

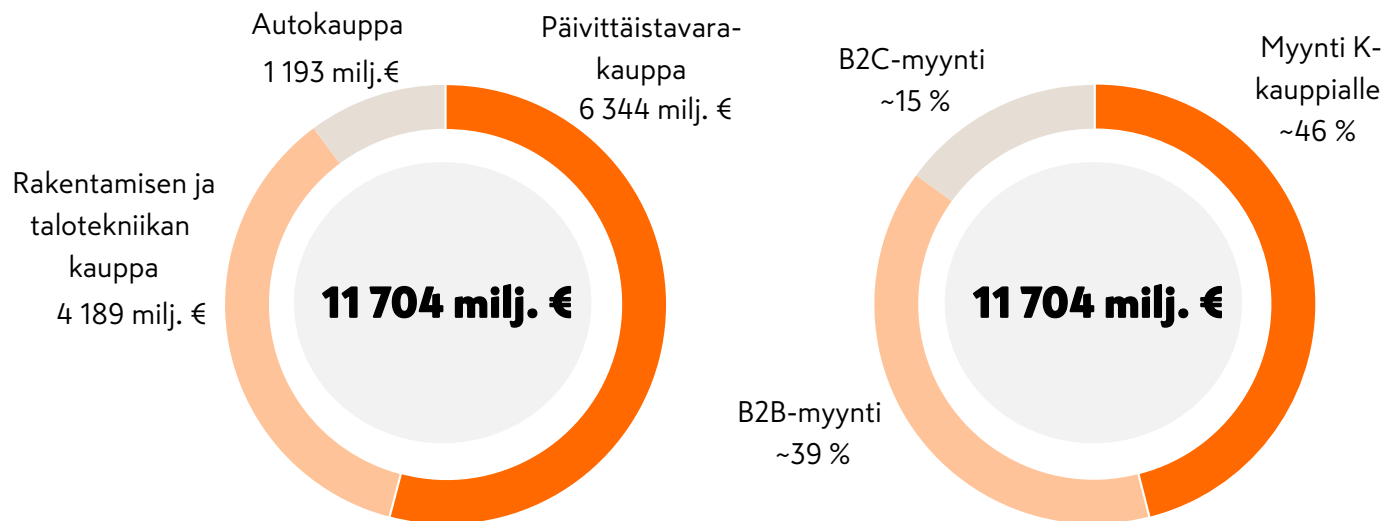


# PÄIVITETYN KASVUSTRATEGIAN TOTEUTUS

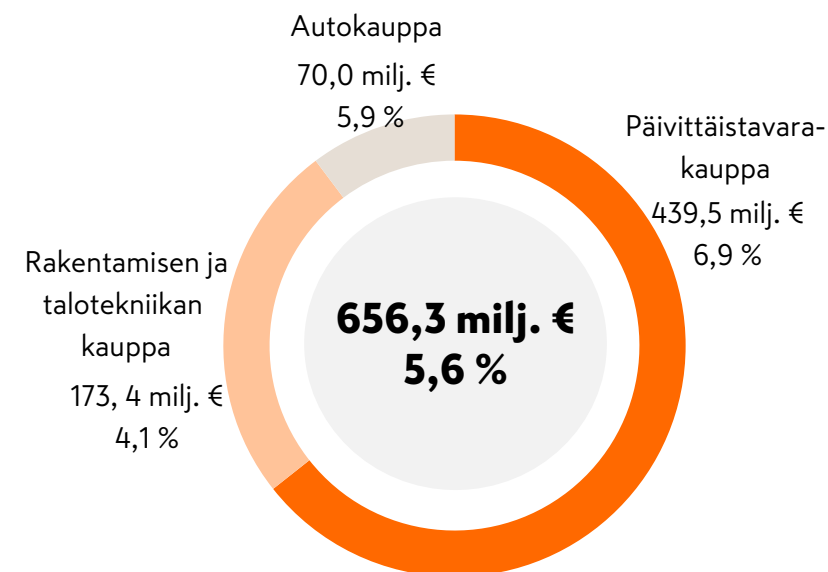
Jorma Rauhala  
Pääjohtaja  
13.9.2024

# KESKON AVAINLUVUT

## Liikevaihto



## Liikevoitto



# KESKON TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA MEGATRENDIT



## KORKOTASO JA INFLAATIO

- Kuluttajien ja yritysten luottamus heikko
- Korkeammat pääomakustannukset
- Matalampi rakentamisen aktiviteetti
- Asiakaskäyttäytyminen hintavetoista

