä varoja jaettaessa, oikeus saada osakkeita tai muu vastaava oikeus on sillä, jolle osake kuuluu varojenjakoon, osakeanti- tai muussa päätöksessä määrättyinä täsmäytyspäivänä.

### Hallituksen valtuudet ja omat osakkeet

Keskon varsinainen yhtiökokous 26.3.2007 valtuutti yhtiön hallituksen päättämään uusien B-osakkeiden antamisesta. Uudet B-osakkeet voidaan antaa maksua vastaan joko yhtiön osakkeenomistajille heidän osakeomistuksensa suhteessa riippumatta siitä, omistavatko he ennestään yhtiön A- vai B-osakkeita, tai osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen siten, että annettavia osakkeita käytetään vastikkeena mahdollisissa yrityshankinnoissa, muissa yhtiön liiketoimintaan kuuluvissa järjestelyissä tai investointien rahoittamiseksi. Etuoikeudesta poikkeamiseen on oltava yhtiön kannalta painava taloudellinen syy. Uusia osakkeita voidaan antaa enintään 20 000 000 kappaletta.

Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää osakkeiden merkintähinnasta, oikeuden antaa osakkeita myös muuta kuin rahavastiketta vastaan ja oikeuden päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista.

Valtuutus on voimassa kaksi (2) vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien. Hallituksella ei ole muita voimassaolevia valtuuksia osakkeiden antamiseen tai osakepääoman korottamiseen eikä omien osakkeiden hankkimiseen tai luovuttamiseen. Kesko Oyj:llä tai sen tytäryhtiöillä ei ollut hallussaan Kesko Oyj:n osakkeita.

### Osakkeenomistajat

Suomen Arvopaperikeskuksen pitämän Keskon osakasluettelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 2007 lopussa 28 925 (vuoden 2006 lopussa 28 414). Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaislukumäärä oli 33 170 238 ja osuus osakkeista 33,93 % (vuoden 2006 lopussa vastaavasti 32 535 936 ja 33,36 %). Näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 33 733 485 eli 8,8 % koko äänimäärästä (vuoden 2006 lopussa vastaavasti 33 299 883 eli 8,7 %). Hallintarekisteröityjen osakkeiden osuus B-osakkeista oli vuoden lopussa 50,14 %. Kuukausittain päivitettävä luetelo Keskon suurimmista osakkeenomistajista on nähtävillä osoitteessa [www.kesko.fi/sijoittajat](http://www.kesko.fi/sijoittajat).

### 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 poikettiin, koska optio-oikeudet ovat osa johdon kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Optio-ohjelman piirissä on noin 60 henkilöä.

Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet merkittiin tunnuksilla 2003D (KESBVEW103, ISIN-koodi: FI0009609317), 2003E (KESBVEW203, ISIN-koodi: FI0009609325) ja 2003F (KESBVEW303, ISIN-koodi: FI0009609333) 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 alkuperäinen merkintähinta optio-oikeudella 2003D oli Keskon B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörssissä ajanjaksolla 1.4.-30.4.2003 (9,63 euroa), optio-oikeudella 2003E ajanjaksolla 1.4.-30.4.2004 (15,19 euroa) ja optio-oikeudella 2003F ajanjaksolla 1.4.-30.4.2005 (19,08 euroa). Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien osinkojen määrällä kunkin osingonjaon täsmäytyspäivänä.

Vuoden 2007 lopussa B-osakkeen merkintähinta optio-oikeudella 2003D oli 3,03 euroa, optio-oikeudella 2003E 10,59 euroa ja optio-oikeudella 2003F 16,48 euroa. Optio-oikeuksilla merkittyjen osakkeiden oikeus osinkoon ja muut osakkeenomistajan oikeudet alkavat osakepääoman korotuksen tultua merkityksi kaupparekisteriin.

2003D optio-oikeudet listattiin Helsingin Pörssiin 1.4.2005, 2003E optio-oikeudet 1.4.2006 ja 2003F optio-oikeudet 1.4.2007.

### Vuoden 2007 optio-ohjelma

Varsinainen yhtiökokous päätti 26.3.2007 antaa vastikkeetta yhteensä 3 000 000 optio-oikeutta Kesko-konsernin johdolle ja muille avainhenkilöille ja Kesko Oyj:n kokonaan omistamalle tytäryhtiölle. Optio-oikeuksien antamiselle oli yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, koska optio-oikeudet on tarkoitettu osaksi Keskon osakepohjaista kannustinjärjestelmää.

Yksi optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden uuden Kesko Oyj:n B-osakkeen. Optio-oikeudet merkittiin tunnuksilla 2007A, 2007B ja 2007C siten, että kussakin merkityssä erässä on 1 000 000 optio-oikeutta.

Osakkeiden merkintä-ajat ovat optio-oikeudella:

- 2007A 1.4.2010-30.4.2012,
- 2007B 1.4.2011-30.4.2013 ja
- 2007C 1.4.2012-30.4.2014.

Osakkeen alkuperäinen merkintähinta optio-oikeudella 2007A on Kesko Oyj:n B-osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi Helsingin Pörssissä ajanjaksolla 1.4.-30.4.2007 (45,82 euroa), optio-oikeudella 2007B ajanjaksolla 1.4.-30.4.2008 ja optio-oikeudella 2007C ajanjaksolla 1.4.-30.4.2009. Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien voiton- ja muun varojenjaon määrällä kunkin varojenjaon täsmäytyspäivänä.

Jos kaikilla liikkeeseen lasketuilla 1 800 000 vuoden 2007 optio-oikeuksilla ja 3 000 000 vuoden 2007 optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita, on optio-oikeuksilla merkittyjen osakkeiden osuus 4,72 % osakkeista ja 1,24 % kaikista äänistä. Yhtiön osakkeiden lukumäärä voi nousta optio-oikeuksilla tehtävien merkintöjen seurauksena 101 738 705 osakkeeseen. Merkintöjen seurauksena kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä voi nousta 387 371 768 ääneen.

### Optio-oikeuksilla tehdyt osakemerkinnät

Vuoden 2007 aikana osakepääomaa korotettiin kuusi kertaa optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti: helmikuussa (12.2.) 46 376 eurolla (23 188 osaketta), huhtikuussa (26.4.) 86 800 eurolla

(43 400), toukokuussa (29.5.) 298 572 eurolla (149 286), heinäkuussa (24.7.) 9 000 eurolla (4 500), syyskuussa (26.9.) 39 032 eurolla (19 516), ja joulukuussa (19.12.) 15 900 eurolla (7 950) eli yhteensä 495 680 eurolla (247 840).

2003D-optio-oikeuksilla oli 4.12.2007 mennessä merkitty 540 938 B-osaketta, 2003E-optio-oikeuksilla 169 867 B-osaketta ja 2003F-optio-oikeuksilla 118 255 B-osaketta eli yhteensä 829 060 B-osaketta. Merkityt osakkeet ovat julkisen kaupankäynnin kohteena OMX Helsingin Pörssin päälistalla.

### Muut erityiset oikeudet osakkeisiin

Yhtiöllä ei ole muita sen liikkeeseen laskemia optio-oikeuksia, vaihtovelkakirja- tai optiolainoja taikka muita erityisiä oikeuksia yhtiön osakkeisiin.

### Johdon osake- ja optio-oikeusomistus

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat vuoden 2007 lopussa 197 030 Keskon A-osaketta (vuoden 2006 lopussa 197 030 A-osaketta) ja 170 520 Keskon B-osaketta (170 520), eli yhteensä 367 550 osaketta (367 550), mikä edustaa yhteensä 0,38 % (0,38 %) yhtiön koko osakekannasta ja 0,56 % (0,56 %) äänistä.

