



KESKON
VUOSIRAPORTTI 2018

KESKON SUUNTA



KESKON SUUNTA

Osiassa esitellään Kesko ja sen toimialat lyhyesti, sekä kerrotaan Keskon ja sen toimialojen strategioiden etenemisestä, taloudellisista tavoitteista, toimintaympäristöstä ja arvonaluonnista.

Kesko lyhyesti	3	Arvonluonti	11
Avainluvut	4	Toimintaympäristö	12
Toimialat lyhyesti	5	Strategia	13
Pääjohtajan puheenvuoro	6	Päivittäistavarakauppa	16
Kesko sijoituskohteena	9	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	18
Taloudelliset tavoitteet ja toteumat	10	Autokauppa	20

Kesko lyhyesti

Kesko on suomalainen kaupan alan edelläkävijä. Toimimme päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Toimialamme ja ketjumme toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa.

Ketjutoimintaamme kuuluu noin 1 800 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Valko-Venäjällä ja Puolassa. Yhdistämällä verkkokaupan ja digipalvelut kattavaan kauppapaikkaverkostoomme luomme edellytykset saumattomaan asiakaskokemukseen kaikissa kanavissa.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka myynti (pro forma) oli noin 13 mrd. euroa vuonna 2018. K-ryhmä on Suomen suurin ja Pohjois-Euroopan suurimpia kaupan alan toimijoita. Työllistämme noin 41 000 henkeä.

Keskon strategiset liiketoiminta-alueet ovat päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan

kauppa sekä autokauppa. Näissä liiketoiminnoissa Keskona on vahva osaaminen ja markkina-asema, ja nämä liiketoiminnot tarjoavat hyvän ja kannattavan pitkän aikavälin kasvupotentiaalin.

Vastuullisuus on K-ryhmälle strateginen valinta ja jokapäiväistä työtä. Vastuullisuustyön painopisteitä ovat vastuullinen hankinta, tuoteturvallisuus, ympäristö ja hyvät hallinto.

Keskon osakkeet on listattu Nasdaq Helsingissä. Yhtiön kotipaikka ja päätoimitilat sijaitsevat Helsingissä.



Keskon liiketoimintamalli

Keskon pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Kauppiasliiketoiminnan osuus oli noin 46 % Keskon liikevaihdosta vuonna 2018.

Keskon oman vähittäiskaupan osuus liikevaihdosta oli noin 18 %.

Yritysassiakasliiketoiminta on merkittävä ja kasvava osa Keskon liiketoimintaa. Yritysassiakasliiketoiminnan liikevaihto vuonna 2018 oli noin 3,8 mrd. euroa ja sen osuus Keskon liikevaihdosta oli noin 36 %.

Ulkomailla liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa ja yritysassiakasliiketoimintaa. Kansainvälisen toiminnan liikevaihto oli noin 2,1 mrd. euroa ja sen osuus Keskon liikevaihdosta oli noin 20,5 %.



Avainluvut

Strategiamme onnistuneen toteuttamisen ansiosta saavutimme vuonna 2018 Keskon kaikkien aikojen parhaimman tuloksen. Liikevaihtomme kasvoi vertailukelpoisesti 3,5 % ja liikevoittomme oli ennätystasolla. Samalla saavutimme sidotun pääoman tuoton osalta vuonna 2015 asettamamme 14 %:n tavoitetason.



Liikevaihto 2018



- Päivittäistavara-
kauppa 5 386 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan
kauppa 4 103 milj. €
- Autokauppa 893 milj. €

Vertailukelpoinen liikevoitto 2018



- Päivittäistavara-
kauppa 228,0 milj. €
- Rakentamisen ja talotekniikan
kauppa 98,4 milj. €
- Autokauppa 34,5 milj. €

Lue lisää hallituksen toimintakertomuksesta >

Toimialat lyhyesti



 Päivittäistavarakauppa

Liikevaihto, M€

5 386

Vertailukelpoinen
liikevoitto, M€

228,0

K-ryhmä on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija, markkinaosuutemme on 36,0 % (2017: 35,8 %). K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasryrittäjyyteen. Asiakastyytyväisyydestämme vastaavat itsenäiset K-ruokakauppiat, joiden kanssa toimimme ketjuliiketoimintamallilla. K-ruokakauppojen ketjuja ovat K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market ja Neste K -liikenneasemat. K-ruokakauppoja on Suomessa noin 1 200 ja niissä käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta.

Vahvuksiamme ovat monipuoliset ja laadukkaat valikoimat, korkea kotimaisuusaste sekä osaava palvelu. Päivittäistavarakaupan toimialaan kuuluu Kespro, joka on Suomen johtava foodservice-palvelujen tarjoaja.



 Rakentamisen ja talotekniikan kauppa

Liikevaihto, M€

4 103

Vertailukelpoinen
liikevoitto, M€

98,4

Rakentamisen ja talotekniikan toimiala toimii kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa ja Valko-Venäjällä. Palvelemme asiakkaitamme 420 kaupassamme sekä kattavasti digitaalisten kanavien kautta. Asiakkaitamme ovat teknisen tukkukaupan asiakkaat, ammattirakentajat ja kuluttajat. Vähittäismyynnistämme jo 70 % tulee yritysasiakasliiketoiminnasta, mitä tukee rakentamisen ammattimaistuminen.

Vahvat ketjumme ovat teknisen tukkukaupan asiakkaita palveleva Onninen, sekä ammattirakentajia ja kuluttajia palvelevat K-Rauta, Byggnakker, K-Senukai ja OMA. Toimialaan kuuluvat myös vapaa-ajankaupan ketjut Intersport, Budget Sport, The Athlete's Foot ja Kookenkä.



 Autokauppa

Liikevaihto, M€

893

Vertailukelpoinen
liikevoitto, M€

34,5

K-Auto toimii Volkswagen-, Audi-, SEAT- ja Porsche-henkilöautojen sekä Volkswagen Hyötyautojen ja MAN-kuorma-autojen maahantuoja ja markkinoijana Suomessa sekä SEATin osalta myös Virossa ja Latviassa. K-Auto kehittää myös monikanavaisia autoalan palveluja. K-Auton markkinaosuus Suomessa oli 18,5 % (sis. henkilö- ja pakettiautot).

K-Auton vähittäiskauppayhtiö K-Caara toimii merkittävänä uusien ja käytettyjen autojen kauppiana ja tarjoaa huolto- ja jälkimarkkinointipalveluja omilla liikkeissään pääkaupunkiseudulla, Turussa ja Tampereella (Porsche). K-Caaran palveluihin kuuluvat myös mm. vaihtoautojen verkkokauppa, edullisempien vaihtoautojen myymälä sekä leasingpalvelut yrityksille ja yksityisille.

PÄÄJOHTAJAN KATSAUS

Vahvan kasvun ja uudistumisen vuosi

Vuonna 2018 Keskon ja K-ryhmän voimakas uudistuminen jatkui ja kasvatimme myyntiämme ja paransimme kannattavuuttamme kaikissa liiketoiminnoissamme: päivittäistavara-kaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Kannattavan kasvun strategia, fokuosoituminen ja toimiminen yhden yhtenäisen K:n alla ovat tuottaneet tulosta.

- Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 3,5 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi kaikkien aikojen ennätykseen, 332 milj. euroon.
- Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti päivittäistavara-kaupassa sekä rakentamisen ja talotekniikan kaupassa. Kannattavuus parani edellisestä vuodesta kaikilla toimialoilla.
- Sidotun pääoman tuotto saavutti tavoitetason, 14 %, strategian onnistuneen toteutuksen ansiosta.

Päivittäistavara-kaupassa vahvan uudistumisen vuosi

Vuonna 2018 päivittäistavara-kaupan liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 5,1 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi 228 milj. euroon eli 4,2 %:iin, mikä edustaa hyvää tasoa kansainvälisessä mittakaavassa. Vahva uudistuminen siivitti myynnin ja markkinaosuuden kasvua.

Suomen Lähikaupan ostot ovat olleet menestystarina, jonka seurauksena K-ryhmällä on selkeä markkinajohtajuus lähimarkkinassa. Suomen Lähikaupan integraatio saatiin

päätökseen ja synergiahyödyt saavutettiin ennakoitua nopeammin.

