



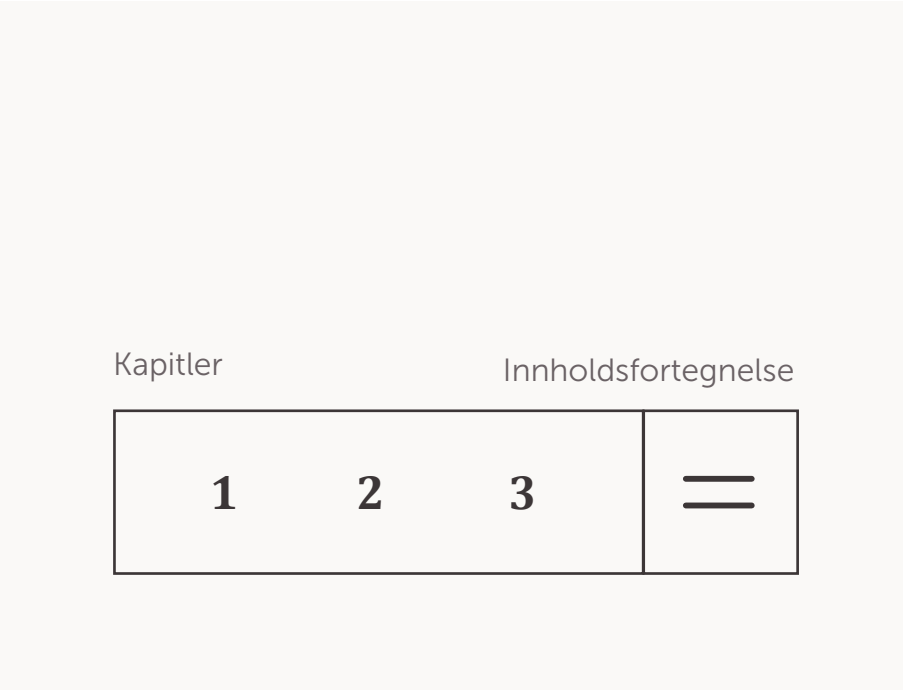
Årsrapport

2020



Bruk av interaktiv PDF

Dette er en interaktiv PDF av årsrapporten til Orkla.
 Her er noen forklaringer på bruk av navigasjonen.



Bla mellom kapitler eller gå til innholds-
 fortegnelsen



Noen sider har klikkbare elementer som gjør
 navigasjonen lettere.



Noen sider har klikkbare elementer som gjør
 navigasjonen lettere.

01

Introduksjon til Orkla

- [Konsernsjefen har ordet](#)
- [Mål og strategi](#)
- [Om Orkla](#)
- [Forretningsområdene i Orkla](#)
- [Orkla Foods](#)
- [Orkla Confectionery & Snacks](#)
- [Orkla Care](#)
- [Orkla Food Ingredients](#)
- [Orkla Consumer & Financial Investments](#)

02

Årsberetning, Eierstyring og selskapsledelse

- [Årsberetning](#)
- [Eierstyring og selskapsledelse](#)

03

Bærekraft

- [Høydepunkter](#)
- [Orklas bærekraftsarbeid](#)
- [Miljøengasjement](#)
- [Bærekraftige innkjøp](#)
- [Ernæring og sunnhet](#)
- [Trygge produkter](#)
- [Omtanke for mennesker og samfunn](#)

04

Regnskap

- [Årsregnskap konsern](#)
- [Noter konsern](#)
- [Årsregnskap Orkla ASA](#)
- [Noter Orkla ASA](#)
- [Erklæring fra styret](#)
- [Uavhengig revisors beretning](#)
- [Historiske nøkkeltall](#)
- [Alternative resultatmål \(APM\)](#)

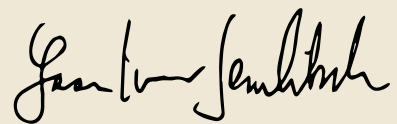
05

Øvrig informasjon

- [Aksjeinformasjon](#)
- [Tilleggsinformasjon for verdsettelse](#)
- [Styret i Orkla](#)
- [Konsernledelsen](#)
- [Styrende organer og tillitsvalgte](#)
- [Virksomhetsoversikt](#)

Orklas samfunns- ansvar i et år med pandemi

I 2020 har Orkla hatt en samfunnskritisk rolle som produsent av mat, rengjøringsmidler og hygieneartikler under pandemien. Vi har vært opptatt av å ta vare på ansatte, hindre smitte og opprettholde effektiv drift i hele verdikjeden. Vi har samtidig jobbet med mer langsiktige planer som oppkjøp og videre satsing på bærekraft.



Jaan Ivar Semlitsch
konsernsjef



«Din venn hver dag»

er vår visjon, og i 2020 har den kanskje vært mer relevant enn noen gang, da vi brått befant oss midt i en pandemi. Som produsent av mat, vaskemidler og hygieneartikler har Orkla blitt definert som en samfunns-kritisk virksomhet i flere av våre hjemmemarkeder. Det ansvaret har vi tatt på største alvor. Vi gjorde tidlig i pandemien tre tydelige prioriteringer, som vi har holdt oss til hele veien:

- å ta vare på våre ansatte og hindre smitte
- å sikre vareflyt i alle markeder
- å opprettholde en god kontantstrøm og sterk balanse

I den situasjonen vi har stått i, hvor vi på alle måter har opplevd Alvoret i en pandemi, vil jeg fremheve den ekstraordinære innsatsen fra våre ansatte. Det har bidratt til at Orkla har kunnet håndtere covid-19-situasjonen på en god måte. Vi har innført strenge smitteverntiltak og rutiner og klart å opprettholde en effektiv drift i hele verdikjeden og i våre 105 fabrikker.

En effektiv og god håndtering av covid-19 har også gitt oss rom til å jobbe med mer langsiktige planer, deriblant oppkjøp av ny virksomhet. I 2020 har vi inngått avtale om å kjøpe flere selskaper, hvor jeg spesielt vil trekke frem Eastern (med hovedsete i Kerala) som vil doble vårt salg i India. Kjøpet er et tydelig steg i tråd med vår strategi om å styrke posisjonen i våre viktigste markeder. (Kjøpet er per dags dato ikke gjennomført). Vi har i tillegg kjøpt noen spennende, mindre selskaper som Norges-plaster, Havrefras og Proteinfabrikken. Vi har også satset bærekraftig gjennom oppkjøp av 24,9 % av selskapet Arctic Seaweed, med påfølgende etablering av Orkla Ocean.

Siden jeg kom inn i Orkla i 2019, har jeg vært opptatt av å møte så mange ansatte som mulig og besøke våre virksomheter rundt i verden. Dessverre har jo covid-19 lagt sine begrensninger for det siste året. Som et substitutt har jeg gjennomført flere digitale «reiser» og møter, og det har absolutt vært inspirerende og gitt god innsikt i hva som skjer i våre mange selskaper.

I denne ekstraordinære situasjonen har vi som konsern også valgt å støtte Norske Kvinners Sanitetsforening (N.K.S.) med både produkter og midler. Det er gledelig å vite at vårt samarbeid med N.K.S. har nådd ut til blant annet 3 900 barnefamilier i en sårbar situasjon.

En ting som har imponert meg siden jeg startet i Orkla, er det sterke bærekraftengasjementet blant de ansatte. Og vi kan være stolte over hvordan vi målrettet jobber med å gi folk bærekraftige valg i hverdagen. Satsingen på dette har vært tydelig også i 2020. En innovasjon jeg vil trekke frem, er Frankful, som er lansert i Sverige. Det er et helt nytt merke, bestående av en produktserie som skal gjøre tacoen mer klimavennlig med redusert svinn og bærekraftige råvarer. Orkla har også hatt flere andre sunne lanseringer; Bare Bra frokostblandinger, plantebaserte NATURLI'® hamburgere og Idun usøtet ketchup er noen eksempler i Norge.

Et spennende satsingsområde for oss er plantebasert mat. Som et konkret eksempel på hvordan det kan gjøres aktuelt og velsmakende, åpnet vi i august NATURLI'® konseptkafé i våre egne lokaler ved hovedkontoret på Skøyen.

Det er gledelig å se at vi anerkjennes fra flere hold for vårt arbeid med bærekraft. For tiende år på rad anerkjennes Orkla som ett av de tre

ledende matvareselskapene i Europa av S&P Dow Jones. PwC anerkjenner Orkla som ett av fire norske selskaper med faktiske resultater i tråd med Parisavtalen, og vi har også oppnådd rangering A av CDP for klimaarbeid (tidligere Climate Disclosure Project).

Bærekraft blir minst like viktig fremover, og vi skal etterleve våre verdier om å være modig, inspirerende og til å stole på, ved å tilby sterke, lokale og bærekraftige merkevarer overalt hvor vi er til stede – gjennom vårt oppdrag som er å gjøre hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede.





Mål og strategi

Fokus på langsiktig, bærekraftig verdiskapning

Orklas mål er å styrke vår posisjon som en ledende leverandør av merkevarer i Norden, Baltikum, Sentral-Europa, India og andre utvalgte markeder, og vi vil gjennom dette oppnå langsiktig verdiskapning og lønnsom vekst. Orkla ønsker å bidra positivt til våre konsumenter, kunder, partnere, medarbeidere, eiere og samfunnene vi er del av, og bærekraftig verdiskapning gjennomsyrrer virksomheten.

Vinne lokalt

Orklas forretningside er å gjøre hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede. Denne beskriver hvordan Orkla ønsker å skape verdi i de lokale markedene. Orkla skaper organisk vekst gjennom å omdanne unik, lokal kunde- og konsumentinnsikt til sterke innovasjoner og relasjoner med Orklas lokale merkevarer. Kombinasjonen av lokal innsikt og skala skiller oss fra våre konkurrenter både globalt og lokalt.

Satsingsområder for Orkla:

- Orkla skal satse ytterligere på plantebaserte produkter med utgangspunkt i etablerte posisjoner.
- Orkla vil satse ytterligere på innovasjoner, blant annet med fokus på helse.
- Orkla skal styrke sin tilstedeværelse i fremvoksende salgskanaler.
- Tiltak for å videreutvikle og styrke kunderelasjonene skal prioriteres, med et felles mål om lønnsom vekst.
- Utvalgte produkter vil i større grad lanseres i flere av konsernets markeder.
- Oppkjøp er fremdeles en kilde for betydelig verdiskapning, fornyelse og kompetanseheving.

Forbedret lønnsomhet gjennom forenkling og mer effektiv drift i hele verdikjeden

- Konsernet skal utnytte stordriftsfordeler, redusere kompleksitet i porteføljen og skape synergier på tvers av konsernet.
- Konsernet realiserer også synergier gjennom å integrere oppkjøpte selskaper.
- Produksjonen skal konsentreres på færre produksjonsenheter der det er hensiktsmessig. I tillegg skal de eksisterende enhetene optimaliseres ytterligere, gjennom blant annet økt automatisering. Dermed frigjøres ressurser til innovasjon, vekst og kompetansebygging.

Målrettet bærekraftarbeid

Orkla skal skille seg positivt ut overfor konsumenter, kunder, partnere, medarbeidere, eiere og samfunnene vi er del av, og vi har en avgjørende rolle å spille for å bidra til bærekraftig produksjon og forbruk. Orkla jobber målrettet for å sikre bærekraftig produksjon av råvarer, utvikle bærekraftige forpakninger og redusere klimaavtrykket på våre produkter. I tillegg vil Orkla bidra til en sunnere livsstil gjennom å forbedre næringsprofilen i våre matprodukter samt å utvikle nye innovasjoner innenfor helse og fremtidsrettede matprodukter.

Oppkjøp

- Strategisk riktige oppkjøp skal fortsatt være en viktig del av Orklas vekststrategi og verdiskapningsmodell. Aktiv porteføljestyling brukes samtidig for å redusere kompleksitet.
- Gjennom oppkjøp skal Orkla styrke virksomheten innenfor utvalgte geografiske områder, kanaler eller kategorier der vi kan oppnå ledende posisjoner bygget på konsernets kjernekompetanse.



Orklas finansielle mål:

- langsiktig organisk vekst minimum i tråd med markedsveksten
- vekst i underliggende EBIT-margin på minimum 1,5 prosentpoeng justert for oppkjøp og valuta for perioden 2018–2021
- reduksjon på 3 prosentpoeng i netto arbeidskapital / netto salgsverdi for perioden 2018–2021



Et ledende merkevarereselskap som mobiliserer for bærekraftig vekst

Orkla er en ledende leverandør av lokale merkevarer med sterke markedsposisjoner basert på lokal innsikt og forankring samt en bærekraftig forretningsmodell.

Orklas strategiske målsetting er å styrke posisjonen som ledende merkevarereselskap i Norden, Baltikum, Sentral-Europa, India og andre utvalgte markeder. Orkla skal styrke konsernets langsiktige konkurransekraft samt oppnå langsiktig verdiskapning og lønnsom vekst, samtidig som man bevarer Orklas sterke lokale tilstedeværelse. Innovasjoner basert på konsernets unike lokale kunde- og forbrukerinnsikt er en hoveddriver for vekst. Orkla skal utvikle virksomheten i hjemmemarkedene og utvalgte geografiske områder, kanaler eller kategorier gjennom å ta ledende posisjoner i mindre markeder basert på konsernets kjernekompetanse.

Orkla har i mange år jobbet systematisk for å utvikle sunnere produkter, med en mer bærekraftig verdikjede som bidrar positivt til folkehelsen og har et redusert miljøfotavtrykk.

Orkla ASA er notert på Oslo Børs og har hovedkontor i Oslo.

Visjon, verdier og forretningsidé

Orklas visjon er å være «din venn hver dag». Visjonen støttes av verdiene «modig», «til å stole på» og «inspirerende». Orklas forretningsidé er å gjøre hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede.



Ledende posisjoner i utvalgte markeder

Ledende i Norden og Baltikum

Orkla er det ledende merkevareselskapet i Norden og Baltikum.

Unik kunde- og forbrukerinnsikt

Orkla er kjent for merkevarer med #1- eller sterke #2-posisjoner.

Orklas produkter selges i over **100** land.

Orklas ti største kategorier

- Snacks
- Ferdigretter
- Godteri
- Personlig pleie
- Sauser og smakstilsetninger
- Kosttilskudd og Omega-3
- Pizza
- Kjeks
- Vask og rengjøring
- Pålegg

Nøkkeltall

Driftsinntekter:

47,1 mrd. kroner

Resultat pr. aksje

4,37 kroner

EBIT (adj.) margin:

11,7 %

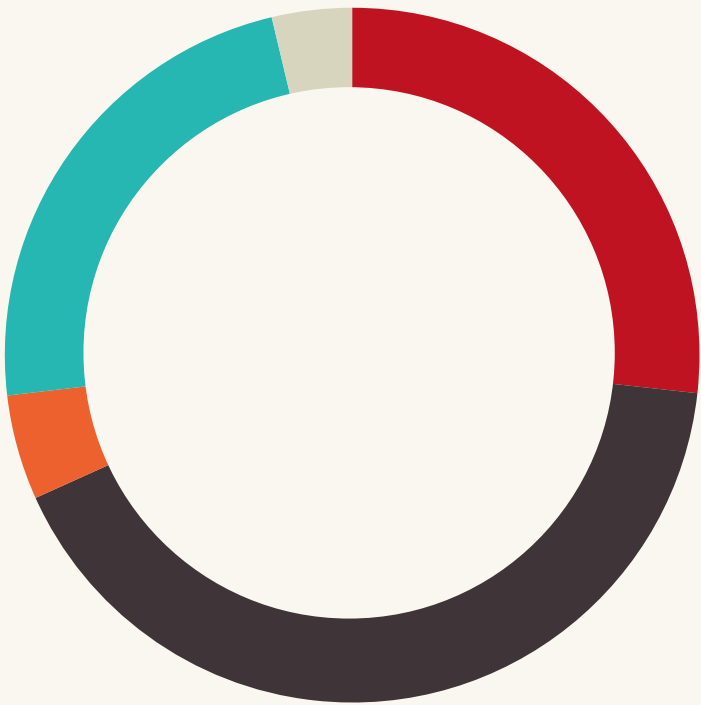
Antall ansatte:

18 110

EBIT (adj.)

+5,5 mrd. kroner

Alle alternative resultatmål (APM) er presentert på side 253.



Geografisk fordeling av salgsinntekter¹

Norge	26 %
Norden ekskl. Norge	43 %
Baltikum	5 %
Øvrige Europa	23 %
Øvrige verden	4 %

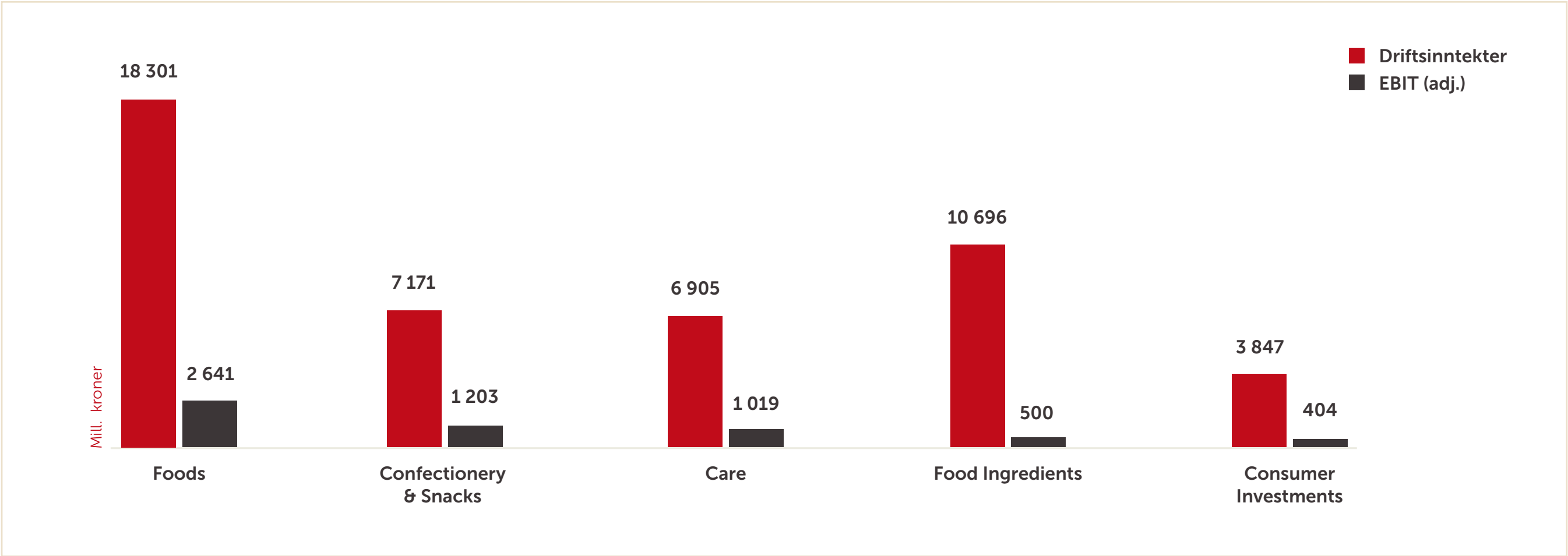
¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Forretningsområdene i Orkla i 2020

Alle alternative resultatmål (APM) er presentert på side 253.

Merkevareområdet inkl. hovedkontoret

Driftsinntekter	Organisk vekst	Antall ansatte	EBIT (adj.)	EBIT (adj.) margin	EBIT (adj.) vekst
46,6	1,6 %	18 054	5,4	+11,7 %	+13,7 %
mrd. kroner			mrd. kroner		
					EBIT (adj.) margin-vekst
					+50 bps



Orkla Foods

Orkla Foods er det største forretningsområdet og står for 39 prosent av Orklas driftsinntekter.

Orkla Foods tilbyr kjente lokale merkevarer til forbrukere i Norden, Baltikum, Sentral-Europa og India. Forretningsområdet har ledende markedsposisjoner i en rekke kategorier, blant annet dypfrost pizza, ketchup, supper, sauser, påleggsprodukter og ferdigretter. En stadig større andel av omsetningen kommer fra plantebaserte matvarer og de plantebaserte merkevarene NATURLI'® og Anamma. Orkla Foods selger produktene sine hovedsakelig gjennom dagligvarehandelen, men har også sterke posisjoner innenfor storhusholdning, kiosker og bensinstasjoner. Blant mange velkjente merkenavn er Grandiosa, TORO, Stabburet, Felix, Paulúns, Abba, Kalles, Beauvais, Den Gamle Fabrik, Spilva, Vitana og MTR.



Nøkkeltall

Driftsinntekter: 18,3 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst: +16 %	Antall ansatte: 7 633
Organisk vekst: 3,7 %	EBIT (adj.) margin: 14,4 %	
EBIT (adj.): 2,6 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst: +80 bps	



Geografisk fordeling av salgsinntekter¹

Norge	26 %
Norden ekskl. Norge	42 %
Baltikum	3 %
Øvrige Europa	21 %
Øvrige verden	7 %

¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Confectionery & Snacks

Omsetningen til Orkla Confectionery & Snacks utgjør 15 prosent av Orklas driftsinntekter.

Orkla Confectionery & Snacks har sterke nummer én- og nummer to-posisjoner innenfor kategoriene godteri, kjeks og snacks, med kjente lokale merker og smaker som begeistrer forbrukere i Norden og Baltikum. Blant de mange kjente merkevarene er KiMs, Nidar, Stratos, Göteborgs Kex, Sætre, OLV, Panda, Laima, Selga, Taffel og Kalev.



Nøkkeltall

Driftsinntekter: 7,2 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst: +10 %	Antall ansatte: 3 061
Organisk vekst: 2,0 %	EBIT (adj.) margin: 16,8 %	
EBIT (adj.): 1,2 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst: +30 bps	



Geografisk fordeling av salgsinntekter¹

● Norge	29 %
● Norden ekskl. Norge	49 %
● Baltikum	16 %
● Øvrige Europa	5 %
● Øvrige verden	1 %

¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Care

Orkla Care representerer 15 prosent av Orklas driftsinntekter og har hjemmemarkeder i Norden, Baltikum, Polen og Spania samt betydelig eksport utenfor hjemmemarkedene.

De to største forretningsenhetene er Orkla Home & Personal Care, med ledende posisjoner innenfor personlig pleie og vaskemidler, og Orkla Health, med sterke merkevarer innenfor kosttilskudd, sportsernæring og vektkontroll. I tillegg har Orkla Care markedsledende posisjoner i flere europeiske land innenfor sårpleie og førstehjelpsutstyr (Orkla Wound Care). Health and Sports Nutrition Group (HSNG) driver netthandelsportalene Gymgrossisten og Bodystore og er den største nettaktøren i Norden innenfor helse og sportsernæring. Blant kjente merkenavn er Zalo, Jif, Sun, Define, Sunsilk, Blenda, Møllers, Collett, Nutrilett, Maxim, Norgesplaster og Salvequick.



Nøkkeltall

Driftsinntekter: 6,9 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst: +19,2 %	Antall ansatte: 2 050
Organisk vekst: 9,2 %	EBIT (adj.) margin: 14,8 %	
EBIT (adj.): 1,0 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst: +30 bps	



Geografisk fordeling av salgsinntekter¹

Norge	33 %
Norden ekskl. Norge	42 %
Baltikum	1 %
Øvrige Europa	18 %
Øvrige verden	7 %

¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Food Ingredients

Orkla Food Ingredients står for 22 prosent av Orklas driftsinntekter. Orkla Food Ingredients er den ledende leverandøren av bakeri- og iskremingredienser i Norden og Baltikum og har i tillegg voksende posisjoner i Europa.

Forretningsområdet produserer, selger og distribuerer ingredienser og produkter til bakeri- og iskremmarkedet i 23 land. Norden utgjør om lag halvparten av salget. Salg av bakeriingredienser til blant annet håndverksbakerier og industrielle bakerier utgjør omtrent 65 prosent av salget. Iskremingredienser og tilbehør utgjør ca. 15 prosent av salget, og omtrent 20 prosent er salg direkte til forbrukere gjennom kjente merkevarer som Odense Marcipan, Mors Hjemmebakke, KronJäst, Bakkedal og NATURLI®. Orkla Food Ingredients har en større andel av salget til industrielle kunder, og dette, sammen med en større andel råvaresalg, gjør at Orkla Food Ingredients har en lavere driftsmargin enn de andre forretningsområdene på merkevareområdet.



Nøkkeltall

Driftsinntekter: 10,7 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst: -20,1 %	Antall ansatte: 3 718
Organisk vekst: -5,9 %	EBIT (adj.) margin: 4,7 %	
EBIT (adj.): 0,5 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst: -140 bps	



Geografisk fordeling av salgsinntekter¹

Norge	11 %
Norden ekskl. Norge	42 %
Baltikum	4 %
Øvrige Europa	42 %
Øvrige verden	1 %

¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Consumer & Financial Investments

Forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments ble etablert i 2019 og består av to områder:

Orkla Consumer Investments

Orkla Consumer Investments inngår i Orklas merkevareområde og består av Orklas virksomheter innenfor malerverktøy (Orkla House Care), basistekstiler (Pierre Robert Group), profesjonell rengjøring (Lilleborg) og restaurantvirksomhet (Kotipizza Group).

Industrial & Financial Investments

Orkla har enkelte investeringer utenom merkevarevirksomheten, og disse er organisert under Industrial & Financial Investments. Området omfatter det tilknyttede selskapet Jotun (eierandel 42,6 prosent) og de konsoliderte virksomhetene Hydro Power, Orkla Eiendom og Orkla Ventures.



Nøkkeltall Orkla Consumer Investments

Driftsinntekter: 3,8 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst: +36 %	Antall ansatte: 1 273
Organisk vekst: 2,1 %	EBIT (adj.) margin: 10,5 %	
EBIT (adj.): 0,4 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst: +170 bps	



Geografisk fordeling av salgsinntekter¹

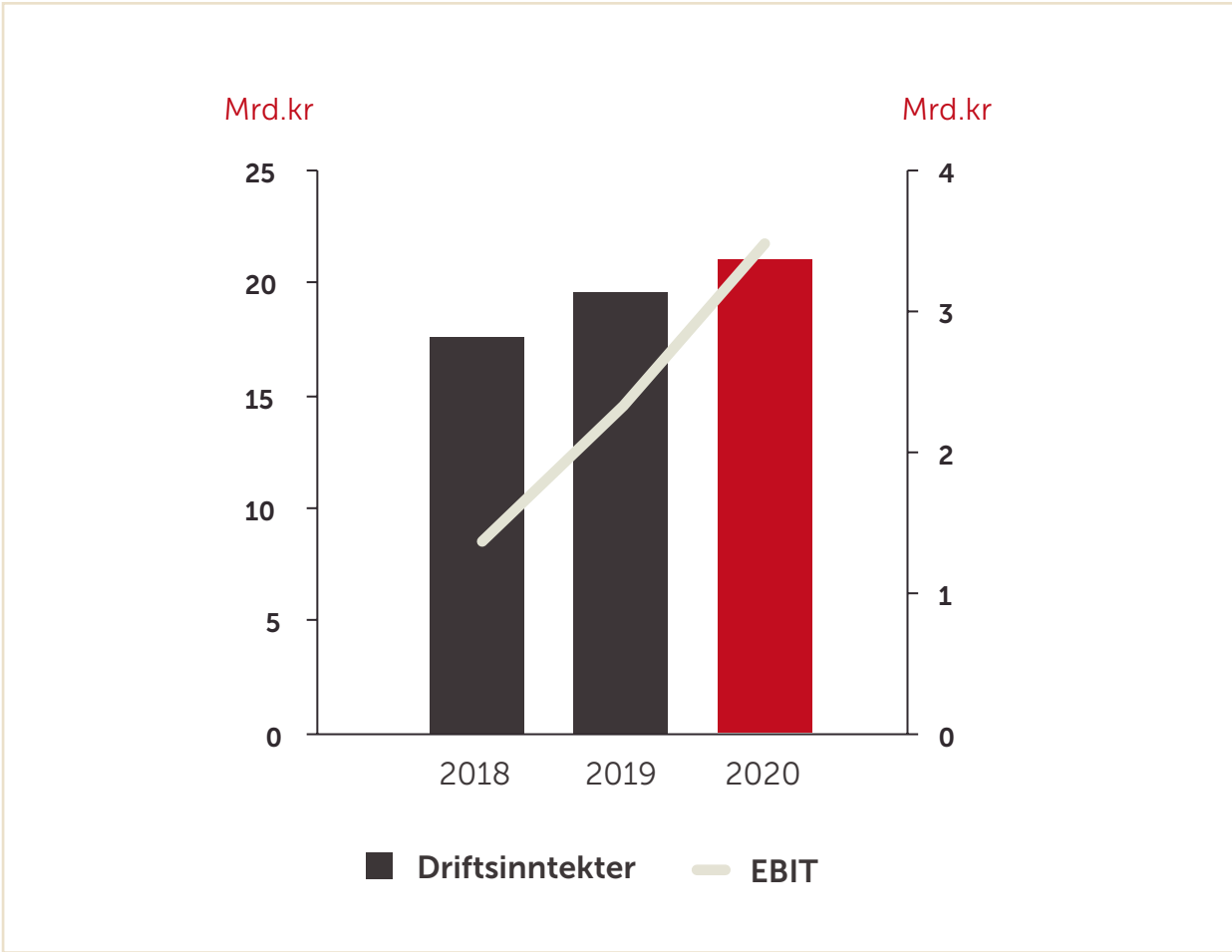
Norge	33 %
Norden ekskl. Norge	44 %
Baltikum	0 %
Øvrige Europa	23 %
Øvrige verden	0 %

¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter
Gjelder Orkla Consumer Investments

Jotun

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlakker. Jotuns verdensomspennende virksomhet omfatter utvikling, produksjon, markedsføring og salg av ulike malingssystemer og er organisert i de fire segmentene Decorative Paints, Marine Coatings, Protective Coatings og Powder Coatings.

