



KESKON VUOSIRAPORTTI
**SELVITYS HALLINTO-
JA OHJAUS-
JÄRJESTELMÄSTÄ**

2020

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTelmäSTÄ 2020

Johdanto	3	Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot	19
Hallinnointia koskevat kuvaukset	4	Sisäinen tarkastus	19
Kesko-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä	4	Lähipiiritoimet	19
Yhtiökokous	4	Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat	20
Osakkeenomistajien nimitystoimikunta	5	Tilintarkastus	20
Hallitus	6		
Toimitusjohtaja (pääjohtaja) ja hänen tehtävänsä	13		
Konsernijohtoryhmä	13		
Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä	14		
Konsernin taloudellinen raportointi	14		
Sisäinen valvonta	16		
Riskienhallinta	17		

Johdanto

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 1.2.2021.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Kesko Oyj esittää selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja.

Kesko Oyj ("Kesko" tai "yhtiö") on suomalainen osakeyhtiö, jonka johtoelinten vastuut ja velvollisuudet määräytyvät Suomessa noudatettavan sääntelyn mukaisesti. Emoyhtiö Kesko ja sen tytäryhtiöt muodostavat Kesko-konsernin. Yhtiön kotipaikka on Helsinki.

Mainitun hallinnointikoodin lisäksi Keskon päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan muun muassa Suomen osakeyhtiölakia, muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestystä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja muuta sisäistä ohjeistusta sekä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen, Finanssivalvonnan ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

Keskon noudattamat hallinnointikoodit ja poikkeaminen hallinnointikoodista

Hallinnointikoodi, jota yhtiö on sitoutunut noudattamaan	1.1.2020 voimaan tullut hallinnointikoodi
Internetsivut, joilla hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla	cgfinland.fi/hallinnointikoodit
Hallinnointikoodin suositukset, joista yhtiö mahdollisesti poikkeaa	Suositus 6 (Hallituksen toimikausi) Suositus 10 (Hallituksen jäsenten riippumattomuus) 30.6.2020 asti
Selvitys mahdollisista poikkeamista ja perustelut miten yhtiö poikkeaa suosituksesta	Keskon hallituksen toimikausi poikkeaa hallinnointikoodin suosituksen nro 6 (Hallituksen toimikausi) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestystä koskevista muutoksista. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.
<ul style="list-style-type: none"> poikkeamisen syyt miten poikkeamisesta on päätetty milloin yhtiö aikoo noudattaa kyseistä suositusta, jos poikkeaminen on väliaikaista tarvittaessa yhtiön on kuvattava suosituksen noudattamisen sijaan toteutettu toimenpide ja selvitettävä, kuinka tällä toimenpiteellä ja selvitetään kyseisen suosituksen tai koko koodin saavutetaan kyseisen suosituksen tai koko koodin tavoite tai kuinka se edistää yhtiön asianmukaista hallinto- ja ohjausjärjestelmän toteuttamista 	Osakkeenomistaja, joka lähiyhteisöineen edustaa 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.
	Keskon hallituksen jäsenten riippumattomuus on poikennut hallinnointikoodin suosituksesta nro 10 (Hallituksen jäsenten riippumattomuus) 30.6.2020 asti siten, että enemmistö hallituksen jäsenistä ei ollut riippumattomia yhtiöstä. Yhtiöstä ei-riippumattomia ovat Esa Kiiskinen, Matti Naumanen ja Toni Pokela, jonka kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Keskon kanssa. Hallituksen jäsen Piia Karhu oli yhtiöstä ei-riippumaton 30.6.2020 asti johtuen ns. ristikkäisestä valvontasuhteesta. Ristikkäinen valvontasuhte oli syntynyt, kun Piia Karhu oli Finnair Oyj:n palveluksessa asiakaskokemuksesta vastaava johtaja ja johtoryhmän jäsen ja Kesko-konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Jukka Erlund tuli 20.3.2019 valituksi Finnair Oyj:n hallitukseen. Hallituksen jäsen Piia Karhu on todettu riippumattomaksi yhtiöstä, sillä hän ei ole Finnair Oyj:n palveluksessa 1.7.2020 lukien ja ns. ristikkäinen valvontasuhte on päätynyt. Siten hallituksen jäsenten enemmistö on hallinnointikoodin mukaisesti riippumaton yhtiöstä 1.7.2020 lukien.

Hallinnointia koskevat kuvaukset

KESKO-KONSERNIN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄ

Keskolla on niin sanottu yksitasoinen hallintomalli. Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkitsemisesta. Tilintarkastajalla on tärkeä asema osakkeenomistajien asettamana tarkastuselimenä.

Yhtiön hallinnosta ja sen asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii yhtiön hallitus. Hallituksella on tarkastus- ja palkitsemisvaliokunta, joiden tarkoituksena on muun muassa valmistella yhtiön taloudellista raportointia, valvontaa ja palkitsemista koskevat asiat.

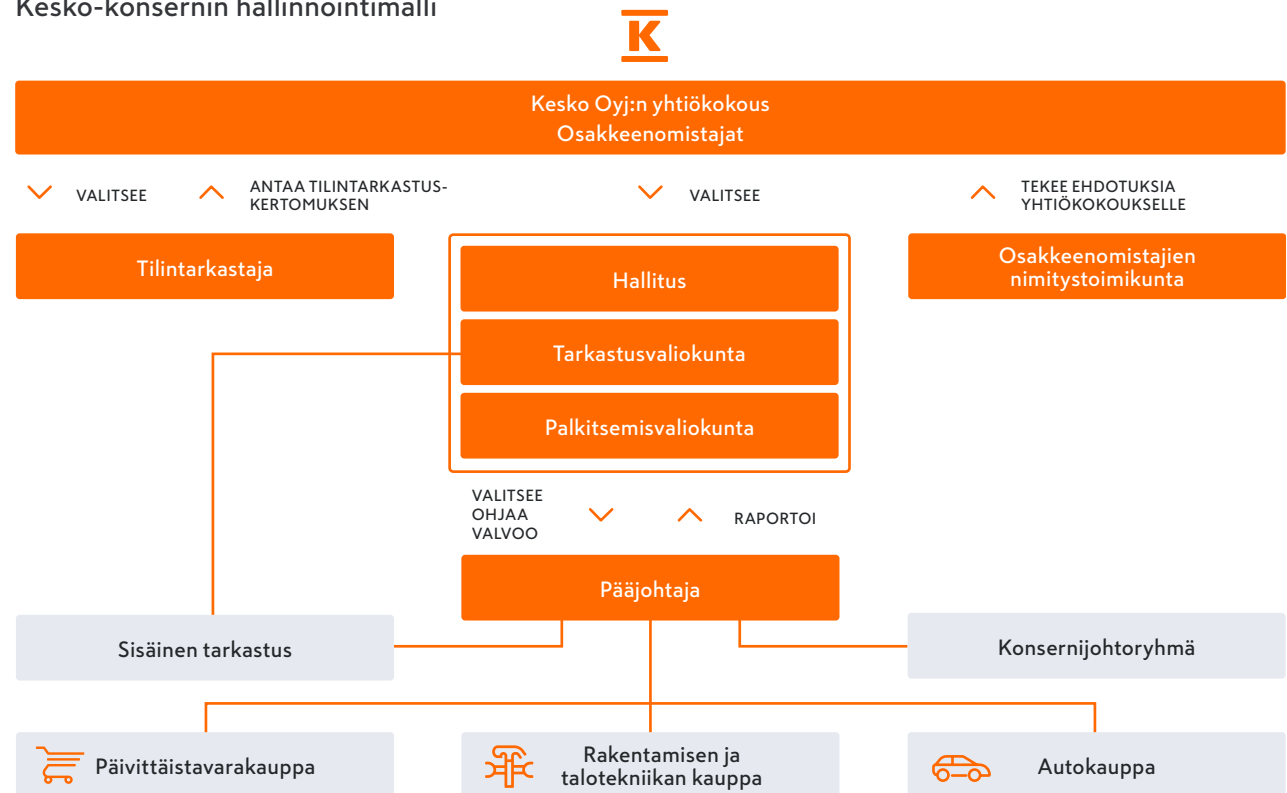
Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan, josta käytetään Keskossa nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtajalla on työssä tukenaan Keskon konsernijohtoryhmä.