Olemme määrätietoisesti uudistaneet myymäläverkostoamme ja jatkaneet kauppakohtaisten liikeideoiden toteutusta. Entistä asiakaslähtöisemmät palvelut sekä kuluttajien ostovoiman parantuminen näkyvät kaikissa K-ruokakauppaketjuissamme myynnin ja asiakasmäärien kasvuna. Myös asiakastyytyväisyys on kasvanut selvästi. Meillä on nyt Suomen laajin ja kattavin kauppaverkosto, joka on merkittävältä osin uudistettu valikoimiltaan ja ilmeeltään. Myös ruoan verkkokaupamme kasvu jatkui voimakkaana ja vuoden lopussa jo yli 150 K-ruokakauppaa tarjosi verkkokaupan palveluita.

Kespro on foodservice-tukkukaupan markkinajohtaja Suomessa. Vuonna 2018 Kespron kilpailukykyä vahvistettiin ostamalla markkinoiden korkealaatuisimpiin kala- ja lihatuoretuotteisiin erikoistuneet Kalatukku E. Eriksson ja Reinin Liha. Toiminnan vahvaa kehitystä tukee Suomessakin voimakkaassa kasvussa oleva ulkona syömisen trendi.



Vuosi 2018 oli monille suomalaisille viljelijöille vaikea vuosi. K-ryhmä ryhtyi nopeasti konkreettisiin toimiin suomalaisen ruoan aseman vahvistamiseksi. Tukeaksemme ruoantuottajia kaksinkertaistimme ensin Tuottajalle kiitos-sarjan tuotteista maksettavan tuen ja kasvatimme sitten tuotteiden valikoimaa. Toimintamallilla olemme keränneet jo 1,5 milj. euroa lisätukea tuottajille ja toiminta on laajentunut myös tänä vuonna.

Kannattavuus parani maakohtaisten strategioiden toteutuksella rakentamisen ja talotekniikan kaupassa

Kahdeksassa maassa toimivalla rakentamisen ja talotekniikan kaupallamme on tavoitteena kasvaa yhä merkittävämmäksi toimijaksi Pohjois-Euroopassa. Toimialan johtamismallia uudistettiin merkittävästi vuoden alussa ja käyttöön otettu maakohtainen fokus paransi kilpailukykyä ja kannattavuutta. Lisäksi kannattavuutta parannettiin yritysostoilla ja toimintojen virtaviivaistamisella. Toimialan liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 2,7 % ja yli puolet liikevaihdosta tuli Suomen ulkopuolelta. Vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi

98 milj. euroon huolimatta vuonna 2017 toteutuneiden yritysmyyntien vaikutuksesta.

Vuonna 2016 toteutunut Onnisen hankinta on vahvistanut markkina-asemaamme ja yritysasiakasmyyntiämme rakentamisen ja talotekniikan kaupassa. Onnisen liikevaihto kasvoi 1,7 % ja vertailukelpoinen liikevoitto nousi 40 milj. euroon. Onnisen myynti ja tulos vahvistuivat erityisesti Suomessa, Baltiassa ja Puolassa.

Fokusoimme toimintaamme vuoden 2018 alkupuoliskolla vieden päätökseen Venäjän rautakauppatoimintojen myynnin. Kesällä 2018 toteutimme Norjassa kaksi yrityskauppaa, joissa yhteensä 29 kauppiaiden omistamaa Byggnakker-kauppaa siirtyi Keskon omistukseen. Tammikuussa 2019 toteutimme myös kolmannen Byggnakker-kauppojen oston. Nämä strategisesti tärkeät yritysostot luovat hyvän perustan liiketoiminnan edelleen kasvattamiselle tulevina vuosina. Lokakuussa Kesko Senukai osti verkkokauppaan keskittyneen 1A Groupin, ja kaupan myötä Kesko Senukai nousi yhdeksi Baltian johtavaksi verkkokauppatoimijaksi Virossa, Latviassa ja Liettuaissa.

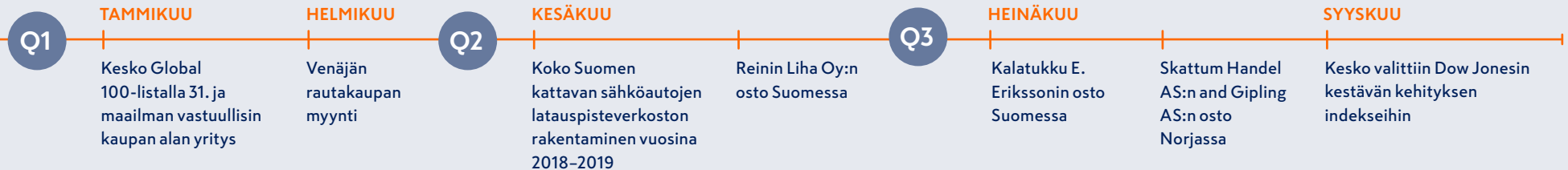
Autokauppa toi uusia liikkumisen palveluita

Autokaupan vuosi onnistui kokonaisuutena hyvin, vaikka WLTP-päästömittausten aiheuttikin autokauppaan loppuvuonna merkittäviä häiriöitä koko Euroopassa. Markkinaosuutemme oli henkilö- ja pakettiautoissa 18,5 % ja olemme kattavalla merkkipalikoimallamme markkinajohtaja Suomessa. Erityisesti Porschen kehitys oli vahvaa, mutta myös SEATin ja Volkswagenin markkinaosuuden vahvistuivat. Autokaupan myynti laski 1,8 %, mutta vertailukelpoinen liikevoitto kasvoi 34 milj. euroon.

Koko autotoimiala ja liikkumisen käsite muuttuvat vauhdilla, mikä edellyttää toimintamallien, palveluiden ja teknologioiden jatkuvaa kehittämistä. Vuonna 2018 toimme markkinoille muun muassa kuluttajaleasing- ja yritysleasing-tuotteet sekä car sharing -palvelut.

Volkswagen-konserni panostaa tulevaisuudessa vahvasti sähköautoilun kehittämiseen. Haluamme olla mukana siirtämässä autoilun painopistettä sähköautoihin ja tuomme markkinoille vuosien 2018 ja 2019 aikana koko maan kattavan sähköautojen latausasemaverkoston K-kauppojen yhteyteen.

2018



Kestävä kehitys toiminnan perustana

Vastuullisuustyömme ydin on pitkäjänteinen ja konkreettinen työ yritys vastuun eri osa-alueilla. Keskeisiä asioita ovat hankinnan läpinäkyvyys ja ympäristöstä huolehtiminen sekä laaja-alainen arvonluonti koko yhteiskuntaan. Haluamme mahdollistaa nykyisille ja tulevien sukupolvien asiakkaillemme kestävän elämäntavan - oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen. Myös yhä useammat sijoittajat ottavat sijoituspäätöksiä tehdessään huomioon taloudellisten näkökohtien lisäksi myös ympäristön, sosiaalisen vastuun ja hyvän hallinnon (ESG) näkökulmat.

Kesko on mukana maailman arvostetuimmissa kestävän kehityksen indekseissä kuten Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseissä. Tammikuussa 2019 Davosin Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla Kesko oli sijalla 88 ja edelleen maailman vastuullisin kaupan alan yritys. CDP:n maailmanlaajuisessa ilmastokyselyssä Kesko sai arvosanan A-.

Olemme sitoutuneet kansainvälisten ilmastokokousten tavoitteisiin hillitä ilmaston lämpenemistä ja asettaneet kunnianhimoiset päästötavoitteet toiminnallemme ja toimitusketjuillemme. K-ryhmän päästöjä pienennetään uusiutuvan energian käytöllä, kauppojen energiatehokkuudella ja tehokkaalla logistiikalla. Vuoden 2017 alusta lähtien kaikki Keskon hankkima sähkö Suomessa on tuotettu uusiutuvalla energialla, joko vesivoimalla tai bioenergialla. Lisäksi yli 30 kauppamme katolla on aurinkovoimala, ja olemmekin Suomen suurin aurinkoenergian tuottaja ja käyttäjä.

Luonnonvarojen kestävän käytön ja kiertotalouden edistäminen on keskeinen osa vastuullisuusohjelmaamme. Päivitettyssä muovilinjauksessamme asetamme entistä tiukempia tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi.

Syksyllä 2018 olimme mukana Planin Girls Takeover -tempauksessa ja nostimme tasa-arvotyön edistämisen osaksi vastuullisuusohjelmaamme.