Selskapets hovedmarkeder er Midtøsten, India, Afrika, Nordøst-Asia, Sørøst-Asia og Skandinavia. Jotun regnskapsføres etter egenkapitalmetoden og presenteres på linjen «resultat for tilknyttede og felleskontrollerte selskaper» i konsernregnskapet.



Hydro Power

Hydro Power består av heleide kraftverk i Sarpefossen og leide kraftverk gjennom Orklas 85 prosent eierandel i Saudefaldene. Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en leieavtale med Statkraft som løper til 31. desember 2030. Energivirksomheten produserer og leverer strøm til det nordiske kraftmarkedet og har en samlet årlig gjennomsnittsproduksjon (2011–2020) på 2,5 TWh, hvorav omtrent 1,1 TWh er en fast leveranseforpliktelse med null i resultateffekt.

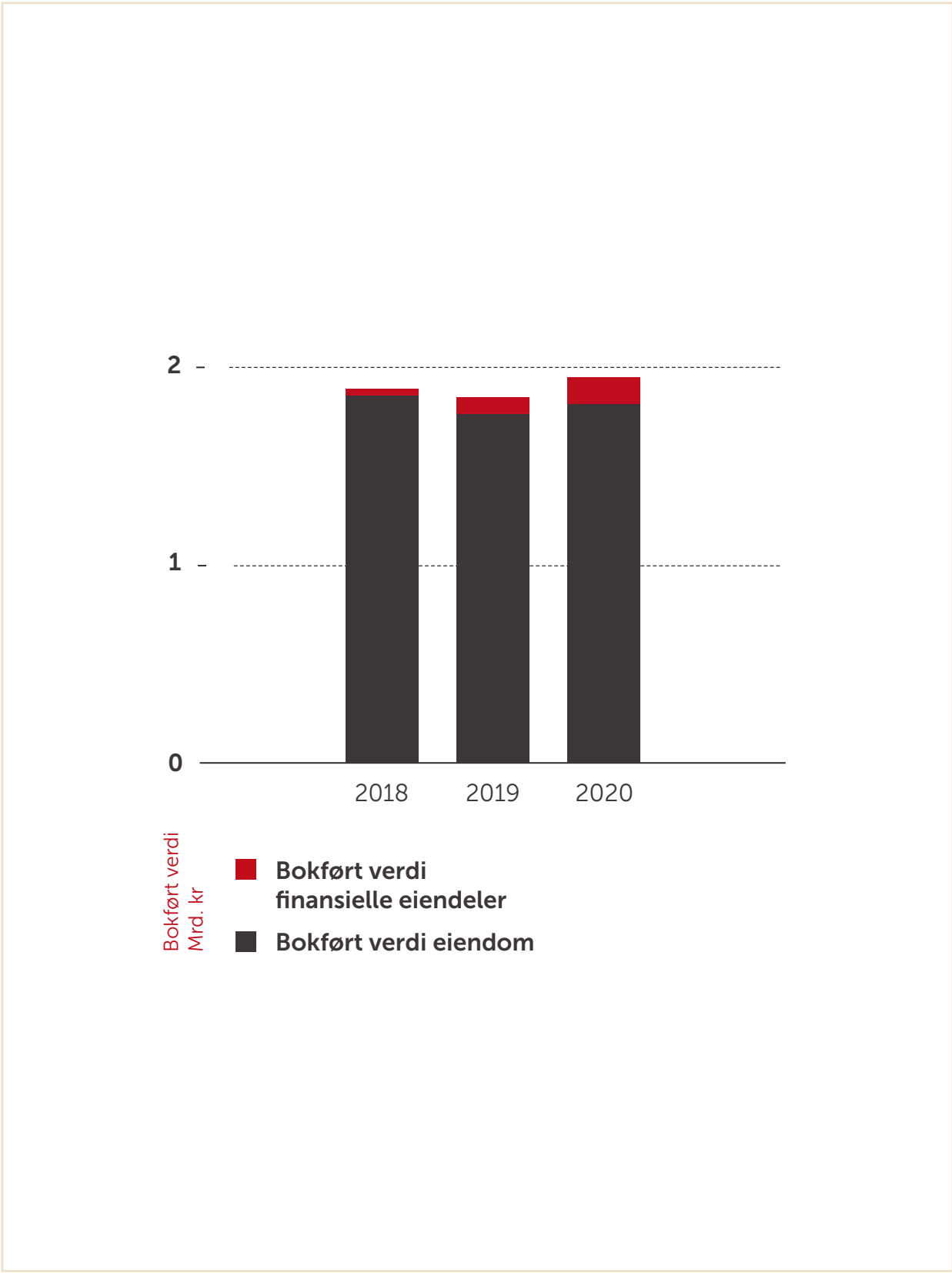


Orkla Eiendom

Orkla Eiendom er konsentrert om investering, utvikling og salg av eiendommer primært fra Orklas virksomhet. De drifter også konsernets nye hovedkontor, som ble ferdigstilt i februar 2019. Orkla Eiendom ivaretar i tillegg konsernets behov for spesialkompetanse innenfor eiendom. Orklas eiendomsengasjement hadde pr. 31. desember 2020 en bokført verdi på 1,8 milliarder kroner.

Orkla Ventures

Orkla Ventures ble etablert i 2017 for å nå ut til et voksende univers av gründervirksomheter og oppstartsselskaper. Hensikten med Orkla Ventures er å investere i teknologi, konsepter og forretningsmodeller som kan være relevante for Orklas virksomheter. I tillegg til å tilby risiko-kapital stiller Orkla med både kompetanse og samarbeid langs relevante deler av verdikjeden.





Årsberetning

Året 2020 ble sterkt preget av koronapandemien hvor hovedfokus ble å ta vare på de ansatte og hindre smitte, sikre vareflyt i alle markeder, samt opprettholde god kontantstrøm og en sterk balanse. Samtidig fortsatte Orkla arbeidet med å utvikle en forretningsmodell hvor det lokale ansvaret balanseres med synergiuttak og skala på tvers av selskaper og forretningsområder. Det ble også arbeidet med mer langsiktige tiltak, blant annet gjennom oppkjøp av flere selskaper.

02



Alle alternative resultatmål (APM) er presentert på side 253. Tall i parentes er for tilsvarende periode foregående år.

Virksomheten i 2020

Konsernet økte omsetningen med 8,1 % i 2020 gjennom organisk vekst i merkevarevirksomheten og positive valutaomregningseffekter, samt bidrag fra oppkjøpt virksomhet. Konsernets EBIT (adj.)-vekst i 2020 utgjorde 7,9 % drevet av resultatfremgang for merkevarevirksomheten. Hydro Power hadde tilbakegang grunnet vesentlig lavere kraftpriser som følge av stort ressursoverskudd og begrenset utvekslingskapasitet mot utlandet.

Merkevarevirksomheten oppnådde en organisk vekst på 1,6 % i 2020. Koronapandemien førte til store endringer i handlemønsteret i markedene for Orklas produkter. Det var i 2020 generelt sterk vekst i dagligvare-kanalen som førte til samlet god vekst for de fleste forretningsområdene. Veksten ble delvis motvirket av redusert aktivitet i Out of Home-sektoren, som resulterte i salgstilbakegang for spesielt Orkla Food Ingredients, men også for deler av virksomhetene i de andre forretningsområdene. Merke-varevirksomheten inkl. hovedkontoret hadde en EBIT (adj.)-vekst på 13,7 %, som et resultat av underliggende vekst og positive valutaomregnings-effekter, samt positivt bidrag fra oppkjøpt virksomhet.

Orkla har jobbet målrettet mot å gi folk bærekraftige valg i hverdagen, og plantebaserte og miljøvennlige produkter har bidratt med god vekst i 2020. Eksempler er merkevarene Anamma, NATURLI'® og nylig lanserte Frankful. Dette vil også være en viktig plattform i innovasjonsarbeidet fremover. Orkla har i tillegg fokusert på å lansere sterke innovasjoner under sine merkevarer for å forsterke posisjonen som et ledende merke-vareselskap. Sterke innovasjoner i tråd med trender og forbrukerbehov er en avgjørende suksessfaktor for Orkla.



Driftsinntekter pr. forretningsområde

Orkla Foods	39 %
Orkla Confectionery & Snacks	15 %
Orkla Care	15 %
Orkla Food Ingredients	22 %
Orkla Consumer Investments	8 %
Industrial & Financial Investments	1 %

Beskrivelse av strukturelle endringer

Konsernet har gjennom 2020 fortsatt med sterkt fokus på strukturell vekst for å bygge Orklas posisjon som en ledende merkevarevirksomhet innen både produkter og tjenester. I tillegg har konsernet prioritert å forenkle porteføljen og å konsentrere virksomheten om utvalgte satsningsområder. Som en del av Orklas søkelys på optimalisering av porteføljen er Frödinge flyttet fra Orkla Foods til Orkla Food Ingredients i 4. kvartal 2020.

Orkla Foods

Orkla inngikk i september 2020 en avtale om å kjøpe 67,8 % av aksjene i matvare- og krydderselskapet Eastern Condiments Private Limited («Eastern») i India. Orkla har allerede en posisjon i det indiske matvaremarkedet gjennom MTR, og Eastern vil bli fusjonert inn i det Orkla-eide selskapet MTR Foods Private Limited. Orkla vil ha en eierandel på 90,01 % i det nye selskapet. Med denne transaksjonen vil Orkla ha en forsterket og solid plattform for videre vekst i det indiske matvaremarkedet. Prosessen mot gjennomføring av transaksjonen pågår.

Orkla kjøpte i juni 2020 merkevaren Havrefras, inkludert Rug Fras og Mini Fras, fra PepsiCo, Inc. Merkevaren har en sterk markedsposisjon i Skandinavia innen sunne frokostblandinger. Før kjøpet var Orkla distributør av Havrefras-produktene på vegne av PepsiCo i Norge, Sverige og Danmark.

Orkla solgte i mars 2020 merkevaren SaritaS til det nyopprettede selskapet Indian Gourmet AS. Avtalen omfatter 100 % avhendelse av merkevaren SaritaS, som har en produktportefølje bestående av sauser og ferdigretter. I juli 2020 solgte Orkla merkevaren Vestlandslefsa, inkludert oppskrifter, produksjonsutstyr og varemerket Li-Klenning. Begge merkene lå under Orkla Foods Norge og formålet med salgene er å forenkle porteføljen og konsentrere virksomheten om utvalgte satsingsområder.

Orkla Care

Orkla kjøpte Norgesplaster Holding AS («Norgesplaster») i april 2020. Norgesplaster har sterke markedsposisjoner innen sårpleie og førstehjelpsutstyr. Med dette oppkjøpet styrker Orkla sin tilstedeværelse i apotekkanalen i Norge og i markedet for førstehjelpsprodukter.

Orkla kjøpte 100 % av aksjene i Proteinfabrikken AS, hvorav Orkla allerede eide en minoritetspost på 16,7 % fra 2014. Proteinfabrikken selger et bredt spekter av egenutviklede produkter innenfor sportsernæring, samt distribuerer en rekke andre merker og produkter innenfor sportsernæring, matvarer og treningsutstyr. Selskapet konsolideres i Orklas regnskap fra 1. januar 2021.

Orkla har i februar 2021 inngått avtale om å kjøpe 100 % av aksjene i NutraQ 2 AS (NutraQ), som er en ledende leverandør av abonnementsbaserte helse- og skjønnhetsprodukter i Norden. NutraQ står bak de to kjente helse- og skjønnhetskonseptene VitaePro og Oslo Skin Lab. I tillegg eier NutraQ kosttilskuddsmerket Maxulin, hårbehandlingsproduktet Provexin, samt merkevaren Vesterålens Naturprodukter som tilbyr omega-3 og ulike vitamintilskudd. NutraQ ble etablert i Norge i 2002 og har siden den gang også etablert seg i Danmark, Finland og Sverige. Avtalen er betinget av godkjennelse fra relevante konkurransemyndigheter, og kjøpet forventes å bli gjennomført innen utgangen av 3. kvartal 2021.

Orkla solgte i desember 2020 merkevarene Soraya og Dermika med tilhørende produksjon i Polen. Formålet med salget er å forenkle porteføljen og å konsentrere Orklas polske virksomhet rundt kategoriene helse, sårpleie og personlig pleie.

Orkla Food Ingredients

I februar kjøpte Orkla 70 % av aksjene i Win Equipment, en ledende

leverandør av softis-maskiner i Nederland. Orkla har bygget opp en solid posisjon i Nederland innen iskremingredienser og -tilbehør, og virksomhetene utfyller hverandre godt.

Orkla kjøpte i desember 2020 salgs- og distribusjonsselskapet Gortrush Trading Ltd. («Gortrush»). Gortrush er en leverandør av iskremingredienser og -tilbehør til grossister, iskremutsalg og distributører i Irland, Nord-Irland og resten av Storbritannia.

Orkla solgte i desember sin aksjepost (51%) i Italiensk Bakeri AS. Orkla kommer til å opprettholde et tett leverandør-/kunde-forhold til Italiensk Bakeri.

Orkla Consumer Investments

Orkla besluttet å avvikle den svenske virksomheten innen Pierre Robert Group, og aktiviteten ble gradvis redusert gjennom 1. halvår av 2020. Selskapet ble avviklet 30. juni 2020.

Det ble i 4. kvartal inngått avtale om salg av den danske pizzarestaurantkjeden Gorm’s som innebærer reduksjon av Orklas eierandel fra 66,67 % til 19,99 %.

Industrial & Financial Investments

Orkla solgte i januar resterende aksjer (24 %) i logistikkselskapet Andersen & Mørck AS. Salget ga en gevinst på 15 mill. kroner.

Orkla solgte aksjene i eiendomsselskapet Alkärrsplans Utvecklings AB i 2. kvartal 2020 med en resultateffekt på 14 mill. kroner.

For mer informasjon om kjøp og salg av virksomheter, se note 5 og 6.

Om årets resultat

Konsernet

Sammendratt resultatregnskap

Beløp i mill. kroner	2020	2019
Driftsinntekter	47 137	43 615
EBIT (adj.)	5 492	5 088
Andre inntekter og kostnader	(930)	(561)
Driftsresultat	4 562	4 527
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	1 000	659
Renter- og finansposter, netto	(214)	(255)
Resultat før skatt	5 348	4 931
Skattekostnad	(926)	(1 033)
Årets resultat	4 422	3 898

Økningen i driftsinntekter på 8,1 % i 2020 kom som følge av organisk vekst, positive valutaomregningseffekter, samt bidrag fra oppkjøpt virksomhet innenfor merkevarevirksomheten. Det var generelt god vekst innenfor dagligvaremarkedet for merkevarevirksomheten, spesielt i Norden. Det har vært sterk vekst i enkelte kategorier som rengjøring og personlig pleie, samt malerutstyr som følge av økt aktivitet i markedet for oppussing. Dette resulterte i organisk vekst for alle forretningsområdene, med unntak av Orkla Food Ingredients, som opplevde en vesentlig redusert etterspørsel i Out of Home-segmentet på grunn av koronapandemien og medfølgende restriksjoner i markedene.

Konsernets EBIT (adj.)-vekst i 2020 utgjorde 7,9 %. Veksten var drevet av resultatfremgang i merkevarevirksomheten, herunder bidrag fra oppkjøpte virksomheter. Industrial & Financial Investments påvirket resultatveksten negativt, med resultatnedgang for Hydro Power som hovedsakelig skyldtes vesentlig lavere kraftpriser på grunn av et stort kraftoverskudd kombinert med begrenset utvekslingskapasitet mot utlandet. Se «Nærmere om resultatutviklingen i de enkelte forretningsområdene» for ytterligere kommentarer knyttet til merkevarevirksomheten.

Konsernets «andre inntekter og kostnader» var høyere i 2020 sammenlignet med foregående år. Økningen var i stor grad knyttet til nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til ERP-prosjekter, samt nedskrivninger knyttet til PRG Finland og Gorm's. Det har vært kostnader knyttet til oppkjøp og integrasjon samt kostnader relatert til flere forbedringsprosesser i konsernet, særlig relatert til restruktureringer. Andre inntekter inkluderer gevinster relatert til blant annet salg av eiendom og merkevarer, inkludert merkevarene SaritaS og Vestlandslefsa samt fabrikk eiendom i Romania og Ishøj.

Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper består i hovedsak av Orklas 42,6 % eierandel i Jotun. Investeringen presenteres etter egenkapitalmetoden. Jotun leverte et rekordhøyt bidrag i 2020 på 970 mill. kroner (625 mill. kroner), drevet av solid salgsvekst og økte bruttomarginer.

Resultater fra utenlandske enheter omregnes til norske kroner basert på månedlige gjennomsnittskurser. Som følge av svingninger i valuta-markedet og en svekket norsk krone hadde konsernet i 2020 positive valutaomregningseffekter på driftsinntekter og EBIT (adj.) med henholdsvis 2.654 mill. kroner og 305 mill. kroner.

Orkla belastes ordinær selskapsskatt i de landene konsernet har virksomhet. Skatteprosenten (korrigert for resultat fra tilknyttede selskaper) for regnskapsåret 2020 ble 21,3 % mot 24,2 % i 2019. Endringen i skatteprosent fra foregående år skyldes hovedsakelig lavere grunnrenteskatt knyttet til vannkraft. Se note 16 for øvrige kommentarer.

Resultat pr. aksje i 2020 ble 4,37 kroner mot 3,84 kroner i 2019. Justert resultat per aksje ble 5,04 kroner mot 4,24 kroner foregående år.

Finansielle forhold og kapitalstruktur

Kontantstrøm

Kommentarene nedenfor er knyttet til kontantstrømoppstillingen på Orklas format (se note 38). Kontantstrøm fra driften fra merkevarevirksomheten inkludert hovedkontoret var høyere i 2020 enn i 2019, hovedsakelig knyttet til en bedret EBIT (adj.). Det er fortsatt en bedring i driftskapital, til tross for en midlertidig lageroppbygging grunnet fokus på å sikre høy leveringsgrad for forretningsområdene som har hatt økt etterspørsel.

Pågående implementeringer av nye ERP-systemer og flere pågående fabrikkprosjekter ga økte fornyelsesinvesteringer. Det har i 2020 også vært en økning i avskrivninger relatert til et høyere investeringsnivå i tidligere perioder. Valutaomregningseffekter påvirker også disse komponentene. I Industrial & Financial Investments var kontantstrøm fra drift for 2020 lavere enn i 2019 som følge av resultatnedgang i Hydro Power.

Mottatte utbytter, finansielle poster og andre betalinger gjelder i hovedsak utbytte fra Jotun, betalte finansposter og salg av aksjer med lav eierandel.

Ekspansjonsinvesteringene var i 2020 noe lavere sammenlignet med 2019. Hoveddelen av ekspansjonen i 2020 var knyttet til investeringsprogrammet for pizzaproduksjon på Stranda i Norge samt økt produksjonskapasitet for plantebaserte produkter.

I 2020 ble logistikksekskapet Andersen & Mørck solgt. I tillegg har Orkla Eiendom solgt en minoritetsandel (40,5 %) i Alkärrsplans Utvecklings AB og en minoritetsandel (20 %) i eiendomsutviklingsselskapet Sandakerveien 56. I 4. kvartal 2020 har Orkla Care solgt Skin Care virksomheten i Polen.

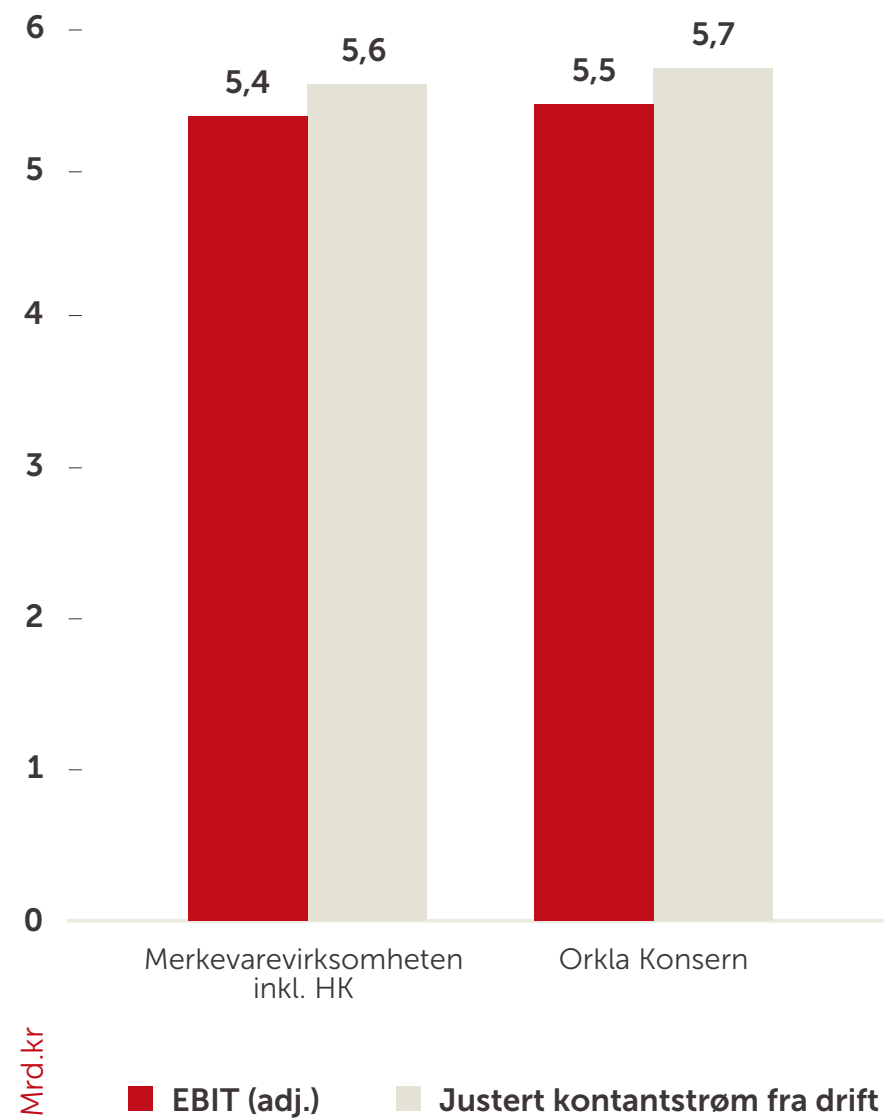
Kjøp av selskaper utgjorde 733 mill. kroner og kom i all hovedsak fra kjøp av merkevaren Havrefras og kjøp av 100 % av aksjene i Norgesplaster. I tillegg har Orkla Food Ingredients gjennomført kjøpene av Win Equipment, Gortrush Trading og de resterende aksjene i Orchard Valley Foods. Det er også gjort mindre investeringer i Venture porteføljen.

Netto kontantstrøm for konsernet endte på 756 mill. kroner. Negative valutaomregningseffekter som følge av en svakere norsk krone økte netto rentebærende gjeld med 585 mill. kroner sammenlignet med utgangen av 2019. Ved utgangen av 2020 utgjorde netto rentebærende gjeld før leasing 4.893 mill. kroner. Inkludert leasinggjeld relatert til IFRS 16 var netto rentebærende gjeld 6.380 mill. kroner (se note 21 for ytterligere informasjon om IFRS 16). Konsernets gjeld er valutafordelt tilnærmet i tråd med konsernets nettoinvesteringer i andre land enn Norge, og gjelden vil derfor svinge i takt med valutakursendringene.

Egenkapitalandelen pr. 31. desember 2020 var 59,8 %, mot 60,8 % pr. 31. desember 2019. Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på rentebærende gjeld og ubenyttede kredittlinjer er 3,2 år. Orkla har en robust finansiell stilling med likviditetsreserver og kredittlinjer som overstiger kjente kapitalutlegg fremover.

Beløp i mill. kroner	2020	2019
Kontantstrøm fra merkevarevirksomheten inkl. HK		
EBIT (adj.)	5 440	4 786
Avskrivinger	1 783	1 581
Endring netto driftskapital	670	812
Netto fornyelsesinvesteringer	(2 251)	(1 931)
Kontantstrøm fra driften (adj.)	5 642	5 248
Kontanteffekt «Andre inntekter» og «Andre kostnader», samt pensjoner	(291)	(450)
Kontantstrøm fra driften merkevarevirksomheten inkl. HK	5 351	4 798
Kontantstrøm fra driften Industrial & Financial Investments	87	135
Betalte skatter	(1 152)	(1 129)
Mottatte utbytter, finansielle poster og andre betalinger	91	(167)
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	4 377	3 637
Betalte utbytter og salg/tilbakekjøp egne aksjer	(2 609)	(2 589)
Kontantstrøm før ekspansjon	1 768	1 048
Ekspansjonsinvesteringer	(479)	(631)
Salg av selskaper (enterprise value)	200	582
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(733)	(3 063)
Netto kontantstrøm	756	(2 064)
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(585)	(3)
Endring netto rentebærende gjeld	(171)	2 067
Netto rentebærende gjeld	6 380	6 551

Konvertering av resultat til kontantstrøm



Kontrakter og finansielle sikringsinstrumenter

Orkla har generelt få langsiktige innkjøps- og salgskontrakter. Finansielle sikringsinstrumenter benyttes i forbindelse med styring av valuta- og renterisiko samt enkelte insentiv- og pensjonsordninger. Innen Hydro Power har AS Saudefaldene enkelte langsiktige kraftkontrakter. For ytterligere informasjon om kraftkontrakter henvises det til note 34.