Sisäinen tarkastus vastaa riippumattomasta yhtiön tarkastustoiminnasta ja raportoi pääjohtajan lisäksi yhtiön tarkastusvaliokunnalle.

YHTIÖKOKOUS

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat muun muassa hallituksen jäsenten

Kesko-konsernin hallinnointimalli



ja tilintarkastajan valinta, tilinpäätöksen vahvistaminen, hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen sekä yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen. Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti pääsääntöisesti se ehdotus, jota on kannattanut enemmän kuin puolet

annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan kuitenkin tietyt asiat, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen tai suunnattu osakeanti, on päätettävä kahden kolmasosan määräenemmistöllä annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. Osakeyhtiölaki edellyttää tiettyjen tai kaikkien osakkeenomistajien suostumusta, kun osakkeisiin liittyviä oikeuksia rajoitetaan tai osakkeenomistajan veloitteita lisätään.

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internetsivuilla julkaistavalla yhtiökokouksutsulla. Kokouksutsu julkaistetaan myös pörssitiedotteena. Kokouksutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön internetsivuille kesko.fi.

Yhtiön lähtökohtana on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja ja tilintarkastaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksen pöytäkirja asetetaan osakkeenomistajien nähtäville internetsivuille kesko.fi kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen päätökset julkaistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

Varsinainen yhtiökokous 2020 järjestettiin poikkeusjärjestelyin Covid-19-pandemiasta johtuen. Yhtiön johdosta olivat kokouksessa läsnä hallituksen puheenjohtaja Esa Kiiskinen, pääjohtaja Mikko Helander, talous- ja rahoitusjohtaja Jukka Erlund, yhtiön tilikauden 2019 päävastuullinen tilintarkastaja KHT Mikko Nieminen PricewaterhouseCoopers Oy:stä ja yhtiön tilikauden 2020 päävastuullinen tilintarkastaja KHT Jukka Vattulainen Deloitte Oy:stä.

OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNTA

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valintaprosessi ja tehtävät

Keskon varsinainen yhtiökokous 28.4.2020 päätti Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunnan perustamisesta ja vahvisti toimikunnan työjärjestyksen. Nimitystoimikunta on Keskon osakkeenomistajien toimielin, ja se koostuu

kolmesta jäsenestä. Keskon suurimmat osakkeenomistajat nimeävät kaksi jäsentä ja Keskon hallituksen puheenjohtaja on nimitystoimikunnan kolmas jäsen. Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on niillä kahdella osakkeenomistajalla, joiden osuus Keskon kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämän osakasluettelon mukaan on suurin varsinaista yhtiökokousta edeltävän syyskuun 1. päivänä. Nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi. Nimitystoimikunnan jäsenet eivät saa palkkiota nimitystoimikunnan jäsenyydestä. Jäsenten matkakulut korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on Keskon tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus, ja valmistella tätä varten perustellut ehdotukset yhtiökokoukselle. Työjärjestyksensä mukaisesti nimitystoimikunnan tehtävänä on

- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten palkitsemisesta,
- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi,
- valmistella ja esitellä yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäseniksi,
- vastata yhtiökokouksessa osakkeenomistajien kysymyksiin nimitystoimikunnan tekemistä ehdotuksista sekä
- etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaita.

Nimitystoimikunta tekee ehdotuksensa yhtiökokoukselle niistä nimitystoimikunnan tehtäviksi kuuluvista asioista, jotka ovat osakeyhtiölain ja Keskon yhtiöjärjestyksen perusteella yhtiökokouksen asialistalla.

Nimitystoimikunta on perustettu toistaiseksi, kunnes yhtiökokous toisin päättää. Nimitystoimikunnan työjärjestys on yhtiön internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/osakkeenomistajien-nimitystoimikunta/

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokoonpano ja toiminta 2020

Keskon osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenet toimikaudella 2020-2021 ovat

- Toni Pokela, diplomikauppias, K-kauppiasliitto ry:n nimeämänä,
- Jouko Pölönen, toimitusjohtaja, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen nimeämänä ja
- Esa Kiiskinen, Keskon hallituksen puheenjohtaja.

Toimikunta valitsi järjestäytymiskokouksessaan 10.9.2020 Toni Pokelan puheenjohtajaksi.

Toni Pokelan ja Esa Kiiskisen henkilötiedot ovat tämän selvityksen kohdassa Hallitus. Jouko Pölönen (s. 1970, koulutus KTM, eMBA) toimii toimitusjohtajana Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisessa.

Nimitystoimikunta kokoontui neljä (4) kertaa, ja jäsenet osallistuvat kaikkiin kokouksiin. Nimitystoimikunta esittää vuoden 2021 varsinaiselle yhtiökokoukselle hallituksen jäsenten lukumäärää ja kokoonpanoa koskevat ehdotukset yhtiöjärjestyksen mukaiselle hallituksen kolmen vuoden toimikaudelle, joka päättyy vuoden 2024 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Nimitystoimikunta ehdottaa, että hallitukseen valitaan seitsemän jäsentä ja että hallituksen jäseniksi valitaan kauppaneuvos, yo-merkonomi, kauppias Esa Kiiskinen, oikeustieteen kandidaatti Peter Fagerlös,

kauppatieteiden maisteri Jannica Fagerholm, kauppatieteiden tohtori Piia Karhu, merkonomi, diplomikauppias Jussi Perälä (uusi jäsen), eMBA, diplomikauppias Toni Pokela ja tekniikan tohtori, oikeustieteen maisteri ja MBA Timo Ritakallio (uusi jäsen). Työjärjestyksensä mukaisesti nimitystoimikunta on ottanut hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussaan huomioon lainsäädännön ja Keskoa koskevan hallinnointikoodin vaatimukset mm. hallituksen jäsenten riippumattomuuden osalta sekä hallituksen toimintaa koskevan hallituksen itsearvioinnin tulokset. Ehdotuksen valmistelussa on Keskon monimuotoisuuspolitiikan mukaisesti varmistettu siitä, että Keskon tuleva hallituskokoonpano pystyy tukemaan Keskon nykyistä ja tulevaa liiketoimintaa. Nimitystoimikunta on kiinnittänyt huomiota muun muassa ehdotettavien jäsenten ansioihin, kuten esimerkiksi koulutustaustoihin ja taustojen monialaisuuteen ja monipuolisuuteen, kokemukseen kaupan alasta, kauppiasliiketoiminnasta ja yritystoiminnasta kansainvälisesti ja muuhun ammatilliseen osaamiseen siten, että nämä yhdessä tukevat Keskon liiketoiminnan tavoitteita ja mahdollistavat Keskon kannalta toimivan hallitustyöskentelyn. Ehdotuksen valmistelussa on lisäksi huolehdittu siitä, että ehdotettavalla hallituksella on kollektiivina riittävä osaaminen ja pätevyys ja että hallituksen jäsenillä on riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn keskittymiseen.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdottaa Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2021, että hallituksen jäsenten palkkiot hallituksen ja valiokuntien työstä ovat seuraavat:

