

A photograph of a woman with blonde hair, wearing a blue denim jacket, sitting in a black wheelchair. She is smiling and looking towards a person whose hands are visible on the left, presenting a white gift box. The wheelchair is filled with flowers and has a blue bag hanging from it. The background shows a building with a window and a metal railing. The text 'SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ 2015' is overlaid in white, bold, sans-serif font across the center of the image. The wheelchair has 'CLASSICBIKE FI' written on the side.

**SELVITYS HALLINTO- JA
OHJAUS-
JÄRJESTELMÄSTÄ 2015**

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTelmäSTÄ 2015

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä	2
Hallinnointi Keskossa	5
Kuvaus konsernin taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä	13
Tilintarkastus	19

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ (CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT) 2015

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on käsitelty Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessa 1.2.2016.

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.10.2010 voimaan tulleen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2010 suosituksessa 54 tarkoitettu erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, jolla viitataan hallituksen toimintakertomukseen. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot sekä yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus ovat saatavilla Keskon internet-sivuilla osoitteessa <http://www.kesko.fi/sijoittaja/hallinnointiperiaatteet/>.

Keskon noudattamat säännökset ja hallinnointikoodi

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

Keskon päätöksentekoa ja hallinnointia ohjaavat Keskon arvot ja vastuulliset toimintatavat. Päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia säännöksiä, Keskon yhtiöjärjestyksestä, Keskon hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

Kesko noudattaa kulloinkin voimassa olevaa listayhtiöiden hallinnointikoodia. Tämä selvitys on laadittu vuoden 2010 hallinnointikoodin mukaisesti ("Hallinnointikoodi"). Vuoden 2010 Hallinnointikoodi on luettavissa kokonaisuudessaan osoitteessa <http://cgfinland.fi/files/2012/01/suomen-listayhtioiden-hallinnointikoodi-cg2010.pdf>. Yhtiö poikkeaa

Hallinnointikoodin noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti Hallinnointikoodin hallituksen jäsenen toimikautta koskevasta suosituksesta.

Arvopaperimarkkinayhdistys on syksyllä 2015 julkaissut uuden listayhtiöiden hallinnointikoodin, jota Kesko noudattaa 1.1.2016 alkaen. Uuden koodin mukainen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä julkaistaan keväällä 2017. Uusi hallinnointikoodi on luettavissa osoitteessa <http://cgfinland.fi/>.

Poikkeaminen Hallinnointikoodin suosituksesta nro 10 (Hallituksen jäsenten toimikausi, uuden hallinnointikoodin suositus 6) ja perustelut poikkeamalle

Keskon hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksen nro 10 (Hallituksen jäsenten toimikausi, uuden hallinnointikoodin suositus 6) mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestyksestä 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.

Osakkeenomistaja, joka edustaa lähiyhteisöineen yli 10 % kaikkien Keskon osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen (3) vuoden toimikautta hyvänä eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiselle.

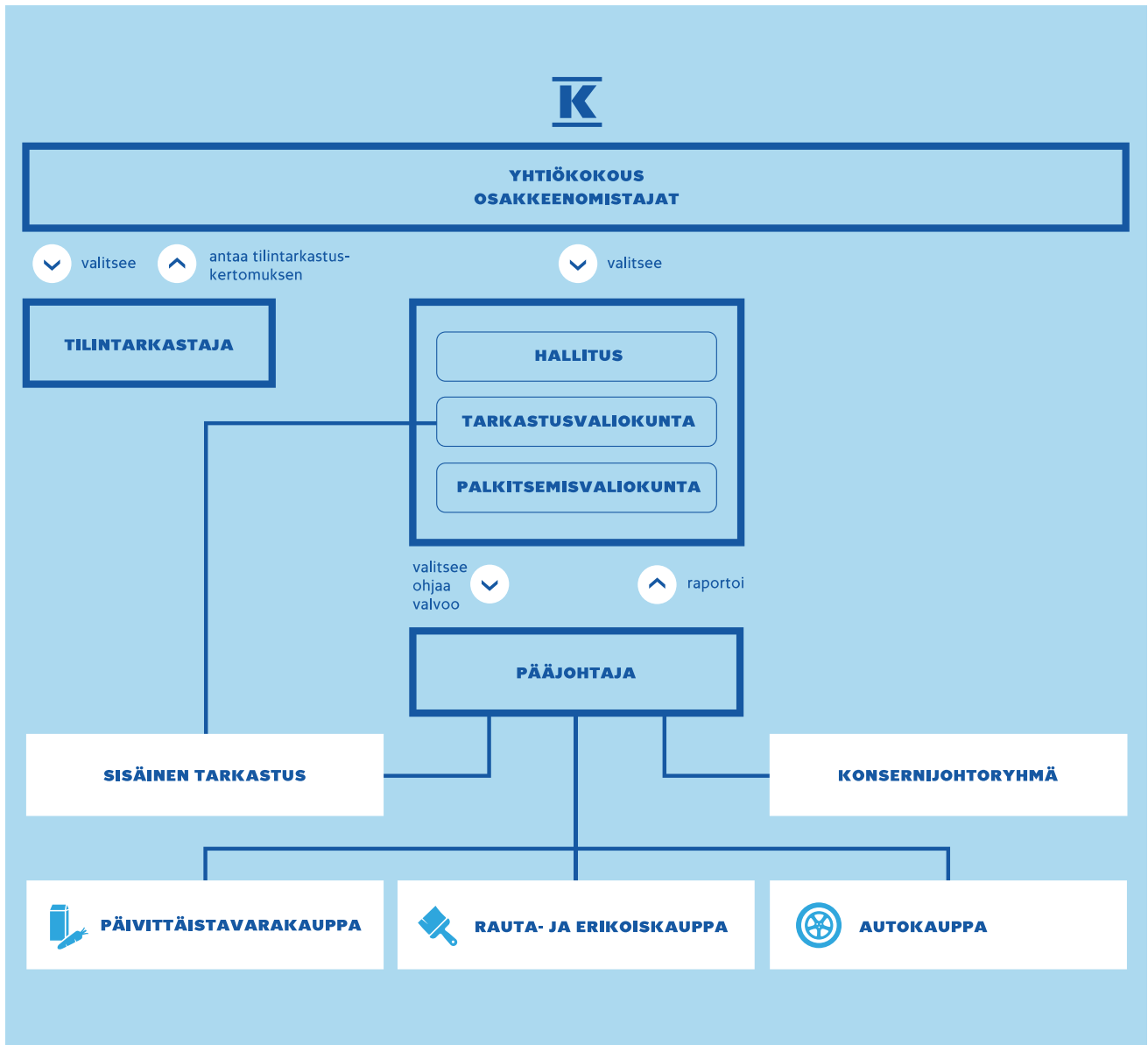
Kesko-konsernin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa.

Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Kesko-konsernia johtavat hallitus

ja pääjohtajana toimiva toimitusjohtaja. Pääjohtajan nimittää hallitus. Yhtiöllä on ns. yksitasoinen hallintomalli.

KESKO-KONSERNIN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄ



Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat muun muassa hallituksen jäsenten 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 tavallisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä.

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internet-sivuilla julkaistavalla

yhtiökokouskutsulla. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön päätoimipaikassa ja internet-sivuilla <http://www.kesko.fi/>. Kokouskutsu ja yhtiön hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan myös pörssitiedotteena.

Yhtiön lähtökohtana on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja ja tilintarkastaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksen pöytäkirja asetetaan osakkeenomistajien nähtäville osoitteessa <http://www.kesko.fi/> kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen päätökset myös julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

HALLITUS

Toimikausi, kokoonpano ja riippumattomuus

Toimikausi

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 päättyessä.

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi (5) ja enintään kahdeksan (8) jäsentä. Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Hallituksen jäsenten ehdokasasetteluun tai valintaan yhtiökokouksessa ei liity erityisiä menettelyjä, vaan hallituksen jäsenten lukumäärä päätetään ja jäsenet valitaan yhtiökokouksessa osakkeenomistajien ehdotusten perusteella enemmistöpäätöksin. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

Kokoonpano

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 13.4.2015 päätettiin hallituksen jäsenmääräksi seitsemän (7) ja yhtiökokouksessa 13.4.2015 valittiin hallitukseen seitsemän (7) jäsentä:

Esa Kiiskinen, s. 1963, yo-merkonomi
Hallituksen puheenjohtaja,
palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja
Ruokakauppias
Hallituksessa 30.3.2009 alkaen.

Mikael Aro, s. 1965, eMBA
Hallituksen varapuheenjohtaja,
tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan
varapuheenjohtaja
toimitusjohtaja, VR-Yhtymä Oy
Hallituksessa 13.4.2015 alkaen.

Matti Kyytsönen, s. 1949, kauppatieteiden maisteri
Tarkastusvaliokunnan jäsen

Hallituksen puheenjohtaja, Silverback Consulting Oy
Hallituksessa 13.4.2015 alkaen.

Tomi Korpisaari, s. 1968, kauppatieteiden maisteri
Diplomikauppias, rauta- ja maatalouskauppias
Hallituksessa 16.4.2012 alkaen.

Anu Nissinen, s. 1963, kauppatieteiden maisteri.
Palkitsemisvaliokunnan jäsen
Toimitusjohtaja, Era Content Oy
Hallituksessa 13.4.2015 alkaen.

Toni Pokela, s. 1973, ylioppilas
Ruokakauppias
Hallituksessa 16.4.2012 alkaen.

Kaarina Ståhlberg, s. 1966, oikeustieteen kandidaatti, LL.M. (Columbia University)
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
Lakimies, itsenäinen ammatinharjoittaja
Hallituksessa 13.4.2015 alkaen.