Kapitalstruktur

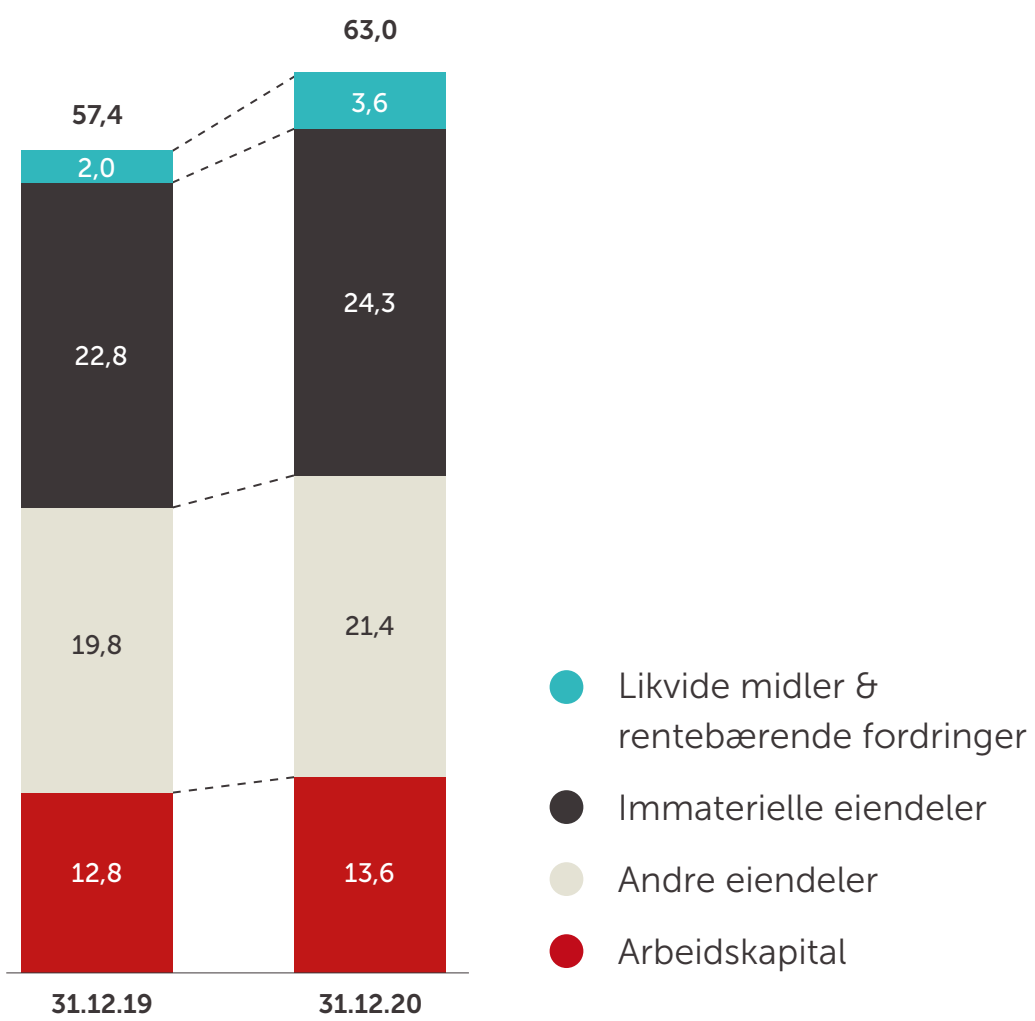
Konsernets balanse utgjorde 63,0 mrd. kroner ved årets slutt, mot 57,4 mrd. kroner året før. Netto rentebærende gjeld ved utgangen av 2020 var 6,4 mrd. kroner inkludert leasingforpliktelser, som er en liten reduksjon fra 6,6 mrd. kroner ved utgangen av 2019. Dette innebærer en netto rentebærende gjeld/EBITDA på 0,9, noe som er under Orklas målsetning på inntil 2,5. Orkla har en robust finansiell stilling med likviditetsreserver, kredittlinjer og fleksibilitet til å understøtte forretningsmessige prioriteringer. Konsernets egenkapital var 37,7 mrd. kroner ved årsskiftet, med en egenkapitalandel på 59,8 % (60,8 %).

Orkla-aksjen

Antall utestående aksjer ved årsslutt var 1.000.929.170 og Orkla eide 501.800 egne aksjer. Antall aksjonærer var 41.585 ved utgangen av 2020, sammenlignet med 36.450 ved utgangen av 2019. Andelen utenlandske aksjonærer ble redusert med 3 %-poeng til 51 %. Orkla-aksjen var priset til 87,00 kroner ved utgangen av årets siste handelsdag i 2020. Ved utgangen av 2019 var kursen 88,96 kroner. Hensyntatt utbytte ga Orkla-aksjen en avkastning på 0,5 % i 2020, mens Oslo Børs Hovedindeks (OSEBX) hadde en avkastning på 4,6 %. Orkla-aksjen ble omsatt for 42,2 mrd. kroner på Oslo Børs i 2020. Se side 257 for ytterligere omtale av aksje- og aksjonærforhold. Det er pr. 22. februar 2021 besluttet å iverksette et tilbakekjøpsprogram for egne aksjer på inntil fem millioner aksjer.

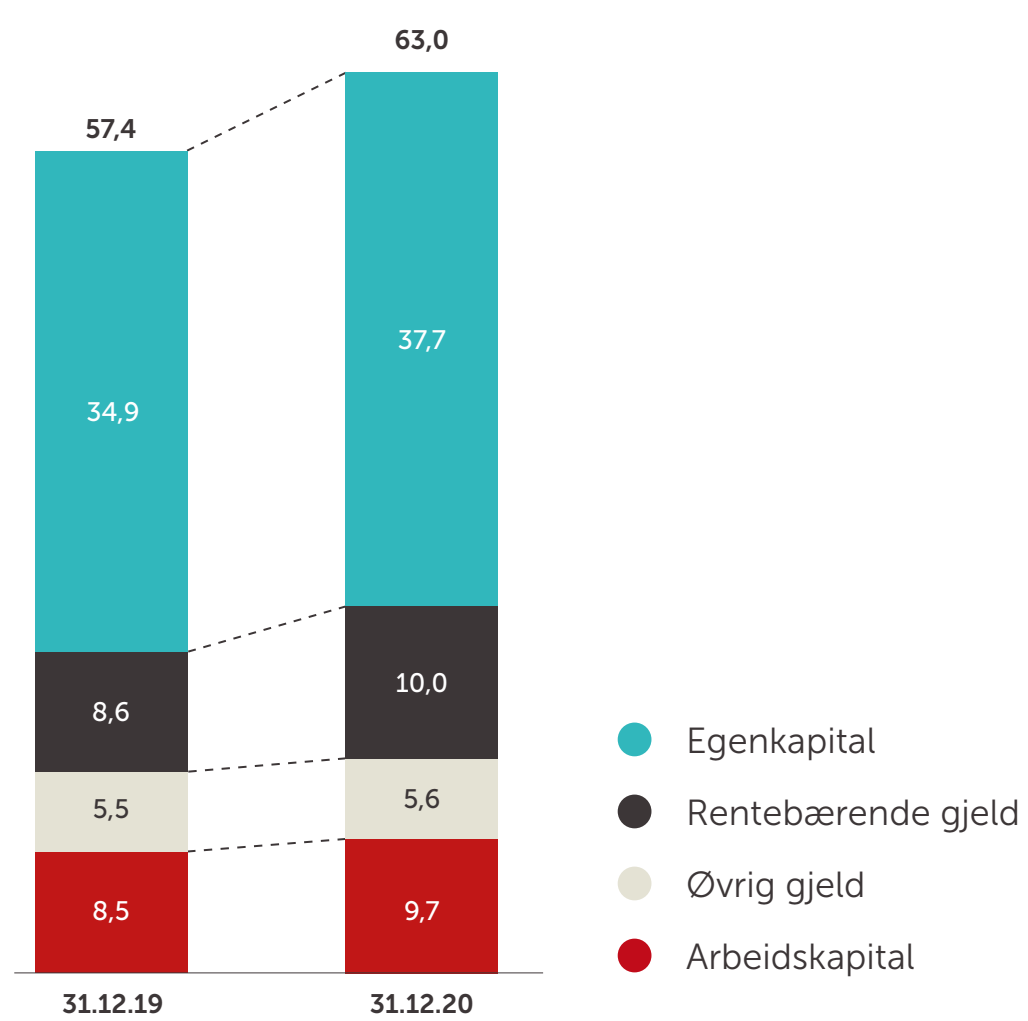
Eiendeler

Mrd. kr



Gjeld & egenkapital

Mrd. kr



Risikostyring

Styret er opptatt av å sikre en systematisk håndtering av risiko i alle deler av virksomheten, og anser dette som en forutsetning for langsiktig verdiskaping for aksjonærer, ansatte og samfunnet. Orkla arbeider strukturert med å identifisere risikoforhold og iverksette risikoreduserende tiltak i driften og knyttet til bærekraft. I henhold til konsernets risikostyringsinstruks skal det løpende gjøres risikovurderinger i alle enheter, som presenteres og behandles i internstyrene som en del av budsjettbehandlingen. I forbindelse med vesentlige beslutninger, som for eksempel oppkjøp, salg og større investeringer, stilles det samme krav til risikoanalyse som ved den løpende risikostyringen.

Enhetenes risikovurdering konsolideres til et samlet risikobilde for Orkla, som også inkluderer en mer langsiktig og systematisk risikovurdering. Orkla sitt samlede risikobilde gjennomgås av konsernledelsen, behandles i styret og gjennomgås i tillegg jevnlig i styrets revisjonsutvalg. Innenfor merkevarevirksomheten har Orkla en diversifisert selskaps- og produktportefølje, som reduserer risikoen for store resultatsvingninger.

2020 har vært kraftig påvirket av koronapandemien som har ført med seg økt usikkerhet, hovedsakelig på kort sikt, men også økt usikkerhet i forhold til mulige langvarige konsekvenser. Dagligvaremarkedet har de siste årene vært under endring, blant annet med økt konkurranse fra nye salgskanaler, og Orkla har en ambisjon om å vokse i kanaler med høyere vekst enn tradisjonell dagligvare. Utbruddet av koronapandemien har imidlertid ført til en kraftig markedsvekst i dagligvare, inkludert nettbasert handel. Samtidig opplever man redusert etterspørsel i Out of Home kanaler slik som restauranter, kantine og storkjøkken. Dette har ført til økt usikkerhet knyttet til videre utvikling i de ulike salgskanalene.

Utbruddet av koronapandemien har også ført med seg en ny kortsiktig risiko relatert til forstyrrelser i produksjon og vareforsyning på grunn av smitteutbrudd som har fortsatt inn i 2021. Smittetallene øker i flere av Orklas markeder og man opplever større lokale smitteutbrudd. Dette representerer ikke bare en økende risiko ved Orklas fabrikker, men også andre steder i verdikjeden og for Orklas leverandører. Utviklingen følges nøye opp av selskapene og sentrale konsernressurser, og det utarbeides detaljerte planer for ulike scenarioer.

Råvareprisene har økt gjennom 2020 for flere av de store råvarekategoriene, og det er knyttet risiko til videre utvikling i prisene. Koronapandemien har også ført til økt usikkerhet relatert til tilgang på flere råvarekategorier. Det er også knyttet risiko til svingninger i valuta, men mange av Orklas selskap gjør en betydelig andel av innkjøpene i lokal valuta, noe som reduserer totaleffekten av endringer mot andre valutaer. Risikoen for kostnadsøkninger og knapphet på råvarer og ressurser møtes gjennom tett oppfølging mot leverandører, lagerbygging på enkelte områder, ressurseffektivisering, samt godkjenning og bruk av alternative råvarer.

Orklas geografiske hovedmarkeder er preget av høy kundekonsentrasjon og til dels økende andel av handelens egne merkevarer. I dagligvaremarkedet prioriteres tett oppfølging av kunder, felles prosjekter og samarbeid på tvers av forretningsområdene som de fremste tiltakene for å opprettholde volum og marginer.

Skiftende trender og konsumentpreferanser er en risiko dersom Orkla ikke følger disse tett og gjør nødvendige tilpasninger til denne utviklingen. Spesielt er det betydelig vekst i etterspørselen etter plantebasert mat, økologiske produkter, lokalprodusert mat og produkter med

dokumentert helseeffekt. Bærekraft blir stadig viktigere for forbrukerne, særlig i Norden og Vest-Europa. Orkla jobber systematisk med å møte trender gjennom nye innovasjoner, og har økt satsningen på plante-baserte produkter og klimavennlige produkter. For å redusere risikoen legger Orkla blant annet vekt på å skaffe god forbrukerinnsikt gjennom erfaringsutvekslinger og konsumenttester, samt tett oppfølging med kunder. Manglende mattrygghet kan potensielt ha store konsekvenser for konsumentene. Orkla har et sentralt mattrygghetsteam som kontinuerlig arbeider med forbedringsarbeid og revisjon på Orklas fabrikker, samt foretar leverandørrevisjoner.

Orkla er i økende grad avhengig av IT-systemer og rettmessig håndtering av informasjon. Risikoen for ondsinnede dataangrep øker, og cybertruslene vokser i alvorlighetsgrad og intensitet. Risikobildet har endret seg på grunn av koronapandemien og økt bruk av hjemmekontor. Den nye arbeidssituasjonen har satt et økt press på å sikre kapasitet og oppetid på Orklas IT-systemer. Et cyberangrep kan hemme Orklas virksomhet på en rekke områder, inkludert omdømme, salg, produksjon og tap av immaterielle eiendeler. Beredskapsplaner, opplæring og bevisstgjøring av ansatte, samt oppdatering av eldre IT-infrastruktur er blant viktige risikoreduserende tiltak.

Det er iboende risiko for brann, arbeidsulykker eller andre alvorlige hendelser i Orklas produksjonsmiljøer. Risikoen for arbeidshelse og psykososiale forhold anses noe stigende på grunn av koronapandemien og tiltak som hjemmekontor, samt økt press ute i fabrikk som følge av strenge smittevernregler. Arbeidssikkerhet følges opp gjennom løpende revisjoner, og sykefravær måles og følges opp. Produksjonsenhetene jobber aktivt med å forebygge og hindre produksjonsavbrudd, og det er oppfølging fra sentrale konsernressurser innen vareforsyning og forsikring. Det gjennomføres også webinar og e-læring på flere viktige temaer.

De pågående klimaendringene medfører risiko som på lengre sikt vil kunne være relatert til råvaretilgang, kvalitet og priser på flere av Orklas innsatsfaktorer. Volatilitet i prisene forventes også i årene fremover. Risikoen for at Orklas egen produksjon skal bli rammet av flom eller andre konsekvenser av ekstremvær vurderes som lav.

Nærmere om resultatutviklingen i de enkelte forretningsområdene

Orkla er en ledende leverandør av merkevarer og konseptløsninger til dagligvarehandel, storhusholdning og bakerier med Norden, Baltikum og utvalgte land i Sentral-Europa som hovedmarkeder. I tillegg har konsernet sterke posisjoner innenfor utvalgte kategorier i India og andre utvalgte markeder. Merkevarevirksomheten består av fem forretningsområder: Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care, Orkla Food Ingredients og Orkla Consumer & Financial Investments. Orkla Consumer & Financial Investments består av de to områdene Orkla Consumer Investments, som inngår i Orklas merkevarevirksomhet, og Industrial & Financial Investments som består av segmentene Hydro Power og Financial Investments utenfor merkevareområdet, samt eierandelen i Jotun. For nærmere beskrivelse av de enkelte forretningsområdene under merkevarevirksomheten, samt Industrial & Financial Investments, se note 7. Tilknyttede selskaper består i hovedsak av Jotun (42,6 % eierandel), se note 6.

Regnskapet for holdingselskapet Orkla ASA omfatter all aktivitet ved hovedkontoret. Aktiviteten ved hovedkontoret inkluderer konsernets øverste ledelse og følgende fellesfunksjoner og sentraliserte funksjoner:

- Group Functions
 - Group HR
 - Compensation & Benefits
 - Corporate Communication & Corporate Affairs
 - Orkla Services
 - Internal Audit
 - Legal & Compliance
 - Environment, Health & Safety (EHS)
- Group Finance

- Strategy and M&A
- Group sales
- Digital sales & Amazon Lead Team
- Orkla Marketing & Innovation
- Orkla Group Procurement
- Orkla IT

Avdelingene utfører dels eieroppgaver i konsernet og dels oppdrag for, og støtte til, konsernets operative selskaper og belaster disse for utførte tjenester.

Merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret

Beløp i mill. kroner	Driftsinntekter		Organisk vekst (%)		EBIT (adj.)**		EBIT (adj.)-margin (%)**	
	2020	△ (%)	2020		2020	△ (%)	2020	△ (bps)
Orkla Foods	18 301	9,1	3,7		2 641	16,0	14,4	80
Orkla Confectionery & Snacks	7 171	8,5	2,0		1 203	10,0	16,8	30
Orkla Care	6 905	17,3	9,2		1 019	19,2	14,8	30
Orkla Food Ingredients	10 696	3,9	-5,9		500	-20,1	4,7	-140
Orkla Consumer Investments	3 847	13,6	2,1		404	36,0	10,5	170
Orkla Hovedkontoret					-327	-9,7		
Sum merkevarevirksomheten*	46 521	9,1	1,6		5 440	13,7	11,7	50

*Internsalg mellom forretningsområdene er eliminert
**Merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret

Driftsinntekter i %-vis endring	FX	Struktur	Organisk vekst	Sum
Merkevarevirksomheten	6,2	1,3	1,6	9,1

Merkevarevirksomheten

Økningen i driftsinntekter for merkevarevirksomheten ble 9,1 % fra organisk vekst, positive valutaomregningseffekter og oppkjøpte virksomheter. Merkevarevirksomheten hadde en organisk vekst på 1,6 % i 2020. Det var generelt god vekst innenfor dagligvare som følge av sterk markedsvekst, men denne veksten ble delvis motvirket av redusert aktivitet i Out of Home-sektoren på grunn av restriksjoner knyttet til koronapandemien.

Prisene på de internasjonale råvarene Orkla er eksponert mot, har i gjennomsnitt hatt en økning i 2020, spesielt på vegetabiliske oljer, meieri-produkter og kjøtt, i henhold til FAO Food Price-indeksen¹. Indeksen kan likevel ikke sees i direkte sammenheng med utviklingen i Orklas innkjøpskostnader, da råvarekategoriene Orkla kjøper inn er bredere enn det indeksen dekker, og delvis med ulike priser grunnet europeisk og norsk jordbrukspolitikk og tilhørende importvern. En svekket norsk krone mot euroen sammenlignet med 2019 på -8,8 %, bidro også til økte innkjøpskostnader for Orklas norske virksomheter.

EBIT (adj.)-vekst for merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret ble 13,7 %, hovedsakelig som et resultat av topplinjevekst og kostnadsforbedringer, samt positive valutaomregningseffekter og strukturell vekst. EBIT (adj.)-marginen for merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret endte på 11,7 % i 2020 mot 11,2 % foregående år. Marginfremgangen ble drevet av Revenue Management, god produktmiks, effektivisering i produksjonen og øvrige kostnadsforbedringer, men ble delvis motvirket av høyere reklamekostnader og økte avskrivninger.

¹ FAO Food Price-indeksen måler endringen i enkelte internasjonale råvarepriser. Indeksen består av gjennomsnittet av fem råvareprisindekser, og utgis av De forente nasjoner (FN) sin organisasjon for matsikkerhet og ernæring.

Orkla Foods

Driftsinntektene for Orkla Foods vokste med 9,1 % i 2020, positivt påvirket av valutaomregningseffekter. Organisk vekst var 3,7 %, drevet av fremgang i de fleste markedene. Veksten var i hovedsak relatert til markedsvekst og økt salg til dagligvarekunder positivt påvirket av koronapandemien, mens det var nedgang i salg til storhusholdning, kiosk, bensinstasjoner og eksport. Det var god salgsvekst fra plantebaserte produkter som er et satsingsområde i Orkla Foods. Det var resultatvekst i de fleste markeder i 2020, drevet hovedsakelig av høyere salg og økt produktivitet, samt positive konsolideringseffekter fra endrede valutakurser. Økte priser til kunder og aktiv porteføljestyling har kompensert for økte råvarekostnader og negative innkjøpseffekter fra en betydelig svekket norsk krone. EBIT (adj.)-marginen endte på 14,4 % (13,6 %).

Orkla Confectionery & Snacks

Driftsinntektene for Orkla Confectionery & Snacks økte i 2020 med 8,5 %. Organisk vekst endte på 2,0 %. Salgsutviklingen var sterk i Norge, drevet av høy markedsvekst positivt påvirket av koronapandemien. Sverige og Finland hadde også god salgsutvikling. I Baltikum var omsetningsveksten negativ. Koronapandemien førte til etterspørsels- og salgsnedgang, spesielt knyttet til redusert turisme og lavere kjøpekraft. Redusert listing til en større kunde i Danmark påvirket også omsetningsutviklingen negativt. Resultatveksten var drevet av topplinjevekst, samt positivt bidrag fra kostnadsforbedringsprogrammer. Høyere råvarekostnader og negative valutaeffekter ble kompensert med prisøkninger. EBIT (adj.)-marginen endte på 16,8 % (16,5 %).

Orkla Care

Orkla Care hadde en salgsvekst på 17,3 % i 2020, positivt påvirket av både strukturelle endringer og valutaomregningseffekter. Den organiske veksten utgjorde 9,2 %. Koronapandemien førte til sterk markedsvekst for flere av Orkla Care sine kategorier. Det var sterk organisk vekst i Orkla Home & Personal Care drevet av markedsvekst i kategoriene rengjøring og personlig pleie, samt bredbasert vekst for Orkla Health, med særlig god vekst i Norge og internasjonalt. HSNG har også tilbakelagt et sterkt år med solid vekst i nettbasert salg. Veksten for forretningsområdet ble delvis motvirket av tilbakegang for Orkla Wound Care som opplevde et stort etterspørselsfall som følge av nedstengninger og omfattende koronarelaterte restriksjoner i flere nøkkemarkeder gjennom året. EBIT (adj.)-marginen endte på 14,8 % (14,5 %). Resultatveksten var drevet av sterk salgsvekst og gjennomførte restruktureringsprogrammer. Disse effektene ble delvis utlignet av negative mikseffekter og økte reklamekostnader.

Orkla Food Ingredients

Driftsinntektene for Orkla Food Ingredients i 2020 økte med 3,9 %. Veksten var drevet av oppkjøpt virksomhet og positive valutaomregningseffekter. Det var organisk salgstilbakegang på -5,9 % som skyldtes vesentlig redusert etterspørsel i Out of Home-segmentet som følge av koronapandemien. Salg til Out of Home-segmentet utgjør ca. 60 % av omsetningen fra forretningsområdet. Spesielt ble det et sva-kere år for iskremingredienser, da koronapandemien og den tilhørende nedstengingen skjedde i sesongstarten, dvs. før våren og sommeren, for dette segmentet. Tilbakegangen i resultatet skyldtes i all hovedsak lavere

salgsvolum, som ble delvis motvirket av vesentlig reduserte kostnader som følge av resultatsikringstiltak. EBIT (adj.)-marginen endte på 4,7 % (6,1 %).

Orkla Consumer Investments

Driftsinntektene for Orkla Consumer Investments økte i 2020 med 13,6 %, positivt påvirket av både strukturelle endringer og valutaomregningseffekter. Organisk vekst utgjorde 2,1 % og var drevet av økt salg av malerverktøy fra Orkla House Care med økt aktivitet i markedet for oppussing i forbindelse med koronapandemien. Lilleborg hadde også salgsfremgang primært som følge av økt etterspørsel etter desinfeksjonsmidler. Lavere salg i Pierre Robert Group, stengte restauranter for Gorm's og redusert salg fra grossistvirksomhet i Kotipizza Group reduserte den organiske veksten. Resultatforbedringen er i hovedsak drevet av sterk topplinjevekst i House Care. Det er også sterk resultatvekst i Kotipizza drevet av god salgsutvikling i pizzarestaurantene. EBIT (adj.)-marginen endte på 10,5 % (8,8 %).

Orkla Hovedkontoret

EBIT (adj.) fra hovedkontoret ble -327 mill. kroner i 2020 (-362 mill. kroner). Resultatforbedringen sammenlignet med foregående år er hovedsakelig relatert til restruktureringsprosjektet som ble gjennomført på hovedkontoret, samt høye etterlønnskostnader i 2019.

Industrial & Financial Investments

Jotun (42,6 % eierandel)

Beløp i mill. kroner	2020	2019
Driftsinntekter (100 %)	21 070	19 652
EBIT (100 %)	3 489	2 320
Resultatbidrag	970	625

Jotun oppnådde historisk høy omsetning og driftsresultat i 2020. Koronapandemien hemmet topplinjeveksten i flere viktige markeder, særlig i Midtøsten og Sørøst-Asia, men Jotuns brede bransjemessige og geografiske fotavtrykk sikret inntektsvekst også i et år preget av pandemien.

Den markante veksten i driftsresultat skyldes i hovedsak bedre bruttomarginer grunnet lavere råvarekostnader, i tillegg til god kostnadskontroll. Alle segmenter rapporterer en betydelig resultatforbedring. Positive valutaeffekter, som følge av en svakere norsk krone, bidro også til det gode resultatet i 2020.

Hydro Power

Beløp i mill. kroner	2020	2019
Volum (GWh)	2 884	2 156
Pris (øre/kWh)	9,8	38,7
Driftsinntekter	519	826
EBIT (adj.)	42	292

Resultatnedgangen skyldtes hovedsakelig vesentlig lavere kraftpriser. Produksjonsvolumet var høyere enn i 2019. De historisk lave kraftprisene skyldtes et stort ressursoverskudd av vann og snø kombinert med begrenset utvekslingskapasitet mot utlandet. Driftskostnadene i perioden var noe lavere enn i 2019. Fyllingsgraden i vannmagasinet i Sauda var over normalnivå ved utgangen av 2020, mens snømagasinet var under normalnivå. Fyllingsgraden i Glomma og Laagen lå over normalen, mens snø ressursen var noe lavere enn normalen ved utgangen av året.

Financial Investments

EBIT (adj.) for Financial Investments utgjorde 10 mill. kroner i 2020 (10 mill. kroner). Det er ikke gjennomført transaksjoner i perioden som påvirker EBIT (adj.).

Forskning og utvikling (innovasjon)

Innovasjon er et av Orklas viktigste verktøy for å skape organisk vekst og derfor en sentral del av den daglige driften. Orkla jobber tverrfaglig med innovasjon, fra innsikt til idé og deretter lansering. Forbruker-, kunde- og markedsinnsikt kombineres med teknologisk kompetanse for å utvikle produkter og tjenester som begeistrer og bedre tilfredsstiller forbrukerens behov.

Orklas styrke er lokal forankring, med dyp innsikt i lokale forbrukerbehov og hvordan dette kan omsettes til kraftfulle innovasjoner. Orkla utnytter forbrukerinnsikt, merkevareforståelse og produktutviklingskraft på tvers av konsernet. I kjernen av alt innovasjonsarbeid ligger selve brukeropplevelsen, fra smak og funksjonelle egenskaper til hvor intuitivt og enkelt et produkt er i bruk. Gode eksempler på innovasjoner i 2020 er lanseringen av Nidar Favoritter storplate som kombinerer tre smaker i en sjokoladeplate, Jordan Easypad terrasse som gjør det mye enklere å beise

terrassen, Salvequick Blister Rescue og Sonneveld Bakery Solutions. Innovasjoner drevet av forbrukernes økte fokus på helse og bærekraft har preget mange av lanseringene i 2020. Lanseringen av NATURLI'® plantebaserte produkter i Norge og det klimavennlige tacomerket Frankful i Sverige er eksempler på dette. Savett Alcolgel er et eksempel på en hurtig produktutvikling i Sverige og Finland som raskt ble lansert i forbindelse med koronapandemien.

Orklas sterke merkevarer har også i 2020 vært viktige for å lykkes innen nye områder og mot nye målgrupper, eksempler på dette er Zalo maskinoppvask, Gevita SHE kosttilskudd til kvinner i overgangsalderen, OLW Choco Cheez i Sverige og Sunsilk lanseringer innen deodoranter og dusjsåper.

I årene fremover vil det bli jobbet kontinuerlig med å sikre at Orklas lokale merker er forbrukernes førstevalg gjennom å være en bedre, enklere og mer bærekraftig del av hverdagen. I tillegg er nye kanaler og digital transformasjon tydelig på agendaen.

Kompetanse

Læring er en fundamental del av Orklas strategi og kultur, og gjennom kontinuerlig kompetanseutvikling styrkes konsernets konkurransekraft og attraktivitet som arbeidsgiver. Orkla har en lang tradisjon med å investere i medarbeidernes utvikling, og læring skjer på flere ulike måter – gjennom personlig erfaring i det daglige arbeidet, gjennom samspill, coaching, og nettverk, samt formell opplæring som deltakelse på kurs og seminarer. Orkla gjennomfører i tillegg en årlig systematisk evaluering av lederskap og organisasjon. Utviklingsområder har blitt identifisert, og initiativ for å korrigere eventuelle gap har blitt iverksatt.

Orklas globale kompetansetiltak sikrer og understøtter opplæring og kompetanse innenfor Orklas definerte kjernekompetanseområder; digital kompetanse, ledelse og kultur. De globale kompetansetiltakene er et supplement og støtte til den lokale kompetanseutviklingen i hver funksjon. Det drives en rekke globale kompetanseprogrammer i regi av Orkla Academies, og lederprogram og utdanningsporteføljen blir stadig utvidet. Det arbeides aktivt og kontinuerlig med utvikling av pedagogiske metoder, innhold og teknologi i et lærende, kvalitets- og kostnadsperspektiv.