Yhtiön toimitusjohtaja omisti vuoden 2007 lopussa yhteensä 50 000 Keskon optio-oikeutta (vuoden 2006 lopussa 73 000 optio-oikeutta), mikä edustaa 0,05 % (0,07 %) yhtiön koko osakekannasta ja 0,01 % (0,02 %) äänistä, kun kaikilla mainituilla optio-oikeuksilla oletetaan merkityn osakkeita. Hallituksen jäsenet eivät omistaneet optio-oikeuksia vuoden 2007 (tai 2006) lopussa.

Johdon osake- ja optio-omistus vuoden 2007 alussa ja lopussa on eritelty tarkemmin sivuilla 68-69.

### Kaupankäynti Keskon osakkeilla ja optio-oikeuksilla vuonna 2007

Kesko Oyj:n osakkeet on listattu OMX Helsingin Pörssissä. Vuoden 2007 keskeiset osakkeiden kaupankäyntitiedot on esitetty tämän aukeaman taulukossa ja graafeissa. Molempien osakkeiden kurssikehitys oli poikkeuksellisen vaihteleva; alkuvuoden voimakkaan nousun jälkeen kurssikehitys kääntyi kesällä laskuun ja oli loppuvuonna yleistä markkinakehitystä huonompi. Siten molempien osakkeiden kurssikehitys koko vuonna oli lievästi laskeva. Kaupankäynti osakkeilla oli vilkasta. B-osakkeen vaihtomäärä kasvoi edellisestä vuodesta noin 60 % ja vaihtoarvo lähes 120 %. Vuoden lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 1 201 miljoonaa euroa ja B-osakkeiden 2 491 miljoonaa euroa. Koko osakekannan markkina-arvo oli yhteensä 3 692 miljoonaa euroa, jossa oli laskua vuoden aikana 159 miljoonaa euroa.

### Liputusilmoitukset

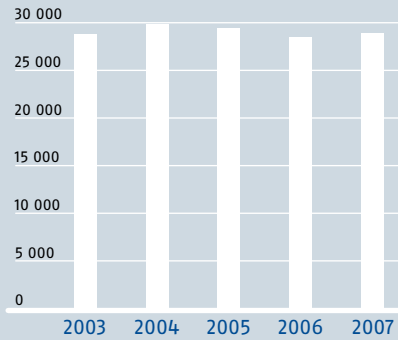
Kesko Oyj sai 3.10.2007 Barclays Plc:ltä ilmoituksen, jonka mukaan Barclays Plc:n rahastoyhtiöiden yhteenlaskettu omistusosuus Kesko Oyj:n kaikista osakkeista on 4.4.2007 ylittänyt 5 %.

Kesko Oyj sai Barclays Plc:ltä ja Barclays Global Investor UK Limitediltä 13.12.2007 ilmoituksen, jonka mukaan Barclays Plc:n omistusosuus Kesko Oyj:n kaikista osakkeista on 11.12.2007 alittanut 5 %, mutta jonka mukaan Barclays Global Investor UK Limitedin omistusosuus on yli 5 % Kesko Oyj:n kaikista osakkeista.

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

# Keskeisiä tunnuslukuja

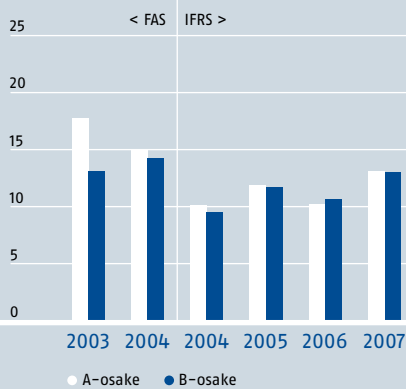
Osakkeenomistajien lukumäärä, 31.12.



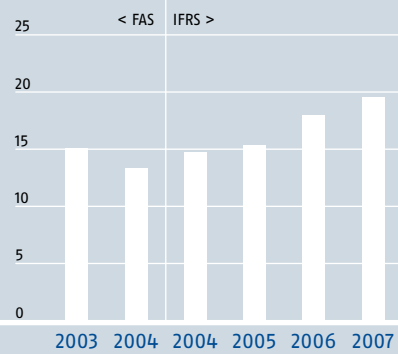
Tulos/osake ja osinko/osake, €



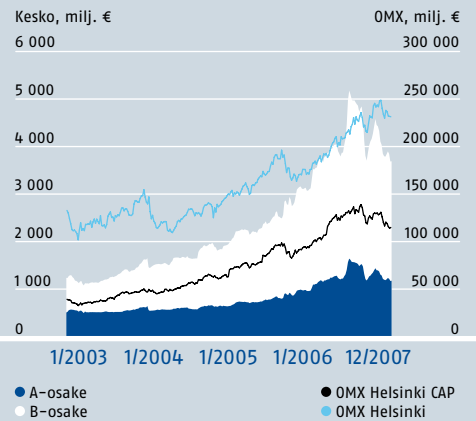
Osakkeiden hinta/voitto, P/E, 31.12., oikaistu