Hallituksen jäsenistä kunkin toimikausi päättyy yhtiöjärjestyksen mukaan vuonna 2018 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

13.4.2015 saakka hallitukseen kuuluivat **Esa Kiiskinen**, **Tomi Korpisaari** ja **Toni Pokela**, sekä **Seppo Paatelainen** (s. 1944, vuorineuvos, maatalous- ja metsätieteiden maisteri, hallituksen varapuheenjohtaja, palkitsemisvaliokunnan ja tarkastusvaliokunnan varapuheenjohtaja, hallituksessa 27.3.2006–13.4.2015), **Ilpo Kokkila** (s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri, palkitsemisvaliokunnan jäsen, SRV Yhtiöt Oyj:n hallituksen puheenjohtaja, hallituksessa 27.3.2006–13.4.2015), **Maarit Näkyvä** (s. 1953, kauppatieteiden maisteri, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, hallituksessa 1.1.2001–13.4.2015) ja **Virpi Tuunainen** (s. 1967, kauppatieteiden tohtori, tarkastusvaliokunnan jäsen, Aalto-yliopiston tieto- ja palvelutalouden professori ja Aalto Service Factoryn johtaja, hallituksessa

16.4.2012–13.4.2015). Paatelaisen, Kokkilan, Näkyvän ja Tuunaisen jäsenyys yhtiön hallituksessa on päättynyt 13.4.2015.

Riippumattomuus

Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors). Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti Hallinnointikoodin suosituksen 15 (uuden hallinnointikoodin suositus 10) mukaisesti.

Vuonna 2015 hallitus teki riippumattomuusarvioinnin 13.4.2015. Tämän riippumattomuusarvion perusteella hallitus on katsonut kaikkien jäsenten olevan riippumattomia

yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja jäsenten enemmistön myös yhtiöstä. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle.

Yhtiön merkittävän osakkeenomistajan, K-kauppiasliitto ry:n ääniosuus yhtiössä on 23.12.2015 ylittänyt 10 %. Tämän seurauksena hallitus on 11.1.2016 kokouksessaan arvioinut Tomi Korpisaaren ei-riippumattomaksi merkittävästä osakkeenomistajasta, sillä Korpisaari toimii K-kauppiasliiton hallituksen puheenjohtajana.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus 2015

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei***	Kyllä
Mikael Aro (vpj)*	Kyllä	Kyllä
Tomi Korpisaari	Ei***	Kyllä****
Matti Kyytsönen*	Kyllä	Kyllä
Anu Nissinen*	Kyllä	Kyllä
Toni Pokela	Ei***	Kyllä
Kaarina Ståhlberg*	Kyllä	Kyllä
Ilpo Kokkila**	Kyllä	Kyllä
Maarit Näkyvä**	Kyllä	Kyllä
Seppo Paatelainen (vpj)**	Kyllä	Kyllä
Virpi Tuunainen**	Kyllä	Kyllä

* 13.4.2015 alkaen

** 13.4.2015 asti

***Kiiskisen, Korpisaaren ja Pokelan kunkin määräysvalta-yhtiöillä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

****Hallitus on 11.1.2016 kokouksessaan arvioinut Tomi Korpisaaren ei-riippumattomaksi merkittävästä osakkeenomistajasta, sillä Korpisaari toimii hallituksen puheenjohtajana yhtiön merkittävässä osakkeenomistajassa, K-kauppiasliitto ry:ssä. K-kauppiasliitto ry:n ääniosuus yhtiössä on 23.12.2015 ylittänyt 10%.

Keskeiset tehtävät

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Se myös vastaa koko Kesko-konsernin ohjauksesta ja valvonnasta. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenettelystä. Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat.

Työjärjestyksen mukaisesti hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat mm:

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin budjetti ja rullaava ennuste, joka sisältää investointisuunnitelman
- hyväksyä konsernin rahoitus- ja sijoituspolitiikka
- vahvistaa konsernin riskienhallintapolitiikka sekä käsitellä konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- käsitellä ja hyväksyä konsernitiilin päätös, osavuositarkastukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomus
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- päättää johdon valtuutussäännökset
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtaja, hyväksyä hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etuutensa
- päättää Keskon palkitsemisjärjestelmien periaatteista ja seurata palkitsemisjärjestelmien toteutumista
- tehdä yhtiökokoukselle mahdolliset ehdotukset osake- tai osakeperusteisista palkitsemisjärjestelmistä ja päättää osake- tai osakeperusteisten

palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaosta ja jaon ehdoista

- laatia osinkopolitiikka ja vastata osakasarvon kehittämisestä
- vahvistaa yhtiön arvot
- Keskon vuosiraportti -integroidun raportin käsittely
- vastata muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisäätelisistä tehtävistä sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Päätöksenteko, toiminta ja kokoukset

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 määräysvaltayhteisönsä) 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.

Vuonna 2015 hallitus kokoontui 13 kertaa. Hallituksen jäsenten läsnäolo prosentti hallituksen kokouksissa oli 100 %.