Orkla var allerede i gang med å utvikle en moderne, digitalt støttet opplæring da koronapandemien traff i 2020. Pandemien ga ytterligere drivkraft til å bevege seg aktivt inn i den digitale verdenen. Den generelle kjennskapen til virtuelle kommunikasjonsmetoder er vesentlig styrket gjennom 2020, og gir gode forutsetninger for virtuell opplæring. Selv om Orkla ikke vil konvertere alle kurs til virtuelle i fremtiden, har virtuell og digital opplæring blitt et sterkt alternativ til, eller supplement til, fysiske samlinger. I 2020 har Orkla tilpasset de fleste eksisterende programmene til digital opplæring, og lansert nye kurs i digitale ferdigheter, slik som virtuelle tilretteleggingsteknikker og lederkompetanse for virtuelle teams. Orkla har også styrket opplæringstilbudet for ledere ved å fornye konsernets lederutviklingsprogram, introdusert et nytt digitalt akademi for drift og utvikling av verdikjeden, og fornyet flertallet av Orklas akademier.

Samfunnsansvar

Orklas bærekraftsstrategi

Næringslivet har et ansvar for å bidra til å løse de globale utfordringene knyttet til klimaendringer, råvaretilgang og forbrukerhelse, samtidig som disse utfordringene medfører kommersiell risiko og muligheter. Orkla ønsker å bidra til bærekraftig utvikling ved å tilby produkter for en sunn

og bærekraftig livsstil, redusere klimagassutslipp og fremme bærekraftig forretningspraksis gjennom hele verdikjeden. Bærekraftsarbeid er sentralt for Orklas evne til å skape vekst, tillit og konkurransedyktig drift. Orkla har overordnede bærekraftsmål frem til 2025 som gjelder for hele konsernet og som omfatter følgende hovedtemaer: ernæring og sunnhet, trygge produkter, bærekraftige innkjøp, miljøengasjement og omtanke for mennesker og samfunn.

Retningslinjer for samfunnsansvar

Orklas retningslinjer for samfunnsansvar beskriver de overordnede prinsippene for hvordan konsernets selskaper skal ivareta hensynet til menneske- og arbeidstakerrettigheter, ytre miljø, arbeidsmiljø, helse og sikkerhet, antikorrupsjon og andre viktige ansvarstemaer. Retningslinjene er vedtatt av Orklas styre og gjelder for hele konsernet. Orklas «Ansvarlig arbeidsgiver og menneskerettighetspolicy» gir utdypende retningslinjer for hvordan selskapene skal håndtere de menneske- og arbeidstakerrettighetene som vurderes som mest relevante for den daglige driften. Orklas selskaper utarbeider en årlig analyse av risiko for avvik fra denne policyen og en plan for det videre arbeidet knyttet til ivaretagelse av menneskerettigheter. Orklas HMS-policy og -standard beskriver detaljerte prinsipper og krav for arbeidet med ytre miljø, arbeidsmiljø, helse og sikkerhet, og følges opp gjennom interne revisjoner. Orklas etiske retningslinjer beskriver konsernets krav og forventninger til den enkelte leder, medarbeider og styremedlem knyttet til viktige atferds temaer som respekt og toleranse, forretningsetikk og krav knyttet til miljø og antikorrupsjon.

Styringsrutiner for samfunnsansvar

Øverste leder i hvert av Orklas selskaper har ansvar for å implementere konsernets retningslinjer og utarbeide tiltaksplaner basert på Orklas

bærekraftsmål frem til 2025. Arbeidet skal integreres i virksomheten og være basert på prinsippene om føre-var og kontinuerlig forbedring. Selskapenes prioritering av ressursbruk skal baseres på en vurdering av både virksomhetens og interessentenes behov.

Orklas styrende dokumenter er tilgjengelige for alle selskap gjennom konsernets nettbaserte styringsportal. For å etablere kunnskap om retningslinjene gjennomføres det intern opplæring både i regi av konsernet og selskapene. Opplæringen har bidratt til økt intern bevissthet og kunnskap om samfunnsansvar og bærekraftsspørsmål, økt innsats og en mer enhetlig tilnærming til arbeidet.

Orkla følger opp selskapenes arbeid med samfunnsansvar og bærekraft gjennom årlig intern rapportering. Sykefravær og skader følges opp månedlig, og status for mattrygghet følges opp kvartalsvis. Orkla har interne nettverk for bærekraft, HMS og mattrygghet som brukes for læring, erfaringsutveksling, samarbeid og rapportering. I 2020 er Orklas Bærekraftskomite etablert for å bidra til god samordning av bærekraftsarbeidet på tvers av forretningsområder og funksjoner, initiere felles utviklingsaktiviteter og være en støtte for Orklas konsernledelse. Det er også etablert landbaserte bærekraftsnettverk i Norge, Sverige og Danmark. Hensikten med disse er å diskutere viktige problemstillinger, initiere felles aktiviteter og koordinere interessentdialog, kommunikasjonstiltak og utviklingsprosjekter.

Styret i Orkla følger opp konsernets arbeid gjennom en årlig vurdering av fremdriften i bærekraftsarbeidet, kvartalsvis gjennomgang av utviklingen i viktige HMS-indikatorer og løpende diskusjon av enkeltsaker som vurderes å ha vesentlig betydning for virksomheten. Orklas konserndirektør for kommunikasjon og corporate affairs har styringsansvaret for Orklas

bærekraftsarbeid, og vurderer hvilke saker som skal legges frem for styret. Styret behandler også Orklas årlige bærekraftsrapportering.

Orklas varslingsfunksjon gir ansatte en mulighet til å varsle konsernets styrende organer om mulige brudd på Orklas etiske retningslinjer. Varslingsfunksjonen administreres av Orklas internrevisjon på vegne av styrets revisjonsutvalg, og er uavhengig av Orklas linjeledelse. Det er mulig å varsle anonymt og på eget morsmål. Orklas interne etikkråd ledes av Orklas chief audit officer, og består i tillegg av Orklas ledere for compliance, bærekraft og skatt. Etikkrådet brukes ved behov for å behandle varslingssaker.

Tilslutning til eksterne prinsipper

Orkla har vært tilsluttet FN-initiativet Global Compact siden 2005, og er medlem av Etisk handel Norge. Konsernet har siden 2008 rapportert miljøinformasjon til investorinitiativet CDP og støtter CDPs to initiativer "Commit to report climate change information in mainstream reports as a fiduciary duty" og "Commit to remove commodity-driven deforestation from all supply chains by 2020". Orkla har også signert FN-erklæringen «The New York Declaration on Forests». I 2020 sluttet Orkla opp om kampanjen «Uniting Business and Governments to Recover Better» initiert av Science-Based Target initiative og Global Compact. Gjennom Orklas bærekraftsarbeid bidrar konsernet til å nå flere av de globale bærekraftsmålene mot 2030, som ble lansert i regi av FN i 2015.

I 2020 ble Orkla for tiende år på rad innlemmet i Dow Jones Sustainability Index Europe. Styret er tilfreds med at Orkla har hatt god fremdrift i arbeidet med å utvikle produkter for en sunn og bærekraftig livsstil, redusere klimagassutslippene fra virksomheten og fortsatt den positive utviklingen i arbeidet med å fremme bærekraftig råvareproduksjon.

Rapportering om samfunnsansvar

Orkla er underlagt rapporteringskrav om samfunnsansvar og utvalgte ansvarstemaer etter regnskapsloven § 3-3a og § 3-3c. En redegjørelse for konsernets arbeid med disse temaene i 2020 er gitt i Orklas bærekraftsrapport, som inngår i denne årsrapporten, under avsnittene:

- «Orklas bærekraftsarbeid» side 52 (samfunnsansvar)
- «Miljøengasjement» side 63 (miljø)
- «Bærekraftige innkjøp» side 79 (menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, sosiale forhold og miljø i leverandørkjeden)
- «Omtanke for mennesker og samfunn» side 118 (menneske og arbeidstakerrettigheter i egen virksomhet, likestilling og ikke-diskriminering, arbeidsmiljø, skader, ulykker, sykefravær, antikorrupsjon, sosiale forhold).

I bærekraftsrapporteringen for 2020 har Orkla lagt vekt på å benytte Oslo Børs' veiledning om rapportering av samfunnsansvar og GRI Standards. Mer informasjon om hvilke prinsipper som ligger til grunn for rapporteringen er gjengitt på side 61.

Personal og administrasjon

Konsernet hadde 18.110 (18.348) ansatte ved utgangen av 2020, hvorav 2.946 (2.947) i Norge, 5.870 (6.028) i resten av Norden og 9.294 (9.373) i land utenfor Norden. Samarbeidet mellom ledelsen og de ansattes organisasjoner fungerer godt og gir verdifulle bidrag til å løse konsernets og selskapenes utfordringer på en konstruktiv måte.

I februar 2020 tiltrådte Kenneth Haavet som leder for forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments, som ble etablert som et nytt forretningsområde i november 2019.

Harald Ullevoldsæter tiltrådte som konserndirektør for Finans og IT i Orkla ASA 1. mars 2020. Han etterfulgte Jens Bjørn Staff.

Konsernsjef Jaan Ivar Semlitsch har i januar 2021 gjort følgende endringer i Orklas konsernledelse:

- Atle Vidar Nagel Johansen ble utnevnt til leder for forretningsområdet Orkla Foods. Han kom fra stillingen som leder for Orkla Care. Ann-Beth Freuchen, som ledet Orkla Foods Nordics & Baltics, forlot konsernet. Johan Wilhelmsson trådte ut av konsernledelsen, men fortsetter som leder for Orkla Foods International.
- Hege Holter Brekke ble utnevnt til leder for forretningsområdet Orkla Care. Hun var tidligere adm. direktør for forretningsenheten Orkla Health.
- Ingvill T. Berg ble utnevnt til leder for forretningsområdet Orkla Confectionery & Snacks. Hun etterfulgte Jeanette Hauan Fladby som forlot konsernet. Ingvill T. Berg kom fra rollen som adm. direktør i forretningsenheten Orkla Confectionery & Snacks Norge.

På Orklas generalforsamling i april 2020 ble Stein Erik Hagen, Ingrid Jonasson Blank, Liselott Kilaas, Peter Agnefjäll, Nils K. Selte og Caroline Hagen Kjos (personlig varamedlem for Stein Erik Hagen og Nils K. Selte) gjenvalgt som aksjonærvalgte styremedlemmer til Orklas styre. Grace Reksten Skaugen og Lars Dahlgren stilte ikke til gjenvalg, og Anna Mossberg og Anders Kristiansen ble valgt som nye styremedlemmer. Stein Erik Hagen ble gjenvalgt som styreleder. Samtlige aksjonærvalgte medlemmer av konsernstyret ble valgt for en periode på ett år, det vil si frem til ordinær generalforsamling i 2021.

I Orklas styre er det tre kvinner og fire menn blant totalt syv aksjonærvalgte medlemmer. Blant de ansattevalgte styremedlemmer og deres

varamedlemmer er begge kjønn representert. Orkla ASA oppfyller således allmennaksjeloven § 6-11a med krav om representasjon av begge kjønn i styret.

Styret takker alle ansatte for innsatsen og oppnådde resultater i 2020.

Eierstyring og selskapsledelse (redegjørelse for foretaksstyring)

Orklas foretaksstyring bygger på prinsipper nedfelt i den norske anbefalingen vedrørende eierstyring og selskapsledelse, og harmonerer i stor grad med gjeldende internasjonale føringer for god «corporate governance». En samlet redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse er gitt på side 41 i denne årsrapporten. Redegjørelsen vil bli gjenstand for behandling på ordinær generalforsamling i 2021.

Lønn og godtgjørelse til ledende ansatte

Styret har et eget kompensasjonsutvalg, som behandler alle vesentlige forhold knyttet til lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte før formell styrebehandling og beslutning. I tråd med norsk aksjelovgivning har styret også utarbeidet en egen erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte, inntatt i note 5 i regnskapet for Orkla ASA, som vil bli lagt frem og behandlet på ordinær generalforsamling i 2021. I samme note gis også en oversikt over godtgjørelser og avtalefestede forhold.

Regnskapsprinsipper

Konsernregnskapet for 2020 er avlagt i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkjent av EU. Morselskapets regnskap er utarbeidet i samsvar med regnskapsloven § 3-9 (forenklet IFRS). I orientering om regnskapsprinsipper i note 1-4 samt i respektive noter, er viktige forhold relatert til den regnskapsmessige behandlingen etter IFRS beskrevet. Konsernregnskapet er avlagt etter forutsetningen om fortsatt

drift, og i samsvar med regnskapsloven § 3-3 bekrefter styret at forutsetningen om fortsatt drift er til stede.

Orkla ASA

Orkla ASA er morselskapet i Orklakonsernet og leverer og yter tjenester til konsernets øvrige selskaper. Orkla ASA leverte i 2020 et resultat etter skatt på 1.958 mill. kroner (3.806 mill. kroner). Totale eiendeler ved årets slutt var på 51.065 mill. kroner (49.505 mill. kroner), tilsvarende en økning på 3,2 % sammenlignet med foregående år. Egenkapitalandelen endte på 66,0 % (69,3 %).

Disponering av årets totalresultat

Orkla ASA hadde i 2020 et totalresultat på 1.914 mill. kroner. Styret foreslår følgende disponering:

Foreslått utbytte	2 753 mill. kroner
Overført fra egenkapital	839 mill. kroner

Orkla ASA hadde pr. 31. desember 2020 en egenkapital på 33,7 mrd. kroner (34,3 mrd. kroner). Styret har vurdert at Orkla ASA har en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2020. Styret foreslår at det for regnskapsåret 2020 utdeles et ordinært utbytte på 2,75 kroner pr. aksje.

Utsikter fremover

Etter den gradvise gjenåpningen av samfunnet i 3. kvartal 2020 ble det i 4. kvartal gjeninnført restriksjoner i mange av markedene Orkla opererer i som følge av koronapandemien. Utsiktene fremover er fortsatt preget av usikkerhet, men oppløftende vaksinenyheter har gitt håp om en normalisering av situasjonen i løpet av 2021. Utviklingen av kjøpekraften fremover kommer an på smittesituasjonen, hvor lenge det er nødvendig

å opprettholde smitteverntiltak og om det blir nye permitteringsrunder og økt arbeidsledighet. Dette skaper fortsatt usikkerhet med hensyn til etterspørselen. Situasjonen varierer dog fra marked til marked grunnet ulik smittespredning og smittevernstiltak fra lokale myndigheter og ulik påvirkning på befolkningens kjøpekraftsutvikling. Sistnevnte skaper spesielt stor usikkerhet i Baltikum og Sentral-Europa.

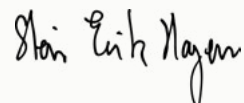
Orkla har så langt gjennom koronapandemien lyktes med å opprettholde tilnærmet normal drift i verdikjeden.

Orkla er eksponert mot et bredt utvalg råvarekategorier, og det er forventet at prisene i sum vil stige fremover. Det er imidlertid fortsatt usikkerhet knyttet til både fremtidig utvikling i råvarepriser og valutafluktuasjoner.

Orkla er finansielt godt rustet til å møte videre usikkerhet i tiden fremover. Konsernet har en sterk balanse med en netto rentebærende gjeld på 0,9 x EBITDA (basert på 12 måneders rullerende tall).

Orkla opprettholder målsettingen om langsiktig organisk vekst, minimum i tråd med markedsveksten. For perioden 2018-2021 målsetter Orkla en vekst i EBIT (adj.)-margin på minimum 1,5 %-poeng justert for oppkjøp, salg og valuta. De to første årene viser en fremgang på ca. 0,7 %-poeng, hvilket betyr at målsettingen vurderes som krevende å nå. Økte reklameinvesteringer i 2020 for å styrke Orklas merkevarer, salgsvekst og langsiktige konkurransekraft forventes videreført inn i 2021 og vil på kort sikt påvirke marginforbedringen negativt.

Oslo, 15. mars 2021
Styret i Orkla ASA


Stein Erik Hagen
styreleder


Ingrid Jonasson Blank


Nils K. Selte

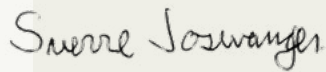

Liselott Kilaas


Peter Agnefjäll

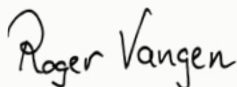

Anna Mossberg


Anders Kristiansen


Terje Utstrand


Sverre Josvanger


Karin Hansson


Roger Vangen

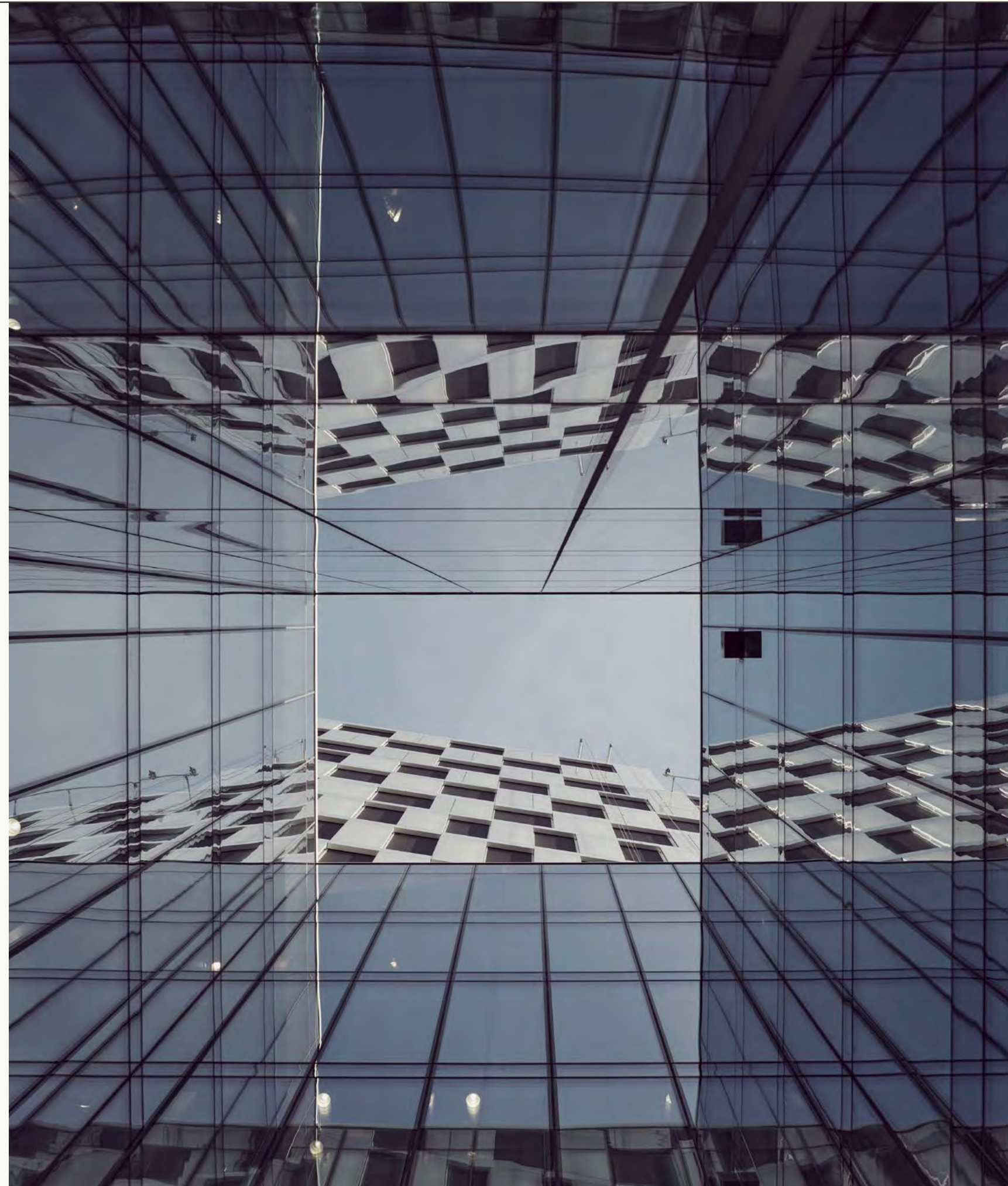

Jaan Ivar Semlitsch
konsernsjef

Eierstyring og selskapsledelse

Orklas prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse skal legge grunnlaget for langsiktig verdiskaping til beste for aksjonærer, ansatte og samfunnet for øvrig.

Åpenhet, transparens, ansvarlighet og likebehandling underbygger tilliten til konsernet, både internt og eksternt, og utgjør sentrale elementer i arbeidet med å fremme en sunn forretningsmessig bedriftskultur.

02



1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

Orkla plikter å rapportere om eierstyring og selskapsledelse etter regnskapsloven § 3-3b og «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse». Regnskapsloven er tilgjengelig på www.lovdata.no. «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse», sist revidert 17. oktober 2018, er tilgjengelig på www.nues.no. Denne redegjørelsen vil bli behandlet på den ordinære generalforsamlingen i Orkla 15. april 2021. Selskapets revisor har vurdert om opplysningene som er gitt i denne redegjørelsen vedrørende regnskapsloven § 3-3b, er konsistente med opplysninger som er gitt i årsregnskapet. Revisors uttalelse står på side 248.

Styret i Orkla har et aktivt forhold til god eierstyring og selskapsledelse og vil til enhver tid påse at Orkla følger kravene i regnskapsloven § 3-3b og «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse». Dette skjer ved at temaet god eierstyring og selskapsledelse er en integrert del av beslutningsprosessen i saker styret har til behandling. I tillegg vurderer og diskuterer styret prinsippene årlig. Styret har også behandlet denne teksten i styremøte. Redegjørelsen nedenfor følger anbefalingens systematikk, omfatter hvert enkelt punkt i anbefalingen og beskriver hvordan Orkla etterlever kravene.

2. Virksomhet

Orklas vedtektsbestemte formål er som følger:

Selskapets virksomhet består i å eie, drive, investere og handle i industri, fast eiendom, handels- og konsumentrelatert virksomhet, tjenesteytelser, verdipapirer og enhver annen virksomhet i sammenheng med det her nevnte. Virksomheten drives av selskapet selv eller gjennom dets datterselskaper, samt ved investering i eller i samarbeid med andre foretak, i begge tilfeller i inn- og/eller utland.

I tråd med formålsparagrafen driver Orkla virksomhet innenfor flere områder. Konsernets kjernevirksomhet er merkevarer, men konsernet har også virksomhet innenfor energi, eiendom og finansielle investeringer.

Orklas visjon er å være «din venn hver dag», og Orklas forretningsidé er å «gjøre hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede». Orkla skal være bedre og skape større verdier enn konkurrentene og andre det er naturlig å sammenligne seg med. Orklas kjerneverdier er «modig», «til å stole på» og «inspirerende».

Orkla ønsker å bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling gjennom ansvarlig forretningsdrift, systematisk forbedringsarbeid knyttet til blant annet ytre miljø, klima og energi og gjennom å investere i lønnsomme forretningsprosjekter som kan skape positive ringvirkninger for samfunnet. Konsernets holdning til samfunnsansvar er konkretisert gjennom dokumentene «Code of Conduct» og «Samfunnsansvar i Orkla». Dokumentene er tilgjengelige på Orklas nettsider og er nærmere beskrevet i en egen redegjørelse for samfunnsansvar i Orkla, jf. regnskapsloven § 3-3c. Redegjørelsen opplyser samtidig om hvordan konsernet har arbeidet med viktige ansvarstemaer i 2020.

Orklas strategiprosess er en dynamisk prosess og går over en treårsperiode (STP). Hvert tredje år vil det vedtas en ny treårsplan med strategisk retning og definerte mål for konsernet, forretningsområdene og enkelt-selskaper. Innenfor STP gjennomføres det en årlig evaluering av mål, strategier og risikoprofil.

3. Selskapskapital og utbytte

Styret påser at selskapet har en kapitalstruktur som er tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil og har en årlig evaluering av dette. Konser-

nets egenkapital pr. 31. desember 2020 var på 37,7 mrd. kroner. Det ble for regnskapsåret 2019 utbetalt 2,60 kroner pr. aksje i ordinært utbytte. Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig avkastning på sin investering gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjen. Orkla har i mange år fulgt en konsistent aksjonær- og utbyttepolitikk. På Orklas kapitalmarkedsdag i oktober 2018 ble det kommunisert at Orkla har som ambisjon å øke utbyttet fra dagens nivå på 2,60 kroner, normalt innenfor 50–70 prosent av resultatet pr. aksje. Styret har foreslått at det for regnskapsåret 2020 deles ut et utbytte på 2,75 kroner pr. aksje. Utbyttet vil bli utbetalt 26. april 2021 til de aksjonærer som er registrert som eiere på generalforsamlingen den 15. april 2021.

Styrefullmakter til kjøp av egne aksjer er begrenset til definerte formål og gjelder frem til neste generalforsamling. Det er lagt til rette for at generalforsamlingen skal kunne stemme over hvert enkelt formål som fullmakten skal dekke.

På den ordinære generalforsamlingen i 2020 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100 000 000 egne aksjer, slik at selskapet kan erverve og holde inntil 10 prosent av aksjekapitalen. Aksjer som erverves under fullmakten, forutsettes amortisert eller benyttet til oppfyllelse av insentivprogrammer for ansatte, herunder konsernets aksjeprogram for ansatte. Orkla har pr. 31. desember 2020 ikke kjøpt egne aksjer under den gjeldende fullmakten. Orkla eide 501 800 egne aksjer pr. 31. desember 2020.

Spørsmål om kapitalforhøyelser må legges frem for generalforsamlingen for vedtak. Transaksjoner i egne aksjer skjer i markedet til børskurs, i tråd med god børsskikk i Norge. Det er for øvrig ingen bestemmelser i Orklas vedtekter som regulerer tilbakekjøp eller utstedelse av aksjer.

4. Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående

Orkla har en aksjeklasse, og hver aksje gir én stemme. Pålydende er 1,25 kroner pr. aksje. Det er gjort nærmere rede for stemmerett på generalforsamlingen under punkt 6 «generalforsamling».

Selskapets politikk er å ikke vanne ut eksisterende aksjonærer. Det har i henhold til dette ikke vært gjennomført reelle kapitalforhøyelser i selskapet i nyere tid. Dersom styret skulle ønske å foreslå for generalforsamlingen at eksisterende aksjeeieres fortrinnsrett ved kapitalutvidelse fravikes, vil det begrunnes ut fra selskapets og aksjeeiernes felles interesser, og begrunnelsen vil fremgå av innkallingen til generalforsamlingen.

For å unngå skade på selskapets omdømme er Orkla opptatt av åpenhet og varsomhet i forbindelse med investeringer hvor det foreligger forhold som kan bli oppfattet som et uheldig nært engasjement eller en uheldig nær relasjon mellom selskapet og et styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse. I styreinstruksen i Orkla ASA er det derfor utarbeidet saksbehandlingsregler for slike transaksjoner. Orklas styreinstruks er tilgjengelig på Orklas nettsider. Ifølge instruksen skal styrets leder informeres om slike transaksjoner og ta stilling til den videre håndtering av saken. Dersom saken gjelder styrets leder, påhviler plikten daglig leder i samråd med et annet styremedlem. Det er gjort nærmere rede for transaksjoner mellom nærstående i konsernnote 36. Ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskapet og aksjeeier, aksjeeiers morselskap, styremedlemmer, ledende ansatte eller nærstående av disse, vil styret sørge for at det foreligger en verdivurdering fra en uavhengig tredjepart. Tilsvarende vil styret legge til rette for en verdivurdering fra en uavhengig tredjepart ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskapene i konsernet der det er minoritetsaksjonærer.

5. Aksjer og omsettelighet

Alle Orkla-aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Det foreligger ingen særlige vedtektsfestede omsetningsbegrensninger. I vedtektene § 4 heter det: «Styret kan helt eller delvis nekte samtykke til aksjeoverdragelse dersom selskapet i henhold til lov, eller forskrift gitt i medhold av lov, er gitt skjønnsmessig adgang til å nekte slikt samtykke eller anvende andre omsetningsbegrensninger.» I den forbindelse opplyses det om at vannfallrettighetslovens bestemmelser om krav til styresamtykke ved aksjeerverv som overstiger 20 prosent i selskapet, kommer til anvendelse som følge av Orklas eierinteresser i vannfall. Omsetning av Orkla-aksjen er nærmere beskrevet på Orklas nettsider.