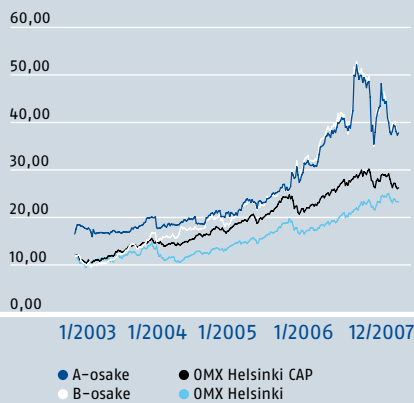
Oma pääoma/osake, €, 31.12., oikaistu



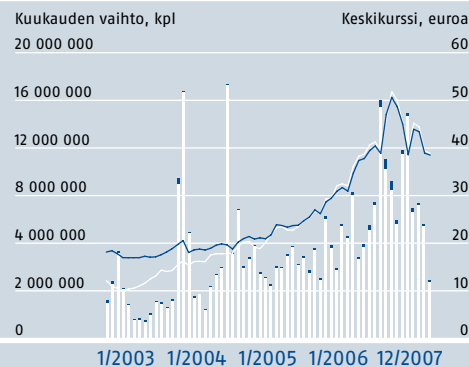
Keskon osakkeen markkina-arvo



Keskon A- ja B-osakkeen kurssikehitys, €



Keskon A- ja B-osakkeen vaihtomäärät



## Viimeisimmät osakepääoman muutokset

Vuosi	Rekisteröintiäika	Merkintä/vaihtosuhte ja hinta	Muutos	Uusi osakepääoma
2003	19.12.2003	0 1:1 à 11,87 € B-optio 0 1:1 à 10,11 € C-optio	140 200 €	182 381 000 €
2004	6.2.2004	0 1:1 à 10,11 € C-optio	48 600 €	182 429 600 €
2004	4.5.2004	0 1:1 à 9,87 € B-optio 0 1:1 à 8,11 € C-optio	1 072 380 €	183 501 980 €
2004	4.8.2004	0 1:1 à 9,87 € B-optio 0 1:1 à 8,11 € C-optio	156 200 €	183 658 180 €
2004	31.12.2004	0 1:1 à 9,87 € B-optio 0 1:1 à 8,87 € B-optio 0 1:1 à 7,11 € C-optio	4 022 904 €	187 681 084 €
2005	15.2.2005	0 1:1 à 8,87 € B-optio 0 1:1 à 7,11 € C-optio	2 656 500 €	190 337 584 €
2005	4.5.2005	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	912 390 €	191 249 974 €
2005	8.6.2005	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	536 600 €	191 786 574 €
2005	3.8.2005	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	172 676 €	191 959 250 €
2005	28.9.2005	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	588 700 €	192 547 950 €
2005	2.11.2005	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	97 960 €	192 645 910 €
2005	20.12.2005	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	321 942 €	192 967 852 €
2006	13.2.2006	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,63 € D-optio	640 500 €	193 608 352 €
2006	4.5.2006	0 1:1 à 7,87 € B-optio 0 1:1 à 6,77 € B-optio 0 1:1 à 6,11 € C-optio 0 1:1 à 5,01 € C-optio 0 1:1 à 4,53 € D-optio	938 058 €	194 546 410 €
2006	9.6.2006	0 1:1 à 4,53 € D-optio 0 1:1 à 12,09 € E-optio	59 200 €	194 605 610 €
2006	7.8.2006	0 1:1 à 4,53 € D-optio 0 1:1 à 12,09 € E-optio	118 000 €	194 723 610 €
2006	3.10.2006	0 1:1 à 4,53 € D-optio 0 1:1 à 12,09 € E-optio	94 800 €	194 818 410 €
2006	1.11.2006	0 1:1 à 4,53 € D-optio 0 1:1 à 12,09 € E-optio	157 200 €	194 975 610 €
2006	21.12.2006	0 1:1 à 4,53 € D-optio 0 1:1 à 12,09 € E-optio	64 240 €	195 039 850 €
2007	12.2.2007	0 1:1 à 4,53 € D-optio 0 1:1 à 12,09 € E-optio	46 376 €	195 086 226 €
2007	26.4.2007	0 1:1 à 3,03 € D-optio 0 1:1 à 10,59 € E-optio	86 800 €	195 173 026 €
2007	29.5.2007	0 1:1 à 3,03 € D-optio 0 1:1 à 10,59 € E-optio 0 1:1 à 16,48 € F-optio	298 572 €	195 471 598 €
2007	24.7.2007	0 1:1 à 3,03 € D-optio 0 1:1 à 10,59 € E-optio	9 000 €	195 480 598 €
2007	26.9.2007	0 1:1 à 3,03 € D-optio 0 1:1 à 16,48 € F-optio	39 032 €	195 519 630 €
2007	19.12.2007	0 1:1 à 3,03 € D-optio 0 1:1 à 10,59 € E-optio	15 900 €	195 535 530 €

## Keskon A- ja B-osakkeiden pörssikurssi ja vaihto vuonna 2007 Helsingin Pörssissä

Osake	Pörssikurssi, €	Pörssikurssi, €	Muutos, %	Alin kurssi, €	Ylin kurssi, €	Vaihto-määrä,	Vaihto-arvo,
	31.12.06	31.12.07				1000 kpl	1 000 €
A-osake	38,43	37,85	- 1,5	34,52	53,44	3 656	161 035
B-osake	40,02	37,72	- 5,7	34,40	54,85	122 361	5 294 130

OMXHelsinki -yleisindeksi nousi vuoden aikana 20,5 % ja OMXHelsinkiCAP-indeksi 3,8 %. Helsingin Pörssin Päivittäistavarat-toimialaindeksi laski 5,4 %.

## 10 suurinta osakkeenomistajaa osakelukumäärän (A- ja B-sarja) perusteella 31.12.2007

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1 Keskon Eläkekassa	3 438 885	3,52	34 388 850	8,97
2 K-Kauppiasliitto ry	3 221 539	3,30	31 847 740	8,31
3 Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 628 533	2,69	26 285 330	6,86
4 Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,37	13 404 390	3,50
5 Oy The English Tearoom Ab	1 008 400	1,03	1 008 400	0,26
6 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	930 158	0,95	930 158	0,24
7 Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	895 679	0,92	7 585 838	1,98
8 Valtion Eläkerahasto	746 000	0,76	746 000	0,19
9 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	559 500	0,57	559 500	0,15
10 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	543 392	0,56	3 333 392	0,87
<b>10 suurinta yhteensä</b>	<b>15 312 525</b>	<b>15,67</b>	<b>120 089 598</b>	<b>31,33</b>

## Osakeomistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12.2007

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	23 153 111	23,68
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	3 299 783	3,38
Julkisyhteisöt*	7 584 105	7,76
Kotitaloudet	24 758 084	25,32
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	5 537 050	5,66
Ulkomaat	265 394	0,27
Hallintarekisteröidyt	33 170 238	33,93
<b>Yhteensä</b>	<b>97 767 765</b>	<b>100</b>

A osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	18 058 619	56,90	18,47
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 341 306	4,23	1,37
Julkisyhteisöt*	3 979 747	12,54	4,07
Kotitaloudet	6 694 087	21,09	6,85
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	1 596 083	5,03	1,63
Ulkomaat	4 582	0,01	0,00
Hallintarekisteröidyt	62 583	0,20	0,06
<b>Yhteensä</b>	<b>31 737 007</b>	<b>100</b>	<b>32,46</b>

B osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	5 094 492	7,72	5,21
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 958 477	2,97	2,00
Julkisyhteisöt*	3 604 358	5,46	3,69
Kotitaloudet	18 063 997	27,36	18,48
Kotitalouksia palvelevat voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	3 940 967	5,97	4,03
Ulkomaat	260 812	0,39	0,27
Hallintarekisteröidyt	33 107 655	50,14	33,86
<b>Yhteensä</b>	<b>66 030 758</b>	<b>100</b>	<b>67,54</b>

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

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



## 10 suurinta osakkeenomistajaa äänimäärän perusteella 31.12.2007

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1 Keskon Eläkekassa	3 438 885	3,52	34 388 850	8,97
2 K-Kauppiasliitto ry	3 221 539	3,30	31 847 740	8,31
3 Vähittäiskaupan Takaus Oy	2 628 533	2,69	26 285 330	6,86
4 Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,37	13 404 390	3,50
5 Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	895 679	0,92	7 585 838	1,98
6 Ruokacity Myyrmäki Oy	389 541	0,40	3 895 410	1,02
7 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	543 392	0,56	3 333 392	0,87
8 K-Ruokakauppiasyhdistys ry	318 955	0,33	3 189 550	0,83
9 Heimo Välinen Oy	274 009	0,28	2 740 090	0,71
10 Keskinäinen vakuutusyhtiö Eläke-Fennia	362 400	0,37	2 402 358	0,63
<b>10 suurinta yhteensä</b>	<b>13 413 372</b>	<b>13,74</b>	<b>129 072 948</b>	<b>33,68</b>

## Osakeomistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2007

Kaikki osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Osakkeita yhteensä	Osuus Osakkeista
1-100	7 035	24,32	417 873	0,43
101-500	10 548	36,47	2 959 653	3,03
501-1 000	4 616	15,96	3 634 556	3,72
1 001-5 000	5 132	17,74	11 539 532	11,80
5 001-10 000	846	2,92	6 010 651	6,15
10 001-50 000	623	2,15	12 926 586	13,22
50 001-100 000	74	0,26	5 146 707	5,26
100 001-500 000	38	0,13	6 939 866	7,10
500 001-	13	0,04	48 192 341	49,29
<b>Yhteensä</b>	<b>28 925</b>	<b>100,00</b>	<b>97 767 765</b>	<b>100,00</b>

A-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1-100	1 137	20,59	59 244	0,19
101-500	1 165	21,09	315 832	1,00
501-1 000	853	15,44	726 779	2,29
1 001-5 000	1 575	28,52	3 922 779	12,36
5 001-10 000	397	7,19	2 823 104	8,90
10 001-50 000	340	6,16	7 170 466	22,59
50 001-100 000	39	0,71	2 764 537	8,71
100 001-500 000	12	0,22	2 622 369	8,26
500 001-	5	0,09	11 331 897	35,71
<b>Yhteensä</b>	<b>5 523</b>	<b>100,00</b>	<b>31 737 007</b>	<b>100,00</b>