Kiitokset henkilökunnalle, K-kauppiaille ja sidosryhmille

Keväällä 2019 Helsingin Kalasatamaan valmistuva K-Kampus tuo yhteen noin 1 800 pääkaupunkiseudulla työskentelevää K-ryhmäläistä ja antaa käyttöömmme aivan uudenlaiset tilat ja mahdollisuudet työn tekemiselle. Henkilöstömme on osallistunut aktiivisesti suunnittelu- ja muutostyöhön, ja odotamme innostuneina, että pääsemme testaamaan käytännössä uutta ja upeaa työympäristöämme ja erilaisia työn tekemisen tapoja.

Olen iloinen siitä hyvästä yhteistyöstä, joka meillä on K-ryhmässä. Kiitän kaikkia keskolaisia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa, osakkeenomistajiamme ja yhteistyökumppaneitamme siitä arvokkaasta työstä, jota olette tehneet menestymisemme eteen.



Mikko Helander
Pääjohtaja



Kuusi syytä sijoittaa Keskkoon

Kesko on kasvava ja kannattava pohjoiseurooppalainen vähittäiskauppayhtiö, jonka tavoitteena on pitkäjänteinen kassavirran ja osingonmaksukyvyyn vahvistaminen.



"Kasvustrategiamme on tuottanut yhä parempia tuloksia. Voimakas uudistuminen ja kilpailukyvyyn paraneminen jatkuivat kaikilla toimialoilla. Toteutimme myös useita yrityskauppoja. Vahva taloudellinen asemamme mahdollistaa sekä investoinnit kasvuun että hyvän osingonmaksukyvyyn."

Jukka Erlund, talous- ja rahoitusjohtaja, CFO

Kesko kestävän kehityksen indekseissä >

1 Kasvu-strategia

Keskon kasvustrategian perustana ovat asiakaslähtöinen toiminta ja erottautuminen laadulla niin kaupoissa kuin digitaalisissa kanavissa. Kasvua haemme sekä orgaanisesti että yritysostoilla. Liiketoiminnassa keskitymme kasvuun kolmella toimialalla, joissa meillä on vahva osaaminen ja kilpailukyky: Suomen päivittäistavarakauppaan, Pohjois-Euroopan rakentamisen ja talotekniikan kauppaan sekä Suomen autokauppaan. Nämä toimialat ja markkinat mahdollistavat hyvät kasvu- ja arvonluontimahdollisuudet pitkälle tulevaisuuteen.

2 Vahva markkina-asema

Kesko on Pohjois-Euroopan johtavia vähittäiskauppiaita ja suurin toimija Suomessa. Tavoitteenamme on olla eri liiketoiminnoissamme aina kahden suurimman toimijan joukossa skaalahyötyjen saavuttamiseksi. Suomen osuus Keskon liikevaihdosta on lähes 80 %, ja yhtiö on Suomessa markkinoiden toiseksi suurin päivittäistavarakaupassa, suurin rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä suurin autokaupassa. Myös ulkomaan toiminnoissa markkinaosuutemme on vahva Baltiassa ja Valko-Venäjällä sekä Norjassa.

3 Pitkäjänteinen kannattavuuden parantaminen

Keskon strategisena tavoitteena on kannattava kasvu kaikissa sen liiketoiminnoissa. Vuoden 2018 vertailukelpoinen liikevoitto oli 332 milj. euroa, kun se strategiauudistusta edeltävänä vuonna 2014 oli 233 milj. euroa. Kannattavuuden parantamisen perustana ovat toimialojen asiakaslähtöiset kasvustrategiat, bruttokatteen parantamistoimenpiteet sekä kustannusten ja sidotun pääoman tehokas hallinta. Toimimme yhden yhtenäisen K:n alla ja hyödynnämme eri liiketoimintoihin liittyvät synergiat maksimaalisesti.

4 Houkutteleva osinkotuotto

Keskon hyvä osingonmaksukyky perustuu liiketoimintojen vahvaan ja vakaaseen kassavirran tuottamiskykyyn. Osinkoa Kesko on jakanut keskeytyksettä vuodesta 1968. Tavoitteenamme on tasaisesti kasvava ja houkutteleva osinkotuotto.

5 Osakasarvon kasvattamiskyky

Keskon B-osakkeen kokonaistuotto on vuodesta 2015 lähtien ollut 17,5 % / v. Osakasarvon kasvattamisen perustana on onnistuneiden strategisten valintojen tekeminen ja toteuttaminen sekä pääomien tehokas allokointi – näiden seurauksena Keskon sidotun pääoman tuotto on noussut vuoden 2015 tasolta 11,7 % vuonna 2018 tasolle 14,0 %.

6 Vastuullisuus

Kesko tekee pitkäjänteistä ja laaja-alaista vastuullisuustyötä, minkä ansiosta se on mukana maailman arvostetuimmassa kestävän kehityksen indekseissä, kuten Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseissä, sekä Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla.

Taloudelliset tavoitteet

Etenemme vahvasti kohti taloudellisia tavoitteitamme ja parempaa sidotun ja oman pääoman tuottoa kasvun, paremman kannattavuuden, synergiahyötyjen ja käyttöpääoman tehostamisen myötä. Kasvun rinnalla parannamme edelleen kaiken toimintamme kustannustehokkuutta kilpailukyvyä varmistamiseksi.

Vahva taseemme mahdollistaa sekä investoinnit strategisiin kasvuhankkeisiin että hyvän osingonmaksun. Vuosina 2015–2018 olemme investoineet liiketoimintoihin yli 1,7 miljardia euroa ja rahoittaneet tätä divestoinnilla noin 1,0 miljardin euron edestä ei-strategisia liiketoimintoja ja kiinteistöjä.

Orgaaniset investoinnit olivat vuonna 2017 korkeimmalla tasolla ja niiden on suunniteltu laskevan 200–250 miljoonaan euroon vuodessa. Kauppapaikkainvestointien tarve vähenee, mutta panostukset digitaalisiin hankkeisiin kasvavat. Jatkossa yritysostoilla tavoitellaan mittakaavaetuja ja parempaa kilpailukykyä erityisesti rakentamisen ja talotekniikan kaupassa.

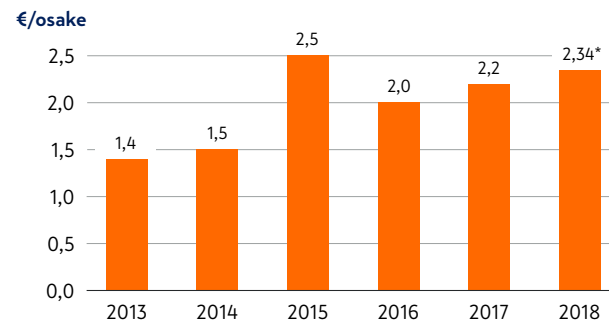
Tärkeimmät taloudelliset tavoitteet

	2017	2018	Tavoitetaso
Sidotun pääoman tuotto, %	13,3	14,0	14 %
Oman pääoman tuotto, %	10,9	11,7	12 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	0,3	0,4	<2,5

Päivitetty osinkopolitiikka

Pitkällä aikavälillä Keskon tavoitteena on jakaa tasaisesti kasvavaa osinkoa noin 60-100 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta ottaen huomioon yhtiön taloudellinen tilanne ja strategia. Kesko suunnittelee maksavansa osingon kahdessa erässä vuodelta 2018 jaettavasta osingosta alkaen.