6. Generalforsamling

Orkla søker å legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan utøve sine rettigheter ved å delta på generalforsamlingen, og at generalforsamlingen blir en effektiv møteplass for aksjeeiere og styret. Generalforsamling avholdes hvert år innen utgangen av mai. Informasjon om aksjonærenes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen legges ut på selskapets nettsider. Innkalling og saksdokumenter gjøres tilgjengelig på Orklas nettsider senest 21 dager før generalforsamlingen. Frist for påmelding er inntil fem dager før generalforsamlingen (påmeldingsdatoen). Rett til å delta og stemme på generalforsamlingen kan bare utøves for aksjer som er innført i aksjeeierregisteret den femte virkedagen før generalforsamlingen (registreringsdatoen). Det gis mulighet til å stemme på hver enkelt kandidat til verv i valgkomiteen og styret. Revisor og medlemmer av styret og valgkomiteen er til stede på generalforsamlingen.

Etter norsk lov kan det kun stemmes for aksjer som er registrert på eiers navn. Aksjer som er registrert på en forvalterkonto (nominee), må omregistreres i VPS innen registreringsdatoen for å kunne gi stemmerett.

Det er gitt nærmere informasjon om dette i innkallingen til generalforsamlingen og på Orklas nettsider.

Aksjeeiere som ikke selv kan delta på generalforsamlingen, kan avgi stemme ved bruk av fullmakt. Orkla oppnevner styrets leder eller møteleder til å stemme for aksjeeierne. Fullmaktsskjemaet er utformet slik at det kan gis stemmeinstruks for hver enkelt sak som skal behandles. Aksjeeiere som ikke hadde anledning til å møte på den ordinære generalforsamlingen i 2020, kunne – i tillegg til å gi fullmakt – avgi direkte forhåndsstemme via selskapets nettsider eller VPS Investortjenester. Styret har besluttet at aksjonærene også i 2021 kan gi slik direkte forhåndsstemme. Både i innkallingen til generalforsamlingen og på Orklas nettsider gis det nærmere informasjon om bruk av fullmakt, forhåndsstemmegivning og aksjeeiernes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen.

I henhold til vedtektene § 8 tredje ledd kan styret beslutte at dokumenter som gjelder saker som skal behandles på generalforsamlingen, ikke sendes til aksjeeierne når dokumentene gjøres tilgjengelige på selskapets nettsider. Dette gjelder også dokumenter som etter loven skal inntas i eller vedlegges innkallingen til generalforsamlingen. En aksjeeier kan likevel kreve å få tilsendt dokumenter som gjelder saker som skal behandles på generalforsamlingen. Vedtektsbestemmelsen fraviker hovedregelen i allmennaksjeloven kapittel 5 om at årsregnskap, årsberetning, revisjonsberetning og styrets erklæring etter § 6-16a skal sendes samtlige aksjeeiere senest én uke før generalforsamlingen.

Generalforsamlingen ledes av en uavhengig møteleder som foreslås av styret; normalt er dette lederen av valgkomiteen.

Medlemmer av styret er til stede på generalforsamlingen, men normalt har ikke hele styret deltatt. Saker til behandling på generalforsamlingen har til nå ikke skapt behov for dette. Styrets leder, daglig leder og lederne av de ulike forretningsområdene er alltid til stede for å svare på eventuelle spørsmål.

7. Valgkomité

Orkla har en vedtektsfestet valgkomite som er valgt av generalforsamlingen. Instruks for valgkomiteen er tilgjengelig på Orklas nettsider. Valgkomiteen skal bestå av to til fem medlemmer, som velges for inntil to år om gangen. Generalforsamlingen velger komiteens leder og medlemmer og fastsetter dens godtgjørelse. Komiteen har som oppgave å avgi følgende begrunnede innstillinger:

Innstilling til generalforsamlingen

- valg av aksjonærvalgte medlemmer og varamedlemmer til selskapets styre
- valg av medlemmer til og leder av valgkomiteen
- godtgjørelse til styret og valgkomiteen

Innstilling til det organ som velger styrets leder

- valg av styrets leder (valgkomiteen suppleres da med en representant utpekt av representantene for de ansatte i styret)

I instruks for valgkomiteen er det fastsatt nærmere retningslinjer for forberedelse og gjennomføring av valg til både valgkomiteen og styret samt kriterier for valgbarhet, generelle krav til innstillingene, antall medlemmer i komiteen og funksjonstid og nærmere saksbehandlingsregler for komiteens arbeid. Informasjon om valgkomiteens sammensetning, hvem som er på valg, og hvordan innspill og forslag kan gis til valgkomiteen, gjøres tilgjengelig på Orklas nettsider, under «Investor».

Valgkomiteen er sammensatt med sikte på at hensynet til aksjonærfellesskapets interesser skal bli ivaretatt, og sammensetningen oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet av selskapets ledelse og styre. Ingen av medlemmene i valgkomiteen er medlem av styret i Orkla ASA. Daglig leder eller andre ledende ansatte er ikke medlem av komiteen. På side 287 er det redegjort for valgkomiteens sammensetning og antallet aksjer valgkomiteens medlemmer eier i Orkla ASA pr. 31. desember 2020.

8. Styret, sammensetning og uavhengighet

Orklas bedriftsforsamling ble avviklet i 2013, i tråd med avtale inngått med de ansattes organisasjoner. Generalforsamlingen skal dermed velge aksjonærvalgte medlemmer til styret direkte. Styret er sammensatt med sikte på å skulle ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Styresammensetningen oppfyller anbefalingens krav til medlemmenes uavhengighet fra selskapets ledelse, hovedaksjeeiere og vesentlige forretningsforbindelser. To av styrets medlemmer defineres som ikke-uavhengige av selskapets hovedaksjeeiere. Samtlige av styrets medlemmer defineres som uavhengige av selskapets ledelse eller vesentlige forretningsforbindelser. Det er få tilfeller av inhabilitet under behandling av saker i styret. Representanter for den daglige ledelsen er ikke medlemmer av selskapets styre. Leder og øvrige aksjonærvalgte medlemmer av styret kan etter vedtektenes § 5 velges for en periode på inntil to år. Det er siden 2007 praktisert ett års funksjonstid for aksjonærvalgte medlemmer og varamedlemmer, begrunnet i at en årlig vurdering av styrets samlede sammensetning vil gi større fleksibilitet. Det er ingen øvrige vedtektsbestemmelser som regulerer oppnevning og utskiftning av styremedlemmer.

Generalforsamlingen innførte i 2017 en ordning der deler av honoraret til de aksjonærvalgte styremedlemmene skal benyttes til kjøp av Orkla-aksjer, med det formål å bidra til økt økonomisk fellesskap mellom

aksjeeierne og styremedlemmene. På side 264-275 er det gitt en mer utfyllende beskrivelse av hvor mange aksjer hvert enkelt styremedlem eier i Orkla, hva slags bakgrunn, kvalifikasjoner og funksjonstid de har, om de er uavhengige, hvor lenge de har vært styremedlem i Orkla, hvor mange styremøter de har deltatt på, og om de har vesentlige oppdrag i andre selskaper og organisasjoner.

Konsernets ansatte har i henhold til norsk lov og gjeldende bedriftsdemokratiordning rett til å velge fire medlemmer av styret i Orkla ASA. Det er redegjort for sammensetningen av selskapets styrende organer på side 287.

9. Styrets arbeid

Styrets oppgaver er vedtatt i styreinstruksen, som blant annet regulerer styrets ansvar og plikter og styrets saksbehandling, herunder hvilke saker som skal styrebehandles, og regler for innkalling og møtebehandling. Styreinstruksen inneholder også regler for daglig leders informasjonsplikt til styret og plikten til å sørge for at styrets vedtak blir iverksatt. I tillegg er det bestemmelser med det formål å påse at selskapets ansatte og andre involverte parter får tilstrekkelig informasjon om styrets vedtak, samt å påse at retningslinjene for forberedelse av styresaker blir fulgt. Styrets øvrige instruksjon og klargjøring av plikter, fullmakter og ansvar overfor daglig ledelse skjer gjennom løpende kommunikasjon.

Styreinstruksen slår videre fast at et styremedlem ikke må delta i behandling eller avgjørelse av et spørsmål som har slik betydning for egen del eller for noen nærstående at medlemmet må anses å ha fremtredende personlig eller økonomisk interesse i saken. Det påhviler det enkelte styremedlem fortløpende å vurdere om det foreligger forhold som objektivt sett er egnet til å svekke den allmenne tilliten til styremedlemmets habi-

litet, eller som kan åpne for interessekonflikter i forbindelse med styrets saksbehandling.

Slike forhold skal tas opp med styrets leder. I henhold til konsernets etiske retningslinjer skal ansatte på eget initiativ informere sin overordnede om eventuell inhabilitet eller Interessekonflikt, og de skal da ikke delta i behandlingen av slike saker.

Styret vedtar en årlig møte- og arbeidsplan, som blant annet omfatter strategiarbeid, forretningsmessige problemstillinger og kontrollarbeid. I 2020 er det avholdt åtte møter i henhold til styrets arbeidsplan, og ett ekstraordinært møte. I tillegg har styret behandlet fire saker skriftlig. Det er til sammen behandlet 89 saker. Innholdet i styrets arbeid er nærmere omtalt i årsberetningen.

Styresakene forberedes av daglig leder og konsernsekretariatet i samråd med styrets leder. Styret har opprettet to faste styreutvalg, som er nærmere beskrevet nedenfor. Utvalgene fatter ingen vedtak, men fører på styrets vegne tilsyn med administrasjonens arbeid og forbereder saker innenfor sine saksområder for behandling i styret. I utvalgenes saksforberedende arbeid har de anledning til å trekke på ressurser i selskapet og hente råd og anbefalinger fra kilder utenfor selskapet.

Kompensasjonsutvalget

Kompensasjonsutvalget ledes av Liselott Kilaas og har i tillegg Stein Erik Hagen og Terje Utstrand som medlemmer. Konserndirektøren for Group Functions er utvalgets sekretær. Utvalgets sammensetning oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet, og samtlige av utvalgets medlemmer anses uavhengige av ledende ansatte. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk å:

- forberede behandling av lønn og vilkår for konsernsjefen, slik at et samlet styre en gang årlig deltar i evaluering av konsernsjefen og beslutninger som gjelder konsernsjefens ansettelsesvilkår
- forberede behandlingen av prinsipielle spørsmål knyttet til lønnsnivå, bonussystemer, pensjonsvilkår, ansettelsesavtaler og lignende for ledere i Orkla
- forberede den årlige styrevalueringen

Utvalget skal for øvrig behandle særlige spørsmål knyttet til kompensasjon for ansatte i konsernet i den grad utvalget finner at disse berører forhold av særlig betydning for konsernets konkurranseposisjon, profil, rekrutteringsevne mv.

Revisjonsutvalget

Revisjonsutvalget ledes av Nils K. Selte og har i tillegg Ingrid Jonasson Blank og Sverre Josvanger som medlemmer. Lederen av konsernets internrevisjon er sekretær for revisjonsutvalget. Utvalgets sammensetning oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet og kompetanse. Valgkomiteens innstilling til styrevalg gir opplysninger om hvilke styremedlemmer som oppfyller kravene til uavhengighet og kompetanse for å sitte i revisjonsutvalget. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk å:

- forvisse seg om at intern og ekstern regnskapsrapportering er hensiktsmessig organisert og effektivt gjennomført, og at den holder god faglig kvalitet
- overvåke effektivitet og relevans av internrevisjonens arbeid og av selskapets opplegg for risikostyring
- følge opp og vurdere kvaliteten på den lovbestemte revisjonen av konsernselskap og konsernets regnskaper

- bidra til å sikre eksternrevisors uavhengighet og påse at de til enhver tid gjeldende regler og retningslinjer vedrørende ytelser av tilleggstjenester fra revisor til konsernet eller konsernselskapene følges
- eventuelt iverksette undersøkelser og foreslå tiltak knyttet til punktene ovenfor
- årlig gjennomgå og eventuelt oppdatere sitt mandat og legge sine anbefalinger vedrørende mandatet frem for styret

Styreevaluering

Styret evaluerer årlig sin egen virksomhet og kompetanse og drøfter forbedringer i organisering og gjennomføring av styrearbeidet, både på individuelt plan og som gruppe, sett opp mot de mål som er satt for arbeidet. Resultatet gjøres tilgjengelig for valgkomiteen. Med jevne mellomrom benyttes en ekstern partner til å gjennomføre styreevalueringen.

10. Risikostyring og intern kontroll

Orklas ansvarsstruktur forutsetter at virksomheten i alle deler av konsernet møter overordnede finansielle og ikke-finansielle krav og drives med utgangspunkt i konsernets felles normer og verdier. Ledelsen i det enkelte selskap har ansvar for risikostyring og internkontroll i selskapet og skal på denne måten bidra til å sikre

- utnyttelse av forretningsmessige muligheter
- målrettet, sikker og kvalitets- og kostnadseffektiv drift
- pålitelig finansiell rapportering
- overholdelse av gjeldende lover og regler
- drift i tråd med Orklas styrende dokumenter, herunder krav til etikk og samfunnsansvar

Orklas risikostyringssystem er grunnleggende for oppnåelse av disse målsettingene. For å sikre løpende oppfølging i det enkelte selskap gjennomføres det en halvårlig oppdatering av risikobildet i alle operative selskaper, i tillegg til den risikoanalysen som er integrert i selskapets beslutningsprosesser.

I Orklas styrende dokumenter, som er tilgjengelige for samtlige ansatte gjennom nettportalen The Orkla Way, er det lagt stor vekt på å tydeliggjøre hvilke krav som gjelder for Orklas virksomheter, og hvem som har ansvaret for å følge opp de ulike kravene.

Orkla har en egen compliance-funksjon. Funksjonen har et særskilt ansvar for oppfølging og compliance-arbeid innenfor personvern, anti-korrupsjon og etikk og sanksjoner. For øvrig skal funksjonen bidra til koordinering og prioritering også av øvrig compliance-arbeid sammen med fagansvarlige i selskapene og i konsernfunksjonene.

Risikostyring i Orkla

Konsernets risikostyring er ivaretatt gjennom økonomifunksjonene og skal bidra til at risiko av betydning for Orklas verdiskapning blir kartlagt, analysert og effektivt håndtert av forretningsområder og fagdisipliner. Dette innebærer blant annet å kontinuerlig overvåke viktige risikoindikatorer for eventuelt å revurdere risikonivå og tilhørende risikoreduserende tiltak, samt å sikre at Orklas risikostyring er i henhold til relevante regulatoriske krav og i rimelig grad er tilfredsstillende for Orklas interessenter. Utpekte funksjonseksperter gjennomfører detaljerte risikoanalyser innenfor enkelte fagdisipliner og har ansvaret for utvalgte risikoreduserende tiltak på konsernnivå. Sentral økonomistab er ansvarlig for risikostyringsmodellen i Orkla, herunder inngår blant annet ansvar for:

- fremleggelse av Orklas konsoliderte risikoprofil for konsernledelsen, styret og styrets revisjonsutvalg
- vedlikehold av instruksjer og retningslinjer for risikostyring og rapportering

Konsernets program for risikostyring tas jevnlig opp til vurdering.

HMS

Risikokartlegging er også et viktig verktøy i det forebyggende HMS-arbeidet, og HMS-direktøren sørger for planmessig og kontinuerlig oppfølging av dette. Alle selskaper og virksomheter rapporterer de ti viktigste HMS-risikofaktorene med tilhørende risikoreduserende tiltak to ganger per år gjennom Orklas sentrale risikostyringsmodell.

Internrevisjonen

Formålet med Orklas internrevisjonsfunksjon er å bidra til at styret får bekreftet status for konsernets styringsmekanismer, risikohåndtering og internkontrollsystemer.

Internrevisjonen har som oppgaver å

- gjennomføre risikobaserte, skreddersydde og verdiskapende revisjonsprosjekter, med vekt på det operasjonelle
- gjennomføre oppfølgingsrevisjoner for å sikre implementering av tidligere anbefalinger
- gjennomføre revisjon av alle nyoppkjøpte selskaper innen ett år etter oppkjøp
- sikre profesjonell og konfidensiell håndtering og gransking av saker som rapporteres via Orklas varslingskanal
- følge opp ekstern revisor vedrørende etterlevelse av engasjementsavtalen og «world wide agreement»

- rapportere årlig til styret og styrets revisjonsutvalg om det overordnede resultatet av internrevisjonens aktiviteter siste kalenderår
- inneha sekretariatsrollen for styrets revisjonsutvalg
- inneha observatorrolle i henholdsvis finans- og skatteutvalg
- kvalitetssikre og godkjenne CEO-relaterte kostnader på vegne av styreleder
- bidra med rådgivningstjenester til linjen når det er mulig, basert på en vurdering av uavhengighet, kapasitet og kompetanse samt prioritering av oppgaver

Etikk og samfunnsansvar

Det arbeides systematisk med etikk og samfunnsansvar i Orkla. Det vises til egen redegjørelse for samfunnsansvar i Orkla.

Regnskapsrapporteringsprosessen

Orkla-konsernets regnskap blir avlagt etter gjeldende regelverk i International Financial Reporting Standards (IFRS). Konsernets styringsdokumenter er samlet i The Orkla Way og inneholder krav og rutiner for avleggelse av både perioderapportering og årsoppgjørssrapportering. I tillegg er det utarbeidet en Orkla-regnskapsstandard, hvor blant annet Orklas ti hovedprinsipper for økonomisk rapportering er nedfelt. Regnskapsmessig informasjon rapporteres gjennom konsernets felles rapporteringssystem, Hyperion Financial Management (HFM). Samtlige selskaper rapporterer tall i HFM hver måned, basert på output fra egne ERP-systemer. HFM har en overordnet kontoplan og har innebygde kontrollsystemer i form av sjekk-kontoer og sjekk-rapporter som skal sikre at informasjonen er konsistent. Rapporteringen utvides i årsoppgjøret for å dekke ulike krav til tilleggsopplysninger. Regnskapsinformasjonen konsolideres og kontrolleres på flere nivåer i forretningsområdene.

11. Godtgjørelser til styret

Det er informert om alle godtgjørelser til styret i note 5 til regnskapet for Orkla ASA. Det fremgår her at styrets godtgjørelse ikke er resultatavhengig, og at det ikke er utstedt opsjoner til medlemmer av styret.

12. Godtgjørelse til ledende ansatte

Styrets kompensasjonsutvalg avgir innstilling om konsernsjefens betingelser til styret og fører tilsyn med de generelle vilkårene for andre ledende ansatte i konsernet. Styret vurderer konsernsjefen og hans betingelser en gang pr. år. I styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte, jf. note 5 i regnskapet for Orkla ASA, er det redegjort for godtgjørelsene til ledende ansatte og konsernets betingelsespolitikk, herunder omfang og innretning av bonus- og aksjeverdirelaterte ordninger. Det er satt et tak på resultatavhengige godtgjørelser. Styrets erklæring gjøres tilgjengelig for aksjonærene i eget saksdokument samtidig med innkalling til ordinær generalforsamling.

13. Informasjon og kommunikasjon

Orkla setter seg som mål å ha en regnskapsmessig og finansiell rapportering som investorene har tillit til. Orklas regnskapsførsel har høy grad av gjennomsiktighet, og fra og med 2005 har Orkla avlagt regnskap i tråd med International Financial Reporting Standards (IFRS). Styrets revisjonsutvalg følger på styrets vegne arbeidet med selskapets rapportering. Orkla bestreber seg på å kommunisere aktivt og åpent med markedet. Selskapets års- og kvartalsrapportering gir omfattende informasjon om de ulike sider ved virksomheten. Selskapets kvartalspresentasjoner overføres direkte over internett og er sammen med års- og kvartalsrapporter tilgjengelige på Orklas nettsider, under «Investor». Selskapets generalforsamling ble i 2020 overført direkte over internett og simultanoversatt til engelsk. Orkla arrangerer kapitalmarkedsdag med jevne mellomrom.

På kapitalmarkedsdagen får markedet en dyptgående gjennomgang av konsernets strategiske retning og operasjonelle utvikling. Presentasjonene fra kapitalmarkedsdagen overføres direkte på selskapets nettsider.

Alle aksjeeiere og andre aktører i finansmarkedet likebehandles når det gjelder tilgang til finansiell informasjon. Konsernets avdeling for Investor Relations sørger for jevnlig kontakt med selskapets aksjeeiere, potensielle investorer, analytikere og finansmarkedet for øvrig. Styret orienteres jevnlig om denne virksomheten. Finansiell kalender for 2021 er tilgjengelig på Orklas nettsider.

14. Selskapsovertakelse

Styret vil ikke søke å forhindre eller vanskeliggjøre at noen fremsetter tilbud på selskapets virksomhet eller aksjer. Dersom en overtakelsessituasjon som omtalt i punkt 14 i anbefalingen skulle oppstå, vil styret, i tillegg til å følge relevant lovgivning og regelverk, søke å følge anbefalingens regler, herunder å innhente en verdivurdering fra en uavhengig sakkyndig. På det grunnlaget avgir styret en anbefaling om aksjeeierne bør akseptere tilbudet eller ikke. Det foreligger ingen ytterligere skriftlige retningslinjer for fremgangsmåte ved eventuelle overtakelsestilbud. Det er ikke funnet hensiktsmessig å utarbeide eksplisitte hovedprinsipper for hvordan Orkla vil opptre ved et eventuelt overtakelsestilbud utover det som her fremgår. Styret slutter seg for øvrig til anbefalingens formuleringer på dette punktet.

15. Revisor

Styret har fastsatt at ekstern revisor skal rapportere regelmessig til styret. Hvert år legger ekstern revisor frem for revisjonsutvalget sin vurdering av risiko, internkontroll og kvalitet knyttet til finansiell rapportering i Orkla og legger samtidig frem sin plan for revisjonsarbeidet kommende år.

I tillegg deltar ekstern revisor i styrets behandling av årsregnskapet. Styret påser at aktuelle spørsmål kan drøftes med ekstern revisor uten at administrasjonen er til stede. Ekstern revisor og konsernsjef er invitert til alle møter i styrets revisjonsutvalg. Vedrørende internrevisors arbeid vises det til avsnittet ovenfor om risikostyring og internkontroll. Orkla har utarbeidet retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre tjenester enn revisjon. Nærmere oppfølging er delegert til revisjonsutvalgets sekretær, som er leder av internrevisjonen.

Revisjonsutvalgets sekretær godkjenner alle vesentlige oppdrag på forhånd og mottar en årlig oversikt fra ekstern revisor over andre tjenester enn revisjon som er levert til Orkla, og kommenterer dette særskilt i sin årlige rapport til revisjonsutvalget og styret. Det er redegjort for selskapets bruk og honorering av ekstern revisor i note 5 til regnskapet for Orkla ASA. Generalforsamlingen får en redegjørelse om revisors totale godtgjørelser fra konsernet, fordelt på lovbestemt revisjon og andre oppgaver i samsvar med lovkrav. I forbindelse med revisors deltakelse i revisjonsutvalget og styrets behandling av årsregnskapet bekrefter revisor også sin uavhengighet.



Bærekraft

Orkla ønsker å skape bærekraftig vekst. Som produsent av mat og andre forbruksvarer er Orklas viktigste bidrag til en bærekraftig utvikling å kunne tilby bærekraftige produkter, og FNs bærekraftsmål nummer 12 - ansvarlig forbruk og produksjon - er selve kjernen i konsernets bærekraftsarbeid.

03



Høydepunkter i 2020

Overgang til lavkarbonvirksomhet

Orkla arbeider med vitenskapsbaserte klimamål (SBT) og har i perioden 2014-2020 oppnådd 62 prosent reduksjon i klimagassutslipp¹. I 2020 kom **47 prosent** av energien Orkla brukte fra fornybare kilder, og selskapet har fått **karakteren A** i CDP-rapportering for klimarbeidet.

Sunnere produkter

Orklas arbeid for å redusere salt og sukker fortsetter, og i perioden 2015-2020 er det samlede bidraget til forbruket av salt og sukker i befolkningen fra Orklas produkter redusert med henholdsvis 6,5 prosent og 9 prosent. I 2020 brukte Orkla **2234 tonn** mindre sukker og **168 tonn** mindre salt enn året før.

Flere kvinnelige ledere

Orkla målsetter 50 prosent kvinnelige ledere på alle nivåer innen 2025 og jobber systematisk for å nå målet gjennom bevisst rekruttering og systemer for langsiktig lederutvikling. Andelen kvinner på toppledernivå fortsetter å øke, og gikk fra 35,5 prosent i 2019 til **35,9 prosent** i 2020.

Bærekraftig vekst

Orkla fortsetter satsingen på plantebasert mat, og omsetningen fra merkevarene NATURLI'®, Anamma, Felix, Beavais Veggie og Lecora Green Line økte med **21 prosent** fra 2019 til 2020. Utvikling av produkter som fremmer et bærekraftig forbruk er en prioritet for konsernet, og i 2020 kom **19 prosent** av omsetningen fra produkter definert som "mest bærekraftige"².

Bærekraftige råvarer

I 2020 utarbeidet Orkla et nytt rammeverk for bærekraftige jordbruksprodukter og nye retningslinjer for dyrevelferd. Arbeidet for å nå målet om bærekraftig råvareproduksjon innen 2025 fortsatte, og i 2020 var **84 prosent** av kakao, **94 prosent** av palmeolje og **66 prosent** av fisk sertifisert etter relevante eksterne standarder.

Sirkulære verdikjeder for emballasje

Gjennom lansering av nye emballaseløsninger og deltakelse i eksterne samarbeid, tok Orkla i 2020 nye steg på veien mot sirkulære verdikjeder for plast og annen emballasje. **95 prosent** av Orklas emballasje var i 2020 gjenvinnbar og **47 prosent** basert på resirkulerte materialer.

¹ Scope 1 og Scope 2 i henhold til Greenhouse Gas Protocol. Basisår 2014.

² For å bli vurdert blant Orklas mest bærekraftige produkter må produktet tilfredsstille kriteriene i minst to av følgende tre kategorier: bærekraftige råvarer, bærekraftig emballasje og produkter som bidrar til en sunn livsstil.



FNs Global Compact og de globale bærekraftsmålene

Orkla har siden 2005 vært tilsluttet FNs Global Compact og støtter aktivt opp om organisasjonens ti prinsipper for menneske- og arbeidstakerrettigheter, miljø og antikorrupsjon. Gjennom det verdensomspennende nettverket av bedrifter og organisasjoner deltar Orkla i en global mobilisering for de globale bærekraftsmålene mot 2030, som ble lansert av FN i 2015.

Orklas konsernsjef Jaan Ivar Semlitsch markerte høsten 2020 sin støtte til målene ved å delta på et initiativ fra statsminister Erna Solberg, hvor hun utfordret næringslivet til å jobbe for målene. «Vi vet at pandemien rammer samfunnet hardt og viser hvor sårbare vi er. Men arbeidet med bærekraft kan ikke stoppe. Sammen skal vi få dette til!», sa Jaan Ivar Semlitsch i en video som ble delt i sosiale medier.

Orklas bærekraftsarbeid bidrar direkte til en rekke av de globale bærekraftsmålene, og i sentrum for arbeidet står mål nummer 12 – bærekraftig produksjon og forbruk. På tvers av markeder og land jobber Orklas selskaper målrettet for å redusere klimapåvirkningen fra produkter, fremme bærekraftig råvareproduksjon og utvikle gode emballaseløsninger.

«Vi i Orkla er spesielt opptatt av FNs bærekraftsmål nummer 12, og vil gjøre det enkelt for forbrukeren å ta bærekraftige valg», avslutter Jaan Ivar Semlitsch.



FNs globale bærekraftsmål nummer 12 er i kjernen av Orklas bærekraftsarbeid. Orklas selskaper vil gjennomføre omstillingen til bærekraftig produksjon og forbruk ved å engasjere seg i bærekraftig råvareproduksjon, utvikle gjenvinnbare emballaseløsninger basert på gjenvunnede eller fornybare materialer, redusere klimafotavtrykket til våre produkter og utvikle produkter for en sunn livsstil. Arbeidet for bærekraftsmål nummer 12 bidrar også til flere av de øvrige bærekraftsmålene.