## KAUPUNGISTUMINEN

- Muuttoliike kasvukeskuksiin
- Merkittävä korjaus- ja investointivelka
- Määrittää K-ryhmän kauppapaikkaverkoston kehittämistä

## ILMASTONMUUTOS JA VIHREÄ SIIRTYMÄ

- Energiatehokkuus ja investoinnit energiainfrastruktuuriin
- Liikenteen sähköistyminen kiihtyy
- Vastuullisuutta koskeva sääntely lisääntyy

## VÄESTÖNMUUTOS

- Väestön ikääntyminen – seniorien merkitys asiakkaina kasvaa
- Kotitalouksien koot pienevät
- Maahanmuutto ja työvoiman saatavuus

## VAIVATTOMUUS

- Kulutuskäyttäytymisessä korostuu vaivattomuus – valmisateriat, ravintolassa syöminen, pikatoimitukset
- Yksilöllisyyden merkityksen nousu

## DIGITALISAATIO JA TEKOÄLY

- Korkealaatuisten digitaalisten palveluiden tarve kasvaa
- Tekoälyn mahdollisuuksien hyödyntäminen – prosessitehokkuuden parantaminen, henkilökohtaisempi asiakaskokemus



# KESKON KASVUSTRATEGIA

## VISIO

**POHJOIS-EUROOPAN JOHTAVA JA HOUKUTTELEVIN  
KAUPAN ALAN KASVUYRITYS**

## STRATEGISET TAVOITTEET

**KANNATTAVAN KASVUN  
VARMISTAMINEN**

**MARKKINA-ASEMAN  
VAHVISTAMINEN**

**FOKUSOIDUN B2C JA B2B  
LIIKETOIMINTAPORTFOLION  
RAKENTAMINEN**

**ASIAKASARVON  
KASVATTAMINEN**

## KILPAILUEDUT

**LAATU JA TEHOKKUUS  
KAIKESSA TOIMINNASSA**

**MONIKANAVAINEN  
ASIAKASKOKEMUS**

**K-KAUPPIAAT JA  
KAUPPAHENKISYYS**

**EDELLÄKÄVIJYYS  
VASTUULLISUUDESSA**

**LUOTETTU  
K-BRÄNDI**

## LIIKETOIMINNOT



**PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA**



**RAKENTAMISEN JA  
TALOTEKNIIKAN KAUPPA**



**AUTOKAUPPA**

## PURPOSE

**JOKA PÄIVÄ KOHTI PAREMPAA KAUPPAA – ASIAKAS JA LAATU KAIKESSA MITÄ TEEMME**

## TOIMINTA- PERIAATTEET

**TOIMIN SUORAAN,  
AVOIMESTI JA REHELLISESTI**

**ANNAN SELKEÄN  
SUUNNAN**

**LAITAN ITSENI PELIIN**

**LUOTAN IHMISIIN**



# VASTUULLISUUS TÄNÄ PÄIVÄNÄ VAHVASTI OSANA LIIKETOIMINTOJA



## VASTUULLISUUSSTRATEGIA

### VISIO

Mahdollistamme asiakkaidemme vastuulliset valinnat edistämällä muutosta koko arvoketjussa