B-osakkeet Osakkeita	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
1-100	6 632	26,06	396 956	0,60
101-500	10 154	39,90	2 841 576	4,30
501-1 000	4 002	15,73	3 098 820	4,69
1 001-5 000	3 843	15,10	8 226 127	12,46
5 001-10 000	456	1,79	3 290 425	4,98
10 001-50 000	303	1,19	6 332 417	9,59
50 001-100 000	30	0,12	2 115 177	3,20
100 001-500 000	20	0,08	3 666 337	5,55
500 001-	7	0,03	36 062 923	54,62
<b>Yhteensä</b>	<b>25 447</b>	<b>100,00</b>	<b>66 030 758</b>	<b>100,00</b>

## Osakepääoma ja osakkeet

		2002	2003	2004	2004	2005	2006	2007
		FAS	FAS	FAS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
Osakepääoma	milj. €	182	182	188	188	193	195	196
Osakkeiden lukumäärä 31.12.	1000 kpl	91 120,4	91 190,5	93 840,5	93 840,5	96 483,9	97 519,9	97 767,8
Osakkeiden oikaistu lukumäärä 31.12.	1000 kpl	91 120,4	91 190,5	93 840,5	93 840,5	96 483,9	97 519,9	97 767,8
Keskimääräinen oikaistu lukumäärä vuoden aikana,	1000 kpl	90 807,3	91 435,8	93 134,9	93 134,9	97 215,5	98 027,0	98 395,3
joista A-osakkeita	%	35	35	34	34	33	32	32
joista B-osakkeita	%	65	65	66	66	67	68	68
Osakekannan markkina-arvo, A-osake	milj. €	520	578	600	600	768	1220	1 201
Osakekannan markkina-arvo, B-osake	milj. €	718	825	1 115	1 115	1551	2632	2 491
Osakkeenomistajien lukumäärä 31.12.	kpl	25 485	28 761	29 801	29 801	29 339	28 414	28 925
Pörssivaihto, milj. €								
A-osake	milj. €	15	22	23	23	29	61	161
B-osake	milj. €	249	349	1 368	1 368	1 383	2 410	5 294
Pörssivaihto, milj. kpl								
A-osake	kpl	1	1	1	1	1	2	4
B-osake	kpl	23	31	83	83	66	77	122
Suhteellinen vaihto								
A-osake	%	3,0	4,0	3,8	3,8	4,1	6,4	11,5
B-osake	%	38,6	51,7	133,6	133,6	101,5	117,1	185,3
Pörssivaihdon kehitys								
A-osake	%	-23,3	32,4	-3,5	-3,5	7,6	57,2	78,8
B-osake	%	60,3	34,0	158,5	158,5	-24,0	15,4	58,8
Osakkeen kurssi 31.12.								
A-osake	€	16,40	18,20	18,90	18,90	24,19	38,43	37,85
B-osake	€	12,10	13,88	17,95	17,95	23,95	40,02	37,72
Osakkeen keskipurssi								
A-osake	€	16,26	17,46	19,12	19,12	21,93	30,10	43,85
B-osake	€	10,92	11,38	16,49	16,49	21,04	31,34	43,36
Vuoden ylin kurssi								
A-osake	€	17,70	18,55	21,50	21,50	24,60	38,99	53,44
B-osake	€	12,28	14,66	18,27	18,27	24,44	40,48	54,85
Vuoden alin kurssi								
A-osake	€	14,40	16,00	15,70	15,70	18,61	23,72	34,52
B-osake	€	9,75	9,35	13,58	13,58	17,80	23,80	34,40
Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu	€	0,75	1,05	1,26	1,89	1,87	3,76	2,90
Tulos/osake, laimentamaton	€	0,75	1,06	1,28	1,92	1,89	3,80	2,92
Oma pääoma/osake, oikaistu	€	15,02	15,07	13,34	14,73	15,35	17,94	19,53
Osinko/osake	€	1,00	3,00	1,00	1,00	1,10	1,50	1,60*
Osinko tuloksesta	%	134,4	285,7	79,4	52,9	58,8	39,9	55,2*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu	€	1,60	1,80	2,06	2,29	3,07	3,35	2,52
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake, oikaistu		21,96	17,17	14,96	10,12	11,86	10,22	13,07
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake, oikaistu		16,21	13,09	14,21	9,50	11,74	10,64	13,02
Efektiiivinen osinkotuotto, %, A-osake	%	6,1	11,0	5,3	5,3	4,6	3,9	4,2*
Efektiiivinen osinkotuotto, %, B-osake	%	8,3	14,4	5,6	5,6	4,6	3,8	4,2*
A-osakkeen tuotto	%	9,9	11,4	14,3	14,3	16,7	21,4	30,3
B-osakkeen tuotto								
Viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	2,8	8,9	14,7	14,7	25,9	38,9	59,9
Kymmeneltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	%	12,8	10,7	13,0	13,0	16,3	19,0	23,3

\* ehdotus yhtiökokoukselle

## Tietoja osakkeenomistajille

### Tulosjulkistusaikataulu ja keskeiset tapahtumat 2008

Vuoden 2007 tilinpäätöstiedote	5.2.2008
Vuoden 2008 vuosikertomus ja tilintarkastettu tilinpäätös	Viikolla 11
Vuoden 2008 varsinainen yhtiökokous	31.3.2008
Vuoden 2008 3 kk:n osavuositarkastus	22.4.2008
Vuoden 2008 6 kk:n osavuositarkastus	22.7.2008
Vuoden 2008 9 kk:n osavuositarkastus	21.10.2008

Lisäksi julkistetaan konsernin myynti kuukausittain ja K-ryhmän vähittäismyynti osavuositarkastusten yhteydessä.

### Yhtiökokous

Kesko Oyj:n yhtiökokous pidetään 31.3.2008 klo 13.00 Helsingin Messukeskuksen kongressisiivessä, Messuaukio 1 (kongressisiiven sisäänkäynti), Helsinki.

Yhtiökokoukseen on oikeus osallistua osakkeenomistajalla, joka on 20.3.2008 (yhtiökokouksen täsmäytyspäivä) merkitty osakkeenomistajaksi Suomen Arvopaperikeskus Oy:n ylläpitämään Kesko Oyj:n osakseluetteloon.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitettava viimeistään 25.3.2008 klo 16.00 joko postitse osoitteella Kesko Oyj/Lakiasiat, 00016 Kesko, faksilla numeroon 01053 23421, puhelimitse numeroon 01053 23211, sähköpostilla osoitteeseen taina.hohtari@kesko.fi tai Internet-sivujen kautta osoitteessa [www.kesko.fi/sijoittajat](http://www.kesko.fi/sijoittajat). Ilmoittautumisen on oltava perillä ennen ilmoittautumisajan päättymistä. Valtakirja, jonka nojalla valtuutettu osallistuu yhtiökokoukseen, pyydetään toimittamaan ilmoittautumisajan loppuun mennessä edellisessä kohdassa mainittuun postiosoitteeseen. Osakkeenomistaja voi halutessaan käyttää valtuuttamisessa Internet-sivujen osoitteesta [www.kesko.fi/sijoittajat](http://www.kesko.fi/sijoittajat) löytyvää valtakirjalomaketta.

Yhtiökokouksesta, siihen osallistumisesta ja päätöksenteosta kerrotaan tarkemmin Hallintoperiaatteet-osiossa (Corporate Governance Statement) sivuilla 57-65.

Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

### Osingonmaksu

Hallitus on päättänyt ehdottaa yhtiökokoukselle, että vuodelta 2007 maksetaan osinkoa 1,60 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 3.4.2008 on merkittynä Suomen Arvopaperikeskus Oy:n ylläpitämään Kesko Oyj:n osakseluetteloon. Rekisteröintikäytäntö vaatii kolme pankkipäivää, joten osingon saajana on yhtiökokouksen päivän 31.3.2008 päättyessä osakkeen omistava henkilö. Yhtiökokouksen päivänä tehdyissä osakekaupoissa osingon saa siis osakkeiden ostaja.