- hallituksen puheenjohtaja, vuosipalkkio 102.000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja, vuosipalkkio 63.000 euroa
- hallituksen jäsen, vuosipalkkio 47.500 euroa

- hallituksen jäsenen, joka on tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, vuosipalkkio 63.000 euroa
- kokouspalkkio hallituksen ja sen valiokunnan kokouksesta 600 euroa kokoukselta. Hallituksen puheenjohtajan kokouspalkkio hallituksen kokouksesta on 1.200 euroa. Valiokunnan puheenjohtajalle, joka ei ole hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, maksetaan valiokunnan kokouspalkkiona kuitenkin 1.200 euroa kokoukselta. Kokouspalkkiot maksetaan rahana.
- hallituksen jäsenten päiväraha maksetaan ja matkakustannukset korvataan Keskon matkustussäännön mukaisesti.

Edellä mainitut vuosipalkkiot ehdotetaan maksettavaksi Kesko Oyj:n B-sarjan osakkeina ja rahana siten, että noin 30 % palkkion määrästä annetaan osakkeina. Osakkeiden luovutuksen jälkeen loppuosa palkkioista annetaan rahana. Yhtiö hankkii osakkeet tai luovuttaa hallussaan olevia omia osakkeita hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kustannuksista. Osakkeet hankitaan tai luovutetaan hallituksen jäsenille vuoden 2021 ensimmäistä vuosineljännestä koskevan osavuositarkastuksen julkistamisen jälkeisenä arkipäivänä. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa näin saatuja osakkeita edelleen ennen kuin saantopäivästä on kulunut kolme vuotta tai ennen kuin jäsenyys hallituksessa on päättynyt, riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

Toimikunnan ehdotus on julkaistu pörssitiedotteena 19.1.2021. Nimitystoimikunta on käyttänyt Keskon hyväksymin kustannuksin ulkopuolista asiantuntijaa ehdotuksen valmistelussa.

HALLITUS

Hallituksen koko ja jäsenten toimikausi

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten lukumäärän, valitsee kaikki hallituksen jäsenet ja päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee näitä asioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset

Yhtiökokouksesta 11.4.2018 lähtien hallituksessa ovat toimineet Esa Kiiskinen (puheenjohtaja), Peter Fagerlös (varapuheenjohtaja), Jannica Fagerholm, Piia Karhu, Matti Kyytsönen, Matti Naumanen ja Toni Pokela. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy yhtiöjärjestyksen mukaisesti vuonna 2021 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Varsinainen yhtiökokous 8.4.2019 vahvisti hallituksen jäsenmääräksi edelleen seitsemän (7). Varsinaisessa yhtiökokouksessa 28.4.2020 ei yhtiöjärjestyksen mukaisesti käsitelty hallituksen jäsenten määrää eikä valintaa.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset 31.12.2020 on esitetty seuraavassa taulukossa.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset 31.12.2020

Nimi	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta- jäsenyys	Osakeomistus 31.12.2020
Esa Kiiskinen (pj)	1963	Yo-merkonomi	Ruokakauppias	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	447 200 A-osaketta omassa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä 7 004 B-osaketta omassa nimissä
Peter Fagernäs (vpj)	1952	Oikeustieteen kandidaatti	Hallituksen puheenjohtaja, Hermitage & Co Oy	2018	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	4 000 A-osaketta omassa nimissä 13 337 B-osaketta omassa nimissä
Jannica Fagerholm	1961	Kauppätieteiden maisteri	Toimitusjohtaja, Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö	2016	Tarkastusvaliokunta (pj)	8 337 B-osaketta omassa nimissä
Piia Karhu	1976	Kauppätieteiden tohtori	Liiketoiminnan kehitysjohtaja, Metso Outotec Oyj	2018	Tarkastusvaliokunta	3 257 B-osaketta omassa nimissä
Matti Kyytsönen	1949	Kauppätieteiden maisteri	Hallituksen puheenjohtaja, Silverback Consulting Oy	2015	Tarkastusvaliokunta (vpj) Palkitsemisvaliokunta	7 237 B-osaketta omassa nimissä
Matti Naumanen	1957	Kauppateknikko	Diplomikauppias	2016		80 256 A-osaketta omassa ja määräysvaltayhteisöjen nimissä 3 257 B-osaketta omassa nimissä
Toni Pokela	1973	eMBA	Ruokakauppias	2012		745 600 A-osaketta määräysvaltayhteisöjen nimissä 3 257 B-osaketta omassa nimissä

Riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle. Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors).

Hallitus teki riippumattomuusarvioinnin yhtiökokouksen 28.4.2020 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa. Riippumattomuusarvioinnin perusteella hallitus on katsonut Esa Kiiskisen, Matti Naumanen ja Toni Pokelan olevan ei-riippumattomia yhtiöstä, sillä kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Keskon kanssa. Hallituksen 22.7.2020 päivittämän riippumattomuusarvioinnin perusteella hallituksen jäsenten enemmistö on hallinnointikoodin mukaisesti riippumaton yhtiöstä. Hallituksen jäsen Piia Karhu on todettu riippumattomaksi yhtiöstä, sillä hän ei ole Finnair Oyj:n palveluksessa 1.7.2020 lukien ja ns. ristikkäinen valvontasuhte on päättynyt. Ristikkäinen valvontasuhte oli syntynyt Keskon konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, CFO Jukka Erlundin tultua 20.3.2019 valituksi Finnair Oyj:n hallitukseen. Riippumattomuusarvion perusteella hallitus on katsonut Toni Pokelan ei-riippumattomaksi yhtiön merkittävästä osakkeenomistajasta, K-kauppiasliitosta, jonka hallituksen puheenjohtaja Pokela on.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus on esitetty seuraavassa taulukossa.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2020

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei*	Kyllä
Peter Fagernäs (vpj)	Kyllä	Kyllä
Jannica Fagerholm	Kyllä	Kyllä
Piia Karhu	Kyllä	Kyllä
Matti Kyytsönen	Kyllä	Kyllä
Matti Naumanen	Ei*	Kyllä
Toni Pokela	Ei*	Ei**

* Kiiskisen, Naumanen ja Pokelan kunkin määräysvalta-yhtiöllä on ketjusopimus Kesko Oyj:n kanssa.

** Pokela toimii Keskon merkittävän osakkeenomistajan, K-kauppiasliitto ry:n, hallituksen puheenjohtajana.

Kuvaus hallituksen toiminnasta ja työjärjestyksen keskeisestä sisällöstä

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että Keskon kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, toiminnan periaatteista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä.