Vuonna 2015 hallitus on hyväksynyt Kesko-konsernille uuden strategian, päättänyt luoda konsernin yhteiset liiketoimintoja tukevat toiminnot, vahvistaa liiketoimintojen kilpailukykyä entistä tiiviimmällä sisäisellä yhteistoiminnalla sekä aloittaa myös konsernin juridisen rakenteen yksinkertaistaminen. Kannattavuuden parantamiseksi ja kilpailukykyyn varmistamiseksi hallitus on käsitellyt ja hyväksynyt kustannussäästötavoitteet. Konsernin kiinteistöomistuksiin ja kiinteistöjen hallintaan liittyvien strategisten kysymysten osalta hallitus on päättänyt yhteisen kiinteistösisijoitusyhtiön perustamisesta kahden muun sijoittajan kanssa ja kiinteistöjen myynnistä em. yhtiölle. Hallitus on myös päättänyt konsernin vahvistetun strategian mukaisista merkittävistä yritysjärjestelyistä.

Hallitus on vuoden aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitusilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, seurannut konsernitaseisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuosikatsaukset ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

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.

Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin 2015

	Hallituksessa vuodesta	Valiokunta- jäsenyys	Osallistuminen		
			Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta
Esa Kiiskinen (pj)	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	13/13		3/3
Mikael Aro (vpj)*	2015	Tarkastusvaliokunta (vpj)	10/10	4/4	
		Palkitsemisvaliokunta (vpj)			1/1
Tomi Korpisaari	2012		13/13		
Matti Kyytsönen*	2015	Tarkastusvaliokunta	10/10	4/4	
Anu Nissinen*	2015	Palkitsemisvaliokunta	10/10		1/1
Toni Pokela	2012		13/13		
Kaarina Ståhlberg*	2015	Tarkastusvaliokunta (pj)	10/10	4/4	
Ilpo Kokkila**	2006	Palkitsemisvaliokunta	3/3		1/2
Maarit Näkyvä**	2001	Tarkastusvaliokunta (pj)	3/3	1/1	
Seppo Paatelainen (vpj)**	2006	Tarkastusvaliokunta (vpj)	3/3	1/1	
		Palkitsemisvaliokunta (vpj)			2/2
Virpi Tuunainen**	2012	Tarkastusvaliokunta	3/3	1/1	

* 13.4.2015 alkaen

** 13.4.2015 asti

Hallituksen valiokunnat

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

Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon tarkastusvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Palkitsemisvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävästä osakkeenomistajasta ja sen enemmistö myös yhtiöstä. Palkitsemisvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon palkitsemisvaliokunnan 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. Myöskään yhtiökokous ei ole asettanut valio- tai toimikuntia.

Tarkastusvaliokunta ja sen toiminta

Hallituksen varsinaisen yhtiökokouksen 2015 jälkeen pitämässä järjestäytymiskokouksessa valitsemaan tarkastusvaliokuntaan kuuluvat:

- Kaarina Ståhlberg (pj)
- Mikael Aro (vpj)
- Matti Kyytsönen

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen, rahoitustilanteen ja tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta
- yhtiön taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden arviointi
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antaman selvityksen (Corporate Governance Statement) käsittely
- yhtiön sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen sekä vuotuisen tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssien hyväksyntä ja valiokunnalle toimitettujen raporttien käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitalinpäätöksen lakisääteisen tilintarkastuksen seuranta
- yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden arviointi
- tilintarkastusyhteisön ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhtiöiden Keskolle tarjoamien oheispalvelujen (muut kuin tilintarkastuspalvelut) arviointi
- yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu yhtiökokoukselle ja yhteydenpito yhtiön tilintarkastajaan.

Vuonna 2015 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi (5) kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, tarkastusjohtaja ja lakiasiaintohtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, verotuksesta, tietohallinnosta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsitteli konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit ml. tilinpäätöstiedotteen ja osavuosikatsaukset ja esitti hallitukselle suosituksensa osavuosikatsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Lisäksi valiokunta käsitteli konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan sekä lakiasiain raportit sekä konsernin siirtymistä integroituun raportointiin, eläkeuudistuksen vaikutuksia konsernin raportointiin, strategisten yritysjärjestelyiden vaikutuksia ja riskejä, konsernirakenteen yksinkertaistamista sekä uudistetun hallinnointikoodin edellyttämiä muutoksia. Valiokunta myös arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja neuvontapalveluja konsernille. Tarkastusvaliokunta on valmistellut ja tehnyt tilintarkastajan valintaa koskevan ehdotuksen Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle 2015 loppuvuodesta 2014 järjestetyn tilintarkastuskilpailutuksen perusteella.