- Sikre ansvarlig produksjon av matråvarer og fremme bærekraftig jordbruk og fiske



- Utvikle produkter og løsninger for helse og sunnhet
- Jobbe systematisk for salt- og sukker-reduksjon
- Inspirere mennesker til en sunn livsstil



- Fremme mangfold og kjønnsbalanse på alle nivåer og på tvers av virksomheten



- Jobbe systematisk for å ivareta menneskerettigheter på arbeidsplassen og i leverandørkjeden



- Redusere klimagassutslipp gjennom verdikjeden i tråd med hva som kreves for å begrense global oppvarming til maksimalt 1,5 °C



- Beskytte fiskeressurser gjennom bærekraftige innkjøp
- Unngå plastforsøpling ved å utvikle sirkulære produkter og emballaseløsninger



- Bidra til fremtidens ansvarlige jordbrukspraksis
- Sørge for avskogingsfrie leverandørkjeder



- Delta i aktiv interessentdialog og partnerskap for å fremme bærekraftig produksjon og forbruk

Lokal «champion» for bærekraft

Orkla mobiliserer på tvers av selskaper og land for å utvikle bærekraftige produkter og løsninger. Gjennom dialog og samarbeid med andre vil Orkla-selskapene finne gode, lokale løsninger for å håndtere de globale bærekraftsutfordringene.

Orkla er kommet langt i å integrere bærekraftsarbeidet i forretningsplaner og løpende drift. Samtlige forretningsområder har økt innsatsen de siste årene, og arbeidet gir positive resultater på alle områder. Konsernet har utarbeidet kriterier for bærekraftige produkter som brukes til å klassifisere selskapenes produktportefølje, og begynt å måle salget av disse produktene. Satsingen på plantebasert mat, sunnere matvarer, kjeks og snacks og mer miljøvennlige dagligvarer bidro til salgsvekst for Orkla i 2020.

Orklas påvirkning

Ved å utvikle produkter og tjenester for en sunn livsstil bidrar Orkla positivt til folkehelsen. Orkla-selskapene bidrar også til et sunt kosthold gjennom satsingen på plantebaserte matvarer, kornprodukter med høyt fiberinnhold og helsekost. Matproduksjonen gjør Orkla til en av de største innkjøperne av jordbruks- og fiskeråvarer i Norden, og gir konsernet påvirkningsmulighet i omstillingen til bærekraftig landbruk og fiske. Orklas virksomhet påvirker også miljøet ved bruk av energi, vann og emballasje, og selskapene er involvert i enkelte globale råvarekjeder med komplekse økonomiske, sosiale og miljømessige utfordringer. Med tilstedeværelse i nærmere 30 land skaper selskapene økonomiske ringvirkninger for lokalsamfunn i form av arbeidsplasser, skatteinntekter og innkjøp fra lokale leverandører. Orkla er en stor arbeidsgiver, og ved å investere i kompetanseutvikling og jobbe systematisk for å sikre et godt arbeidsmiljø, bidrar selskapene til trivsel og personlig utvikling for sine medarbeidere.

Orkla Sustainable Life Barometer

For andre år på rad gjennomførte Orkla i 2020 en undersøkelse i de nordiske og baltiske landene om folks behov og holdninger knyttet til viktige bærekraftstemaer. Undersøkelsen viser at rundt halvparten av befolkningen er bekymret for global oppvarming, og seks av ti gir uttrykk for at verden står overfor en omfattende klimakrise. Det er også stor bekymring for plastforsøpling av havet, evnen til å håndtere avfall på en god måte og tropisk avskoging. Seks av ti oppgir at de forsøker å kjøpe produkter som de oppfatter som bærekraftige, samtidig mener 65 prosent at det er vanskelig å vite om et produkt er bærekraftig eller ikke.

Undersøkelsen ble utført av Ipsos for Orkla blant 7000 respondenter i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Estland, Latvia og Litauen.

Langsiktig bærekraftsambisjon

For å håndtere utfordringene knyttet til klimaendringer, tap av biologisk mangfold og knapphet på naturressurser, må globale klimagassutslipp halveres de neste ti årene og alle sektorer omstille seg til bærekraftig produksjon. Som produsent av mat og andre forbruksvarer er Orklas viktigste bidrag til en bærekraftig utvikling å kunne tilby bærekraftige produkter, og FNs bærekraftsmål nummer 12 - ansvarlig forbruk og produksjon - er selve kjernen i konsernets bærekraftsarbeid. Orkla-selskapene har i mange år jobbet for å nå konsernets bærekraftsmål mot 2025. I 2020 lanserte Orkla en ny intern bærekraftsambisjon frem til 2030 som understreker betydningen av bærekraftige produkter og av å mobilisere hele organisasjonen. På tvers av produkter og land skal Orklas selskaper gå i bresjen for omstilling til bærekraftig produksjon og forbruk og være «a local champion for sustainability».

Bærekraftig vekst

De globale bærekraftsutfordringene fører til endringer i forbrukerprefranser og kundekrav. På tvers av de nordiske og baltiske landene oppgir seks av ti forbrukere at de forsøker å velge produkter som de oppfatter som bærekraftige, ifølge undersøkelsen Orkla Sustainable Life Barometer 2020. I de fleste markeder der Orkla er til stede, øker etterspørselen etter lokalprodusert mat, plantebasert mat og produkter for bedre helse. Videre vekst for Orkla avhenger av at selskapene kan tilby produkter og tjenester som gjør det enkelt for forbrukere å gjøre valg i hverdagen som bidrar til en positiv utvikling for mennesker, miljø og samfunn.

Orkla har utarbeidet kriterier for hva som kjennetegner bærekraftige mat- og dagligvarer, og selskapene startet i 2019 å klassifisere produktene sine i henhold til de nye kriteriene. Arbeidet har fortsatt i 2020, og rundt 71 prosent av omsetningen fra Orklas merkevarer selskaper kommer nå fra produkter som har vært gjenstand for klassifisering.

Den estimerte andelen av omsetningen som kommer fra produkter definert som «mest bærekraftige» var i 2020 19 prosent. Dette er samme nivå som i 2019, men Orkla justerte kriteriene i 2020 slik at de ble strengere. Innsatsen for å utvikle dagens produktportefølje i en mer bærekraftig retning har fortsatt med full styrke i 2020, med en offensiv satsing på plantebasert mat, «bedre for deg»-produkter og nye emballaseløsninger som bidrar til mindre plastavfall, økt plastgjenvinning og reduserte klimagassutslipp. Selskapene har i 2020 lansert en rekke nyheter innen sunne, vegetariske og økologiske matvarer, sunnere snacks, helsekost, velværeprodukter og vaskemidler med skånsomme ingredienser og produkter som representerer mer ansvarlige miljøvalg.

Kriterier for bærekraftige produkter

Orkla har i perioden 2019 til 2020 utarbeidet interne kriterier for hva som kjennetegner bærekraftige mat- og dagligvarer, og startet arbeidet med å klassifisere samtlige produkter i henhold til de nye kriteriene. For å bli vurdert blant Orklas mest bærekraftige produkter må produktet tilfredsstille kriteriene i minst to av følgende tre kategorier: bærekraftige råvarer, bærekraftig emballasje og produkter som bidrar til en sunn livsstil. Klassifiseringen er et nyttig ledelsesverktøy som gjør det enklere å følge fremdriften i arbeidet. Kriteriene er knyttet til Orklas bærekraftsmål frem til 2025, og de vil bli videreutviklet over tid i takt med at konsernets kunnskap om hvert enkelt tema øker og målene revideres.

Organisering av arbeidet

Orkla har i 2020 gjennomgått roller og ansvar i bærekraftsarbeidet og etablert noen nye fora for effektiv styring og samarbeid. Selskapene har et selvstendig ansvar for å bidra til Orklas overordnede bærekraftsmål, og forretningsområdene har ansvaret for at dette skjer, og for å følge opp fremdriften i selskapenes arbeid.

Orkla har et internt bærekraftsnettverk som bidrar til erfaringsutveksling og samarbeid på tvers av selskaper og land. I 2020 ble Orklas Bærekraftskomite etablert for å bidra til god samordning av bærekraftsarbeidet på tvers av forretningsområder og funksjoner, initiere felles utviklingsaktiviteter og være en støtte for Orklas konsernledelse. Det er også etablert landbaserte bærekraftsnettverk i Norge, Sverige og Danmark. Hensikten med disse er å diskutere viktige problemstillinger, initiere felles aktiviteter og koordinere interessentdialog, kommunikasjons tiltak og utviklingsprosjekter.

Klimarisiko høyt på agendaen

Ekstremvær har rammet produksjonen av enkelte jordbruksråvarer Orkla kjøper, og i perioder påvirket prisen og tilgangen på disse råvarene. Endringer i værmønsteret har også ført til prisøkning for energi i noen av landene der Orkla har produksjon. Konsernet forventer volatilitet i prisen på råvarer, energi og vann også i årene fremover, men vurderer at konsekvensene av ekstremvær vil være moderate på kort og mellomlang sikt. Størstedelen av Orklas produksjon og innkjøp skjer i Norden, Baltikum og Øst-Europa, der sannsynligheten for vannmangel og tørke er lavere enn i områder med varmere klima. Risikoen for at Orklas egen produksjon skal bli rammet av flom eller andre konsekvenser av ekstremvær vurderes som lav. Orklas kartlegging og rapportering av klimarisiko vil videreutvikles i tråd med anbefalingene fra det internasjonale finansinitiativet Task Force for Climate-related Financial Disclosures.

En detaljert beskrivelse av dette arbeidet er gitt i en egen rapport som er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Status for Orklas bærekraftsarbeid

Orklas bærekraftsstrategi omfatter fem hovedtemaer: miljøengasjement, bærekraftige innkjøp, ernæring og sunnhet, trygge produkter og omtanke for mennesker og samfunn. Dette er områder hvor Orkla i kraft av sin virksomhet har stor påvirkning og ansvar, og hvor innsatsen vil være viktig for konsernets fremtidige vekst og lønnsomhet.

Beredskapsarbeidet knyttet til koronapandemien har i 2020 ført til at enkelte prosjekter er nedprioritert eller utsatt. Til tross for dette har Orkla oppnådd en positiv utvikling innenfor alle de fem hovedtemaene.

I perioden 2014 til 2020 er klimagassutslippene fra Orklas egen virksomhet¹ redusert med 62 prosent (relativt til omsetning), og andelen energi fra fornybare kilder er nå 47 prosent. Konsernet ligger godt an til å nå målet om 63 prosent reduksjon i klimagassutslipp innen 2025² og 77 prosent innen 2040². Overgangen til fornybar energi skjer ved å fase ut fossile brensler, øke bruken av energi fra fornybare kilder og kjøpe opprinnelsesgarantier for fornybar energi.

¹ Scope 1 og 2 i henhold til Greenhouse Gas Protocol. Basisår 2014.

² Vitenskapsbaserte mål for reduksjon av klimagassutslipp i tråd med Paris-avtalen, godkjent av Science-Based Targets initiativet (SBTi).

Orklas bærekraftstrategi og mål mot 2025



Miljøengasjement

Et sterkt engasjement for miljøet

- > 60 % fornybar energi
- 63 % reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet (77 % reduksjon innen 2040) ^{1,2}
- 29 % reduksjon i klimagassutslipp i verdikjeden, utenfor egen virksomhet (75 % reduksjon innen 2040) ^{1,3}
- 30 % reduksjon i energi- og vannforbruk
- 50 % reduksjon i matavfall



Bærekraftige innkjøp

Samarbeid for bærekraftige råvarer

- Sikre respekt for arbeidstakerrettigheter
- Verifisert bærekraftig produksjon av viktige råvarer⁴
- Fremme bærekraftig jordbruk og fiske
- 100 % gjenvinnbar emballasje
- 75 % emballasje fra resirkulerte materialer
- 50 % plastemballasje fra resirkulerte eller fornybare materialer



Ernæring og sunnhet

Gjør det enklere å leve sunt

- Doble forbruket av produkter og tjenester som bidrar til en sunnere livsstil
- 15 % mindre salt og sukker⁵
- inspirere til en sunnere livsstil



Trygge produktert

Trygge produkter gir tillit

- 100 % matproduserende fabrikker på grønt nivå⁶
- 100 % godkjente leverandører⁶
- Fortsatt sikre at alle produkter er trygge



Omtanke for mennesker & samfunn

Sterkt lokalt engasjement for bærekraft

- Skape et sterkt lokalt engasjement for bærekraft
- 100 % etterlevelse av Orklas menneskerettighetspolicy
- Skape sunne arbeidsplasser med null skader
- 50 % kvinneandel blant ledere på alle nivåer
- Skape kultur for integritet overalt

¹ Målene for klimagassreduksjon er godkjent av Science-Based Targets initiativet (SBTi).
² Scope 1 og Scope 2 i henhold til Greenhouse Gas Protocol. Basisår 2014.
³ Scope 3 i henhold til Greenhouse Gas Protocol. Basisår 2014.

⁴ Vurderingen av viktighet er basert på risiko og omfanget av konsernets innkjøp
⁵ Gjelder reduksjon i det samlede forbruket av salt og sukker fra Orklas matvarer. Basisår 2015.
⁶ I henhold til Orkla Food Safety Standard.

Orkla har god kontroll over mattrygghetsarbeidet, og risikoforhold som har oppstått i 2020 er håndtert i tråd med Orklas beredskapsrutiner, uten fare for forbrukeres helse. Orklas fabrikker har også god kontroll på risikoen for utslipp og annen uønsket miljøpåvirkning og god fremgang i arbeidet med å redusere energiforbruk, vannforbruk og matavfall fra produksjonen.

Orkla har god fremdrift i arbeidet med å følge opp leverandører for å sikre at råvarene selskapene bruker, er bærekraftig produsert. Det har i hovedsak vært en positiv utvikling i andelen sertifiserte råvarer, men utfordringene på området er komplekse, og det er nødvendig å øke innsatsen i årene fremover for å nå målet om bærekraftig råvareproduksjon og bidra til omstillingen til bærekraftig landbruk og fiske.

Produkter som bidrar til en sunn livsstil utgjorde i 2020 rundt 19 prosent av omsetningen i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks. Selskapene er på god vei mot målet om å redusere bidraget til salt- og sukkerforbruk fra sine produkter med 15 prosent i tiårsperioden 2015 til 2025. Målrettet produktutvikling gjennom mange år har gitt en samlet reduksjon i salt fra Orklas selskaper på rundt 6,5 prosent³ og reduksjon i sukker på rundt 9 prosent³.

Resultatene fra bærekraftsarbeidet i 2020 og målene for det videre arbeidet er nærmere beskrevet i egne kapitler for hvert hovedtema.

Samfunnsansvar i Orkla

Orkla definerer samfunnsansvar som ansvarsfull drift med respekt for mennesker, miljø og samfunn. Orklas retningslinjer for samfunnsansvar beskriver de overordnede prinsippene for hvordan konsernets selskaper

³ Tallene er forbundet med usikkerhet på grunn av endring i målemetode over tid.

skal ivareta hensynet til menneske- og arbeidstakerrettigheter, helse, miljø og sikkerhet (HMS), antikorrupsjon og andre viktige ansvarstemaer. Retningslinjene tar utgangspunkt i UN Global Compacts ti prinsipper, UN Guiding Principles for Business and Human Rights og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper. Retningslinjene er vedtatt av Orklas styre og gjelder for hele konsernet, inkludert heleide datterselskaper. Orklas styringsrutiner for samfunnsansvar er beskrevet i konsernets årsberetning på side 36 i denne rapporten.

Orklas håndtering av covid-19 og konsekvenser for virksomheten

Som leverandør av mat-, rengjørings- og hygieneprodukter har Orkla hatt et viktig ansvar overfor samfunnet under koronavirusutbruddet. Orkla ble tidlig definert som en samfunnskritisk aktør, og har gjennom året lagt ned stor innsats for å opprettholde produksjon og vareforsyning samtidig som sikkerheten til Orkla-ansatte har vært topp-prioritet og blitt ivaretatt gjennom gode beredskapsrutiner. Konsernets virksomhet har blitt berørt av pandemien på ulike måter. I noen virksomheter har det vært nødvendig å permittere ansatte, mens andre virksomheter har opplevd økt etterspørsel og økt sin produksjon. Enkelte virksomheter har også etablert nye produksjonslinjer for produksjon av desinfeksjonsmidler.

Orkla behandler pandemien som en klasse 1 beredskapssak, som er den alvorligste klassifiseringen av beredskapssaker. Konsernsjef Jaan Ivar Semlitsch har det overordnede ansvaret for beredskapsarbeidet. Orklas styre overvåker kontinuerlig utviklingen, og styret og ansattes representanter mottar jevnlig oppdateringer om covid-19-situasjonen i Orkla. Beredskapsarbeidet utføres fortløpende i forretningsområdene, selskapene og fabrikkene, og det er iverksatt strenge smitteverntiltak i

alle Orklas selskaper. Helsen og tryggheten til Orkla-ansatte og en stabil virksomhet har vært hovedprioritetene siden begynnelsen av koronasituasjonen.

Selv om koronapandemien har krevd ressurser og tid av konsernet, har det ikke begrenset bærekraftsarbeidet. Orkla signerte i 2020 den internasjonale kampanjen «Uniting Business and Governments to Recover Better», der det understrekes at de miljørelaterte og sosiale utfordringene verden står overfor, ikke skal settes på vent på grunn av pandemien.

Orklas bærekraftsrapportering

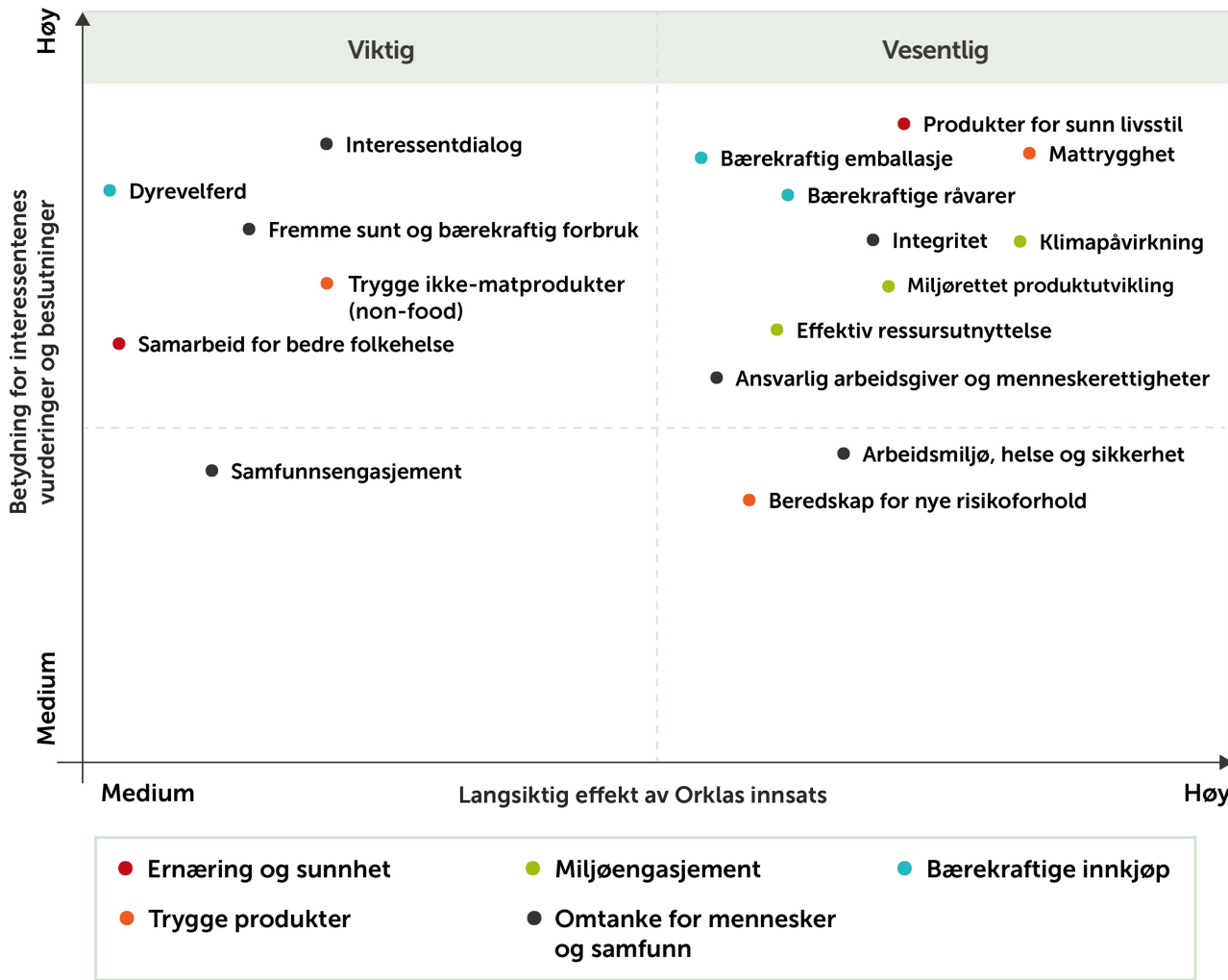
Orklas bærekraftsrapportering for 2020 er utarbeidet i tråd med GRI Standards: Core option og Oslo Børs’ veiledning om rapportering av samfunnsansvar. Orklas bærekraftsrapportering omfatter alle temaer som er definert som viktige og vesentlige, men de vesentlige temaene er tillagt størst vekt. Rapporteringen omfatter de samme temaene som i 2019. På en rekke områder omfatter rapporteringen flere indikatorer enn hva kravet til rapportering på core-nivå innebærer. For noen indikatorer har ikke Orkla tilgjengelige data som tillater nedbrytning langs alle dimensjonene beskrevet i GRIs rapporteringskrav. En oversikt over hvilke indikatorer som er dekket og eventuelle avvik fra GRIs rapporteringskrav, er gitt på Orklas nettsider, under resultater og rapportering.

Orkla er pålagt å rapportere om samfunnsansvar og utvalgte ansvarstemaer etter regnskapsloven § 3-3a og § 3-3c. En redegjørelse for konsernets arbeid med de relevante temaene i 2020 er gitt i disse kapitlene:

- «Orklas bærekraftsarbeid», side 52
- «Miljøengasjement», side 63
- «Bærekraftige innkjøp», side 79
- «Omtanke for mennesker og samfunn», side 118

Med mindre annet er angitt omfatter nøkkeltallene i Orklas bærekraftsrapportering alle virksomheter der Orkla hadde mer enn 50 prosent eierandel per 31.12.2020. Orklas klimaregnskap er utarbeidet i tråd med GHG-protokollen, og verifisert av revisjons- og rådgivnings-selskapet EY. For informasjon om bærekraftsarbeidet i det tilknyttede selskapet Jotun henvises det til Jotuns egen rapportering.

Vesentlighetsanalyse 2020



Salg av sunne og bærekraftige produkter

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter klassifisert som «mest bærekraftige produkter» ¹	%	19	19	-
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra veganske produkter ^{2,3}	%	32	29	-
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra veganske og lakto-ovo vegetariske produkter ^{2,4}	%	57	53	-
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter som fremmer helse og sunnhet ^{5,6}	%	19	19	14
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter med balansert nærings innhold ⁵	%	42	41	-
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter for nytelse ⁵	%	39	40	-
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra miljømerkede produkter ⁷ (Svanemerket, Bra Miljöval, GOTS, MSC, EU Ecolabel m.fl.)	%	7	6	-

¹ Gjelder klassifisert omsetning i Orkla Branded Consumer Goods. 71 % av omsetningen er klassifisert i 2020. Tidligere rapporterte tall for 2019 er korrigert slik at de omfatter samme utvalg av selskaper og produkter. Klassifiseringskriteriene for 2020 er strengere enn dem som ble benyttet for 2019

² Gjelder total omsetning i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks. Tidligere rapporterte tall for 2019 er korrigert slik at de omfatter samme utvalg av selskaper

³ Produkter egnet for vegansk kosthold slik definert av Food Drink Europe

⁴ Produkter egnet for vegetarisk kosthold slik definert av Food Drink Europe. Kan inneholde egg og meieriråvarer

⁵ Gjelder klassifisert omsetning i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks. 92 % av omsetningen er klassifisert iht kriterier for helse og sunnhet i 2020. Tidligere rapporterte tall for 2019 er korrigert slik at de omfatter samme utvalg av selskaper og produkter

⁶ Inkluderer mat med mindre salt, sukker og mettet fett, sunnere lakto/ovo-vegetariske og veganske produkter, produkter med mer enn 50 % av cerealier fra fullkorn, produkter med offisiell ernæringsmerking og produkter med spesifikke helsefordeler. Definisjon og beregnings grunnlag ble endret fra 2018 til 2019

⁷ Gjelder total omsetning i Orkla Branded Consumer Goods

Miljøengasjement

- Klimapåvirkning
- Effektiv ressursutnyttelse
- Miljørettet produktutvikling



Det store bildet

Klimaendringene er en av samfunnets store utfordringer. FNs klimapanel viser at mennesker og natur over hele verden allerede blir påvirket av endringene, og at det haster å bremse utviklingen. En stor omstilling i nesten alle sektorer må til for å klare å begrense den globale oppvarmingen til 1,5 grader. Orkla vil ta sin del av ansvaret for å takle klimautfordringene, og jobber langsiktig for å redusere klimagassutslipp i tråd med hva Paris-avtalen krever. Fra et forretningsmessig perspektiv ligger det vekstmuligheter for Orkla i den økende interessen fra forbrukere for et klimavennlig kosthold og et bærekraftig forbruk. Finanssektorens bevissthet om klimarisiko og interesse for bærekraftige investeringer er også sterkt økende. Klimarelatert risiko for Orkla er primært knyttet til pris og tilgang på viktige råvarer til matproduksjon. Selskapenes fabrikker er i liten grad lokalisert i områder med risiko for flom eller vannmangel, men tørke og ekstremvær kan medføre økte kostnader til vann og energi. Endringer i regelverk eller politiske rammevilkår vil også kunne medføre kostnadsøkninger.

Orklas påvirkning

Orklas miljøpåvirkning fra egen virksomhet er begrenset. Den største påvirkningen kommer i råvareproduksjonen og forbruksleddet. Derfor jobber selskapene med å redusere utslipp i hele verdikjeden. Orkla har ambisiøse mål for å gjennomføre en overgang til lavkarbonvirksomhet. Dette skal gjøres gjennom produktinnovasjon, investering i fornybar energi, reduksjon av energiforbruk og avfall, samt viktige tiltak i leverandørkjeden. Tiltak i leverandørkjeden gjøres også gjennom samarbeid og felles initiativ som for eksempel Sustainable Agriculture Initiative Platform (SAI Platform). For å skape vekst i årene fremover må Orkla ha en portefølje av produkter og tjenester med en konkurransedyktig miljøprofil. I takt med at stadig flere av Orklas fabrikker gjennomfører en omstilling til fornybar energi, reduseres klimapåvirkningen fra selskapenes produkter.

Orklas tilnærming

Orkla har en systematisk og helhetlig tilnærming til klimaarbeidet og andre viktige miljøfaktorer som vann og avfall. En detaljert beskrivelse av rutiner og arbeidsprosesser er tilgjengelige på Orklas nettsider under GRI Management Approach.

Orklas miljøarbeid bidrar til FNs bærekraftsmål nummer 12, 13, 14, 15 og 17.



Bærekraftsmål frem mot 2025

- > 60 % fornybar energi
- 63 % reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet (77 % reduksjon innen 2040) ^{1,2}
- 29 % reduksjon i klimagassutslipp i verdikjeden, utenfor egen virksomhet (75 % reduksjon innen 2040) ^{1,3}
- 30 % reduksjon i energi- og vannforbruk
- 50 % reduksjon i matavfall

¹ Målene for klimagassreduksjon er godkjent av Science-based Target Initiative.

² Scope 1 og Scope 2 i henhold til Greenhouse Gas Protocol. Basisår 2014.

³ Scope 3 i henhold til Greenhouse Gas Protocol Basisår 2014.



Klimapåvirkning

Orkla er i gang med omstillingen til lavkarbonvirksomhet og ønsker å bidra til en bærekraftig gjenreising av økonomien etter koronakrisen.

Orkla har satt vitenskapsbaserte mål for klimagassreduksjon i tråd med Paris-avtalen om å begrense global oppvarming til 1,5 grader. Disse er godkjent av den internasjonale organisasjonen Science-Based Targets initiativet (SBTi).