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus muun muassa:

Strategiset ja taloudelliset asiat

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin budjetin ja rullaavan ennusteen, jotka sisältävät investointisuunnitelman
- käsittelee konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- vahvistaa Keskon arvot
- hyväksyy konsernin keskeiset politiikat, kuten rahoitus- ja sijoituspolitiikan sekä riskienhallintapolitiikan
- laatii osinkopolitiikan ja vastaa osakasarvon kehittämisestä

Organisaatio- ja henkilöstöasiat

- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtajan, hyväksyy hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan sekä tekee vastaavat päätökset pääjohtajan sijaisen osalta
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuuden ja valvonnan
- päättää johdon valtuutussäännökset
- päättää Keskon sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien periaatteista, osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ehdoista ja jaosta voimassaolevan palkitsemispolitiikan puitteissa ja seuraa järjestelmien toteutumista

Raportointiasiat

- käsittelee ja hyväksyy konsernin tilinpäätöksen, puoli- ja osavuosikatsaukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomuksen
- käsittelee Keskon vuosiraportin

Muut tehtävät

- tekee hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle esimerkiksi osingonjaosta, tilintarkastajasta sekä osakkeiden anti- ja hankintavaluutoista
- hyväksyy hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet
- vastaa muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisäätöistä tehtävistä sekä hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Keskon hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenen itsensä (mukaan lukien hänen määräysvalta-yhteisönsä) ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövaalissa äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Hallituksen toiminta vuonna 2020

Vuonna 2020 hallitus kokoontui 18 kertaa. Hallituksen kokouksissa käsitellään säännönmukaisesti pääjohtajan katsaus ajankohtaisista keskeisistä asioista sekä hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan

puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittää havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Vuonna 2020 hallitus on keskittynyt erityisesti Covid-19-pandemian ja talouden maailmanlaajuiseen epävarmuuden vaikutuksiin Keskon ja K-ryhmän myyntiin ja tulokseen sekä toimenpiteisiin, miten tilanteeseen varaudutaan. Negatiivisella tulosvaroituksella 18.3.2020 julkistettiin hallituksen päätös peruuttaa tilinpäätöstiedotteen 5.2.2020 yhteydessä annettu liikevaihto-ohjeistus ja muuttaa liikevoitto-ohjeistusta. Positiivisilla tulosvaroituksilla 10.7.2020 ja 17.9.2020 julkistettiin hallituksen päivitetty päätökset liikevoitto-ohjeistuksesta. Osavuosikatsauksen Q3 2020 29.10.2020 yhteydessä hallitus päätti tarkentaa vuoden 2020 tulosohjeistusta. Koronapandemiatilanteen kehittymisen vuoksi hallitus päätti perua varsinaisen yhtiökokouksen 30.3.2020 ja kutsui varsinaisen yhtiökokouksen koolle uudelleen 28.4.2020.

Hallitus on vuoden 2020 aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitus- ja investointitilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, seurannut konsernitasoisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuosikatsaukset, puolivuositiedotuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista. Hallitus on tehnyt varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen mm. maksuttomasta osakeannista (ns. split).

Vuonna 2020 hallitus on mm. edelleen selkeyttänyt ja täsmentänyt keväällä 2015 Kesko-konsernille hyväksytyt

strategiaa, seurannut sen toteutusta ja päättänyt konsernin vahvistetun strategian mukaisista yritysjärjestelyistä kuten Carlsen Fritzøe Handel AS:n oston rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialalla. Hallitus on käsitellyt Baltian strategisen tarkastelun etenemistä ja Kesko Senukain yhdistelykäytännön muutosta. Hallitus on seurannut aiemmin hankittujen yritysten taloudellista suoritusta ja integrointia Kesko-konserniin ja päätettyjen yritysmyyntien toteutusta. Hallitus on hyväksynyt konsernille uudet keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet. Hallitus on käsitellyt mm. Keskon vuosiraportin, liikearvojen arvonalennustestausten tulokset ja IT-palvelujen merkittävää kilpailutusta, vahvistanut Keskon uudet päästötavoitteet, päättänyt uusien palkitsemiseen liittyvien osakeohjelmien perustamisesta ja yhtiökokouksen hyväksymien lahjoitusvarojen käytöstä sekä hyväksynyt uuden K Compliance -toimintamallin ja konsernin päivitetty politiikat.

Hallitus on suorittanut itsearvioinnin. Hallitustyön arviointi toteutettiin hallituksen puheenjohtajan ja hallituksen kunkin jäsenen kesken suoritetuina arviointikeskusteluina ennalta suunniteltuun asialistaan perustuen. Hallituksen arviointi kattoi mm. konsernin strategian, raportoinnin, riskienhallinnan, hallitus- ja valiokuntatyön, konsernin johdon ja sen seuraajasuunnittelun sekä arviot hallituksen kustakin jäsenestä. Yhteenveto arviointikeskustelujen tuloksista käsiteltiin hallituksen kokouksessa. Huomiota kiinnitettiin mm. konsernin ja toimialojen strategioiden kautta toteutuvaan yhtiön johtamiseen, keskeisistä riskeistä informointiin sekä hallituksen ja sen valiokuntien avoimeen, keskustelevaan ja tasa-arvoiseen työskentelyilmapiiriin. Yhteenvedon lisäksi hallituksen kukin jäsen sai henkilökohtaisen palautteen.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2020

	Valiokuntajäsenyys	Osallistuminen		
		Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta
Esa Kiiskinen (pj)	Palkitsemisvaliokunta (pj)	18		4
Peter Fagnäs (vpj)	Palkitsemisvaliokunta (vpj)	18		4
Jannica Fagerholm	Tarkastusvaliokunta (pj)	18	6	
Piia Karhu	Tarkastusvaliokunta	18	6	
Matti Kyytsönen	Tarkastusvaliokunta (vpj)	18	6	
	Palkitsemisvaliokunta			4
Matti Naumanen		18		
Toni Pokela		18		

Monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Keskon hallitus on hyväksynyt monimuotoisuuspolitiikan 25.10.2016 ja sen päivityksen 17.12.2020. Poliitiikka on julkistettu internetsivuilla kesko.fi/sijoittaja/hallinnointi/hallitus/monimuotoisuuspolitiikka/ seuraavassa muodossa:

” Monimuotoisuus on olennainen osa Keskon menestystä, Keskon strategisten tavoitteiden saavuttamista ja hyvää hallinnointia Keskoissa. Tässä monimuotoisuuspolitiikassa on kuvattu tavoitteet monimuotoisuuden toteutumiseksi Kesko Oyj:n hallituksen toiminnassa ja kokoonpanossa.

HALLITUKSEN KOKO JA VALINTA

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon hallituksen jäsenen toimikausi on kolme (3) vuotta siten, että toimikausi

alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi (3.) seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Riittävä hallitusjäsenten määrä edesauttaa hallituskokoonpanon monimuotoisuutta, sillä tällöin hallituksen jäsenten pätevyudet ja osaaminen täydentävät toisiaan ja hallitukselle asetetut riippumattomuusedellytykset täyttyvät.

Hallituksen jäsenet valitaan yhtiökokouksessa enemmistöpäätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi. Keskoissa noudatetaan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa käytäntöä, jossa osakkeenomistajien nimitystoimikunta

valmistelee yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten palkkioiksi sekä tarvittaessa lukumääräksi ja hallituksen jäseniksi.

HALLITUKSEN KOKOONPANOON SUUNNITTELU

Keskon hallituskokoonpanon tulee tukea Keskon nykyistä ja tulevaa liiketoimintaa. Hallituksen jäsenet nimitetään perustuen heidän ansioihinsa. Olennaista hallituskokoonpanossa on muun muassa se, että hallituksen jäsenten koulutustaustat, kokemus, ammatillinen osaaminen sekä ikä- ja sukupuolijakauma tukevat Keskon liiketoiminnan tavoitteita ja mahdollistavat Keskon kannalta toimivan hallitustyöskentelyn. Hallituksen jäsenillä tulee myös olla riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn keskittymiseen.