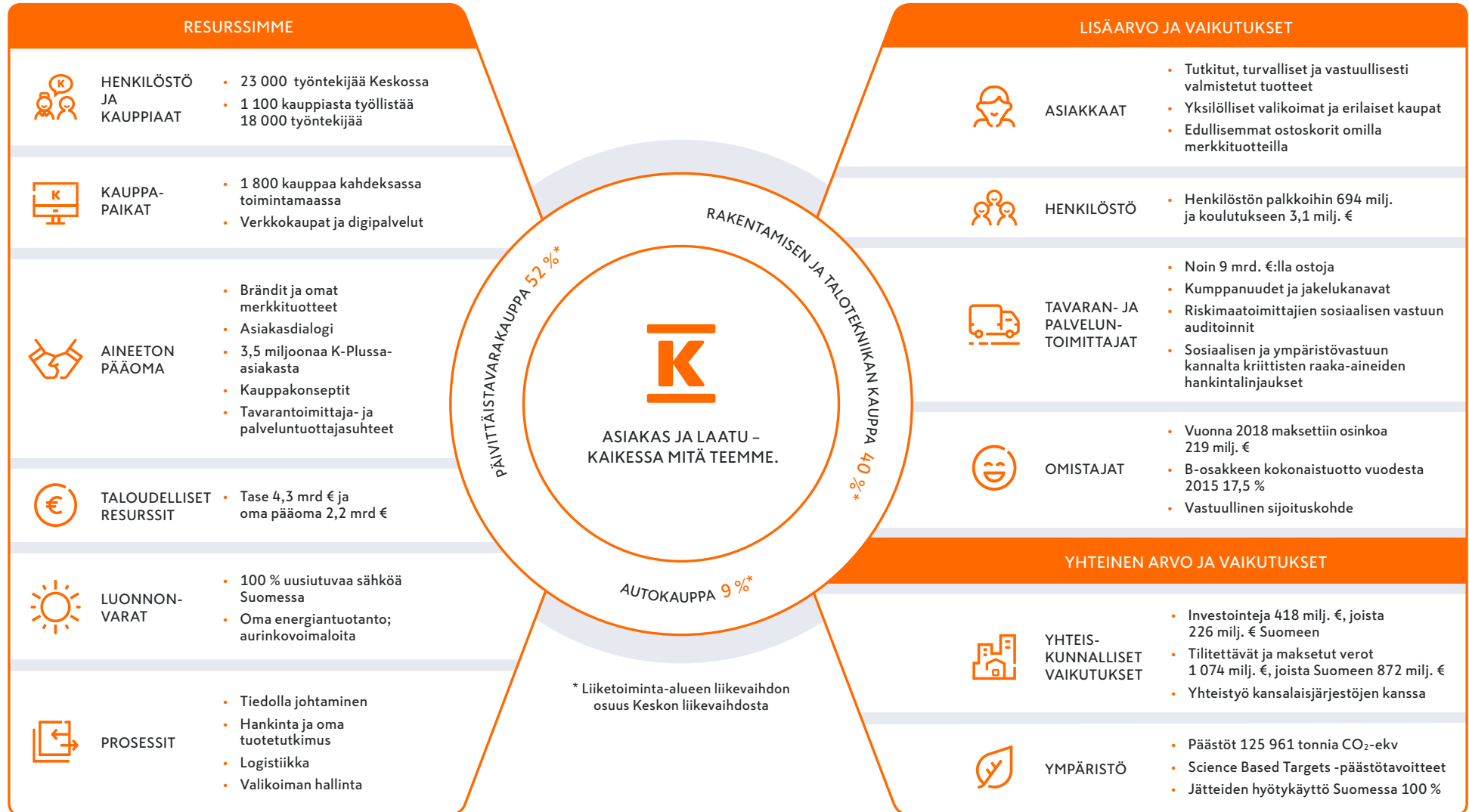
Osinkohistoria 2013–2018



* Ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle



Arvonluontia vastuullisesti koko yhteiskunnalle



Toimintaympäristö

Kaupan alan toimintaan vaikuttavat useat globaalit megatrendit digitaalisuudesta ilmastonmuutokseen. Tunnistamalla K-ryhmän toimintaan vaikuttavat trendit pystymme ennakoimaan tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia tehokkaasti ja vastaamaan niihin entistäkin paremmin.

MEGATRENDIT

Globalisaatio

- Hintakilpailun kiristyminen
- Globaali tarjonta

Digitalisaatio

- Kansainvälisen ja kotimaisen verkkokaupan kasvu
- Saumaton asiointikokemus verkossa ja mobiilissa
- Yksilöllisiin tarpeisiin vastaava vaikuttava markkinointi

Yksilöllinen asiakas-käyttäytyminen

- Asiakkaat arvostavat vaivattomuutta ja laatua
- Kaupungistuminen
- Ostotottumusten muutos ja yksilöllistyminen
- Asiakas haluaa itse optimoida oman elämänsä

Kuluttajan kasvava tieto ja valta

- Valveutuneet asiakkaat etsivät itse tietoa valintojensa perusteeksi
- Vertaiskokemuksilla suuri merkitys valintojen tekemisessä
- Asiakas haluaa vaikuttaa valikoimiin
- Hintojen, saatavuuden ja hankintaketjun läpinäkyvyys
- Vastuullisuus ja fiksu kuluttaminen ovat tärkeitä valintaperusteita.

Kestävä kehitys ja vahvat brändit

- Hyvä hallinnointitapa
- Vastuulliset toimintaperiaatteet
- Hankintaketjujen läpinäkyvyys
- Avoin dialogi sidosryhmien kanssa
- Vastuullinen sijoittaminen

Ilmastonmuutos

- Kestävä elämäntapa: ruoka, asuminen ja liikkuminen
- Uusiutuva energia
- Kiertotalousratkaisut
- Ruokahävikin minimointi

Lue lisää mahdollisuuksista ja riskeistä >

Strategia ja tavoitteet

Kesko on strategiansa mukaisesti yhä fokusoituneempi yhtiö, joka keskittyy kasvuun ja kannattavuuden parantamiseen kolmella strategisella alueella: päivittäistavarakaupassa, rakentamisen ja talotekniikan kaupassa sekä autokaupassa. Strategiamme painopisteinä laatu ja asiakaslähtöisyys ovat entistä tärkeämmässä asemassa.

Vuonna 2015 uudistetulla strategialla tavoittelemme kannattavaa kasvua fokusoitumisen ja uudistumisen kautta. Keskittyminen mahdollistaa pääomien tehokkaan kohdentamisen osakasarvon kasvattamiseksi. Kaupan ala muuttuu nopeasti, mikä on meille suuri mahdollisuus.

Päivittäistavarakauppa, rakentamisen ja talotekniikan kauppa ja autokauppa ovat liiketoimintojamme, joissa on hyvä markkina-asema, vahvimmat kyvykkyydet ja parhaat pitkän aikavälin kehitysmahdollisuudet. Erottaudumme kilpailijoista laadulla ja asiakaslähtöisyydellä, olipa kyseessä sitten palvelu kauppoissa tai digitaaliset palvelumme.

Kasvustrategian toteutus etenee johdonmukaisesti

Päivittäistavarakaupassa tavoitteemme on kannattavan kasvun jatkuminen Suomessa. Haluamme tarjota markkinoiden inspiroivimmat ja asiakaslähtöisimmät ruokakaupat ja parhaat digitaaliset ratkaisut. Suomen laajimman ja kattavimman kauppaverkoston asiakaslähtöisyyden ja laadun takaajina toimivat K-kauppiaasyrittäjät. Viime vuosina olemme edenneet hyvin K-ruokakauppojen ja Neste K -asemien uudistamisessa ja uudistukset saadaan päätökseen vuoden 2019 aikana.

Jatkamme kasvustrategiamme toteuttamista



Suomen Lähikaupan ostoväki päätettiin ja K-ryhmän markkinaosuus on lähimarkkinassa lähes 60 %. Megatrendit kuten kaupungistuminen, ikääntyminen ja yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen tukevat lähipalvelujen vahvistamista. Yritystason ansiosta lähikauppojen verkostomme kaksinkertaistui kasvaen lähes 400 uudella kaupalla. Kauppojen uudistukset ja siirto kauppiaille ovat kasvattaneet myyntiä ja kasvu jatkuu. Tavoittelemme 30 milj. euron synergiahyödyt saavutimme ennakoitua nopeammin.

Vuonna 2018 aloimme kasvattaa ruoan verkko-kauppaverkostoamme voimakkaasti, ja K-ryhmän päivittäistavaroiden verkkokauppa on jo kolmen miljoonan suomalaisen saatavilla. Ruoan verkkokauppa onkin lähtenyt voimakkaasti kiihtyvään kasvuun ja vuonna 2019 tavoitteenamme on 100 %:n kasvu ja yli 40 milj. euron liikevaihto. Verkkokaupan kasvu ei kuitenkaan pienennä perinteisten kauppojemme myyntiä, vaan parhaimmillaan ne tukevat toisiaan.

Strategisena painopisteenä on myös Kespron foodservice-liiketoiminnan kasvattaminen, jota tukee ulkona syömisen trendi. Toiminnan vahvistamiseksi ostimme kesällä 2018 Kalatukku E. Erikssonin ja Reinin lihan, jotka ovat oman alansa huippuosaajia.