Orkla deltar i den internasjonale klimakampanjen «Uniting Business and Governments to Recover Better», initiert av SBTi og United Nations Global Compact. Kampanjen vektlegger betydningen av at næringsliv og myndigheter jobber sammen for å nå klimamålene og gjenreise økonomien etter koronakrisen på en måte som bidrar til å takle de globale klimautfordringene. Næringslivet må være innstilt på å investere i fornybar energi og bærekraftige løsninger. Samtidig vil det være nødvendig med en klimapolitikk som reduserer risikoen ved slike investeringer og fremmer grønn vekst.

Hoveddelen av Orklas klimapåvirkning kommer fra råvarer. Orkla prioriterer derfor reduksjon av klimagassutslipp i hele verdikjeden, i tråd med retningslinjene for oppfølging av klimagassutslipp i Greenhouse Gas Protocol. I 2020 har konsernet forbedret beregningsmodellene og datakvaliteten knyttet til råvarekjeden (scope 3). For å beregne klimagassutslippene fra matråvarer bruker Orkla i hovedsak klimadata fra det svenske forskningsinstituttet RISE. Klimadataene sees i sammenheng med innkjøpte volumer innenfor spesifikke innkjøpskategorier, slik at dataene brytes ned til et relevant nivå og gir innsikt i hvilke råvarer som har størst klimapåvirkning.

Orkla er ett av fire norske selskaper som i 2020 havnet helt i topp i PwC Norges klimaindeks, blant annet fordi konsernet kan dokumentere utslippskutt i tråd med Parisavtalen.

En mer detaljert beskrivelse av Orklas klimarisiko og fremdriften i arbeidet med klimagassreduksjon er gitt på Orklas nettsider.

Toppkarakter i CDPs klimarapportering



Orkla ble i 2020 rangert blant verdens beste børsnoterte selskaper på klimaledelse av den globale ideelle miljøorganisasjonen CDP. Orkla fikk karakteren A, som er den høyeste, og er blant de 270 beste av over 9600 rapporterende selskaper.

Utviklingen i 2020

Klimagassutslippene fra Orklas egen produksjon er redusert med 62 prosent siden 2014. Reduksjonen er et resultat av energieffektivisering og overgang til fornybar energi ved mange av konsernets virksomheter. I tillegg kjøper Orkla opprinnelsesgarantier for fornybar elektrisitet for all strømmen selskapene bruker i Europa. Disse er knyttet til Orklas egne vannkraftverk. Det er også kjøpt fornybare elektrisitetssertifikater (Renewable Electricity Certificates – RECs) for elektrisitetsforbruk i Malaysia og India.

Analyser av Orklas verdikjede viser at de animalske råvarene utgjør en stor andel av den totale klimapåvirkningen. Konsernet har i 2020 oppfordret viktige leverandører av meieri- og kjøttprodukter til å sette egne klimamål og iverksette tiltak for å redusere utslipp i egen verdikjede (inkludert scope 3 i henhold til Greenhouse Gas Protocol). Samarbeidet med leverandørene er en viktig del av Orklas strategi for å håndtere klimapåvirkning i hele verdikjeden. Kontinuerlig innovasjon og utvikling av nye vegetariske og plantebaserte matvarer med mindre klimafotavtrykk er også viktig for å redusere utslippene.

Samarbeid om et fossilfritt Sverige

Orkla Foods Sverige har vært sentrale i «Fossilfritt Sverige», som er et samarbeid mellom ni bransjer for å nå målet om at landet skal være fossilfritt senest i 2045. Dagligvaruleverantørers Förbund (DLF) som ledes av Henrik Julin, adm. direktør i Orkla Foods Sverige, overleverte i 2020 et veikart for hvordan målet skal nås, til miljø- og klimaministeren og næringsministeren. Transformasjonen skal være et samarbeid mellom politikk og næringsliv, og veikartet viser hvordan næringslivet kan minimere miljøfotavtrykket og samtidig styrke konkurransekraften når regjeringen bidrar med de rette rammevilkårene. Fra Orkla Foods Sverige og dagligvareindustrien er de viktigste tiltakene 100 prosent gjenvinnbar og fossilfri emballasje, 100 prosent fossilfri innenrikstransport og 100 prosent klimamerkede produkter for bærekraftige valg.

Veien videre

Arbeidet med å redusere klimapåvirkningen i Orklas egne virksomheter vil fortsette ved å erstatte fossile energikilder med fornybar energi og ved å redusere konsernets energiforbruk. Selskapene vil jobbe med prioriterte tiltak for å minske klimagassutslippene fra egen verdikjede, først og fremst knyttet til bruk av råvarer. Orklas klimamål vil bli fulgt opp med tiltak og planer på både kort og lang sikt, og konsernet skal ta sin del av ansvaret for å begrense global oppvarming til maksimalt 1,5 grader.



Orkla Suomi: Fornybar energi på chipsfabrikken

Orklas chipsfabrikk på Åland i Finland, hvor Taffel-snacks og Oo-lannin-potetprodukter lages, har i 2020 økt satsingen på fornybar energi. I starten av året gikk fabrikken over til elektrisitet fra lokalt produsert vindkraft fra det ålandske energiselskapet Allwinds.

Det ble også investert i en utvidelse av chipsfabrikkens eget biogassanlegg i 2020. Siden slutten av 1980-tallet har anlegget dekket en del av fabrikkens energibehov gjennom biogass produsert av blant annet potetskrell og biprodukter fra egen produksjon. Med den nye investeringen øker produksjonen fra 650 000 m3 til 1 400 000 m3 biogass per år, noe som bidrar til en betydelig nedgang i behovet for fossile energikilder. Målet er å redusere klimagassutslippene fra fabrikken med 1000 tonn årlig. I tillegg til at potetskrell og biprodukter fra fabrikken benyttes, inngår også slam fra lokale gårder som bidrar til å effektivisere biogassproduksjonen. Biogassen som produseres, benyttes som energikilde på chipsfabrikken, mens restproduktet går tilbake til den lokale gården som biogjødsel. Dette gir et kretsløp som reduserer den totale miljøpåvirkningen vesentlig både på fabrikken og hos bøndene.





Effektiv ressursutnyttelse

Orkla jobber målrettet og systematisk med å redusere forbruket av energi, gå over til fornybar energi, redusere vannforbruket og redusere matsvinn og annet avfall.

Selskapene øker også innsatsen for å utvikle produkter og emballasje fra fornybare og resirkulerte materialer. Frem mot 2025 vil Orkla jobbe videre med fossilfritt energiforbruk som et viktig bærekraftsmål.

Utviklingen i 2020

Energi

Stadig flere effektiviseringsprosjekter innføres i alle forretningsområdene. Erfaringer og beste praksis deles mellom selskaper og fabrikker og er et viktig tiltak for å redusere energiforbruket. Fabrikkene har også i 2020 gjennomført prosessforbedringer som fører til mindre energibruk. I tillegg er det gjort enkelte investeringer i nytt og mer energieffektivt produksjonsutstyr. I sum er Orklas energiforbruk redusert med 19 prosent siden 2014¹.

Miljøpris for fjernvarme

Orkla Confectionery & Snacks Danmark mottok i 2020 Nordfyn kommunes miljøpris for å levere overskuddsvarme fra chipsfabrikken på Søndersø til Fjernvarme Fyn. Dette tilsvarer varme til 400 husstander, og reduserer fabrikkens CO₂-utslipp med ca. 600 tonn i året. Det jobbes med nye tiltak for å kunne levere fjernvarme til 200 flere husstander, noe som vil bidra til ytterligere reduksjon i CO₂-utslippene på ca. 350 tonn i året.

¹Justert for oppkjøpte og solgte virksomheter og økning i omsetning.

Vann

Flesteparten av Orklas virksomheter er lokalisert i områder med lav eller middels risiko for vannmangel. Likevel ser mange selskaper viktigheten av å redusere vannforbruket av miljøhensyn. Blant tiltakene som er rapportert inn i 2020, er prosessforbedringer, resirkulering av vann og opplæring av egne medarbeidere vedrørende vannforbruk. I sum er Orklas vannforbruk redusert med 6 prosent siden 2014. Høyere vannforbruk i 2020 skyldes først og fremst økt produksjon.

De største mulighetene for å redusere vannforbruk ligger i verdikjeden knyttet til råvarer eller bruk av vann i forbrugerleddet. Risiko for vannmangel er en relevant risikofaktor når det gjelder produksjon av matråvarer som Orkla kjøper til egen produksjon. Tørke i landbruket kan resultere i knapphet på råvarer og økte innkjøpskostnader. Samarbeid med leverandører for å sikre råvarer som krever lavere vannforbruk vil være viktig fremover. Flere av Orklas selskaper har gjennom mange år jobbet målrettet for å utvikle produkter med redusert vanninnhold. Gode eksempler er konsentrert vaskemiddel, konsentrert saft og vaskeprodukter som reduserer vann hos forbruker.

Orkla benytter hovedsakelig vann fra kommunale vannverk, og avløpsvann renses internt eller i kommunale renseanlegg. Det har ikke forekommet alvorlige utslippshendelser i 2020, men en av matvarefabrikkene til Orkla Foods Česko a Slovensko fikk bot fra lokale myndigheter for mangler ved vannrensingen. Nytt renseanlegg er planlagt i 2021.

Orkla har siden 2015 rapportert om vannforbruk til CDP. Dette har gitt økt kunnskap og innspill til Orklas mål og handlingsplaner. Arbeidet er utviklet og forbedret og resulterte i at Orkla oppnådde et resultat på B i CDPs vannrapport for 2020.

Transport

Livsløpsanalyser viser at utslipp fra transport utgjør en mindre del av klimapåvirkningen fra Orklas produkter. Palloptimalisering og andre tiltak for å optimalisere transport av varer er en innarbeidet del av selskapenes praksis. I 2020 har selskapene gjennomført ulike tiltak for å redusere miljøbelastningen fra transport, alt fra opplæring av sjåfører i miljøvennlig kjøring til valg av transport med lavest mulig utslipp. Orkla har både sentralt og lokalt startet dialog og oppfølging av transportleverandører for å kartlegge utslipp og påvirke til forbedring.

Tester mer miljøvennlig transport

Orkla inngikk i 2020 et samarbeid med Gasum og Volvo Lastvagnar i Sverige, for å redusere utslippene knyttet til transport av varer. Samarbeidet innebærer at Orklas transportsamarbeidspartner GDL i en testperiode skal kjøre lastebilene på flytende biogass mellom Orklas svenske ketsjup- og dressingfabrikk i Fågelmara i Blekinge og lageret i Helsingborg. Biogass utvinnes av organisk avfall, og i fremstillingen produseres også økologisk biogjødsel, som bidrar til en sirkulær økonomi. Ved å benytte biogass i stedet for fossil diesel kan CO₂-utslippene reduseres med opp mot 90 prosent. Hensikten med testperioden er å øke den interne kompetansen på biogass som drivstoff og sammen med transportørene bidra til reduserte klimagassutslipp. En forutsetning er at transportørene velger biler som går på mer miljøvennlige drivstoff, og at det er et godt nettverk av tankstasjoner. Gasum satser på et nordisk stasjonsnett for flytende biogass med totalt 50 stasjoner etablert i 2020, derav én plassert i Helsingborg.

Avfall

Orkla jobber systematisk og langsiktig for å redusere matsvinn og annet avfall på tvers av konsernets virksomheter i nærmere 30 land. Mengden organisk avfall fra egen virksomhet er redusert med 23 prosent siden 2014. Orkla deltar i bransjeinitiativ for å redusere matsvinn i både Norge, Sverige og Danmark. I tillegg gir Orkla-selskaper overskuddsmat til gode formål gjennom ulike organisasjoner i flere land. Flere av Orklas fabrikker har egne utsalg der produkter med små kvalitetsfeil selges til redusert pris. For å redusere mengden matavfall har Orkla etablert interne nettverk, hvorav ett for Orklas seks chips-fabrikker. Gjennom prosjektet har chipsfabrikkene redusert mengden matavfall med omlag 25 prosent de siste tre årene. Det har også blitt igangsatt analyser for pizzaproduksjonen i Vansbro og Stranda, samt for Orklas sjokolade- og kjeksfabrikker.

Veien videre

Orkla har overgang til forbruk av fornybar energi som et viktig 2025-mål. Å klare dette vil i tillegg til tiltak i egen virksomhet også kreve fossilfrie transportløsninger for fremtiden. Et godt samarbeid med transportleverandørene, for å få dem til å velge biler som går på fornybart drivstoff som biogass, hydrogen eller liknende, er nødvendig for å få til dette. Det er behov for flere tiltak og bevisstgjøring om vannforbruk på Orklas fabrikker for å nå målet om 30 prosent reduksjon innen 2025. Selskapene skal sette i gang prioriterte tiltak for å redusere vannforbruket. I tillegg vil videre samarbeid med viktige leverandører av jordbruksråvarer prioriteres for å finne løsninger som resulterer i lavere vannforbruk. Det videre arbeidet med å redusere matavfall i egen produksjon vil fortsette basert på samarbeid på tvers av fabrikker og selskaper for å dele erfaringer og gode løsninger. Dialog med lokale avfallsmottak for å sikre god avfalls-sortering og optimal utnyttelse er vesentlig i det videre arbeidet. Også på dette området er det samarbeid med leverandører viktig for å unngå svinn av verdifulle råvarer.

Reduserer matsvinn i bakerisektoren

Flere av selskapene i Orkla Food Ingredients har utviklet nye metoder for å redusere matsvinn.

- **Sonneveld** har utviklet et unikt konsept for å redusere matsvinn fra brød, som er blant de tre matvarene som oftest blir til matavfall. Usolgte, emballerte brød fra butikkene blir returnert til fermentering, og fermenteringsproduktet Sonextra Sustain blir brukt til en fordeig som igjen inngår i produksjonen av nybakte brød. Konseptet er et resultat av samarbeid mellom bakere og dagligvarehandelen og ble lansert i september 2020. 2020 var også året der Sonneveld feiret 30-årsdagen til Novazym, et enzym brukt for å gi lengre holdbarhet i brød og dermed redusere matsvinn.
- **Credin Portugal** har samarbeidet med dagligvarehandelen for å bidra til en sirkulær økonomi og lansert pulvermiksen Panana (Credi® Panana). Dette, blandet med puré fra bananer som er for modne til å bli solgt, gir en smakfull kake som bidrar til redusert matavfall.
- **CBP** har utviklet et system Premium Pro hvor kundene kan registrere mengden avfall per dag for hvert produkt i bakeriut-salgene. På den måten vil kundene få en helhetsoversikt for å kunne korrigere produksjonen og unngå svinn.
- **Idun Industri** har inngått et samarbeid med flere andre aktører om å benytte overskudd fra produksjonen av ost, yoghurt, øl og eplejuice som ingredienser i kaker og brød, og dermed bidra til mindre matavfall.



Miljørettet produktutvikling

Orkla vil utvikle og tilby matvarer og andre produkter som er med på å løse miljøutfordringene.

Som et ledende merkevareselskap er det avgjørende for Orklas konkurransekraft å kunne tilby produkter til forbrukere og kunder med lavest mulig miljøpåvirkning. Orkla Sustainable Life Barometer, som er en undersøkelse gjennomført blant forbrukere i Norden og Baltikum, viser at bevisstheten om produkter som er bærekraftige og tar hensyn til miljøet, fortsatt er økende. Stadig flere forbrukere ønsker å spise mer klimavennlig mat, og Orkla fortsetter den sterke satsingen på plantebasert mat, som representerer en stor vekstmulighet for konsernet.

Utviklingen i 2020

Orkla vil utvikle tang og tare som en ny bærekraftig vekstnæring og har etablert selskapet Orkla Ocean. Tang og tare omtales som havets regnskog siden de binder store mengder CO₂. Det kan også være et viktig bidrag til å øke verdens matproduksjon, siden det er naturlig rik på gunstige næringsstoffer. Orkla har satt i gang flere aktiviteter innen forskning og forretningsutvikling for å se hvordan tang og tare kan benyttes som ingrediens i mat, emballasje og hygieneprodukter. Orkla har i 2020 lansert en rekke produkter som gjør det mulig for forbrukerne å ta mer bærekraftige valg i hverdagen. Noen eksempler av disse finnes på neste side.

Veien videre

Orklas selskaper vil fortsette jobben med å gjøre produktporteføljen mer bærekraftig og tilby produkter som gjør det enklere for forbrukere og kunder å redusere sin klimapåvirkning. Satsingen på plantebasert mat, tang og tare og andre produkter med økt miljøgevinst, vil være viktige bidrag til å styrke Orklas konkurransekraft fremover.

Viktige lanseringer i 2020



Jordan Green Clean

Orkla Home & Personal Care har utvidet serien Jordan Green Clean med tre nye produkter. I Green Clean Flosser er håndtaket laget av 100 prosent resirkulert plast, mens Green Clean Tannpirker er 100 prosent plastfri og sertifisert. Begge har emballasje laget av 100 prosent resirkulert papp. Green Clean Tannkrem er et svanemerket og vegansk produkt og består av 98 prosent naturlige ingredienser. Emballasjen består av opptil 50 prosent resirkulert plast.



SURE®

Lilleborg lanserte SURE®, en ny produktserie for kjøkken og personlig pleie laget av fornybare, plantebaserte og 100 prosent biologisk nedbrytbare råvarer. De plantebaserte ingrediensene er basert på avfall og biprodukter fra agro-matindustrien. SURE®-produktserien bidrar til å redusere både CO₂-utslipp fra petrokjemiske råvarer og avfall fra industrielle prosesser. Produktene er i tillegg miljømerket.



Pierre Robert Group

lanserte i 2020 en sportskolleksjon og en serie strømpebukser laget av tekstiler fra resirkulert plast og tekstilavfall. Resirkulert polyester og polyamid er mindre vann-, kjemikalie- og energikrevende å produsere enn nye syntetstoffer og gjør tekstilbransjen mindre avhengig av olje som råvare. For eksempel lages strømpebuksene med 47 prosent lavere karbonutslipp og 39 prosent mindre vann enn jomfruelig polyamid. Mer informasjon om syntetfiber er gitt på side 88.



Plantebasert mat som satsingsområde

Stadig flere ønsker å redusere sitt klimafotavtrykk og spise mer plantebasert mat. For Orkla er dette et viktig satsingsområde med store vekstmuligheter fremover.

Orklas mål er å nå ut til alle med plantebasert mat, ikke kun til veganere og vegetarianere. Ved å lansere et bredt utvalg av produkter blir det enklere å velge alternativer til kjøtt- og meieriprodukter som del av det daglige kostholdet. Plantebasert mat bidrar til mindre klimautslipp enn hva kjøtt og animalske produkter gjør, og mange ønsker å bytte ut et og annet kjøttbasert måltid med plantebasert mat. I Sverige oppgir 37 prosent av forbrukerne at de ønsker å spise mindre kjøtt, ifølge Orkla Sustainable Life Barometer 2020. I Norge ble andelen veganere og vegetarianere doblet fra 4 prosent i 2019 til 8 prosent i 2020.

Orklas matselskaper har i 2020 lansert en rekke nye plantebaserte produkter i nye markeder. Under merkevaren NATURLI'® har porteføljen blitt utvidet med stadig nye produkter som Joe'Kurt (vegansk alternativ til yoghurt), vegansk iskrem, plantebaserte drikker og alternativer til kjøtt. Alle produktene bidrar til reduserte klimagassutslipp, og dette er også merket på emballasjen på de fleste produktene.

Orkla Foods Sverige har lansert Frankful, et nytt merke som har bærekraft som ledestjerne og fokuserer på plantebasert og klimasmart mat. Først ut i serien er tolv tacoprodukter som er produsert med fornybar energi. Flere av produktene er også basert på råvarer som ellers ville gått til spille. Resultatet av dette er lave klimagassutslipp. For eksempel har den veganske tacofarsen Frankful Veggie Mince opptil 95 prosent mindre klimafotavtrykk enn svensk kjøttdeig.

Orkla målsetter en sterk vekst i plantebasert mat de kommende årene. Plantebaserte råvarer er viktig for Orklas produkter, og i 2020 kom rundt 32 prosent av omsetningen i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks fra veganske produkter. De plantebaserte merkene NATURLI'®, Anamma, Felix, Beauvais Veggie og Lecora Green line hadde en samlet omsetning på 869 millioner kroner i 2020 og en vekst på 21 prosent sammenliknet med 2019.

NATURLI'®-kafé åpnet ved Orklas hovedkontor

I august 2020 ble det åpnet en egen NATURLI'®-kafé ved Orklas hovedkontor på Skøyen i Oslo. På menyen står kun plantebasert mat og drikke. I tillegg finnes dagligvareprodukter fra NATURLI'® for salg i kafeen, og det tilbys takeaway og hjemlevering. Fra åpningsdatoen og frem til årsskiftet hadde kafeen ca. 10 000 besøkende, i en periode preget av tidvis sosial nedstengning og avstandskrav som følge av pandemien.



Felix Vegetariska Delikatessbullar

I 2020 lanserte Orkla Foods Sverige en vegetarvariant av middagsfavoritten Felix Små Delikatessköttbullar, med 80 prosent mindre klimafotavtrykk enn originalproduktet.



NATURLI'®-nyheter

I mai lanserte NATURLI'® en ny type plantebasert burger som er utviklet og produsert i Norge. Burgeren selges både i dagligvare og på flere restauranter. I tillegg har NATURLI'® utviklet Green Dog, en plantebasert hot dog som ble lansert i 7-Eleven-butikk i Danmark.



Anamma laget av erter

Orkla Foods Sveriges veganske merke Anamma lanserte et nytt produktsortiment i mars 2020 med erter som proteinkilde. Erteproteiner er rike på aminosyrer og representerer et godt supplement til soya i plantebaserte produkter. Produktserien inkluderer vegodeig, vegonuggets og vegoboller laget av erter.

Miljøengasjement

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018	Basisår 2014
Klimapåvirkning ¹ og utslipp						
305-1	Klimagassutslipp fra egen virksomhet, scope 1	tCO ₂ e	113 300	121 380	121 120	135 200
305-1	Klimagassutslipp fra bio-energi, scope 1	tCO ₂ e	691	446	328	274
305-2	Indirekte klimagassutslipp, scope 2, lokasjonsbasert beregning	tCO ₂ e	67 000	72 620	78 700	93 200
305-2	Indirekte klimagassutslipp, scope 2, markedsbasert beregning ²	tCO ₂ e	7 310	12 300	13 680	132 640
305-3	Klimagassutslipp fra råvarer, emballasje og avfallshåndtering, scope 3 ³	tCO ₂ e	1 652 350	1 688 000	1 577 200	1 698 100
305-4	Utslipp av klimagasser (scope 1 og 2 markedsbasert) pr. årsverk ⁴	tCO ₂ e/årsverk	6,7	7,2	7,5	15,6
305-4	Utslipp av klimagasser (scope 1 og 2 markedsbasert) pr. omsetning ⁴	tCO ₂ e/ mill. NOK	2,6	2,9	3,2	6,9
305-6	Utslipp av osonnedbrytende gasser fra kjølemedier (ODS) ⁵	tCFC-11e	0	0,016	0,012	0,014
305-7	Utslipp av svoveldioksid	Tonn	8	11	12	16
305-7	Utslipp av nitrogenoksid	Tonn	85	100	99	126

¹ Beregningene er basert på Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG protocol). Inkluderer CO2, CH4, N2O, HFC, PFC, SF6 og NF3. Historiske tall er korrigert for ny informasjon

² Markedsbaserte utslipp tar hensyn til opprinnelsesgarantier for strøm

³ Råvarer, emballasje og avfallshåndtering utgjør rundt 95% av utslipp fra scope 3-aktiviteter.

⁴ Historiske tall er ikke justert for senere oppkjøpt virksomhet

⁵ ODS; Ozone depleting substances

Effektiv ressursutnyttelse

302-1	Elektrisitet fra egenprodusert vannkraft, solgt	GWh	2 885	2 160	2 320	2 570
302-1	Totalt energiforbruk egen virksomhet	GWh	1 100	1 110	1 120	1 070
302-1	Totalt energiforbruk fra fornybare kilder, inkl. opprinnelsesgarantier (markedsbasert metode)	GWh	511	490	495	-
302-1	Energiforbruk- fossilt brensel ⁶	GWh	542	569	566	549
302-1	Energiforbruk – fossilfri brensel	GWh	56	49	46	31
302-1	Energiforbruk- innkjøpt elektrisk energi	GWh	461	448	459	446
302-1	Energiforbruk - innkjøpt varmeenergi, inkl. fjernvarme	GWh	37	30	46	46

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018	Basisår 2014
Effektiv ressursutnyttelse						
302-3	Energiforbruk pr. årsverk ⁷	MWh/årsverk	60,6	61,5	62,4	65,9
302-3	Energiforbruk pr. omsetning ⁷	MWh/mill. NOK	23,3	24,9	26,0	28,9
303-1	Totalt vannforbruk egen virksomhet	Mill. m3	7,8	7,4	7,4	8,3
303-1	Vannforbruk fra eksternt vannverk	Mill. m3	5,0	4,7	4,8	7,5
303-1	Vannforbruk fra grunnvann	Mill. m3	2,8	2,7	2,6	0,8
303-1	Vannforbruk fra regnvann og overflatevann	Mill. m3	0,0	0,0	0,0	-
303-3	Vann resirkulert i egen virksomhet	%	8	11	13	0,1
306-1	Utslipp av avløpsvann til sjøvann	Mill. m3	0	0	0	0
306-1	Utslipp av avløpsvann til eksterne renseanlegg	Mill. m3	3,9	3,8	3,7	7,1
306-1	Utslipp av avløpsvann til overflatevann	Mill. m3	1,9	1,9	1,9	0,4
306-1	Utslipp til vann- BOD	Tonn	5 110	5 160	5 760	4 080
306-1	Utslipp til vann- COD	Tonn	11 040	1 950	6 650	6 950
306-1	Utslipp til vann – partikler	Tonn	920	2 540	2 370	440
306-1	Utslipp av avløpsvann i områder eksponert for vannmangel	Mill. m3	0,1	0,1	0,1	-
306-2	Organisk avfall	Tonn	77 550	86 770	88 320	91 590
306-2	Organisk avfall pr omsetning	Tonn/mill NOK	1,7	1,9	2,1	2,2
306-2	Ikke farlig avfall - sortert	Tonn	13 110	14 300	13 390	17 830
306-2	Ikke farlig avfall - blandet	Tonn	18 150	16 730	15 800	12 960
306-2	Farlig avfall	Tonn	547	264	314	432

⁶ Omfatter bruk av naturgass, propan, olje, diesel og bensin. Orkla benytter standard omregningsfaktorer for ulike typer brensel

⁷ Totalt energiforbruk i egen virksomhet, alle typer. Reflekterer historiske tall, ikke justert for oppkjøpt virksomhet

Annet

306-3	Utslippsavvik	Antall	3	3	6	-
307-1	Bøter og sanksjoner for brudd på miljøregelverk	Antall	1	1	1	-
307-1	Bøter for brudd på miljøregelverk	Mill.NOK	0,08	0	0	-

Klimagassregnskapet
for 2020 er verifisert
av revisjons- og
konsulentselskapet
Ernst & Young (EY)



Statsautoriserte revisorer
Ernst & Young AS

Dronning Eufemias gate 6, NO-0191 Oslo
Postboks 1156 Sentrum, NO-0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no
Medlemmer av Den norske revisorforening

Til Styret i Orkla ASA

Uavhengig attestasjonsuttalelse – Klimaregnskap for 2020

Vi har utført et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet for Klimaregnskapet for 2020 for Orkla ASA for perioden 1. januar 2020 til 31. desember 2020. Dette omfatter klimagassutslipp i kategoriene Scope 1, Scope 2 og andelen i Scope 3 som er relatert til avfallshåndtering og som er presentert i Klimaregnskap for 2020 i Orkla ASA sin årsrapport for 2020, på side 76, GRI-tabell Miljøengasjement, heretter omtalt som «Klimaregnskap 2020».

Rapporteringskriterier

Orkla har brukt definisjonene for Scope 1 til 3 fra Greenhouse Gas Corporate Standard (“Kriteriene”) ved utarbeidelsen av Klimaregnskap 2020. Kriteriene er offentlig tilgjengelige på ghgprotocol.org. Kriteriene er spesielt utviklet for selskaper og andre organisasjoner som utarbeider et utslippsregister for klimagass på bedriftsnivå. Som følge av dette kan det være at kriteriene ikke er egnet for andre formål. Vi anser rapporteringskriteriene som relevante og hensiktsmessige for å gjennomgå Klimaregnskap 2020.