Palkitsemisvaliokunta ja sen toiminta

Hallituksen varsinaisen yhtiökokouksen 2015 jälkeen pitämässä järjestäytymiskokouksessa valitsemaan palkitsemisvaliokuntaan kuuluvat:

- Esa Kiiskinen (pj)
- Mikael Aro (vpj)
- Anu Nissinen

Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- pääjohtajan palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuskien sekä toimitusjohtajasopimuksen valmistelu hallitukselle
- liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuskien valmistelu; muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien johtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja taloudellisista eduista päättää pääjohtaja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa

- pääjohtajan ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajiensa kartoittaminen
- palkitsemisjärjestelmien kehittäminen ja valmistelu yhtiön hallitukselle mm.:
 - pääjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi ja huolehtiminen palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta
 - mahdollisten osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien valmistelu
 - osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ja niiden ehtojen valmistelu
 - palkka- ja palkkioselvityksen käsittely tilinpäätöksen yhteydessä
 - palkka- ja palkkioselvitykseen liittyviin kysymyksiin vastaaminen yhtiökokouksessa. Kysymyksiin vastaa ensisijaisesti valiokunnan puheenjohtaja
 - palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteiden valmistelu ja niiden toteutumisen seuranta ja vaikutusten arviointi Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Vuonna 2015 palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme (3) kertaa. Sen jäsenten läsnäoloprosentti valiokunnan kokouksissa oli 88,9 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle ehdotukset muun muassa osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi ja kohderyhmäksi sekä johdon tulospalkkioperiaatteiksi. Lisäksi valiokunta käsitteli muun muassa johdon ja henkilöstön palkitsemisjärjestelmiä ja niiden kehittämistä sekä eläkeuudistuksen vaikutuksia ja siitä aiheutuvia mahdollisia muutostarpeita Keskon Eläkekassassa.

Pääjohtaja

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtaja on diplomi-insinööri Mikko Helander. Hän on aloittanut Keskon pääjohtajana 1.1.2015. Helander on toiminut myös konsernijohtoryhmän jäsenenä ja Keskon varatoimitusjohtajana ajalla 1.10.2014–31.12.2014 ja konsernijohtoryhmän 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 valvoo, että yhtiön varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohtoryhmän puheenjohtajana ja liiketoiminnan kannalta keskeisten tytäryhtiöhallitusten puheenjohtajana.

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

Konsernijohtoryhmä

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

Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaseiden periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 18-20 kertaa vuodessa.

Konsernijohtoryhmän jäsenet ja vastualueet 31.12.2015

	Aloittanut konsernijohtoryhmän jäsenenä	Vastuualue
Mikko Helander, pj.	01.10.2014	Keskon pääjohtaja
Jorma Rauhala, Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja	05.02.2013	Päivittäistavarakauppa
Terho Kalliokoski, Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja	17.03.2005	Rauta- ja erikoiskauppa
Pekka Lahti, VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja	01.03.2005	Autokauppa
Jukka Erlund, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	01.11.2011	Talous ja rahoitus
Matti Mettälä, johtaja	01.10.2012	Henkilöstö
Anne Leppälä-Nilsson, johtaja	01.01.2015	Lakiasiat
Lauri Peltola, johtaja	02.03.2015	Yhteiskuntavastuu, viestintä ja sidosryhmäsuhteet
Anni Ronkainen, johtaja	20.04.2015	Chief Digital Officer

Sisäpiirihallinto

Keskon sisäpiiriohjeet

Kesko noudattaa Nasdaq Helsingin sisäpiiriohjetta. Keskon hallitus on vahvistanut Keskon sisäpiiriohjeiston, joka sisältää ohjeet pysyville ja hankekohtaisille sisäpiiriläisille. Ohjeet vastaavat sisällöltään muun muassa Nasdaq Helsingin sisäpiiriohjetta. Yhtiön sisäpiiriohjeet on jaettu kaikille sisäpiiriläisille.

Keskon pysyvä sisäpiiri ja sisäpiirirekisterit

Keskon julkiseen [pysyvään sisäpiiriin](#) kuuluvat arvopaperimarkkinain mukaisesti Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja (toimitusjohtaja) ja tilintarkastusyhteisön päävastuullinen tilintarkastaja. Lisäksi Keskon hallitus on määritellyt, että pääjohtajan ohella muut konsernijohtoryhmän jäsenet kuuluvat yhtiön julkiseen pysyvään sisäpiiriin. Julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat henkilöt sekä lain edellyttämät tiedot heistä, heidän lähipiiristään sekä näiden määräys- ja vaikutusvalta-yhteisöistä on merkitty Keskon julkiseen sisäpiirirekisteriin.

Lisäksi Keskon pysyviä sisäpiiriläisiä ovat hallituksen määrittelemissä tehtävissä kulloinkin toimivat henkilöt, joilla on pääsy sisäpiirintietoon ja jotka siten merkitään yhtiön yritysکوhtaiseen, ei-julkiseen sisäpiirirekisteriin. Keskon yritysکوhtainen sisäpiirirekisteri jaetaan siihen merkittäviä pysyviä sisäpiiriläisiä sekä mahdollisia sisäpiirihankkeita ja niiden valmisteluun osallistuvia henkilöitä koskeviin hankerekistereihin.