### PAINOPISTEALUEET

Ilmasto ja luonto  
Arvoketju  
Ihmiset  
Hyvä hallinto

### TOTEUTUS LIIKETOIMINNOITTAIN

Päivittäistavarakauppa  
Rakentamisen ja talotekniikan kauppa  
Autokauppa

### INDEKSIT JA ARVIOINNIT KEHITYKSEN MITTAREINA

Dow Jones Sustainability Indices, MSCI ESG,  
Sustainalytics ja CDP

# PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA: TAVOITTEENA VOITTA A MARKKINAOSUUTTA KANNATTAVASTI

## TÄRKEIMMÄT TOIMENPITEET:

- **KAUPPAKOHTAISTEN LIIKEIDEOIDEN VAHVISTAMINEN:**  
Keskitytään vahvistamaan valittuja kilpailuetuja ja nostamaan entisestään kauppojen tasoa.
- **KAUPPAPAIIKKAVERKOSTON KEHITTÄMINEN:**  
Kohdennetut investoinnit kauppapaikkaverkoston, painopiste kasvukeskuksissa.
- **HINTAKILPAILUKYVYN PARANTAMINEN:**  
Vahvistetaan hintakilpailukykyä ja parannetaan hintamielikuvaa.
- **KESPRON HYVÄN KEHITYKSEN JATKAMINEN:**  
Vahvistetaan entisestään Kespron asemaa markkinajohtajana.

**HINTA- JA KAUPPAPAIIKKA INVESTOINNEILLA  
TULEE OLEMAAN LIEVÄ VAIKUTUS  
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN  
KANNATTAVUUTEEN TULEVINA VUOSINA**

**INVESTOINNEISTA HUOLIMATTA  
LIIKEVOITON KEHITYS ON KUITENKIN  
TASAISTA JA KANNATTAVUUS SELVÄSTI  
YLI 6 % STRATEGIAKAUDELLA**

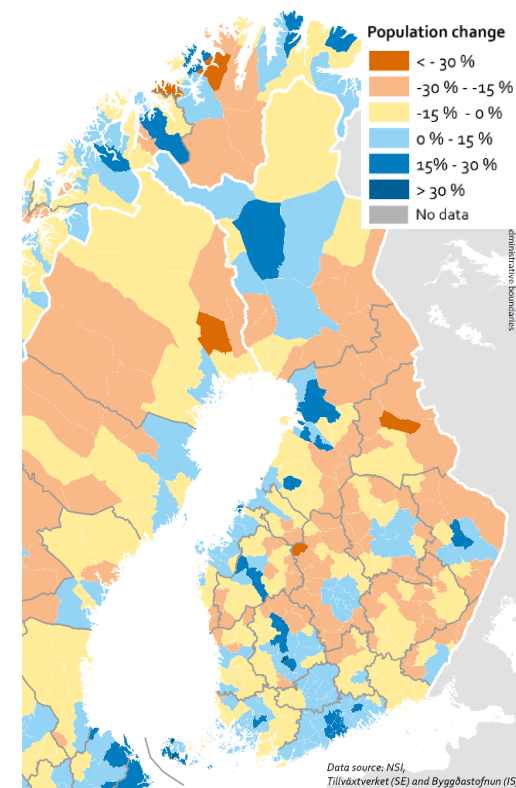


# INVESTOINNEISSA KAUPPAPAIIKKAVERKOSTOON PAINO KASVUKESKUKSISSA

Panostetaan hypermarketteihin ja muihin suurempiin yksiköihin

- **Kaupungistumiskehityksen ennakoitaan kiihtyvän Suomessa**
- **Pitkän aikavälin kauppapaikkainvestointiohjelman avulla varmistetaan Keskon kilpailukyky ja markkinaosuuden kehittyminen**
- **Tulevina vuosina investoidaan 200–250 milj. euroa vuodessa**
- **Tärkeimmät tavoitteet:**
  - Keskitytään kauppapaikkaverkostossa kasvualueisiin ja isompiin yksiköihin
  - Avataan uusia hypermarketteja erityisesti pääkaupunkiseudulla
  - Parannetaan kauppojen asiakaskokemusta, myynnin tehokkuutta ja kannattavuutta
  - Kehitetään asiakaskokemusta verkossa
- ➔ Vuosikymmenen loppuun mennessä kauppapaikkaverkosto on uusittu, kaupat sijaitsevat oikeissa paikoissa ja täyttävät energiatehokkuutta ja päästöjä koskevan lainsäädännön vaatimukset

Väestöennuste 2017-2040\* Nordregio



# RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPPA: KESKIÖSSÄ KANNATTAVUUDEN VARMISTAMINEN JA KASSAVIRRRAN LUOMINEN