Rakentamisen ja talotekniikan kaupassa tavoitteemme on entistä vahvempi asema rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Pohjois-Euroopassa. Organisaatio ja toimialan strategia uudistettiin keväällä 2018. Toimialan asiakassegmentit määriteltiin uudelleen: haluamme luoda lisäarvoa teknisen tukkukaupan asiakkaille, ammattirakentajille ja kuluttajille. Jokaista asiakasryhmäämme palvelemme heidän tarpeidensa mukaisesti. Strategiaassa on myös entistä vahvempi

maakohtainen fokus, jotta pystymme ottamaan paremmin huomioon paikalliset asiakastarpeet. Tavoittelemme synergiaetuja sekä maiden sisällä että toimintamaiden välillä. Kasvua haemme sekä orgaanisesti että kohdennetuilla yritysostoilla.

Yritysassiakaskaupan osuus toimialan myynnistä on jo noin 70 %, mutta näemme siinä edelleen kasvupotentiaalia. Rakentaminen ja remontointi teknistyvät ja kuluttajat ulkoistavat ne yhä useammin ammattilaisille. Myös korjausrakentamisen tarve kasvaa Pohjois-Euroopassa. Onnisen yritysosto vahvisti asemaamme kasvavassa ammattiasiakassegmentissä ja laajensi valikoimiamme.

Errotaudumme kilpailijoista laadulla ja asiakaslähtöisyydellä, olipa kyseessä sitten palvelu kauppoissa tai digitaaliset palvelumme.

Uudet digitaaliset palvelut ja verkkokauppa ovat merkittävä osa asiakkaan asiointia ja toiminnan tehostamista. Kuluttajat hakevat yhä useammin tietoa ja tekevät vertailuja verkossa, vaikka tuotteet noudetaan edelleen usein myymälöistä. Yritysassiakaskaupassa verkkokauppa ja digitaaliset palvelut ovat saaneet vahvan jalansijan.

Keväällä 2018 Kesko luopui rakentamisen ja talotekniikan kaupan toiminnoistaan Venäjällä myymällä pääosan rautakauppakiinteistöistään ranskalaiselle Leroy Merlinille. Kaikki Venäjän rautakauppatoiminnot lopetettiin vuoden 2018 ensimmäisellä puoliskolla, ja tämä parantaa selkeästi toimialan sidotun pääoman tuottoa.

Vastuullisia valintoja K-kaupassa

Haluamme mahdollistaa asiakkaillemme kestävän elämäntavan – oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen.



Autokaupassa tavoitteemme on kasvattaa kotimaan markkinajohtajuuttamme tiiviillä kumppanuudella Volkswagen-konsernin kanssa. Tulevien vuosien aikana uskomme, että sähköautojen myynti tulee lisääntymään. Tätä suuntausta tuemme kasvattamalla K-Lataus-verkostoamme. Tavoitteemme on parantaa maahantuonnin, vähittäismyynnin ja jälkimarkkinoinnin kannattavuutta. K-Caara pyrkii kehittämään erilaisia palvelukonsepteja – autojen omistamisen rinnalle tarjotaan uusia käyttötapoja – kuten käytöstä maksamiseen perustuva yhteiskäyttöautoilu.

Yksi yhtenäinen K on tärkeä osa strategiaamme. Tavoitteemme on luoda vahva ja luotettava K-brändi ja tarjota entistä parempaa palvelua asiakaskohtaamisissamme. Yksi yhtenäinen K tarkoittaa yhteisen strategian lisäksi saumatonta yhteistyötä niin kauppiaiden kanssa kuin eri toimialojenkin kesken. Olemme viime vuosien aikana toteuttaneet strategiaa menestyksekkäästi ja fokusoineet toimintaamme lukuisilla yrityskaupoilla. Samalla investoimme kiihdyttääksemme kasvua ja parantaaksemme kannattavuutta.

Vastuullisuustyömme keskittyy entistä enemmän asiakkaisiin

Kesko on useasti valittu maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi, mikä velvoittaa meitä huolehtimaan entistä paremmin myymiemme tuotteiden ja hankinnan vastuullisuudesta sekä ympäristöstämme. Haluamme olla tulevaisuudessa entistä aktiivisempi yhteiskunnallinen toimija ja keskustelija.

Keväällä 2018 laaditun vastuullisuusstrategian painopisteenä on, että vastuullisuustyömme keskittyy entistä enemmän asiakkaisiimme. Haluamme mahdollistaa

asiakkaillemme kestävän elämäntavan - oli kyseessä sitten arjen ruokailu, liikkuminen tai asuminen. Asiakkaidemme on aina voitava luottaa siihen, että K-kaupassa he voivat tehdä vastuullisia valintoja. Asetimme esimerkiksi uudessa muovilinjauksessamme tiukkoja tavoitteita muovin kierrättämiseksi, vähentämiseksi ja välttämiseksi.

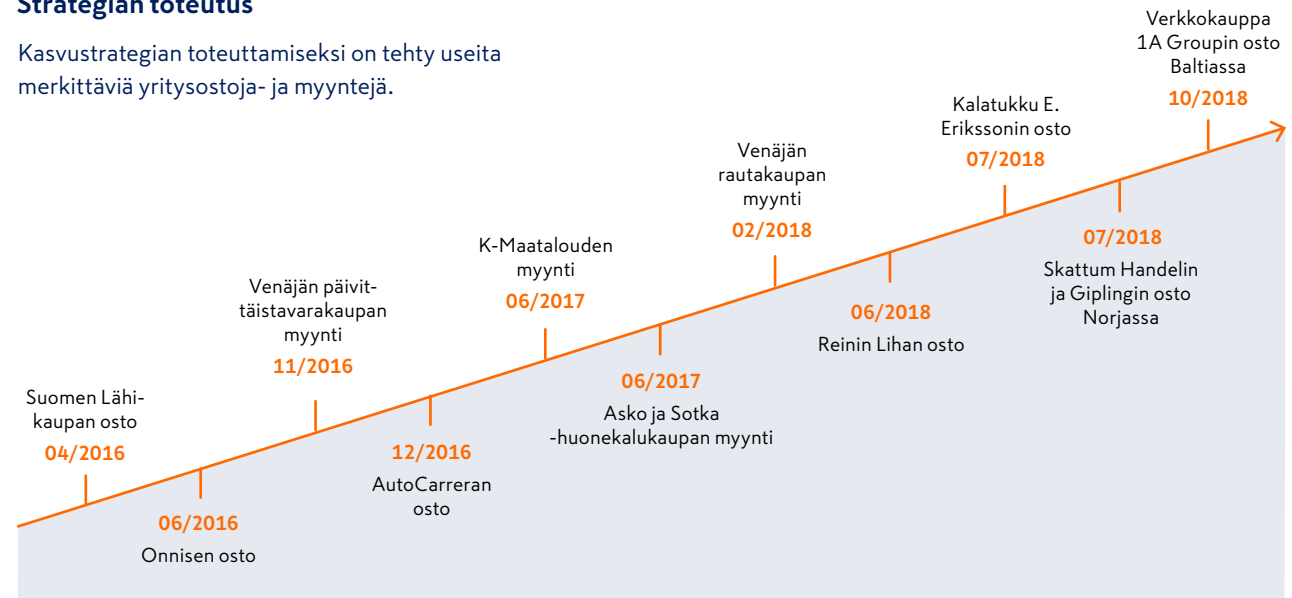
Asetimme ensimmäisenä suomalaisena yrityksenä Science Based Targets -aloitteen hyväksymät päästötavoitteet Pariisin ilmastopöytäkirjan mukaisesti. Päästöjä pienennetään uusiutuvan energian käytöllä, kauppojen

energiatehokkuudella ja tehokkaalla logistiikalla. Kaikki Keskon hankkima sähkö Suomessa on uusiutuvalla energialla tuotettua, ja olemme Suomen suurin aurinkoenergian tuottaja.

Osoituksena pitkäjänteisestä vastuullisuustyöstä Kesko on mukana maailman vastuullisimpien yritysten joukossa arvostetuissa Dow Jonesin kestävän kehityksen World- ja Europe-indekseissä. Tammikuussa 2019 julkaistulla Global 100 Most Sustainable Corporations in the World -listalla Kesko oli 88:s.

Strategian toteutus

Kasvustrategian toteuttamiseksi on tehty useita merkittäviä yritysostoja- ja myyntejä.



Päivittäistavarakaupan kannattava kasvu jatkui vuonna 2018

Päivittäistavarakaupan strategiana on kannattava kasvu kaikissa kanavissa. Strategian toteutus eteni hyvin. Niin asiakasmäärämme, myyntimme kuin markkinaosuutemme kehittyivät suotuisasti. Lisäksi ruoan verkkokauppa kasvoi erittäin voimakkaasti. Myös Kespro jatkoi vahvalla kasvu-uralla.