Konsernin lakiasiat valvoo sisäpiiriohjeiden noudattamista ja pitää yllä yhtiön

sisäpiirirekistereitä yhteistyössä Euroclear Finland Oy:n kanssa. Lakiasiat mm. lähettää säännöllisin väliajoin julkisille pysyville sisäpiiriläisille tarkistettavaksi otteen sisäpiirirekisteriin merkityistä tiedoista, muistuttaa pysyviä sisäpiiriläisiä tulosjulkistuksia edeltävistä kaupankäyntirajoituksista ja seuraa näiden ja mahdollisten sisäpiirihankkeiden aikaisten kaupankäyntirajoitusten noudattamista.

Vuonna 2015 Keskon pysyvät sisäpiiriläiset eivät ole saaneet hankkia tai luovuttaa yhtiön liikkeeseen laskemia arvopapereita ja niihin oikeuttavia arvopapereita tai johdannaissopimuksia 21 vuorokauden aikana ennen osavuositarkastuksen julkistamista ja 28 vuorokauden aikana ennen tilinpäätöksen julkistamista (kaupankäyntirajoitus). Nämä julkistamispäivät ilmoitetaan vuosittain etukäteen pörssitiedotteella. Myös pysyvien sisäpiiriläisten puolisoiden on toivottu pidättäytyvän kaupankäynnistä Keskon arvopapereilla tai johdannaissopimuksilla näiden kaupankäyntirajoitusten aikana. Lisäksi mahdollisissa sisäpiirihankkeissa mukana olevat henkilöt riippumatta siitä, kuuluvatko he pysyvään sisäpiiriin vai eivät, eivät saa sisäpiirihankkeen aikana käydä kauppaa Keskon arvopapereilla tai johdannaissopimuksilla.

Vuoden 2016 alusta lukien pysyvien sisäpiiriläisten kaupankäyntirajoituksen pituus ennen tulosjulkistuksia on 30 kalenteripäivää.

Lakiasiat myös järjestää vuosittain konsernin sisäistä koulutusta sisäpiiriasioista ja niihin liittyvistä pörssi-yhtiön tiedonantovelvollisuuteen liittyvistä kysymyksistä.

KUVAUS KONSERNIN TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVIEN SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMIEN PÄÄPIIRTEISTÄ

Konsernin taloudellinen raportointi ja sen sisäinen valvonta

Keskon johtamismalli

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuositarkastuksina

vuosineljänneksittäin. Taloudelliset ennusteet laaditaan vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosennusteessa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

KESKO-KONSERNIN JOHTAMISMALLI



Roolit ja vastuut

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Tytäryhtiöt analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, joka raportoi toimialakohtaiset luvut edelleen konsernitaloudelle. 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-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

Suunnittelu ja tulosraportointi

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja tytäryhtiökohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu ennusteisiin sekä ennusteet seuraavalle 12 kuukaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosibudjettiin ja vuosineljänneksittäin laadittaviin ennusteisiin, jotka ajallisesti ulottuvat seuraaville 12–15 kuukaudelle. Taloudellisina avaintunnuslukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä ja kannattavuuden osalta liikevoittoa ilman kertaluonteisia eriä sekä sidotun pääoman tuottoa ilman kertaluonteisia eriä, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain pörssitiedotteella.

Taloudellinen suunnittelu

Taloudellinen suunnittelu toteutetaan tytäryhtiö-, toimiala- ja konsernitasolla vuosibudjetoitina ja rullaavana ennusteena. Ennusteet päivitetään vuosineljänneksittäin ja lisäksi merkittävät

muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosennusteessa.

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi

Konsernin ylimmän johdon tulosraportointi käsittää tytäryhtiöiden, toimialojen ja konsernin tulos- ja tasetietojen kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti tytäryhtiö. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelman ja taseen keskeiset erät analysoidaan kuukausittain yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti dokumentoidun työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin voidaan reagoida ajantasaisesti. Johdon tulosraportointi sisältää lisäksi konsernitasoisen myynnin seurannan viikoittain, kuukausittain ja kvartaaleittain.

Julkinen tulosraportointi

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

Vuoden 2015 keskeisiä toimenpiteitä

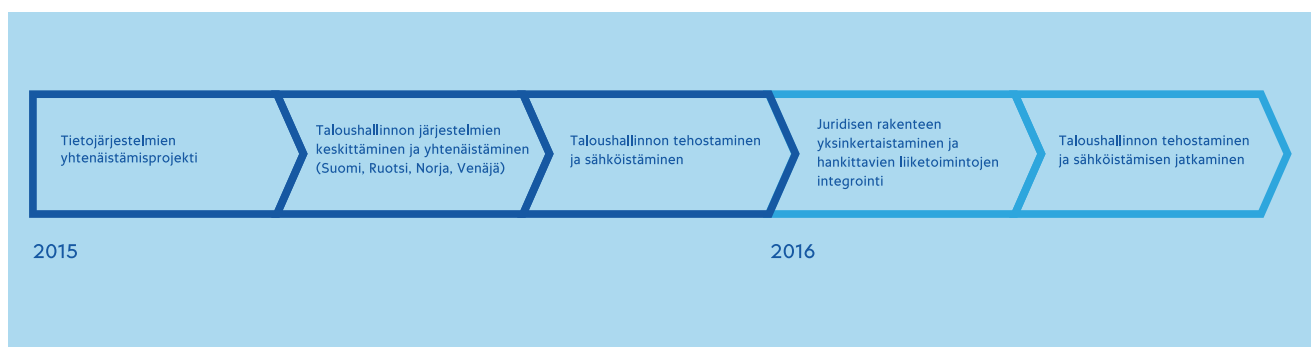
Kesko-konserni sai päätökseen taloushallinnon tietojärjestelmien yhtenäistämisen projektin konsernissa. Tietojärjestelmä palvelee sekä konserniyhtiöitä että K-ryhmän vähittäiskauppiaita. Suomessa ja Venäjällä jatkettiin konserniyhtiöiden taloushallinnon rutiinien keskittämistä talouden palvelukeskukseen. Konsernin yhteinen taloushallinnon tietojärjestelmä otettiin käyttöön