## TÄRKEIMMÄT TOIMENPITEET:

- **SUOMI:** Jatketaan kasvua ja markkinaosuuksien voittamista.
- **RUOTSI JA NORJA:** Vakautetaan ja parannetaan liiketoimintatulosta, integroidaan tehdyt yritysostot.
- **TANSKA:** Viedään loppuun Davidsenin integraatio ja parannetaan tulosta kasvun kautta.
- **KASVUA YRITYSOSTOILLA:** Tuetaan yrityskaupoilla kannattavaa kasvua Pohjois-Euroopassa.



**PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ TAVOITTEENA YHÄ  
6-8 %:N LIIKEVOITTOTASO**



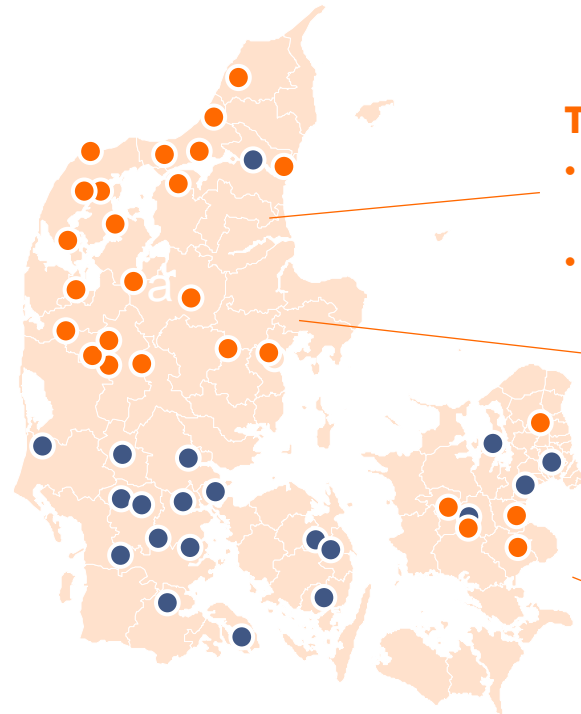


# KESKON MARKKINAOSUUS NOUSEE ~10%:STA ~20%:IIN TANSKAN RAUTAKAUPPAMARKKINOILLA

## DAVIDSEN

### OSANA KESKOA TYTÄRYHTIÖ 1.2.2024

- Kesko osti 90% Davidsenista
- Yksi Tanskan suurimmista yritysasiakkaisiin keskittyvistä rautakauppaketjuista, 23 myymälää
- Liikevaihto 2023: 427 milj.€, liikevoitto 7 milj.€
- Markkinaosuus: ~30% Etelä-Tanskassa, koko Tanskassa ~10%



## XL-KETJUUN KUULUVIEN B2B-RAUTAKAUPPOJEN YRITYSOSTOT JULKISTETTU 14.8. 2024\*

### TØMMERGAARDEN

- 17 myymälää Pohjois- ja Keski-Jyllannissa, markkinaosuus alueella ~11%
- Liikevaihto 2023: 185 milj. €, liikevoitto 8 milj.€

### ROSLEV TRÆLASTHANDEL

- 4 myymälää Keski-Jyllannissa, markkinaosuus alueella ~9%
- Liikevaihto 2023: 104 milj. €, liikevoitto 6 milj.€