Osingonmaksu alkaa hallituksen ehdotuksen mukaan 10.4.2008.

### Taloudelliset julkaisut

Vuosikertomus ja osavuositarkastukset julkaistaan suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Erillistä, painettua osavuositarkastusta ei julkaista. Vuosikertomus ja osavuositarkastukset sekä kuukausittaiset myynti- ja muut keskeiset tiedotteet julkaistaan konsernin Internet-sivuilla osoitteessa [www.kesko.fi/tiedotteet](http://www.kesko.fi/tiedotteet).

Lisäksi Kesko julkaisee erillisen yhteiskuntavastuusta kertovan raportin suomeksi ja englanniksi.

### Julkaisuja voi tilata osoitteesta

Kesko Oyj/ Konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu  
00016 Kesko

Puhelin: 01053 22404

Faksi: (09) 174 398

Internet: [www.kesko.fi/aineistot](http://www.kesko.fi/aineistot)

### Osoitteenmuutokset

Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset pyydämme ystävällisesti ilmoittamaan siihen pankkiin, pankkiiriliikkeeseen tai muuhun tilinhoitajayhteisöön, joka hoitaa osakkeenomistajan arvo-osuustiliä.

## Tietoa Keskoista sijoituskohteena

### Viestintäpolitiikka ja -periaatteet

Keskon viestinnän tehtävänä on edistää konsernin ja yhteistyökumppaneiden liiketoimintaa välittämällä oma-aloitteisesti sidosryhmille oikeaa tietoa konsernin tavoitteista ja toiminnasta. Viestinnän yleisiä periaatteita ovat lisäksi avoimuus, ajankohtaisuus ja totuudenmukaisuus. Yhtiön toiminnan kannalta luottamuksellisia tai keskeneräisiä liiketoimia ja kilpailijoiden asioita ei kommentoida.

Viestinnän ensisijaisena tavoitteena on kertoa, mitä lisäarvoa Kesko ja sen yhteistyökumppanit tuottavat kuluttajille ja muille asiakkaille, joiden mielikuvat ja käyttäytyminen ratkaisevat viime kädessä Keskon menestyksen.

### Sijoittajaviestintä

Kesko tuottaa sijoittajasuhdestrategiansa mukaisesti markkinoille jatkuvasti oikeaa ja ajan tasalla olevaa tietoa Kesko Oyj:n osakkeiden 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. Vuosikertomus postitetaan kaikille osakkeenomistajille. Tilinpäätöstiedote ja kolme osavuosisikasta ovat luettavissa yhtiön Internet-sivuilta. Yhtiössä ylläpidetään listaa vuosikertomuksen postitamista varten muille kuin osakkeenomistajille. Postituslistalle voi ilmoittautua Internet-sivujen aineistopalvelussa [www.kesko.fi/aineistot](http://www.kesko.fi/aineistot). Keskon pörssi- ja lehdistötiedotteita voi tilata sähköpostitse Internet-sivujen aineistopalvelusta.

### Keskoa analysoivat pankkiiriliikkeet:

#### ABN AMRO Bank NV, Helsinki Branch, Helsinki

Jari Räisänen  
Puhelin +358 9 228 321  
[etunimi.sukunimi@fi.abnamro.com](mailto:etunimi.sukunimi@fi.abnamro.com)

#### Carnegie Investment Bank AB, Finland Branch, Helsinki

Tia Lehto  
Puhelin +358 9 6187 1236  
[etunimi.sukunimi@carnegie.fi](mailto:etunimi.sukunimi@carnegie.fi)

#### Danske Markets Equities, Helsinki

Kalle Karppinen  
Puhelin +358 1023 64794  
[etunimi.sukunimi@fi.danskebank.com](mailto:etunimi.sukunimi@fi.danskebank.com)

#### Deutsche Bank, Helsinki

Pontus Grönlund  
Puhelin +358 9 2525 2552  
[etunimi.sukunimi@db.com](mailto:etunimi.sukunimi@db.com)

#### EQ Pankki Oy, Helsinki

Robert Liljequist  
Puhelin +358 9 6817 8654  
[etunimi.sukunimi@eq.fi](mailto:etunimi.sukunimi@eq.fi)

#### Evli Pankki Oyj, Helsinki

Mika Karppinen  
Puhelin +358 9 476 690  
[etunimi.sukunimi@evli.com](mailto:etunimi.sukunimi@evli.com)

#### Glitnir Pankki Oy, Helsinki

Kim Gorschnik  
Puhelin +358 9 6134 6234  
[etunimi.sukunimi@glitnir.fi](mailto:etunimi.sukunimi@glitnir.fi)

#### Goldman Sachs, Lontoo

Patrick Hargreaves  
Puhelin +44 20 7552 5003  
[etunimi.sukunimi@gs.com](mailto:etunimi.sukunimi@gs.com)

#### Handelsbanken Capital Markets, Helsinki

Maria Wikström  
Puhelin +358 1044 42752  
[mawio5@handelsbanken.se](mailto:mawio5@handelsbanken.se)

#### JP Morgan Securities Ltd, Lontoo

Alastair Johnston  
Puhelin +44 20 7325 4523  
[alastair.johnston@jpmorgan.com](mailto:alastair.johnston@jpmorgan.com)

#### Kaupthing Bank hf., Finnish Branch, Helsinki

Martin Sundman  
Puhelin +358 9 478 40 161  
[etunimi.sukunimi@kaupthing.com](mailto:etunimi.sukunimi@kaupthing.com)

#### Pohjola Pankki Oyj, Helsinki

Pekka Spolander  
Puhelin +358 1025 24351  
[etunimi.sukunimi@pohjola.fi](mailto:etunimi.sukunimi@pohjola.fi)

Kesko järjestää analyytikoille ja medialle tiedotustilaisuuksia tulostiedotusten ja merkittävien uutisointien yhteydessä sekä taustatietotilaisuuksia analyytikoille (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.

### IR-yhteyshenkilöt

#### Sijoittajasuhdepäällikkö Riikka Toivonen

Puhelin 01053 23495  
Gsm 0500 708 337  
Faksi (09) 174 398

#### Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Arja Talma

Puhelin 01053 22113  
Faksi (09) 657 465

#### Sijoittajasuhdepäällikkö Jukka Pokki

Puhelin 01053 22645  
Gsm 050 65 632  
Faksi (09) 174 398

### Konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu Viestintäjohtaja Paavo Moilanen

Puhelin 01053 22764  
Faksi (09) 174 398

Sähköposti: [etunimi.sukunimi@kesko.fi](mailto:etunimi.sukunimi@kesko.fi)

#### SEB Enskilda, Helsinki

Jutta Rahikainen  
Puhelin +358 9 6162 8713  
[etunimi.sukunimi@seb.fi](mailto:etunimi.sukunimi@seb.fi)

#### Standard & Poor's Equity Research, Tukholma

Stellan Hellström  
Puhelin +46 8 5450 6963  
[stellan\\_hellstrom@standardandpoors.com](mailto:stellan_hellstrom@standardandpoors.com)

## Organisaatio, johto ja yhteystiedot

Kesko Oyj:n hallitus ja konsernijohtoryhmä on esitelty sivuilla 66-67 ja 68-69.