Norjassa rautakaupan toimialayhtiössä ja taloushallinnon rutiinien tehostamista ja sähköistämistä jatkettiin yhteistyössä konserniyhtiöiden kanssa.

Kesko-konsernissa aloitettiin konsernin juridisen rakenteen yksinkertaistamisen suunnittelu ja toteuttaminen.

Vuoden 2016 keskeisiä toimenpiteitä

Vuoden 2016 aikana jatketaan konsernin juridisen rakenteen yksinkertaistamista sekä keskitytään hankittavien liiketoimintojen integrointiin. Lisäksi konserniyhtiöiden taloushallinnon tehostamista ja sähköistämistä jatketaan sekä Suomessa että Venäjällä.



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 erillisyhtiöille, emoyhtiölle sekä ohjeita konsernitilinpäätöksen laadintaan.

Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimialakohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä keskitetyn ja valvotun yhteisen liittymän kautta 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 varmentamiseksi.

Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskosssa ennakoivaa ja olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa.

Riskienhallinnan päämääränä on varmistaa Kesko-konsernissa asiakaslupausten täyttämistä, tuloskehitystä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen vahvistama 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 liiketoiminta- ja konsernijohdolla. Kullakin toimialalla on johtoryhmään kuuluva riskienhallinnan vastuuhenkilö, yleensä talousjohtaja, joka vastaa riskienhallinnan koordinoinnista ja ohjeistamisesta toimialalla sekä riskienhallintatoimenpiteiden raportoinnista. Keskon sisäinen tarkastus arvioi vuosittain Keskon riskienhallintajärjestelmän toimivuutta.

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasoilla kaikissa toimintamaissa.

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.

Strategiaprosessin yhteydessä toimialat arvioivat strategiakauden riskejä ja mahdollisuuksia. Lähiajan riskit tunnistetaan ja arvioidaan rullaavan suunnittelun aikataulun mukaisesti. Riskiarviointi kattaa myös toimialan tytäryhtiöiden sekä merkittävien hankkeiden riskit.

Toimialan riskiarviointi, joka sisältää riskikartan, riskienhallintatoimenpiteet, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään toimialan johtoryhmässä säännöllisesti. Myös yhteiset toiminnot arvioivat oman vastuualueensa riskit.

Riskeistä ja hallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan neljännesvuosittain. Riskit käsitellään riskiraportointiryhmässä, jossa on toimialojen ja yhteisten toimintojen edustus. Tämän perusteella konsernin riskienhallinta laatii konsernin riskikartan merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä niiden hallinnasta.

Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden olennaiset muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle

osavuositarkastusten 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 tilinpäätöksessä ja olennaisista muutoksista niihin osavuositarkastuksissa.

Riskienhallinnan toteuttaminen 2015

Keskon riskienhallintaprosessissa kehitettiin riskien toteutumisen euromääräisten vaikutusten arviointia. Kesko osallistui riskienhallinnan tasoa koskeneeseen kansainväliseen vertaisarviointiin. Riskienhallinta, lakiasiat ja sisäinen tarkastus jatkoivat Keskon vastuullisia toimintatapoja koskevien Arvoviesti-tilaisuuksien järjestämistä. Vuoden aikana jatkettiin turvallisuuden verkkokoulutustyökalujen käyttöönottoa ja tehostettiin turvallisuuspalveluiden hankintaa yli toimialarajojen. Käyttäjöioikeushallintaa kehitettiin ja tietoturva parannettiin Keskon eri SAP-ympäristöissä. Vahinkokehitys jatkui myönteisenä, eikä suuria yksittäisiä vahinkoja tapahtunut.