Keskon tavoitteena on tasapainoinen sukupuolijakauma hallituskokoonpanossa. Hallituskokoonpanossa tulee olla kokemusta sekä kansallisesta että kansainvälisestä yritystoiminnasta. Hallituskokoonpanon koulutustaustan tulee olla monialaista ja monimuotoista. Lisäksi Keskon hallituksessa tulee olla jäseniä, joilla on vahva kokemus kaupan alasta sekä syvällistä kauppiaaliiketoiminnan tuntemusta. Tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain ja siitä raportoidaan selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-statement). ”

Monimuotoisuuspolitiikan tavoitteiden toteutumisen seuranta vuonna 2020

Vuonna 2020 hallituksen seitsemästä jäsenestä kaksi oli naisia, eli vähemmän edustetun sukupuolen edustus hallituksessa oli noin 29 %. Hallituksen jäsenten kokemus-

ja koulutustaustat ovat monimuotoisia ja monialaisia. Usealla hallituksen jäsenellä on kaupan alan kokemusta, ja hallituksen kokoonpanoon kuuluvasta seitsemästä jäsenestä kolmen päätoimena on toimia K-kauppiaana. Usealla hallituksen jäsenellä on kokemusta myös kansainvälisestä yritystoiminnasta (ks. hallituksen jäsenten henkilötietojen kuvaus taulukosta ”Hallituksen kokoonpano ja osakeomistukset”).

Hallituksen valiokunnat

Keskolla on hallituksen tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta, joihin kumpaankin kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus on valinnut varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat, varapuheenjohtajat ja jäsenet keskuudestaan.

Molempien valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia myös yhtiöstä 1.7.2020 alkaen, mihin asti enemmistö valiokunnan jäsenistä oli riippumattomia yhtiöstä. Enemmistö palkitsemisvaliokunnan jäsenistä on riippumattomia yhtiöstä. Valiokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon kyseisen valiokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Valiokunnat arvioivat säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekevät niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa. 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. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi.

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

TARKASTUSVALIOKUNTA

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 28.4.2020 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa tarkastusvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Jannica Fagerholm (pj)
- Matti Kyytsönen (vpj)
- Piia Karhu

Työjärjestyksensä mukaisesti tarkastusvaliokunta:

- seuraa Kesko-konsernin (Kesko) taloudellista tilannetta ja rahoitustilannetta
- seuraa ja arvioi Keskon taloudellista raportointijärjestelmää, mukaan lukien tilinpäätösraportoinnin prosessia
- seuraa ja arvioi Keskon sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- hyväksyy yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja arvioi sen muutostarpeet vuosittain, hyväksyy vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssit ja niiden olennaiset muutokset sekä käsittelee valiokunnalle toimitetut raportit

- seuraa yhtiön ja konsernin lakisääteistä tilintarkastusta
- keskustelee tarvittaessa yhtiön tilintarkastajan kanssa tilintarkastuksessa ja valiokunnan tehtävien osalta esille tulleista asioista sekä muutoinkin hoitaa yhteydenpidon tilintarkastajaan
- käsittelee tilintarkastuskertomuksen, mahdollisen tilintarkastuspöytäkirjan ja tilintarkastajan valiokunnalle esittämät raportit
- seuraa ja arvioi yhtiön tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastajan ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhteisöjen Keskolle tarjoamia muita kuin tilintarkastuspalveluja
- valmistelee yhtiön lakisääteisen tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi
- seuraa ja arvioi, miten yhtiön ja sen lähimpiin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista
- valmistelee suosituksen hallitukselle osa- ja puolivuotiskatsausten ja tilinpäätöksen käsittelystä
- käsittelee yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettavan selvityksen (Corporate Governance Statement) ja muista kuin taloudellisista tiedoista annettavan selvityksen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2020 tarkastusvaliokunta kokoontui kuusi kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, sisäisestä tarkastuksesta ja

riskienhallinnasta vastaava johtaja sekä lakiasiaintojohtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, verotuksesta, tietohallinnosta, riskienhallinnasta, compliance-toiminnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsitteli konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit mukaan lukien tilinpäätöstiedotteen, puolivuositarkastuksen ja osavuositarkastukset sekä ennustepäivitykset ja esitti hallitukselle suosituksensa katsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Valiokunta käsitteli konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan raportit, lähipiiritoimia koskevan raportin sekä konsernin selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli liikearvojen arvonlennustestausten tulokset.

Vuoden 2019 aikana tarkastusvaliokunta järjesti Keskon lakisääteisen tilintarkastuksen kilpailutuksen ja antoi hallitukselle suosituksensa ehdotukseksi tilintarkastajan valitsemiseksi. Tämän perusteella hallitus teki varsinaiselle yhtiökokoukselle 2020 ehdotuksen tilintarkastajan valinnasta.

Tarkastusvaliokunta seurasi sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman toteutumista, tilintarkastusyhteisöiltä ostettavia lisäpalveluita ja uuden K Compliance –toimintamallin valmistelua sekä käsitteli

Covid-19-pandemiaan liittyviä riskejä, Kesko Senukain yhdistelykäytännön muutosta, Keskon tietotilinpäätöksen sekä kyberturvallisuuden, rahoitustoiminnon, compliance-asioiden ja verotusasioiden katsaukset. Valiokunta myös seurasi ja arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tämän konsernille toimittamia muita kuin tilintarkastuspalveluja. Lisäksi tarkastusvaliokunta hyväksyi konsernin sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelman, henkilöresurssit ja budjetin vuodelle 2021.

Tarkastusvaliokunta arvioi toimintaansa osana Keskon hallitustyön itsearviointia. Arvioinnissa nousivat esille mm. valiokunnan merkittävä rooli konsernin riskienhallinnan seurannassa sekä jäsenten perehtyneisyys tehtäväänsä.

PALKITSEMISVALIOKUNTA

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 28.4.2020 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa palkitsemisvaliokunnan jäseniksi seuraavat hallituksen jäsenet:

- Esa Kiiskinen (pj)
- Peter Fagnäs (vpj)
- Matti Kyytsönen

Työjärjestyksensä mukaisesti palkitsemisvaliokunta:

- valmistelee yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin
- esittelee palkitsemispolitiikan ja –raportin yhtiökokouksessa ja vastaa niihin liittyviin kysymyksiin
- valvoo yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan täytäntöönpanoa ja varmistaa, että yhtiön toimielinten

palkitseminen tapahtuu yhtiökokoukselle esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa

- valmistelee yhtiön pääjohtajan ja pääjohtajan sijaisen palkkauksen ja muut taloudelliset etuudet sekä heidän toimitusjärjestelmänsä
- valmistelee liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muut taloudelliset etuudet. Muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien johtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja taloudellisista eduista päättää pääjohtaja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa raameissa
- valmistelee pääjohtajan, pääjohtajan sijaisen ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasiat ja kartoittaa heidän seuraajansa
- valmistelee ja kehittää palkitsemisjärjestelmiä koskevia asioita kuten
 - arvioi pääjohtajan, pääjohtajan sijaisen ja muun johdon palkitsemista ja huolehtii yhtiön palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta
 - valmistelee mahdolliset osake- tai osakeperusteiset palkitsemisjärjestelmät
 - valmistelee yhtiökokouksen mahdollisesti päättämien osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optioiden jaon ja niiden ehdot
 - valmistelee palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteet ja seuraa niiden toteutumista ja arvioi vaikutusta Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen
- valmistelee ja käsittelee hallituksen valiokunnalle antamat muut tehtävät

Vuonna 2020 palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisti hallitukselle ehdotukset muun muassa Keskon toimielinten palkitsemispolitiikaksi, Keskon osakeohjelmiksi 2020–2023, osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi tavoitetasoineen ja kohderyhmäksi, konsernin tulospalkkioperiaatteiksi vuodelle 2021 sekä pääjohtajalle ja liiketoiminta-alueesta vastaaville konsernihoitoryhmän jäsenille vuodelta 2019 maksettaviksi tulospalkkioiksi. Valiokunta seurasi ja arvioi johdon kokonaispalkitsemista koskevan uudistuksen toteutumista. Lisäksi valiokunta käsittelee muun muassa Keskon palkka- ja palkkioselvityksen ja valmisti yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan. Palkitsemisvaliokunta arvioi toimintaansa osana Keskon hallitustyön itsearviointia. Arvioinnissa nousi esille mm. valiokunnan perehtyneisyys tehtäväänsä.