K-ryhmä on toiseksi suurin toimija Suomen päivittäistavarakaupassa 36,0 %:n (2017: 35,8 %) markkinaosuudella. Vuonna 2018 avasimme 10 K-Supermarketia, 13 K-Marketia ja yhden Neste K-liikenneaseman. Jatkamme kauppaverkostomme laajennusta myös vuonna 2019. Laajensimme myös aukioloaikojamme linjaamalla, että jokainen K-ruokakauppa on auki vuoden jokaisena päivänä.

K-ruokakauppojen uudistukset etenivät hyvin vuonna 2018, ja jo yli 90 % ruokakaupoistamme ja Neste K-liikenneasemista on saanut uuden ilmeen. Kauppaverkoston uudistus jatkuu myös vuonna 2019, ja uusia kauppoja avataan pääasiassa kasvukeskuksiin.

Ruoan verkkokauppa kasvoi erittäin voimakkaasti vuonna 2018, yli 70 % vuosivauhtia. Jo noin 160 K-ruokakaupassamme voi tehdä verkkokauppaostoksia. Verkkokaupan asiakasmäärät ovat kaksinkertaistuneet ja asiakastyytyväisyys on korkea. Tavoitteenamme on yli 40 milj. euron myynti vuonna 2019 ja Suomen markkinajohtajuus ruoan verkkokaupassa lähivuosina.

Myös digitaaliset palvelumme kasvavat vahvasti. K-Ruoka on Suomen suurin ruokamedia 1,5 miljoonalla viikoittaisella kävijällä K-Ruoka.fi-sivustolla ja sovelluksessa. K-Ruoka-mobiilipalveluilla on jo yli 600 000 rekisteröitynyttä käyttäjää, käyttäjämäärä kasvoi 100 000:lla vuoden aikana.

Yhteistyömme Kiinan suurimman verkkokauppatoimija Alibaban kanssa täytti vuoden syksyllä 2018. Viemme suomalaisia elintarvikebrändejä ja omia Pirkka-tuotteitamme Kiinan kasvaville markkinoille. Samalla haemme oppeja verkkokaupan globaalilta edelläkävijältä oman verkkokaupamme kehitystä varten.

K-ruokakauppojemme liiketoiminta perustuu vahvasti kauppiasyrittäjyyteen. K-ruokakauppiat huolehtivat omien kauppajensa valikoimista, asiakkaidensa palvelusta, henkilökuntansa osaamisesta, tuotteidensa laadusta ja liiketoimintansa tuloksellisuudesta oman kauppakohtaisen liikeideansa mukaisesti. Jo yli 550 K-ruokakauppaa toimii niin sanotulla monikauppamallilla, jossa yhdellä K-ruokakauppialla on useampi kauppa.

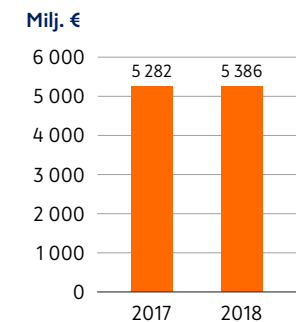


”K-ryhmän asema vahvistui Suomen päivittäistavaramarkkinoilla vuonna 2018. Meillä on maan laajin ja kattavin ruokakauppaverkosto, joka uudistui hyvin tuloksin vuoden aikana. Tarjoamme Suomen inspiroivimmat ruokakaupat ja alan parhaat digitaaliset palvelut, jotka on räätälöity asiakkaidemme tarpeiden ja toiveiden mukaisesti.”

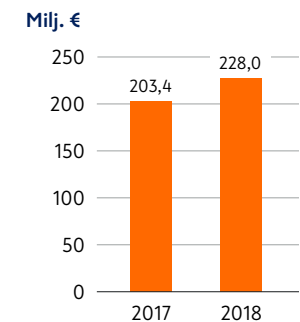
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja

Kespro on Suomen johtava foodservice-palvelujen tarjoaja. Vuonna 2018 Kespro kasvoi tekemällä kaksi täydentävää yritysostoa: Reinin Lihan ja Kalatukku E. Erikssonin. Kespron vahvaa kehitystä tukee Suomessa voimakkaassa kasvussa oleva ulkona syömisen trendi.

Liikevaihto



Liikevoitto*



* Vertailukelpoinen

Megatrendit ja strategiset painopisteet

STRATEGINEN TAVOITE	MITÄ TEEMME
Asiakaslähtöisimmät ja inspiroivimmat ruokakaupat	<ul style="list-style-type: none"> Otamme kauppakohtaiset liikeideat laajalti käyttöön Teemme tiedon avulla asiakaskokemuksesta henkilökohtaisemman Kehitämme jatkuvasti kauppakonseptejamme Pidämme huolta hintakilpailukyvyystämme
Myymläverkoston kehitys ja uudistaminen	<ul style="list-style-type: none"> Ylläpidämme ja laajennamme verkostoa kannattavasti Pidämme painopisteen kasvukeskuksissa
Saumaton monikanavainen asiakaskokemus	<ul style="list-style-type: none"> Laajennamme ruoan verkkokaupan kattamaan 75 % kotitalouksista ja K-kuljetuksen kattamaan 50 % kotitalouksista
Kauppasyrittäjyyden kehittäminen kilpailuetuna	<ul style="list-style-type: none"> Panostamme kauppakohtaisiin liikeideoihin Hyödynnämme useamman kaupan kauppiasmallia
Foodservice-liiketoiminnan kasvattaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kehitämme omia tuotemerkkejämme Kasvatamme tuoretuotteiden myyntiä

Päivittäistavara-kaupan megatrendit

- Digitalisaatio
- Hybridikuluttajan aikakausi
- Väestömuutokset
- Premium-tuotteiden kasvu
- Vastuullisuus



Lue lisää päivittäistavara-kaupan ketjuista, avainluvuista ja markkinoista Kesko.fi:stä >

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan kannattavuus parani

Rakentamisen ja talotekniikan kaupan strategisena päämääränä on entistä vahvempi asema Pohjois-Euroopassa. Varmistaaksemme vahvan perustan kansainvälisen kasvustrategiamme toteuttamiselle keskityimme vuonna 2018 kannattavuuden parantamiseen yritysostoilla ja toimintojen virtaviivaistamisella.

K-ryhmän rakentamisen ja talotekniikan toimiala on Pohjois-Euroopan johtava rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimija. Vuoden 2018 aikana vahvistimme maakohtaista fokusta johtamismallissamme sekä liiketoiminnassamme. Maakohtaisten strategioiden toteuttaminen eteni hyvin: Suomessa Onnisen hyvä myynnin kehitys on jatkunut, samoin K-Raudan tuloskehitys on ollut vahvaa. Vapaa-ajan kaupassa Intersport ja Kookenkä -ketjut säilyttivät asemansa maan johtavina urheilu- ja kenkäkaupan ketjuina. Budget Sport ja The Athlete's Foot -ketjut kasvattivat myyntiään.

Toimialan muissa toimintamaissa markkina-asemamme vaihtelee merkittävästi. Norjassa haimme aktiivisesti kannattavuuden kasvua ja toteutimme vuoden 2018 aikana Bygghälsan-ketjuun yhteensä kaksi kohdennettua yritysostoa ja sovimme yhdestä. Näiden kautta pystyimme kasvattamaan liikevoittoamme merkittävästi. Ruotsissa jatkoimme aktiivisesti toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi. Puolassa liiketoiminta on kääntynyt voitolliseksi. Baltiassa Kesko Senukain vahva myynnin kehitys jatkui ja kannattavuus parani.

Tavoitteenamme on tarjota jokaisen asiakassegmentin tarpeisiin paras kokonaisuus verkkokaupan, sähköisten palveluiden, ammattitaitoisen myynnin ja kattavan myymäläverkoston tehokkaalla yhteistoiminnalla. Kehitämme digitaalisia palveluitamme jatkuvasti. Erityisesti Onnisen teknisen tukkukaupan asiakkaita palveleva verkkokauppa OnnShop on kehittynyt hyvin.