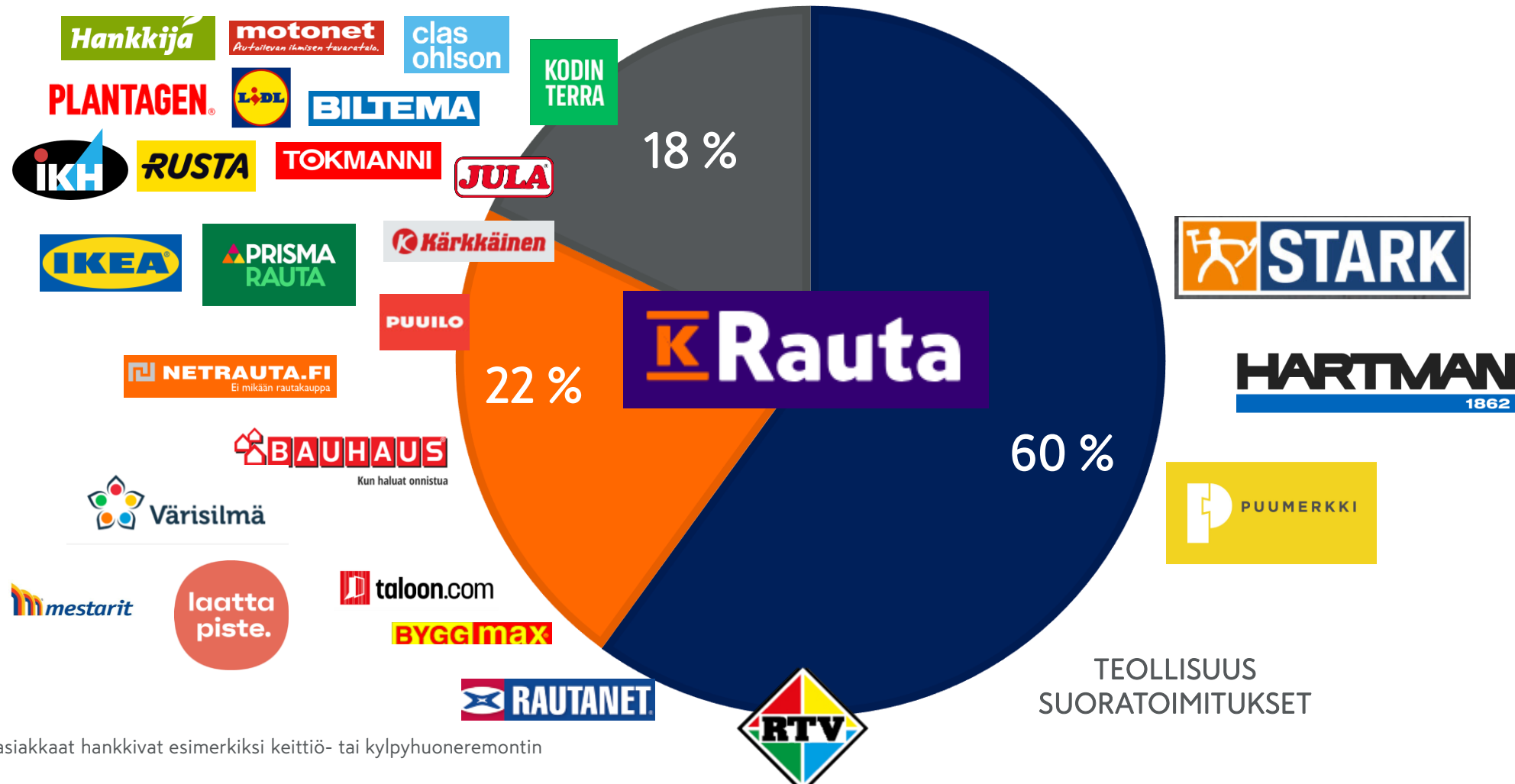
### CF PETERSEN & SØN

- 5 myymälää Sjellannissa, markkinaosuus alueella ~8 %
- Liikevaihto 2023: 113€, liikevoitto 5 milj. €