### Kesko Oyj

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, faksi (09) 174 398  
Sähköposti (ellei ole toisin mainittu):  
etunimi.sukunimi@kesko.fi

**Pääjohtaja** Matti Halmesmäki

**Talous ja rahoitus:** Talous- ja rahoitusjohtaja,  
CFO Arja Talma

Konsernitalous: Talousjohtaja Jukka Erlund

Rahoitus:

Rahoitusjohtaja Heikki Ala-Seppälä

Tietohallinto-ohjaus:

Tietohallintojohtaja Markku Laak

**Henkilöstö:** Henkilöstöjohtaja Riitta Laitasalo

**Lakiasiat, riskienhallinta ja sisäinen tarkas-**  
**tus:** Lakiasiaintojohtaja Anne Leppälä-Nilsson

**Konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu:**

Viestintäjohtaja Paavo Moilanen

Yhteiskuntavastuu: Kehitysjohtaja Ulla Rehell  
Brändien johtaminen:

Brändijohtaja Anne Laakso

### Tytäryhtiöt

#### K-instituutti Oy

Siikajärventie 88-90, 02860 Espoo  
Puhelin: asiakaspalvelu 01053 37370,  
vastaanotto 01053 37271  
Faksi (09) 863 8571

www.k-instituutti.fi

Toimitusjohtaja Eija Jantunen

#### K-Plus Oy

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 53020, faksi (09) 698 6952  
www.plussa.com

Toimitusjohtaja Niina Ryyänen

### Aluetoiminnot

#### Pääkaupunkiseutu, Helsinki

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, faksi 01053 23494

Aluejohtaja Eero Ahtela

#### Uusimaa, Helsinki

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5311, faksi (09) 655 473

Aluejohtaja Timo Huurtola

#### Itä-Suomi, Kuopio

Siunauskappelintie 2, PL 46, 70701 Kuopio  
Puhelin 010 5311, faksi 01052 29020

Aluejohtaja Pertti Rusanen

#### Järvi-Suomi, Jyväskylä

c/o K-citymarket Keljo

Kylmälähdentie 6, 40500 Jyväskylä

Puhelin 010 5311

Aluejohtaja Merja Haverinen

#### Kaakkois-Suomi, Lahti

c/o K-citymarket Lahti Laune

Ajokatu 53, 15500 Lahti

Puhelin 010 5311, faksi 020 720 3318

Aluejohtaja Timo Heikkilä

#### Lounais-Suomi, Turku

Rydönnotko 1, PL 116, 20101 Turku

Puhelin 010 5311, faksi 01053 21309

Aluejohtaja Olli Setänen

#### Pirkanmaa, Tampere

Jokipohjantie 28, PL 330, 33101 Tampere

Puhelin 010 5311, faksi 01053 25448

Aluejohtaja Jari Alanen

#### Pohjanmaa, Seinäjoki

c/o K-maatalous Seinäjoki

Hautomonkatu 2, 60100 Seinäjoki

Puhelin 010 5311, faksi 01053 26333

Aluejohtaja Heikki Tynjälä

#### Pohjois-Suomi, Oulu

Äimäkuja 6, PL 16, 90401 Oulu

Puhelin 010 5311, faksi 01053 30227

Aluejohtaja Jari Saarinen

(sähköposti: jari.k.saarinen@kesko.fi)

### Ruokakesko Oy

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko

Puhelin 010 53030, faksi 01053 23467

Toimitusjohtaja Terho Kalliokoski

K-citymarket, elintarvike:

Johtaja Mika Rautiainen

K-citymarket Oy: Toimitusjohtaja Juha Ahtinen

K-supermarket: Johtaja Minna Kurunsaari

K-market (K-market, K-extra): Johtaja

Ari Svensk

Tavarakauppa: Johtaja Ari Akseli

Asiakkuus: Johtaja Niina Ryyänen

Kenttä: Johtaja Kari Heiskanen

(sähköposti: kari.j.heiskanen@kesko.fi)

Logistiikka ja talous: Johtaja Petteri Niemi

### Tytäryhtiöt

#### K-citymarket Oy

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko

Puhelin 010 53030, faksi 01053 23492

www.citymarket.fi

Toimitusjohtaja Juha Ahtinen

#### Kespro Oy

Sähhökötie 1, Vantaa, PL 15, 00016 Kesko

Puhelin 010 53040, faksi (09) 851 4452

www.kespro.com

Toimitusjohtaja Jorma Rauhala

#### Pikoiil Oy

Satamakatu 3, Helsinki, 00016 Kesko

Puhelin 020 742 2000, faksi 020 742 2099

www.pikoiil.fi

Toimitusjohtaja Ari Svensk

### Keslog Oy

Jokiniementie 31, PL 47, 01301 Vantaa

Puhelin 010 53050, faksi 01053 27021

www.keslog.fi

Toimitusjohtaja Mika Salmijärvi

### Rautakesko Oy

Tikkurilantie 10

PL 75, 01301 Vantaa

Puhelin 01053 032, faksi (09) 857 4783

Sähköposti: rautakesko.info@kesko.fi

www.rautakesko.com

Toimitusjohtaja Jari Lind

Henkilöstö ja viestintä:

Henkilöstöjohtaja Anu Wiikeri

Asiakkuus ja konseptit:

Konseptijohtaja Jaakko-Pekka Vehmas

Liiketoiminnan tuki: Johtaja Jouko Björkman

K-rauta-ketju: Johtaja Olli Honkasaari

Rautia-ketju: Johtaja Kimmo Vilppula

Rautia-ketju: Johtaja Jorma Mykrä

Tavarakauppa: Johtaja Sakari Malka

Kansainväliset projektit: Johtaja Matti

Vatanen, kansainvälisten projektien

johtaja Seppo Paalasmaa

Norja ja Ruotsi: Aluejohtaja Jarmo Turunen

Baltia ja Venäjä: Aluejohtaja Raul Kadaru

Venäjän maajohtaja Mikko Pasanen

### Tytäryhtiöt

#### Norja

##### Byggnakker Norge AS

Snipetjenveien 7, Postboks 650,

NO-1401 Ski, Norja

Puhelin +47 6491 4000, faksi +47 6491 4090

Sähköposti: webmaster@norgros.no

www.byggnakker.no

Toimitusjohtaja Espen Hoff

#### Ruotsi

##### K-rauta AB

Bagarbyvägen 61, SE-19134 Sollentuna, Ruotsi

Puhelin +46 8 625 6900, faksi +46 8 625 6998

Sähköposti: info@k-rauta.se

www.k-rauta.com

Toimitusjohtaja Jani Jylhä

#### Viro

##### Rautakesko AS

Tähetorni 100a, EE-11625 Tallinna, Viro

Puhelin +372 6 257 501, faksi +372 6 257 563

Sähköposti: info@rautakesko.ee

www.rautakesko.ee

Toimitusjohtaja Alo Ivask

#### Latvia

##### Rautakesko A/S

Rencenu iela 21, LV-1073 Riika, Latvia

Puhelin +371 7 810 090, faksi +371 7 810 178

Sähköposti: rautakesko@rautakesko.lv

www.k-rauta.lv

Toimitusjohtaja Guntis Sokolovskis



**Liettua****UAB Senuku prekybos centras**

Pramones pr. 6, LT-51500, Kaunas-31, Liettua  
Puhelin +370 37 304 999, faksi +370 37 304 605  
Sähköposti: marketing@senukai.lt  
www.senukai.lt

Presidentti Arturas Rakauskas

**Venäjä****ZAO Stroymaster**

Utkin pr. 15, RU-195112 Pietari, Venäjä  
Puhelin +7 812 326 9595, faksi +7 812 529 2581  
Sähköposti: info@kesko.ru  
www.k-rauta.ru, www.stroymaster.su

Toimitusjohtaja Aleksandr Rudenko

**ZAO Kestroy**

Ul Ryabinovaya 43 A, RU-121471 Moskova, Venäjä  
Puhelin +7 495 447 1836, faksi +7 495 913 9048  
Sähköposti: sales@kestroy.ru  
www.kestroy.com  
Toimitusjohtaja Jouni Paasirova