Riskienhallinnan painopisteitä 2016

Riskienhallinnassa jatketaan tiivistä yhteistyötä toimialayhtiöiden ja yhteisten toimintojen kanssa vastuullisten toimintatapojen läpiviennin varmistamiseksi, väärinkäytösten ennaltaehkäisemiseksi, henkilöturvallisuuden sekä liiketoiminnan jatkuvuuteen, tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvien riskien hallinnan kehittämiseksi. Meneillään oleviin yrityskauppoihin liittyvien riskien hallinta on yksi tärkeimmistä painopistealueista. Turvallisuustoiminnassa jatketaan sähköisten työkalujen ja verkkokoulutusten käytön laajentamista. SAP- ja muiden järjestelmien tietoturva kehitetään. Riskienhallinta järjestää yhteistyössä toimialojen kanssa kriisiharjoituksia

ja turvallisuuskoulutuksia. Konsernitason vakuutusohjelmia on tavoitteena laajentaa entisestään.

Lisäksi vuoden 2016 toimenpideohjelmassa tavoitellaan riskienhallintatoimenpiteiden kustannustehokkuutta mm. palveluiden ja turvallisuustekniikan keskitetyllä hankinnalla.

Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisen varmistamista. Tehokkaan sisäisen valvonnan avulla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan

ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat mm. politiikat ja periaatteet, työohjeet, manuaaliset ja tietojärjestelmiin rakennetut automaattiset kontrollit, seurantaraportit sekä tarkastukset tai auditoinnit.

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

ROOLIT JA VASTUUT SISÄISESSÄ VALVONNASSA KESKO-KONSERNISSA



Valvontatoimenpiteiden suunnittelu lähtee liiketoiminnan tavoitteiden määrittelemisestä ja tavoitteita uhkaavien riskien tunnistamisesta ja arvioinnista. Tavoitteita määritettäessä ja riskejä arvioitaessa tulee ottaa huomioon toiminnallisten tavoitteiden lisäksi myös vaatimukset toiminnan lainmukaisuudelle ja päätöksenteossa ja

raportoinnissa käytettävän tiedon oikeellisuudelle. Valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskiperusteisesti ja valvontatoimenpiteet valitaan tarkoituksenmukaisesti siten, että riskit ovat hallinnassa.

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Jokaisen toimialan, yhtiön ja yksikön johto on vastuussa siitä, että käytössä ovat toimivat ja tehokkaat valvontamenettelyt. Toimialat laativat vuosittain valvontasuunnitelmat, joista käyvät ilmi mm. valvonnan painopisteet ja kehittämiskohteet. Jokaisen keskolaisen velvollisuus on noudattaa vastuullisia toimintaperiaatteita ja kertoa esimiehelleen havaitsemansa epäkohdat.

Keskon yhteiset toiminnot ohjaavat ja tukevat toimialoja ja tytäryhtiöitä omiin vastuualueisiinsa liittyvillä politiikoilla, 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 yhtiöitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen valvonnan periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO 2013).

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnoinnin 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 2015

Sisäisen tarkastuksen tärkeimpänä tarkastuskohteena oli vuonna 2015 Keskon Venäjän liiketoiminta ja siihen liittyvät riskit. Muita painopistealueita olivat Keskon sähköiset palvelut, tietoturva, tietosuoja ja niihin liittyvät riskit. Keskon laskentaperiaatteiden ja raportointiohjeiden noudattamista todennettiin ja arvioitiin eri tarkastuksissa painottaen erityisesti varaston arvojen oikeellisuutta.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2016

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2016 ovat Keskon strategioiden toteuttaminen, meneillään olevat yrityskaupat, laatuohjelmat, Venäjän liiketoiminta ja siihen liittyvät riskit, tietoturvan toimivuus sekä tietosuoja-asiat.

TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskillä on yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tarkastusvaliokunta tekee ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta myös arvioi tilintarkastajien toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja tilintarkastajan tehtävä päättyy tilintarkastajan valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Keskon yhtiökokouksen valitseman tilintarkastajan edustaman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö toimii pääsääntöisesti konsernin ulkomaisten tytäryhtiöiden tilintarkastajana.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Varsinainen yhtiökokous 2015 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö

PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii [KHT Mikko Nieminen](#). Tällä hetkellä hän toimii PricewaterhouseCoopers Oy:n toimitusjohtajana sekä neljän suomalaisen pörssiyhtiön vastuullisena tilintarkastajana:

- Kesko
- Finnair
- CapMan
- Okmetic

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

Sovellettavan lain perusteella henkilö voi toimia yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana enintään seitsemänä (7) peräkkäisenä vuotena.

Tilintarkastusyhteisön toimikauden pituudelle ei ole asetettu laissa rajoituksia. KHT Mikko Nieminen on toiminut yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana 13.4.2015 alkaen.

Tilintarkastajien palkkiot 2014–2015 (1000 €)

	2015					2014				
	PwC		Muut yhteisöt		Yhteensä	PwC		Muut yhteisöt		Yhteensä
	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt		Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	
Tilintarkastus	220	564	-	42	826	174	705	-	56	935
Veroneuvonta	84	14	-	7	105	77	25	1	10	113
IFRS-neuvonta	9	-	-	-	9	4	6	-	-	10
Muut palvelut	450	135	354	828	1 767	121	164	28	249	562
Yhteensä	763	713	354	877	2 707	376	899	29	314	1 620