TOIMITUSJOHTAJA (PÄÄJOHTAJA) JA HÄNEN TEHTÄVÄNSÄ

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtaja on diplomi-insinööri Mikko Helander (s. 1960). Hän on aloittanut Keskon pääjohtajana 1.1.2015. Helander on toiminut myös konsernihoitoryhmän jäsenenä ja Keskon varatoimitusjohtajana ajalla 1.10.2014–31.12.2014 ja konsernihoitoryhmän puheenjohtajana 1.1.2015 alkaen.

Pääjohtajan tehtävänä on johtaa Kesko-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoida hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä.

Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernihoitoryhmän puheenjohtajana.

Pääjohtajan nimittää hallitus. Hallitus on päättänyt pääjohtajan toimitusohjelman ehdot. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on solmittu hallituksen hyväksymä kirjallinen toimitusjohtajasopimus.

Pääjohtajan sijaisena toimii kauppatieteiden maisteri Jorma Rauhala (s. 1965).

KONSERNIJOHTORYHMÄ

Kesko-konsernissa on konsernihoitoryhmä, jonka puheenjohtajana toimii Keskon pääjohtaja. Konsernihoitoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernihoitoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitason periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernihoitoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Yleensä konsernihoitoryhmä kokoontuu 14–18 kertaa vuodessa. Vuonna 2020 konsernihoitoryhmä kokoontui 30 kertaa.

Konsernihoitoryhmän jäsenet, vastualueet ja osakeomistukset 31.12.2020

	Aloittanut konsernihoitoryhmän jäsenenä	Vastualue	Osakeomistus 31.12.2020
Mikko Helander, pääjohtaja	1.10.2014	Keskon pääjohtaja	269 844 B-osaketta omista nimissä
Jorma Rauhala, rakentamisen ja talotekniikan kaupan toimialajohtaja, pääjohtajan sijainen	5.2.2013	Rakentamisen ja talotekniikan kauppa	140 156 B-osaketta omista nimissä
Ari Akseli, päivittäistavarakaupan toimialajohtaja	15.11.2017	Päivittäistavara-kauppa	59 504 B-osaketta ja 324 A-osaketta omista nimissä
Johan Friman, K Auto Oy:n toimitusjohtaja	1.1.2017	Autokauppa	48 316 B-osaketta omista nimissä
Jukka Erlund, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	1.11.2011	Talous ja rahoitus, IT, riskienhallinta ja M&A	115 676 B-osaketta omista nimissä
Matti Mettälä, johtaja	1.10.2012	Henkilöstö ja vastuullisuus	74 120 B-osaketta omista nimissä
Karoliina Partanen, johtaja	1.10.2020	Viestintä, brändi ja sidosryhmäsuhteet	11 188 B-osaketta omista nimissä
Anni Ronkainen, johtaja	20.4.2015	Chief Digital Officer	55 724 B-osaketta omista nimissä

Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmän piirteistä

KONSERNIN TALOUDELLINEN RAPORTOINTI

Keskon johtamismalli

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuositarkastuksina, puolivuositarkastuksena ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet päivitetään vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulostenusteessa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

Roolit ja vastuut

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Liiketoiminnot analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, josta toimialakohtaiset luvut raportoidaan konsernitasolle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi. Raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi kaikilla raportointitasoilla on automatisoituja ja manuaalisia kontroleja. Analysoinnin ja kontrollien toteuttamista valvotaan kuukausittaisen seurannan avulla yhtiö-, liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

Kesko-konsernin johtamismalli



Suunnittelu ja tulosraportointi

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja liiketoimintakohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu ennusteisiin sekä ennusteet kuluvalle tilikaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosibudjettiin ja vuosineljänneksittäin päivitettäviin ennusteisiin, jotka ajallisesti ulottuvat kuluvan tilikauden loppuun. Taloudellisina avaintunnuksina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä, kannattavuuden osalta vertailukelpoista liikevoittoa ja vertailukelpoista sidotun pääoman tuottoa, sekä rahavirran osalta vapaata kassavirtaa, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla, puolivuositarkastuksella ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain.

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää konsernin, toimialojen, liiketoimintojen ja tytäryhtiöiden myynnin, tuloksen, sidotun pääoman sekä rahavirran lisäksi konsernin rahoituserien, rahavirran ja taseaseman kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti liiketoiminta. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman, sidotun pääoman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain liiketoiminta-, toimiala- ja konsernitason dokumentoidun

työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti.

Julkinen tulosraportointi

Julkinen tulosraportointi käsittää osavuositarkastukset, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen, vuosittain tilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tulosraportointi toteutetaan samoilla periaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tulosraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

Vuoden 2020 keskeisiä toimenpiteitä

Vuonna 2020 Covid-19-pandemia ja talouden maailmanlaajuisen epävarmuuden lisääntyminen korostuivat talousorganisaation työssä. Ensimmäisellä vuosipuoliskolla toimenpiteitä olivat erityisesti rahoituksen riittävyyden varmistaminen kaikissa tilanteissa, taloudellisen tuloksen ja rahavirran ennustaminen sekä luottoriskien hallitseminen tiukennetulla luottopolitiikalla ja riskiasiakkaiden tehostetulla tunnistamisella osana luotonvalvontaa. Taloudellisen epävarmuuden lisääntymisen johdosta todettiin tarve testata liikearvoja arvonalentumisen varalle osana puolivuositarkastuksen laatimista. Taloushallinnon prosessien harmonisointi ja automatisointi jatkuivat Digital Finance -hankkeessa erillisten projektien kautta sekä Keskon Business Service Centerissä että controlling-organisaatiossa.

Ostettujen yritysten taloushallinnon integrointia konsernin taloushallinnon järjestelmiin jatkettiin.

Vuoden 2021 keskeisiä toimenpiteitä

Covid-19-pandemia ja talouden maailmanlaajuisen epävarmuuden jatkuminen vaikuttaa vuoden 2021 toimenpiteisiin. Ajantasaiset ennusteet johdon päätöksenteon tueksi ja kyky reagoida nopeasti muuttuneeseen tilanteeseen korostuvat epävarmassa taloudellisessa tilanteessa. Taloushallinnon prosessien harmonisointi ja automatisointi Digital Finance -hankkeessa ja Norjassa sekä Ruotsissa toteutettujen yritysostojen taloushallinnon integrointi jatkuvat vuonna 2021.

Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon IT-järjestelmät

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardimuutosten myötä päivitettävään laskentamanuaaliin. Manuaali sisältää ohjeet konserniyhtiöille sekä ohjeita konsernitilinpäätöksen laadintaan. Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimiala- ja yhtiökohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä ja talouden perusjärjestelmistä konsernin keskitettyyn konsolidointijärjestelmään, josta tuotetaan konsernin keskeinen taloudellinen raportointi. Taloustiedon tuottamisen kannalta keskeiset järjestelmät on varmennettu ja turvattu varajärjestelmin, ja niitä valvotaan ja tarkastetaan säännöllisesti luotettavuuden ja jatkuvuuden varmistamiseksi.

SISÄINEN VALVONTA

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista, johon osallistuvat Keskon hallitus, johto ja henkilöstö, ja sen tarkoituksena on osaltaan varmistaa Keskon tavoitteiden saavuttaminen. Tehokkaalla sisäisellä valvonnalla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat mm. politiikat ja periaatteet, työohjeet, hyväksymisvaltuudet, käyttöoikeudet, laite- ja ohjelmistokontrollit, manuaaliset kontrollit, täsmäytykset, seurantaraportit sekä tarkastukset ja itsearviointit.

Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tehokkuus ja tuloksellisuus, häiriöttömyys ja jatkuvuus, lakien, säännösten ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus sekä varallisuuden, tiedon ja osaamisen turvaaminen.

Sisäinen valvonta on tehokasta, kun se on jatkuvaa, se on integroitu toimintaan ja se antaa riittävän varmuuden liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisesta. Jotta sisäinen valvontajärjestelmä säilyy tehokkaana, on tärkeää, että johto tunnistaa ne riskit, jotka tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät, ja että valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskilähtöisesti.

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Johto jokaisella toimialalla, yhtiössä ja yksikössä vastaa tehokkaan ja toimivan sisäisen

valvontajärjestelmän kehittämisestä, toteuttamisesta ja ylläpidosta omalla vastuualueellaan. Johto vastaa myös valvonnan ulottamisesta ulkoistettuihin palveluihin. Jokaisen Keskona työskentelevän velvollisuus on noudattaa K Code of Conduct –toimintaohjeistoa ja sekä Keskon politiikkoja, periaatteita ja työhön liittyviä ohjeistuksia ja kertoa havaitsemistaan epäkohdista esihenkilölle. Epäilyistä lakien rikkomuksista tai sisäisistä väärinkäytöksistä henkilöstö voi ilmoittaa myös SpeakUp-ilmoituskanavan kautta.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja, yhtiöitä ja yksiköitä omiin vastuualueisiinsa kuuluvilla, konsernitason poliitiikoilla, periaatteilla ja ohjeistuksilla. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus arvioi ja todentaa Keskon sisäisen valvonnan toimivuutta ja tehokkuutta, raportoi siitä pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä avustaa johtoa ja Keskon yksiköitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä.

Roolit ja vastuut sisäisessä valvonnassa Kesko-konsernissa



Keskon hallitus on hyväksynyt Keskon sisäisen valvonnan politiikan, joka pohjautuu kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO 2013) ja Keskon dokumenttien hallintamalliin, joka koostuu politiikoista, periaatteista ja ohjeista, joita on noudatettava koko Kesko-konsernissa.

RISKIENHALLINTA

Riskienhallinta on Keskona ennakoivaa ja osa päivittäistä johtamista. Riskienhallinnan päämääränä on tukea Keskon strategian toteuttamista.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa.

Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoiminnan ja yhteisten toimintojen johdolla. Kullakin toimialalla talousjohtaja vastaa riskienhallinnan toteuttamisesta. Riskienhallintayksikkö koordinoi riskienhallintaprosessia ja vastaa riskiraportoinnista sekä toteuttaa yhdessä liiketoimintojen ja yhteisten toimintojen kanssa riskien tunnistamista sekä hallintatoimenpiteiden määrittämistä ja niiden toteutusta. Jokaisen keskolaisen pitää tuntea ja hallita oman vastuualueensa riskit.

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan,

Riskienhallinnan ohjausmalli



arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja toimintotasolla koko konsernissa.

Keskossa käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan riskin merkityksen mukaisesti arvioimalla riskin toteutumisen euromääräisiä vaikutuksia ja todennäköisyyttä. Toteutumisen vaikutusta arvioitaessa otetaan huomioon euromääräisten vaikutusten lisäksi myös mm. vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi riskiarvioiteja tehdään merkittävistä hankkeista, jotka liittyvät investointeihin, yritysjärjestelyihin tai toiminnan muutoksiin. Toimialojen ja yhteisten toimintojen riskiarvioinnit, jotka sisältävät riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet mittareineen, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään ko. toimialan tai yhteisen toiminnon johdossa säännöllisesti.

Riskeistä ja niiden hallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat ja yhteiset toiminnot raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan. Riskit käsitellään riskienhallinnan ohjausryhmässä, jossa on toimialojen ja yhteisten toimintojen edustus. Tämän perusteella konsernin riskienhallinta valmistelee neljännesvuosittain konsernin riskiraportin, joka käsitellään Governance, Risk and

Compliance (GRC) -ohjausryhmässä. Sen jälkeen Keskon pääjohtaja hyväksyy riskiraportin.

Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle osavuositarkastusten, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunta arvioi myös Keskon riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraporttia.

Keskon hallitus käsittelee Kesko-konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille toimintakertomuksessa ja olennaisista muutoksista niihin puolivuositarkastuksessa ja osavuositarkastuksissa.

Riskienhallinnan toteuttaminen 2020

Riskienhallinnan kattavuutta parannettiin laajentamalla eri riskiarvioinneissa syntyneen riskidatan hyödyntämistä eri yksiköiden ja toimintojen välillä sekä ottamalla käyttöön uusia riskien ja riskienhallintatoimenpiteiden mittareita. Covid-19-pandemiaan liittyen perustettiin keväällä erillinen konsernin valmiusjohtoryhmä koordinoimaan tilannetta, päättämään toimenpiteistä ja ohjaamaan niiden toteuttamista. Painopisteinä olivat henkilöstön ja asiakkaiden terveys ja turvallisuus sekä liiketoiminnan jatkuvuus. Lisäksi käynnistettiin Covid-19-riskienarviointi- ja raportointiprosessi tukemaan toimenpiteiden suunnittelua ja

toteuttamista. Vakuutusturvan toimivuuden varmistamiseksi yhdenmukaistettiin ulkomaiden vakuutuspalveluita. Turvallisuustekniikan ja turvallisuuspalveluiden tehokkuuden parantamista jatkettiin hankintoja keskittämällä sekä kehittämällä turvallisuus- ja kiinteistöjärjestelmien elinkaaren hallintaa.

Riskienhallinnan painopisteitä 2021

Riskienhallinnan painopisteitä ovat riskidatan parempi hyödyntäminen sekä riskien ja riskienhallintatoimenpiteiden mittaamisen kehittäminen. Jatkuvuudenhallinnassa jatketaan uuden ohjausmallin implementointia ja uudistetaan johdon raportointia. Kesko-konsernin vakuutusturvaa uudistetaan tarvittaessa riskiperusteisesti. Turvallisuustekniikan ja turvallisuuspalveluiden tehostamista jatketaan hankintoja keskittämällä, kehittämällä turvallisuus- ja kiinteistöjärjestelmien elinkaaren hallintaa ja ehkäisemällä niihin liittyviä kyberuhkia. Covid-19-pandemiaan liittyen jatketaan vuonna 2020 käynnistettyjä erityistoimenpiteitä henkilöstön ja asiakkaiden sekä liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi.

Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot

SISÄINEN TARKASTUS

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssi-yhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, johtamisen, valvonnan ja hallinnon tehokkuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Sisäinen tarkastus toimii Keskon pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin sekä konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapaamisia tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti. Sisäinen tarkastus hankkii

tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien suorittamiseen. Tarkastuksissa voidaan hyödyntää myös Kesko-konsernin muiden asiantuntijoiden osaamista ja työpanosta.

Sisäisen tarkastuksen toimintaa 2020

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2020 olivat tietoturva ja tietosuojat, IT-governance, prosessien automatisointi sekä merkittävät liiketoiminta- ja IT-hankkeet.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2021

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan painopisteitä vuonna 2021 ovat tietoturva, tietosuojat, IT- ja liiketoimintahankkeet, liiketoiminnan jatkuvuus, prosessien tehokkuus ja prosessikontrollit.

LÄHIPIIRITOIMET

Keskon hallitus on hallinnointikoodin mukaisesti määritellyt konsernissa noudatettavat lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Periaatteissa on määritelty Keskon lähipiiri, josta ylläpidetään luetteloa. Periaatteissa on tunnistettu tavanomaiseen toimintaan kuuluvia ja tavanomaisin kaupallisin ehdoin tehtäviä liiketoimia. Näitä

ovat muun muassa K-ketjutoiminnan ketjusopimukset, joilla kauppiat liittyvät Keskon vähittäiskauppaketjuihin eli esimerkiksi K-Citymarket-, K-Supermarket-, K-Market- tai K-Rauta -ketjuun, ja K-ketjutoiminnan tavarakaupan ja palvelujen myyntiehdot. Keskolla on ketjusopimuksia myös kauppiaaliiketoimintaa harjoittavien hallituksen jäsenten määräysvalta-yhteisöjen kanssa. Kuten muutkin ketjusopimukset, myös nämä sopimukset ovat Keskon tavanomaista liiketoimintaa. Sopimukset tehdään samalla organisaatiotasolla samoja periaatteita noudattaen kuin vastaavat ketjusopimukset. Sellaisista sopimuksista tai muista oikeustoimista, jotka eivät ole Keskon tavanomaista liiketoimintaa tai joita ei toteuteta tavanomaisin kaupallisin ehdoin, päättää hallitus. Asia ja sitä koskeva päätöksenteko valmistellaan huolellisesti esimerkiksi käyttäen ulkopuolisten arvioita. Päätöksenteossa noudatetaan osakeyhtiölain esteellisyysäännöksiä. Lähipiiritoimet ja lähipiiritoimien seurantaan liittyvät tiedot raportoidaan Keskon tarkastusvaliokunnalle, ja lähipiiritoimien valvonta on osa Kesko-konsernin sisäistä valvontaa. Kesko raportoi lähipiiritoimista säännöllisesti osana taloudellista raportointia ja julkistaa lähipiiritoimet säännösten edellyttämällä tavalla. Kesko-konsernin lähipiiriliiketoimet on selostettu [konsernintilinpäätöksen liitetiedossa 5.3.](#)

SISÄPIIRIHALLINNON KESKEISET MENETTELYTAVAT

Sisäpiirisäännökset

Kesko noudattaa EU:n ja Suomen sisäpiirisäännöksiä sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Näitä täydentäen Keskon hallitus on vahvistanut yhtiölle sisäpiiriohjeen.

Johtohenkilöt ja johtohenkilöiden liiketoimet

Keskossa EU:n markkinoiden väärinkäyttöasetuksen ("MAR") mukaisiksi johtohenkilöiksi on määritelty Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet, pääjohtaja sekä muut konsernijohtoryhmän jäsenet. Johtohenkilöillä ja heidän lähipiirillään on velvollisuus ilmoittaa Keskolle ja Finanssivalvonnalle Keskon rahoitusvälineillä, kuten osakkeilla, tekemänsä liiketoimet. Keskon johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet julkistetaan MAR:n mukaisesti.

Suljettu ajanjakso

Keskon johtohenkilöitä koskee 30 kalenteripäivän suljettu ajanjakso ennen osa- ja puolivuositarkastusten sekä tilinpäätöstiedotteen julkistusta. Yhtiö on asettanut vastaavan 30 päivän mittaisen suljetun ajanjakson myös niille henkilöille, jotka osallistuvat Keskon osa- ja puolivuositarkastusten sekä tilinpäätöksen valmisteluun. Suljetun ajanjakson aikana henkilöä koskee kaupankäyntikielto Keskon osakkeilla ja muilla rahoitusvälineillä.

Sisäpiirihankkeet

Sisäpiiritietoa sisältävissä hankkeissa mukana olevista henkilöistä perustetaan hankekohtainen sisäpiiriluetelo. Sisäpiirilueteloon merkityt eivät saa käydä kauppaa Keskon rahoitusvälineillä hankkeen aikana.

Valvontaa ja koulutusta

Keskon lakiasiat valvoo sisäpiirisäännösten ja -ohjeiden noudattamista ja pitää yllä yhtiön sisäpiirilueteloja sekä luetteloa johtohenkilöistä ja heidän lähipiiristään. Keskon lakiasioiden sisäpiirihallinnon tehtäviin kuuluvat muun muassa:

- sisäinen tiedottaminen sisäpiiriasioista
- sisäpiiriasioiden koulutus
- sisäpiirilueteloiden laatiminen, ylläpitäminen ja toimittaminen pyynnöstä Finanssivalvonnalle
- MAR:n 18:2 artiklan mukaisten hyväksyntöjen saaminen sisäpiiriluetelossa olevilta henkilöiltä
- luettelon ylläpitäminen liiketoimistaan ilmoitusvelvollisista johtohenkilöistä ja heidän lähipiiristään
- MAR:n 19:5 artiklan mukaisten ilmoitusten tekeminen johtohenkilöille
- sisäpiiriasioiden valvonta
- sisäpiiriasioita koskevan sääntelyn muutosten seuranta.

TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskon tilintarkastajaksi on valittava tilintarkastusyhteisö, jonka nimeämän päävastuullisen tilintarkastajan tulee olla KHT-tilintarkastaja. Tarkastusvaliokunta valmistelee yhtiön tilintarkastajan valinnan ja antaa suosituksen tilintarkastajaksi. Hallitus tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi tilintarkastajan toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on sitä valittaessa kulumassa oleva tilikausi, ja tilintarkastajan tehtävä päättyy toimikauden päättymistä lähinnä seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Konsernin kunkin ulkomaisen tytäryhtiön tilintarkastajaksi valitaan Keskon yhtiökokouksen tilintarkastajaksi valitseman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Varsinainen yhtiökokous 2020 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Deloitte Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Jukka Vattulainen.

Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulut korvataan yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Keskon edellinen tilintarkastaja oli tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy.

Tilintarkastajan palkkiot 2019–2020 (1 000 €)

	2020			2019		
	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Yhteensä
Tilintarkastus	420	566	986	251	710*	961
Veroneuvonta	6	5	11	37	30	67
IFRS-neuvonta	0	0	0	8	0	8
Muut palvelut	8	5	13	472	100	572
Yhteensä	434	576	1 010	768	840	1 608

Varsinainen yhtiökokous 28.4.2020 valitsi Deloitte Oy:n Kesko Oyj:n tilintarkastajaksi. Vuonna 2019 tilintarkastajana toimi PricewaterhouseCoopers Oy.

* Sisältää tilintarkastuspalkkion muulle kuin PwC-ketjuun kuuluvalla yhtiöllä koskien Fresks-konsernin tilintarkastusta.