Digitaalista jalansijaamme edelleen vahvistaaksemme ostimme 1A Groupin, joka on yksi Baltian johtavista verkkovähittäiskaupan toimijoista. Kaupan myötä nousimme Baltian suurimmaksi vähittäiskaupan monikanavaiseksi toimijaksi ja saimme kattavan verkkokauppa-alustan asiakkaidemme palvelemiseen Virossa, Latviassa ja Liettuassa.

Vuoden 2018 aikana fokusoiimme liiketoimintaa myymällä Venäjän rautakauppatoiminnot ja sovimme Baltian konekaupan tytäryhtiön jäljellä olevan osuuden sekä Konekesko Oy:n Suomen maatalouskoneliiketoiminnan myynnistä.

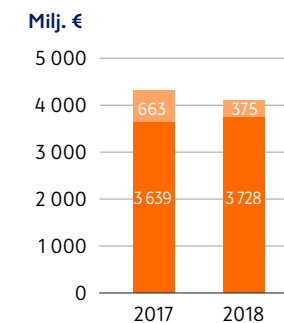


”Päämäärämme on markkina-asemamme vahvistaminen Pohjois-Euroopassa ja kannattavuuden parantaminen kaikissa toimintamaissa. Vuoden 2018 aikana haimme kasvua sekä orgaanisesti että hyvin kohdennettujen yritysostojen kautta.”

Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen

Yrityskauppojen myötä rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialalla on entistä paremmat mahdollisuudet hakea uusia mahdollisuuksia kasvuun sekä kannattavuuden parantamiseen Pohjois-Euroopan vakailta markkinoilla.

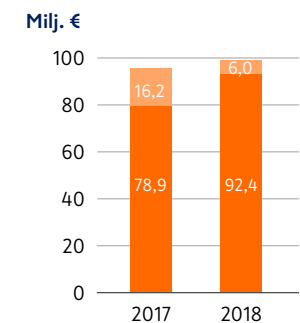
Liikevaihto*



■ Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa
■ Erikoiskauppa

* Jatkuvat toiminnot

Liikevoitto*



■ Rakentamisen ja talotekniikan kauppa ilman erikoiskauppaa
■ Erikoiskauppa

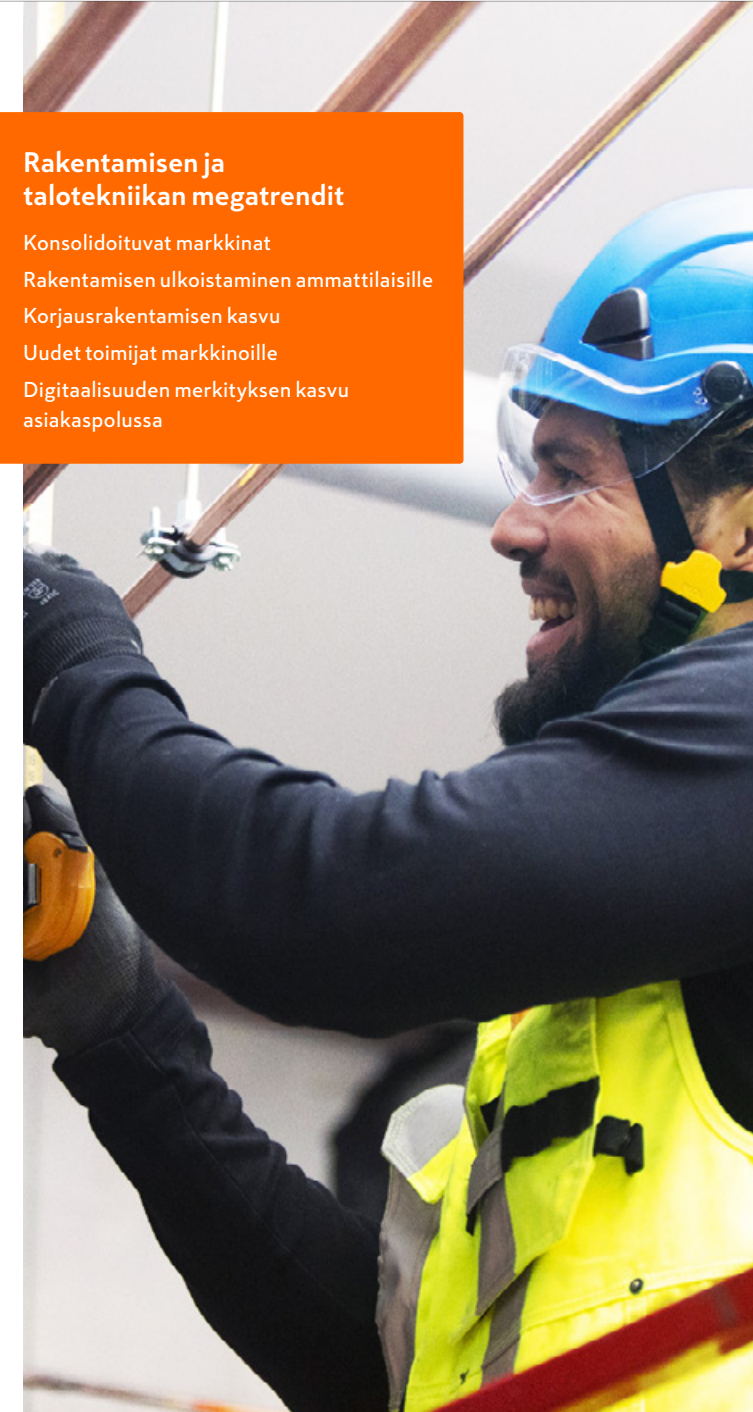
* Vertailukelpoinen, jatkuvat toiminnot

Strategisena päämääränä entistä vahvempi asema rakentamisen ja talotekniikan kaupassa Pohjois-Euroopassa

STRATEGINEN TAVOITE	MITÄ TEEMME
Maakohtainen fokus ja maakohtaiset strategiset toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Suomi: Keskitymme markkinajohtajuuden tuoman potentiaalin täyteen hyödyntämiseen ja asiakaskokemuksen jatkuvaan parantamiseen: laajennamme Onnisen myymäläverkostoa ja K-Raudoissa keskitymme kauppakohtaisen liikeidean kehittämiseen. Norja: Haemme myynnin ja kannattavuuden kasvattamista vahvistamalla Byggnakkerin liiketoiminta- ja johtamismallia Ruotsi: Jatkamme toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi Baltia ja Valko-Venäjä: Keskitymme kauppaverkoston kasvattamiseen ja uudistamiseen Puola: Kehitämme liiketoimintaa systemaattisesti
Kolmen erilaisen asiakassegmentin palveleminen niille ominaisten asiakastarpeiden mukaisesti	<ul style="list-style-type: none"> Jatkamme digitaalisten kanavien kehitystä asiakassegmentikohtaisesti Haemme parasta asiakaskokemusta kaikissa kanavissa
Synergioiden hakeminen	<ul style="list-style-type: none"> Haemme aktiivisesti synergioita toimintamaidemme sisällä muun muassa tukitoiminnoissa sekä toimintamaidemme välillä esimerkiksi hankinnassa, digitaalisissa palveluissa ja konseptikehityksessä
Orgaaninen kasvu ja kannattavuuden parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> Jatkamme systemaattisesti kasvua ja kannattavuuden parantamista tukevia toimenpiteitä Kasvatamme omien merkkien roolia
Kohdennetut yritysostot	<ul style="list-style-type: none"> Jatkamme yritysostoja valituilla markkinoilla ja valituissa segmenteissä

Rakentamisen ja talotekniikan megatrendit

Konsolidoituvat markkinat
 Rakentamisen ulkoistaminen ammattilaisille
 Korjausrakentamisen kasvu
 Uudet toimijat markkinoille
 Digitaalisuuden merkityksen kasvu asiakaspolussa



Lue lisää rakentamisen ja talotekniikan kaupan ketjuista, avainlukuista ja markkinoista Kesko.fi:stä >

Autokaupan kannattavuus vahvistui vuonna 2018

Autokaupan strategisena päämääränä on kasvattaa liiketoimintaa yhdessä Volkswagen-konsernin kanssa ja vahvistaa markkina-asemaa vähittäiskaupassa kotimaan toiminta-aluetta laajentamalla.