**VV-Auto Group Oy**

Hitsaajankatu 7 B, PL 80, 00811 Helsinki  
Puhelin (09) 75 831, faksi (09) 758 3267  
www.vv-auto.fi, www.audi.fi, www.seat.fi, www.volkswagen.fi  
Toimitusjohtaja Pekka Lahti  
Audi: Johtaja Esko Kiesi  
Volkswagen-henkilöautot:  
Johtaja Lauri Haapala  
Volkswagen-hyötyautot:  
Johtaja Carl-Gustaf Sergejeff  
Jälkimerkkinointi: Johtaja Jarmo Toivanen  
Liiketoiminnan tuki:  
Talusojohtaja Arto Manninen  
Liiketoiminnan kehitys:  
Kehitysjohtaja Mia Miettinen

**Tytäryhtiöt****Auto-Span Oy**

Hitsaajankatu 7 C, PL 80, 00811 Helsinki  
Puhelin (09) 75 831, faksi (09) 758 3356  
Toimitusjohtaja Veikko Ålander

**VV-Autotalot Oy**

Mekaanikonkatu 10, 00880 Helsinki  
Puhelin 01053 33200, faksi 01053 33300  
Toimitusjohtaja Timo Virtanen

**Turun VV-Auto Oy**

Rieskalähteentie 89, 20300 Turku  
Puhelin (02) 338 881, faksi (02) 338 8880  
Toimitusjohtaja Timo Virtanen

**Anttila Oy**

Valimotie 17, Helsinki, PL 1060, 00016 Kesko  
Puhelin 010 5343, faksi 01053 40109  
www.anttila.fi  
Toimitusjohtaja Matti Leminen

**Tytäryhtiöt****Viro****Anttila AS**

Uus 33, EE-71033 Viljandi, Viro  
Puhelin +372 43 53 360, faksi +372 43 33 334  
Sähköposti: anttila@anttila.ee  
www.anttila.ee

Toimitusjohtaja Tauno Tuula

**Latvia****SIA Antti**

Jersikas iela 12/14, LV-1003 Riika, Latvia  
Puhelin +371 703 3301, faksi +371 703 3334  
Sähköposti: anttila@anttila.lv  
www.anttila.lv  
Johtaja Kalle Lill

**Maatalouskesko Oy**

Tikkurilantie 10, 01380 Vantaa (PL 54, 01301)  
Puhelin 010 53033, faksi 01053 20244  
www.k-maatalous.fi  
Toimitusjohtaja Seppo Hämäläinen  
Johtaja, ketjujohtaja Kimmo Vilppula  
Johtaja, maatalouskauppa Antti Ollilla  
Myyntijohtaja, konekauppa Eero Pajulahti  
Talusojohtaja Timo Pesonen  
IT- ja logistiikkajohtaja Johannes Milén  
**K-ryhmän koetila**  
Hahkialantie 57, 14700 Hauho  
Puhelin 010 53033, faksi 01053 38130  
www.k-koetila.fi

**Tytäryhtiöt****Härkätien rauta-maatalous**

Turuntie 1, 31400 Somero  
Puhelin (02) 779 300, faksi (02) 779 3015  
www.k-maatalous.fi/somero

**Kesko Agro Eesti AS**

Põrguvälja tee 3 a, Pildiküla, Rae vald, EE-75301 Harju mk, Viro  
Puhelin +372 605 9100, faksi +372 605 9101  
www.keskoagro.com

Toimitusjohtaja Tõnu Kelder

**SIA Kesko Agro Latvija**

Tiraines iela 15, LV-1058 Riika, Latvia  
Puhelin +371 7 805 421, faksi +371 7 805 420  
www.keskoagro.com

Toimitusjohtaja Peteris Stupans

**UAB Kesko Agro Lietuva**

Savanoriu pr. 191, LT-02300 Vilna, Liettua  
Puhelin +370 5 247 7400, faksi +370 5 247 7420  
www.keskoagro.com

Toimitusjohtaja Paulius Kibisa

**Muut liiketoiminnat****Konekesko Oy**

Vanha Porvoontie 245, PL 145, 01301 Vantaa  
Puhelin 010 53034, faksi 01053 20505  
www.konekesko.com

Toimitusjohtaja Aatos Kivela

**Indoor Group Oy**

Iso-Paavolankatu 2, PL 200, 15101 Lahti  
Puhelin (03) 554 11, faksi (03) 554 2400  
Sähköposti: etunimi.sukunimi@indoorgroup.fi  
www.indoorgroup.fi

Toimitusjohtaja Pasi Mäkinen

**Intersport Finland Oy**

Kutojantie 4, 02630 Espoo  
Puhelin 010 53031, faksi (09) 176 780  
www.intersport.fi

Toimitusjohtaja Juha Nurminen

**Musta Pörssi Oy**

Kutojantie 4, 02630 Espoo  
Puhelin 010 53031, faksi 01053 40929  
www.mustaporssi.fi

Toimitusjohtaja Jussi Mikkola

**Kenkäkesko Oy**

Kutojantie 4, 02630 Espoo  
Puhelin 010 53031, faksi 01053 39286  
Toimitusjohtaja Martti Toivanen  
**Tähti Optikko Group Oy**

Kutojantie 4, PL 40, 02631 Espoo  
Puhelin (09) 852 991, faksi (09) 854 3053  
www.tahtioptikko.fi

Toimitusjohtaja Rainer Nymam

**Kauko-Telko Oy**

Kutojantie 4, PL 40, 02631 Espoo  
Puhelin (09) 5211, faksi (09) 521 2102  
www.telkogroup.com  
Toimitusjohtaja Mikko Teittinen

**Palvelunumerot****Plussan asiakaspalvelu**

ma-pe klo 8.00-18.00  
0800-0-5588 (maksuton numero)  
Sähköposti: plussa@kesko.fi  
**Ruokakeskon kuluttajapalvelu**  
ma-pe klo 9.00-13.00  
0800-0-1000 (maksuton numero)  
Sähköposti:  
ruokakesko.kuluttajapalvelu@kesko.fi

## Sanasto

Tähän sanastoon on koottu joitakin keskeisiä vuosikertomuksessa käytettyjä termejä.

**Aineeton pääoma** on organisaatiossa toimivien yksilöiden tiedon ja osaamisen, organisaatiossa ja sen ympäristössä vallitsevien asenteiden sekä tiedonhallinta- ja yhteydenpitojärjestelmien keskinäisestä vuorovaikutuksesta syntyvä voimavara. Yrityksen aineeton pääoma syntyy informaatiosta, tiedosta ja osaamisesta.

**AMS** (AMS Sourcing B.V) Ruokakesko on mukana AMS- ostopuhtausyhteistyössä merkittävien eurooppalaisten päivittäistavaraketjujen kanssa.

**Arvoketju** jäsentää kaikki tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen tarvittavat toiminnot ja resurssit yhdeksi kokonaisuudeksi. Arvoketju muodostuu usein eri toimijoista (teollisuus, tukkukauppa, vähittäiskauppa, asiakas). Arvoketju päättyy asiakkaaseen.

**Asiakasarvo** on esimerkiksi ketjun tapa määrittää ja viestiä, mitä hyötyä tai muuta arvoa se tuottaa asiakkaalle.

**Brändi** tarkoittaa merkkiä, tuotemerkkiä ja merkkituotetta. Se on kaiken sen tiedon ilmentymä, joka liittyy yrityksen tuotteeseen tai palveluun. Brändi on mielikuva, joka syntyy tavasta tehdä asioita, laadusta ja halusta pyrkiä määriteltyyn tavoitetilään.

**Etäkauppa** on kaupankäyntitapa, jossa asiakas ei fyysisesti vieraille liiketiloissa. Kaupankäynti tapahtuu esim. Internetin, postimyynnin tai muun sähköisen välineen kautta.

**Halpahintamyymälä** on alhaisia hintoja keskeisenä kilpailukeinonaan käyttävä liike-tyyppi. Tyyppillistä halpahintamyymälälle on lisäksi vaihtuva käyttötavaravalikoima, itsepalvelu ja varastomainen esillepano.