# KESKO KESKITTYY VAHVASTI YRITYSASIAKASKAUPPAAN

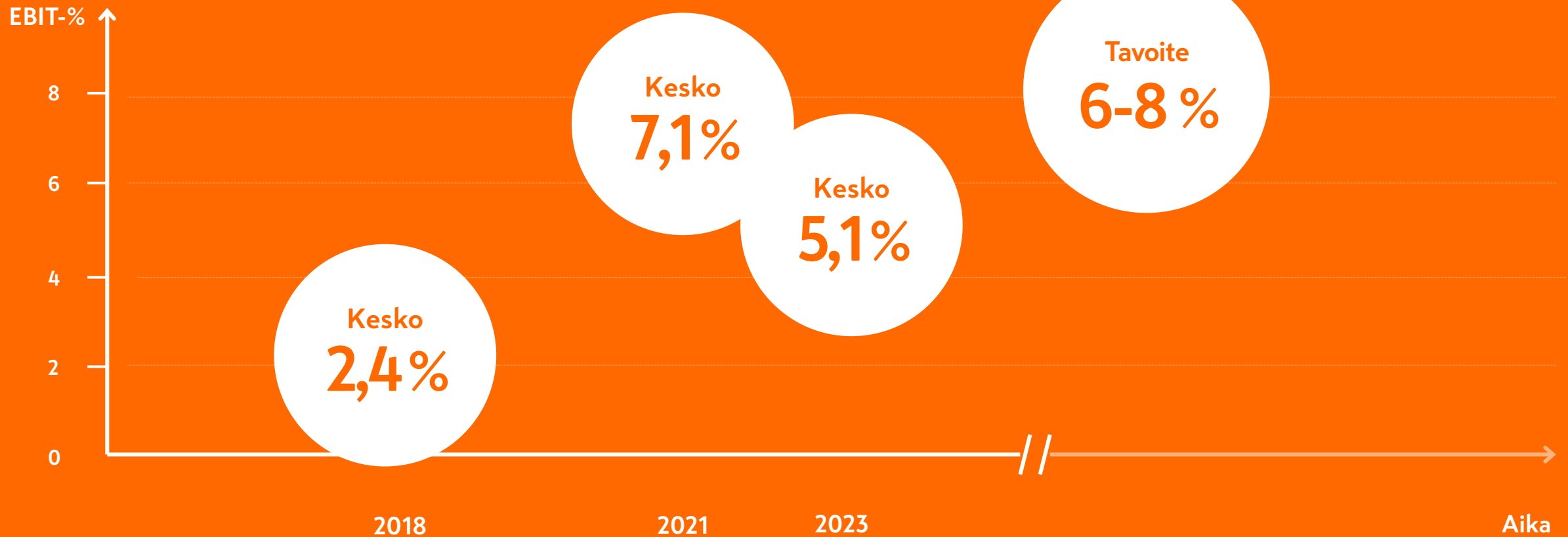
## Case K-Rauta, Suomi

■ Yritysassiakkaat   ■ Kuluttajaprojektiasiakkaat   ■ Satunnaiskuluttaja-asiakkaat





# PITKÄN AIKAVÄLIN TAVOITE RAKENTAMISEN JA TALOTEKNIIKAN KAUPASSA ENNALLAAN



# AUTOKAUPPA: TAVOITTEENA MARKKINAA PAREMPI KEHITYS KAIKILLA LIIKETOIMINTA-ALUEILLA

## TÄRKEIMMÄT TOIMENPITEET:

- **KASVUSTRATEGIAN TOTEUTTAMINEN JATKUU:**  
Liiketoiminnan merkittävä uudistaminen ja jatkuva kehittäminen luovat vahvan pohjan seuraavalle strategiakaudelle.
- **TASAPAINOINEN LIIKETOIMINTAPORTFOLIO:**  
Uudet autot, käytetyt autot ja palvelut.
- **YHTEISTYÖ VOLKSWAGEN-KONSERNIN KANSSA:**  
Jatketaan hyvää yhteistyötä Volkswagen-konsernin ja Porsche AG:n kanssa.
- **URHEILUKAUPPA:** Pysytään vahvana markkinajohtajana urheilukaupassa.

## VAKAA LIIKEVOITTOKEHITYS

**NO. 1 BRÄNDIN TUNNETTUUDESSA JA  
SUOSIMISESSA**



# KESKON KONSERNIJOHTORYHMÄ



# KESKIPITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET PYSYVÄT ENNALLAAN

	TAVOITE	2023
VERTAILUKELPOINEN LIIKEVOITTO-%	YLI 6 %	6,0 %
VERTAILUKELPOINEN SIDOTUN PÄÄOMAN TUOTTO, %	YLI 14,5 %	13,4 %
KOROLLISET NETTOVELAT/KÄYTTÖKATE, ILMAN IFRS 16 -VAIKUTUKSIA	ENINTÄÄN 2,5	0,7