Vuonna 2018 K-Auton markkinaosuus Suomessa oli 18,5 % (henkilö- ja pakettiautot) ja kuorma-autoissa 4,1 % (yli 6 tn). Volkswagen ja SEAT kasvattivat markkinaosuuttaan ja Porsche teki uuden myyntiennätyksen. Volkswagen Hyötyautot oli Suomen eniten rekisteröity pakettiautomerkki. Perinteisen automyynnin ja huoltotoiminnan lisäksi vahvistimme omaa palveluliiketoimintaa ja monikanavaista asiakaspalvelua. Digitaalisten palveluiden vahvaa kehitystä tukee huollon verkkovarausten ja chat-palvelujen käyttäjämäärien kasvu.

K-Auton edustamista merkeistä uusina malleina vuonna 2018 markkinoille tulivat:

- Volkswagenin Tiguan Allspace ja Touareg
- Audin A7 Sportback, A6 Sedan ja Avant, Q8 ja A1
- SEATin Tarraco ja CUPRAn Ateca
- Porschen Cayenne E-Hybrid, Macan ja 911 GT3 RS sekä Panamera 4 E-Hybridin ja Sport Turismon Advantage Package Suomi-versiot
- MAN TGE -pakettiauto

K-Auto lanseerasi uuden, yrityksille suunnatun, verkkopalveluna toimivan huoltoleasingpalvelun, K-CaaraLeasingin. Se tarjoaa kaiken kokoisille yrityksille kattavat huoltoleasingpalvelut. K-Caaran palveluvalikoima kasvoi puolestaan uudella K-CaaraVaihtoautot-palvelulla. Se yhdistää Volkswagen-, Audi- ja SEAT-Centereiden vaihtoautovalikoiman ja tarjoaa mahdollisuuden hankkia vaihtoauto joko myymälästä tai verkosta.

K-ryhmä lanseerasi vuosien 2018 ja 2019 aikana rakennettavan koko maan kattavan sähköautojen latausasemaverkoston, joka mahdollistaa latauksen kaupassakäynnin aikana. K-Lataus-verkosto kasvattaa julkisten pikalatauspisteiden määrää Suomessa yli 50 % ja tekee K-ryhmästä yhden Suomen merkittävimmistä sähköautojen latausverkoston operoijista. Vuoden 2019 lopussa latausasemia on yli 70 ja niissä on lähes 400 latauspistettä.

Vuonna 2018 pilotoitiin myös uusia, toimialarajat ylittäviä liikkumisen palveluja. K-kaupoista ja K-Raudoista on mahdollista vuokrata yhteiskäyttöisiä henkilö- ja

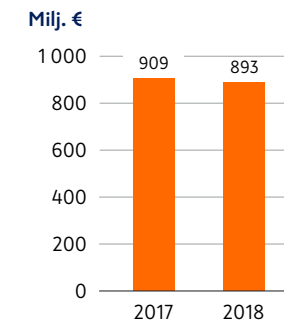


”Olemme kattavan merkivalikoimamme ansiosta markkinajohtaja Suomen autokaupassa. Tavoitteenamme on markkinaa nopeampi kasvu. Perinteisen autokaupan lisäksi jatkamme oman palveluliiketoiminnan kasvattamista sekä monikanavaisen asiakaskokemuksen kehittämistä.”

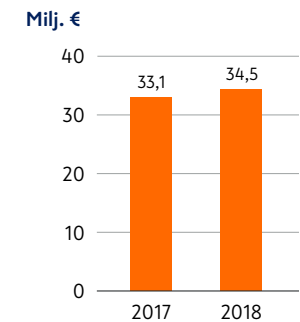
Johan Friman, autokaupan toimialajohtaja

pakettiautoja. Keväällä 2018 käynnistetty kokeilu hyödyntää kauppaverkostoa ja asiakasvirtoja. Samalla tutkitaan miten kiinnostavaksi lähikauppa koetaan yhteiskäyttöauton hakupisteenä.

Liikevaihto



Liikevoitto*



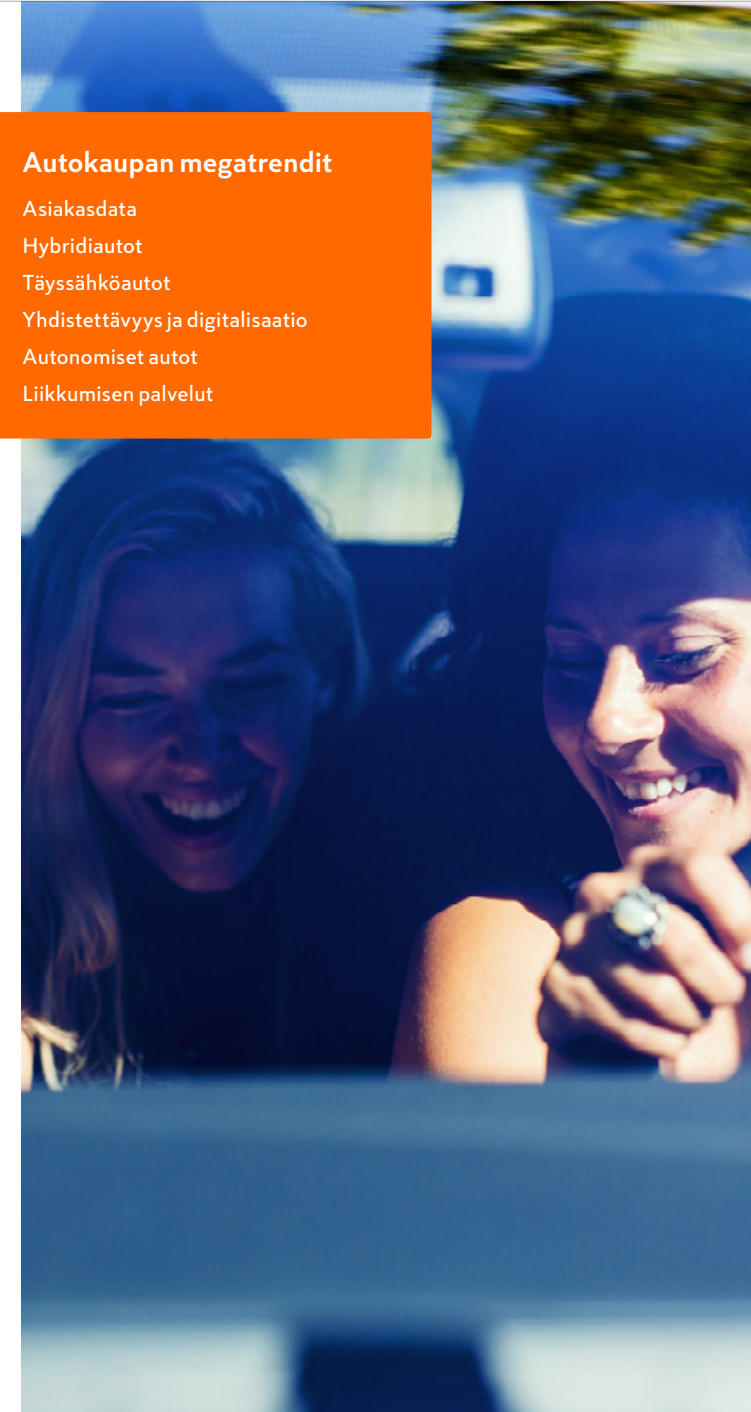
* Vertailukelpoinen

Megatrendit ja strategiset painopisteet

STRATEGINEN TAVOITE	MITÄ TEEMME
Liiketoiminnan kasvattaminen yhteistyössä Volkswagen-konsernin kanssa	<ul style="list-style-type: none"> Volkswagen-henkilö- ja hyötyajoneuvojen, Audin, SEATin, MANin ja Porschen aseman vahvistaminen Suomessa Porsche-liiketoiminnan onnistunut integrointi osaksi K-Autoa MAN-verkoston edelleen kehittäminen Täyssähköautojen ja ladattavien hybridien malliston kasvattaminen
Oman palveluliiketoiminnan kasvattaminen	<ul style="list-style-type: none"> K-Lataus-verkoston lanseeraus Uusien liikkumisen palveluiden kehittäminen K-Caara-brändin alla Leasing-palvelujen tarjoaminen yksityisille ja yrityksille
Paras asiakaskokemus kaikissa kanavissa	<ul style="list-style-type: none"> K-ryhmän asiakasdatan hyödyntäminen Digitaalisten palveluiden jatkuva kehittäminen

Autokaupan megatrendit

- Asiakasdata
- Hybridiautot
- Täyssähköautot
- Yhdistettävyys ja digitalisaatio
- Autonomiset autot
- Liikkumisen palvelut



Lue lisää autokaupan avainluvuista ja markkinoista Kesko.fi:stä >