**HoReCa** on elintarvikekaupan suurasiakasryhmä, joka sisältää hotelleja, ravintoloita ja muita ruokapalveluyrityksiä.

**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 noin puolet kokonaispinta-alasta, mutta myynnin painopiste on päivittäistavaroissa.

**Hypermarketkeskus** toimii tavallisesti yhdessä tasossa. Hypermarketin osuus liiketilan kokonaismäärästä on yli 50 %.

**Jälkimerkkinointi** 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.

**Kauppan tuotteiden sertifiointi** on riippumattoman kolmannen osapuolen suorittama tarkastus, jossa todetaan toimintajärjestelmän kriteerien (esim. ISO-standardi) mukaisuus.

**Kauppakeskus** on usean kauppayrityksen keskus, jolla on yhteinen johto ja markkinointi. Keskuksessa on yksi tai useampia ankuriyrityksiä. Yksittäinen liike ei ole yli 50 % liiketilan 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.

**Kauppapaikka** on liikekiinteistö tai -huoneisto, jossa toteutetaan ketjukonseptia sekä siihen liitettäviä oheispalveluja.

**Kauppapaikkamaksu** on maksu, jonka kauppias maksaa Keskolle korvauksena ketjusopimuksella käyttöönsä saaman kauppaikan käytöstä ja siihen liittyvistä Keskon tarjoamista palveluista. Kauppapaikkamaksu lasketaan prosentteina kauppiaan myyntikatteesta tai liikevaihdosta.

**Kauppatalo** on yritys, joka tarjoaa päämiehilleen myyntipalveluja ja kansainvälistä kauppa-eri muodoissa. Kauppatalona voidaan pitää yritystä, joka harjoittaa tuontikaupan lisäksi vientiä tai kauppa-eri kolmansien maiden välillä muiden valmistamilla tuotteilla.

**Ketjukonsepti** on kokonaisvaltainen kuvaus ja ohjeistus vähittäiskaupan liiketoiminnan toteuttamisesta ketjun kaikissa kaupoissa yhtenevällä tavalla.

**Ketjun johtokunta** on kauppa-eri kauppiaiden keskuudestaan valitsema toimielin, joka voi tehdä esityksiä ja antaa lausuntoja ketjuyksikölle ketjuyhteistyötä koskevissa asioissa.

**Ketjun suunnitteluryhmät** ovat ketjun toiminnan eri osa-alueiden suunnittelua toteuttavia työryhmiä. Niihin kuuluu ketjun kauppiaita, heidän henkilökuntaansa sekä ketjuyksikön edustajia.

**Ketjusopimus** on kauppiaan ja Keskon välinen sopimus, jolla kauppias liittyy tiettyyn Keskon vähittäiskauppa-eri ketjuun. Ketjusopimuksella sovitaan kauppiaan ja Keskon välisistä ketju-toimintaa koskevista oikeuksista ja velvollisuuksista.

**Ketjuyksikkö** on K-ryhmässä kauppa-eri ketjun toiminnasta sekä ketjukonseptin kehittämisestä ja ohjauksesta vastaava Keskon yksikkö. Se käyttää päätösvaltaa ketju-eri koskevissa asioissa.

**Ketjuvalikoima** on K-ryhmässä se osa valikoimaa, joka on sama kaikissa ketjuun kuuluvissa kaupoissa. Valikoimasta päättää ketju-eri yksikkö.

**K-kauppiasliitto** on K-kauppiaiden yhteistoiminta- ja edunvalvontajärjestö. Sen perustehtävänä on K-kauppiasyrittäjyyden kehittäminen ja vahvistaminen. Kaikki noin 1 285 K-kauppiasta ovat K-kauppiasliiton jäseniä.

**K-kauppias** on itsenäinen ketju-eri, joka hyvän palvelun, osaamisen ja paikallistunteuksen kautta tuo lisävoimaa ketju-eri toimintaan. K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppiansa asiakastyytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tulokellisuudesta.

**K-ryhmän** muodostavat K-kauppiat, K-kauppiasliitto ja Kesko-konserni.

**Käyttötavarakauppa** kattaa vaate-, kenkä-, urheilu-, kodintekniikka-, kodintuote-, huonekalu- 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.

**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 helposti 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.

**Oma merkkituote** kts. Private label.

**Omaavontta** on toiminnanharjoittajan oma valvontajärjestelmä, jonka tarkoituksena on estää elintarvikehygieenisten epäkohtien syntyminen. Hygienialain mukainen omaavontta perustuu ns. HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) -periaatteille. Tuotteisiin liittyvät vaarat arvioidaan, vaarojen hallintaan tarvittavat kriittiset valvontapisteen tunnistetaan ja niitä valvotaan. Esimerkkejä valvottavista kohteista ovat laitosten koneiden ja laitteiden hygienia, raaka-aineiden ja tuotteiden laatu, valmistusprosessin toimivuus sekä kuljetus- ja varastointiolosuhteet.

**Palveluyritys** on yritys, joka tarjoaa asiakkailleen yhtenä kokonaisuutena ja yhdellä kertaa asiakkaiden haluamat tai odottamat tuotteet ja palvelut. Palveluyritys kokoaa yhteen asiakkaan puolesta tuotteet ja niiden käyttöön liittyvät palvelut sekä hoitaa tarvittaessa asiakkaiden puolesta tuotteiden asennuksen ja muun käyttöönoton valmistelun.

**Private label** on kaupan sopimusvalmistajalla teettämä oma merkkituote, jota markkinoidaan osana laajempaa tuoteperhettä samalla tuotemerkillä. Yritys itse vastaa oman merkkituotteen markkinoinnista oman verkostonsa kautta.

**Päivittäistavaralla** 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 market-tyyppinen elintarvikemyymälä. Ruoan osuus päivittäistavaramyymälöiden kokonaismyynnistä on noin 80 %.

**Reilu kauppa** on kansainvälinen kaupan muoto, jota kuvaa yhtenäisesti tyylitelty papukaija-logo. Merkki kertoo, että kauppaa käydään suoraan kolmannen maailman pientuottajien kanssa välikäsiä välttäen. Tuottajat saavat tuotteistaan takuuhinnan, joka on yleensä selvästi korkeampi kuin maailmanmarkkinahinta. Heille taataan myös pitkät sopimukset ja mahdollisuus ennakkorahoitukseen.

**Strategia** on kokonaissuunnitelma keinoista, joilla organisaatio aikoo saavuttaa visionsa ja päämääränsä.

**Supermarket** on pääosin itsepalveluperiaatteella toimiva ruoan myyntiin keskittyvä päivittäistavaramyymälä, jonka myyntipinta-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 palvelevien tietojärjestelmien kokonaisuus (kaupan alalla mm. tavararyhmähallintaa, ostologistiikka ym. palveleva tietojärjestelmä) - esim. SAP R3.

**Tukkukauppa** on valmistajilta suurissa erissä tapahtuvaa hankintaa ja myyntiä vähittäiskauppa harjoittaville yrityksille.

**Uusperustanta** tarkoittaa uusien kauppapaikkojen ja kaupakiinteistöjen perustamista.

**Valikoima** on samaan käyttötarkoitukseen myytävien tuotteiden määrä, esimerkiksi leipävalikoima. Erikoisliikkeissä valikoima on syvä.

**Vähittäiskauppa** on kuluttaja-asiakkaille suuntautuvaa kauppa.

**Yhteiskuntavastuu** on yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin perustuva, mitattavissa oleva omaehtoinen vastuullisuus keskeisiä sidosryhmiä kohtaan, jakautuen taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen.



**Ulkoasun suunnittelu ja taitto:** Incognito

**Valokuvat:** Kirsi Salovaara

**Hallituksen kuvat:** Rami Salle

**Paino:** Libris Oy



441 014

Painotuote





**KESKO**

[www.kesko.fi](http://www.kesko.fi)