Ledelsens ansvar

Orklas ledelse er ansvarlig for å velge Kriteriene, og for å presentere Klimaregnskap 2020 i samsvar med disse Kriteriene. Dette ansvaret inkluderer etablering og vedlikehold av internkontroll, opprettholdelse av tilstrekkelig dokumentasjon og utarbeidelse av estimater som er relevante for utarbeidelsen av Klimaregnskap 2020, slik at det ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, hverken som følge av misligheter eller feil.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å uttrykke en konklusjon om Klimaregnskap 2020, basert på dokumentasjonen vi har mottatt.

Vårt oppdrag ble gjennomført i samsvar med ISAE 3000 – «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon». Denne standarden krever at vi planlegger og utfører vårt oppdrag for å oppnå moderat sikkerhet for at Klimaregnskap 2020 i all vesentlig grad presenteres i samsvar med Kriteriene, og å utstede en uavhengig attestasjonsuttalelse. Omfanget, tidspunktet og omfanget av de valgte prosedyrene avhenger av vårt skjønn, inkludert en vurdering av risikoen for vesentlig feilinformasjon, enten på grunn av misligheter eller feil.

Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig for å gi grunnlag for vår konklusjon med moderat sikkerhet.

Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi er uavhengige av selskapet slik det kreves i lov og forskrift, og har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Vi anvender internasjonal standard for kvalitetskontroll (ISQC 1) og opprettholder et omfattende system for kvalitetskontroll inkludert dokumenterte retningslinjer og prosedyrer vedrørende etterlevelse av etiske krav, faglige standarder og gjeldende lovmessige og regulatoriske krav.



Verifiseringshandlinger

Prosedyrer utført i et verifiseringsoppdrag som skal gi moderat sikkerhet, varierer i type og omfang, og er mindre i omfang enn et verifiseringsoppdrag som skal gi betryggende sikkerhet. Følgelig er sikkerhetsnivået i et verifiseringsoppdrag med moderat sikkerhet vesentlig lavere enn dersom verifiseringsoppdraget var utført for å oppnå betryggende sikkerhet. Våre prosedyrer ble utformet for å oppnå et moderat sikkerhetsnivå å basere vår konklusjon på og innhenter ikke alle bevisene som ville vært nødvendige for å uttrykke et betryggende sikkerhetsnivå.

Selv om vi vurderte effektiviteten av ledelsens interne kontroller når vi bestemte arten og omfanget av våre prosedyrer, var vårt verifiseringsoppdrag ikke utformet for å gi noen sikkerhet for selskapets internkontroll. Våre prosedyrer inkluderte ikke testing av kontroller eller handlinger knyttet til aggregering av eller beregning av data i IT-systemer.

Kvantifiseringsprosessen for drivhusgasser er underlagt vitenskapelig usikkerhet, som oppstår på grunn av ufullstendig vitenskapelig kunnskap om måling av drivhusgasser. I tillegg er drivhusgassprosedyrer underlagt estimeringsusikkerhet (eller måling) som følge av måle- og beregningsprosessene som brukes til å kvantifisere utslipp innenfor rammen av eksisterende vitenskapelig kunnskap.

Oppdraget består i å gjøre henvendelser, hovedsakelig til personer som er ansvarlige for å utarbeide Klimaregnskap 2020 om relatert informasjon og anvende analytiske og andre relevante prosedyrer.

Vårt arbeid har bestått av følgende handlinger:

- Intervjuer med de ansvarlige for Orklas klimagassrapportering for å utvikle forståelse for prosessen for utarbeidelse av Klimaregnskap 2020
- Innhentet og gjennomgått bevis på utvalgsbasis for å underbygge vesentlige CO2-utslippsdata for 2020 for Scope 1, 2 og 3 drivstoff- og energirelatert aktivitet, basert på Greenhouse Gas Corporate Standard

Vi mener at prosedyrene våre gir et tilstrekkelig grunnlag for vår konklusjon.

Konklusjon

Basert på våre prosedyrer og innhentede bevis, er vi ikke kjent med noen vesentlige endringer som skal gjøres i klimagassutslipp i kategoriene Scope 1, Scope 2 og andel knyttet til avfallshåndtering i Scope 3 i Orklas virksomhet for perioden 1. januar 2020 til 31. desember 2020, for at Klimaregnskap 2020 skal være i samsvar med Kriteriene.

Oslo, 15. mars 2021
ERNST & YOUNG AS


statsautorisert revisor

Bærekraftige innkjøp

- Bærekraftige råvarer
- Bærekraftig emballasje
- Dyrevelferd



Det store bildet

Koronapandemien har i 2020 vist hvor sårbare globale verdikjeder kan være, og minnet verden om viktigheten av å bygge motstandsdyktige økonomiske systemer. I mellomtiden har skogbranner og ekstremvær fortsatt å ødelegge jorda, mens klimaendringer fører til mindre forutsigbarhet i globale råvaremarkeder. Problemstillinger som handler om bærekraftig landbruk og moderne slaveri, skaper bredt engasjement og påvirker både politikk og næringsliv. Politiske prosesser pågår for å etablere strengere krav til ansvarlig forretningspraksis og utrede omstilling av globale matsystemer, mens forbrukere i stadig større grad etterspør mer bærekraftige hverdagsprodukter og økt sporbarhet i verdikjeden.

Orklas påvirkning

Matproduksjonen i konsernet gjør Orkla til en av de største innkjøperne av landbruks- og fiskeråvarer i Norden. Dette gir Orkla mulighet til å sette bærekraftig jordbruk og havbruk høyt på agendaen og bidra til en langsiktig positiv utvikling for matindustrien.

Enkelte råvarer Orkla kjøper, kan være forbundet med sosiale og miljømessige utfordringer, fra uansvarlige arbeidsforhold til jordbrukspraksis som er skadelig for naturen. Selskapene i konsernet jobber for å håndtere utfordringer i verdikjeden og bidra til å etablere god bransjepraksis for bærekraftige innkjøp. Innsatsen for bærekraftig råvareproduksjon er viktig for å kunne tilby produkter som lever opp til forventningene som kunder og andre interessenter har.

Orkla er en betydelig innkjøper av emballasje og er opptatt av å takle miljøutfordringene knyttet til forsøpling og dårlig avfallshåndtering. Gjennom samarbeid med emballasjелеverandører, avfallssektoren og eksterne fagmiljøer utvikler Orkla-selskapene nye emballasjeløsninger og bidrar til økt gjenvinning.

Orklas tilnærming

Orkla har mer enn 25 000 direkte leverandører og et stort antall underleverandører. For å håndtere denne kompleksiteten på en effektiv måte har konsernet en risikobasert tilnærming til arbeidet med å fremme ansvarlig forretningspraksis i leverandørkjeden, inkludert rutiner for risikokartlegging, leverandør oppfølging og rapportering. En detaljert beskrivelse av konsernets rutiner og arbeidsprosesser for bærekraftige innkjøp og emballasje er tilgjengelig på Orklas nettsider under GRI Management Approach.

Arbeidet med bærekraftige innkjøp og emballasje bidrar positivt til FNs bærekraftsmål nummer 2, 8, 13, 14, 15 og 17.



Bærekraftsmål frem mot 2025

- Sikre respekt for arbeidstakerrettigheter
- Verifisert bærekraftig produksjon av viktige råvarer¹
- Fremme bærekraftig jordbruk og fiske
- 100 % gjenvinnbar emballasje
- 75 % emballasje fra resirkulerte materialer
- 50 % plastemballasje fra resirkulerte eller fornybare materialer

¹ Vurderingen av viktighet er basert på risiko og omfanget av konsernets innkjøp



Bærekraftige råvarer

Råvarene Orkla kjøper, skal være produsert med omtanke for mennesker, miljø og dyrevelferd. Dette handler om å fremme respekt for menneskerettigheter, gode miljøstandarder og ansvarlig forretningspraksis, men også om å bidra til omstillingen til langsiktig bærekraftig landbruk, fiske og annen råvareproduksjon.

For å få dette til jobber Orklas kategoriansvarlige med risikokartlegging og utarbeider tiltaksplaner som gjennomføres sammen med selskapene i konsernet. Orkla velger leverandører som har konkrete og ambisiøse planer for forbedringsarbeid knyttet til miljø og sosiale utfordringer. I tillegg er eksterne sertifiseringer en av de mest effektive metodene Orkla har for å sørge for at en stor andel av råvarene er bærekraftig produsert og fra reviderte leverandører. Orkla gjennomfører også egne forbedringsprosjekter, ofte i samarbeid med andre viktige aktører.

Utvikling 2020

Orkla har i 2020 etablert et nytt system for klassifisering av bærekraftige matråvarer med detaljerte kriterier for bærekraftig råvareproduksjon. Systemet gir en helhetlig tilnærming til arbeidet med å fremme bærekraftig jordbruksproduksjon, basert på rammeverket Farm Sustainability Assessment (FSA), utviklet av SAI Platform. Viktige råmaterialer er analysert, inkludert en sammenlikning av leverandørenes sertifiseringsordninger med FSA. I de tilfellene hvor det ikke finnes relevante FSA-kriterier, har Orkla iverksatt arbeid for å få dette på plass. Hvis en eksisterende sertifiseringsordning ikke lever opp til sølvnivået til FSA, vil Orkla se på andre mer passende sertifiseringer. I forbindelse med implementeringen av de nye kriteriene er det gjennomført workshops for de bærekrafts- og innkjøpsansvarlige i Orklas selskaper.

En mer detaljert beskrivelse av arbeidet med noen av de viktigste råvarene for Orkla og fremdriften mot 2025-målet om bærekraftig råvareproduksjon følger på de neste sidene.

Avskogingsfrie leverandørkjeder

Avskoging står for 10 til 15 prosent av de globale klimagassutslippene og truer biologisk mangfold. Ved å engasjere seg aktivt i egne leverandørkjeder kan Orkla gjøre en viktig forskjell. For råvarer fra tropiske områder samarbeider Orkla med utvalgte leverandører som gjennomfører egne programmer for å sikre avskogingsfri råvareproduksjon. Orkla har undertegnet New York-erklæringen om skogbevaring og rapporterer om fremgangen i arbeidet gjennom CDP Forests. I 2020 har Orkla forbedret sin score på alle områder vurdert av CDP (tømmer, palmeolje, kveg og soya) og ligger nå på B-nivå. Orkla har likevel ikke nådd målet om at alle råvarer knyttet til risiko for avskoging som konsernet bruker, skal være bærekraftig produsert innen 2020. Det er flere grunner til dette, blant annet at det er utfordrende å oppnå full sertifisering på visse materialer. I noen tilfeller har konsernet valgt å endre sertifisering, da den eksisterende ikke levde opp til Orklas krav. Det har også tatt lengre tid å finne gode metoder for sporbarhet, oppfølging og verifisering enn forventet. Til tross for dette vurderes fremdriften som god på de fleste områder.

Flere detaljer om de forskjellige tropiske råvarene Orkla bruker finnes på side 83-85 og en detaljert beskrivelse av konsernets rutiner og arbeidsprosesser for avskogingsfrie leverandørkjeder samt med Orklas policy for null avskoging er tilgjengelig på Orklas nettsider.



Kakao

Kakao er en nøkkelråvare for sjokoladeproduksjon og brukes i Orklas mange, sterke lokale sjokolademerker i Norden og Baltikum. Orklas selskaper kjøper betydelige mengder kakao, både i form av ingredienser og ferdige sjokoladeprodukter. Verdikjeden til kakao er kompleks og består av mange ledd, fra kakaobønder i Ghana, Elfenbenskysten og andre land via prosesseringsselskaper i Afrika eller Europa, og videre til Orklas fabrikker.

Utfordringer

Kakaosektoren i Vest-Afrika, og spesielt i Elfenbenskysten, står overfor alvorlige utfordringer i form av fattigdom, lav produktivitet, menneskerettighetsbrudd og miljøforringelse. Mens det globale forbruket av sjokolade historisk sett har økt, faller kakaoproduksjonen på grunn av små avlinger, lav landbruksfaglig kompetanse, skadedyr og sykdommer. Alvorlige utfordringer som barnearbeid, avskoging og utarming av jorda henger sammen med underliggende årsaker som fattigdom, lave priser, mangelfull infrastruktur og svake tilsynsmyndigheter.

Den globale pandemien har hatt en negativ innvirkning på kakaobønder, gjennom økte kostnader for helsetjenester, landbruksmaterialer og annet, men det er også en kortsiktig økt risiko for barnearbeid på grunn av stengte skoler. I tillegg har verdensmarkedsprisen på kakao falt, delvis drevet av redusert etterspørsel. Dette har hatt en negativ effekt på bøndernes inntekt.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

2020 var et historisk år for kakaoindustrien da LID (living income differential) ble introdusert av regjeringene i Ghana og Elfenbenskysten, en ordning som Orkla støtter. LID er en premie som legges på toppen av kakaoprisen med sikte på å sikre en høyere pris for kakao og øke kakaobøndernes inntekt, dette vil igjen redusere fattigdom og andre problemer i verdikjeden.

Orkla har en helhetlig tilnærming til å takle utfordringene i kakaosektoren. Konsernet samarbeider med leverandører som jobber aktivt for å følge opp underleverandører og kakao-kooperativer gjennom krav, veiledning og forbedringsprosjekter. I 2020 har Orkla utarbeidet en ny strategi for bærekraftig kakao, som vil bli implementert i 2021. Denne omfatter blant annet økt innsats for å

håndtere utfordringer knyttet til sporbarhet, barnearbeid, minstelønn og avskoging.

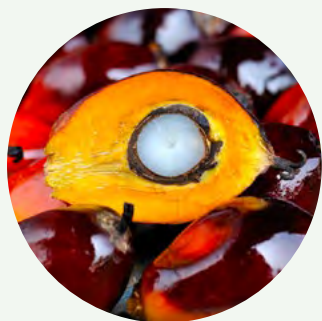
Sertifisering fortsetter å være Orklas fundament i arbeidet med bærekraftig kakao. Orklas selskaper er nær målet om at all kakao skal være sertifisert gjennom UTZ Certified. I 2020 var andelen 84 prosent. Blant annet skal Orkla Foods Sverige skifte til 100 prosent sertifisert kakao i 2021. For at kakao skal bli UTZ-sertifisert, må produksjonen oppfylle krav til sosiale forhold, miljø-, jordbruks- og forretningspraksis. De to sertifiseringsorganisasjonene UTZ og Rainforest Alliance har i 2020 gått sammen under navnet «Rainforest Alliance». Dette har gitt en sterkere og mer komplett sertifiseringsordning som ivaretar flere aspekter enn tidligere. Blant annet vil Child Labour Monitoring and Remediation System (CLMRS) bli inkludert i den nye standarden fra midten av 2021. CLMRS er et system for å avdekke og håndtere tilfeller av barnearbeid og forebygge gjentakelse. Dette gjøres gjennom å skape bevissthet og øke kunnskapen om emnet. Oppfølging og tilgang til data er også forbedret i den nye standarden.

Systemer for sporbarhet er viktig for å takle mange av utfordringene i verdikjeden, blant annet for å sikre avskogingsfrie verdikjeder og gode forhold for bønder. Orkla vil fortsette samarbeidet med nøkkelleverandører om å etablere bedre systemer for dokumentasjon og oppfølging. Målet er at 100 prosent av kakaoen Orkla kjøper, skal være sporbar innen 2025, og konsernet forventer god fremdrift allerede i 2021. Blant annet har Orkla Confectionery & Snacks Norge og Orkla Suomi lagt planer for å kjøpe kakao som er 90 prosent sporbar.

Viktigste opprinnelsesland

- Ghana
- Elfenbenskysten





Palmeolje

Orklas selskaper har over lang tid drevet et aktivt produktutviklingsarbeid for å erstatte palmeolje med alternative råvarer. Mange av selskapene innenfor Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks bruker i dag ikke palmeolje i sine produkter. Orklas bruk av palmeolje er primært knyttet til selskapene i Orkla Food Ingredients og produksjon av margarin. Arbeidet med å følge opp selskapenes leverandører og sertifisere palmeolje har fortsatt i 2020.

Utfordringer

Palmeolje er forbundet med risiko for avskoging, som fører til klimagassutslipp og ødeleggelse av naturenes økosystemer med påfølgende tap av biologisk mangfold. I tillegg er det risiko for brudd på arbeidstakerrettigheter i verdikjeden for palmeolje. Palmeolje kan også ha negative helsekonsekvenser, på grunn av høyt innhold av mettet fett.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Orklas selskaper jobber aktivt for at palmeoljen som brukes, er sporbar og bærekraftig produsert. Orkla bruker sertifiseringsordningen Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) for å redusere risikoen for avskoging og annen uønsket praksis. I tillegg har Orklas hovedleverandører iverksatt en rekke tiltak for å overvåke underleverandører, forebygge og slukke branner og fremme bærekraftig dyrking. Arbeidet med leverandøroppfølging og RSPO-sertifisering har fortsatt i 2020, men målet om 100 prosent sertifisert palmeolje er ikke nådd. I 2020 var andelen 94 prosent (RSPO SG, RSPO MB og RSPO Credits).

Palmeolje er en viktig råvare, også for selskaper som produserer renholds- og hygieneprodukter. Orkla Home & Personal Care har i 2020 blitt med på ASD (Action for Sustainable Derivatives), et bransjeinitiativ rettet mot leverandører og produsenter som bruker derivater, og ikke ren palmeolje. ASD jobber for å kunne spore palmeoljebruken helt tilbake til plantasjer, for å kunne kartlegge miljørelaterte og/eller sosiale utfordringer og bidra til forbedringer lokalt.

Selskapene som bruker palmeolje, har lagt planer for en overgang til RSPO-sertifiserte råvarer for egne merkevarer i løpet av perioden 2019 til 2021. I 2020 skiftet blant annet Credin Danmark

til 100 prosent RSPO-sertifisert palmeolje. I tillegg vil noen av selskapene fortsette det krevende arbeidet for å fjerne palmeolje fra produktene sine.

Viktigste opprinnelsesland

- Indonesia
- Malaysia





Plantebaserte proteiner

Plantebaserte proteiner spiller en stadig viktigere rolle i Orklas satsing på plantebasert mat, og er i dag brukt i en lang rekke produkter som Anamma, TORO og NATURLI’®. Plantebaserte proteiner inkuderer blant annet soya, erter og raps.

Utfordringer

Enkelte plantebaserte proteiner er forbundet med ulike typer bærekraftsutfordringer. Økende etterspørsel etter soya kan bidra til avskoging, spesielt i land som Brasil, som står for mye av soyaproduksjonen i verden. Med avskoging kommer tap av biologisk mangfold, økning av klimagassutslipp og risiko for krenkelse av rettighetene til urfolksamfunn. Orkla bruker soyaprotein primært fra Europa og USA, land med lav avskogingsrisiko, men der andre typer utfordringer kan oppstå.

Erter og raps er vanligvis brukt som erstatning for soya i plantebasert mat. For disse råvarene er risikoen for alvorlige brudd på menneskerettigheter og miljøstandarder lav, men utfordringer kan forekomme knyttet til bruk av plantevernmidler, gjødsel og monokulturer.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Orkla bruker flere typer plantebaserte proteiner og jobber kontinuerlig med å finne nye interessante alternativer som er bedre for miljø og helse.

Blant annet er Orkla med på et forskningsprosjekt i regi av Lund Universitet, rettet mot å øke kunnskapen om raps som alternativ proteinkilde til soya. Målet er å oppnå en høykvalitetsingrediens fra rapsfrø med gode teknologiske egenskaper.

Orkla er i ferd med å utarbeide en policy for bærekraftige innkjøp av soya, som vil omfatte alle råvarer basert på soya og soya brukt som fôr i forbindelse med produksjon av animalske råvarer. Selskapene jobber målrettet for at all soya skal være sertifisert, og andelen sertifisert soya var i

2020 11 prosent. Reduksjonen siden 2019 skyldes bedre datakvalitet og strengere interne krav til hvilke sertifiseringsordninger som brukes. Dette har ført til endring av sertifiseringsordning for store deler av de innkjøpte volumene. Denne overgangen tar dessverre litt tid og påvirker dermed resultatet i 2020. Orkla har en god plan for 2021, og har allerede gått over til å kjøpe soya med sertifiseringer på riktig nivå, noe som vil gi forbedrede resultater i neste års rapportering.

Vegetabilsk protein blir stadig viktigere for Orkla, og det er en prioritert oppgave for konsernet å sikre bærekraftige råvarer. I dag eksisterer ikke sertifiseringsordninger på riktig nivå for alle relevante materialer, og konsernet vil fremover jobbe med disse og med SAI Platform og deres FSA-standard for dette området.

Viktigste opprinnelsesland

- USA
- Canada
- Serbia
- Frankrike
- Belgia
- Nederland
- Sverige
- Estland
- Latvia
- Litauen
- Danmark





Nøtter

Nøtter er en viktig ingrediens for Orkla, og de brukes blant annet i produkter som Nugatti, New Energy barer, Cuba barer, Nidar Spesial, Småsulten, Odense marsipan, KiMs nøtter, Paulúns granola og Kalev sjokolade. Orkla kjøper seks typer nøtter, men har i 2020 fokusert spesielt på håndteringen av hasselnøtter og cashewnøtter.

Hasselnøtter

Utfordringer

Den største produsenten av hasselnøtter er Tyrkia med 70 prosent av den globale produksjonen. Dyrkingen av hasselnøtter kan medføre utfordringer som lav produktivitet, sosiale problemer knyttet til sesongarbeidernes arbeids- og boligforhold under innhøstingen og tilfeller av barnearbeid. Italia har i de siste årene økt produksjonen av hasselnøtter, og der kan det forekomme utfordringer knyttet til jordbrukspraksis, som for eksempel overdreven bruk av plantevernmidler og kunstgjødsel.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Som en følge av rapporter om brudd på arbeidstakerrettigheter i forbindelse med dyrkingen av hasselnøtter i Tyrkia i 2019 har Orkla-selskapene økt innsatsen på dette området. Orkla følger opp leverandørene gjennom SMETA-revisjoner og kontinuerlig dialog. SMETA-revisjoner gjør det mulig for bedrifter å vurdere leverandørene med tanke på arbeidsforhold og menneskerettigheter. I tillegg fortsetter arbeidet med å øke andelen av Rainforest Alliance-sertifiserte (tidligere UTZ) hasselnøtter. Arbeidet er fortsatt i tidlig fase og Orklas selskaper har i 2020 oppnådd en andel sertifiserte hasselnøtter på 2 prosent. Sertifiseringen bidrar til at hasselnøttene produseres med landbrukspraksis som bevarer biologisk mangfold og naturressurser, og med hensyn til arbeiderne og deres familier. Orkla Suomi har i 2020 gått over til kun Rainforest Alliance-sertifiserte hasselnøtter for sine sjokolader, snacks og kjeks, mens Orkla Confectionery & Snacks Sverige, Orkla Confectionery & Snacks Norge, Orkla Foods Sverige, Orkla Foods Norge og flere Orkla Food Ingredients selskaper vil skifte til sertifiserte hasselnøtter i 2021. Orkla vil også utforske muligheten til å starte et prosjekt om bærekraftig landsbrukspraksis i hasselnøttsektoren sammen med andre medlemmer av SAI Platform.

Cashewnøtter

Utfordringer

De fleste cashewnøttene produseres i Afrika og behandles deretter i Vietnam. Dette medfører lav sporbarhet og økte klimagassutslipp under transport. I tillegg foregår både primærproduksjonen og den første behandlingen i land med høy risiko for barnearbeid og dårlige arbeidsforhold.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Arbeidet med å sørge for at cashewnøtter er bærekraftig produsert, er svært vanskelig, siden det ikke finnes noen sertifisering som er både troverdig og omfattende nok. Orkla deltar derfor i et bransjesamarbeid i regi av Etisk Handel Norge for å forbedre arbeidsforholdene i leverandørkjeden for cashewnøtter. Prosjektet fokuserer på kunnskapsbygging både på gårdsnivå og i prosesseringen av nøtter i Vietnam. I 2020 ble den opprinnelige versjonen av prosjektet ferdig, med gode resultater. Blant annet har 338 bønder fått opplæring om ansvarlig landsbrukspraksis og cirka 40 underleverandører har fått opplæring om sosiale- og arbeidsrelaterte forhold. Prosjektet har søkt offentlig støtte for å fortsette i 2021, enten med fokus på videre opplæring av bøndene som har blitt inkludert frem til nå, eller med utvidet opplæring til flere bønder.

Orkla vil også vurdere hvordan konsernet kan oppnå økt sporbarhet i verdikjeden for cashewnøtter, inkludert bruk av digitale verktøyer for å spore råvarer tilbake til produsentene.





Marine råvarer

Fisk er en nøkkelråvare for både matrelaterte merkevarer som Stabbur-Makrell og Abba Sill og merker innen helse som Möller’s.

Utfordringer

Uavhengig av art eller geografisk opphav er utfordringen å forhindre overfiske og sikre bærekraftige fiskebestander, slik at den naturlige balansen i det marine økosystemet opprettholdes. I tillegg kan det forekomme sosiale utfordringer i deler av verdikjeden, som for eksempel brudd på arbeidernes rettigheter og arbeidsforhold.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Sertifiseringer som Marine Stewardship Council (MSC) og KRAV bidrar til å sikre at fiskebestandene Orkla-selskapene kjøper, blir overvåket og holdt på tilfredsstillende nivå. I tillegg utfører Orkla egne analyser av data for utviklingen i bestanden av de råvarene selskapene kjøper.

I 2019 rapporterte Orkla en nedgang i andelen MSC-sertifiserte fiskeråvarer. Dette var et resultat av at de internasjonalt avtalte fiskekvotene for makrell var høyere enn anbefalingene fra ekspertorganisasjonen ICES, og førte til at sertifisering av makrell ikke var mulig å oppnå. I 2020 har Orkla hatt dialog med norske og svenske myndigheter og andre sentrale aktører. Blant annet arrangerte Orkla i samarbeid med Sjømat Norge et seminar om bærekraftig fiske for cirka 60 deltakere fra fiske- og matvarebransjen, relevante organisasjoner og myndigheter i Norge og Sverige. Hensikten var å øke kunnskapen om problemene knyttet til forvaltningen av sild, makrell og kolmule i Nordøst-Atlanteren og diskutere mulige løsninger. Utfordringene knyttet til kvotefordeling har ført til ytterligere reduksjon i andelen MSC-sertifisert fisk, og andelen var i 2020 66 prosent.

Arbeidet med MSC-sertifisering av de råvarene selskapene kjøper, vil fortsette i 2021. Til tross for utfordringene med kvotetildeling mener forskere at både sildebestanden og makrellbestandene

holder seg i god stand, men det vil være avgjørende å oppnå internasjonal politisk enighet om hvordan kvotene for sild og makrell skal fordeles mellom kyststatene, for å sikre bærekraftig fiske og fortsatt sertifiserte råvarer.

Global Compact Norge etablerte i 2020 en handlingsplattform for bærekraftig fisk, der Orkla deltar. Formålet har vært å identifisere samarbeidsprosjekter knyttet til bærekraftig fiske, løse problemet med plastavfall fra havet og andre bærekraftsutfordringer relatert til hav, og arbeidet fortsetter i 2021.

Viktigste havområder

- Stillehavet
- Norskehavet
- Nordsjøen
- Nordvest-Atlanteren





Tekstilråvarer

Orkla-selskapet Pierre Robert Group tar en lederrolle i å redusere negativ miljørelatert og sosial påvirkning fra tekstilindustrien. De velger konsekvent mindre miljøbelastende råmaterialer og satser på sertifiseringer som sørger for ansvarlig produksjon.

Merinoull

Utfordringer

Utfordringene knyttet til merinoull handler først og fremst om dyrevelferd. I tillegg kan ull være utsatt for bruk av miljøbelastende kjemikalier og prosesser i produksjonen og brudd på arbeiderrettigheter, avhengig av hvor den kommer fra.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Pierre Robert Group er opptatt av at merinoullen skal komme fra gårder med høye dyrevelferdsstandarder. Blant annet er 100 prosent av merinoullen mulesing-fri. Mange plagg fra Pierre Robert Group er i tillegg Svanemerket, noe som innebærer at både produkt og produksjon har oppfylt en rekke miljørelaterte og sosiale krav. I 2020 var 95 prosent av alle merinoullplaggene fra merkevaren Pierre Robert svanemerket. Pierre Robert Group er også engasjert i et utviklingsprosjekt som omfatter arbeidstakerrettigheter og dyrevelferd i merinoullproduksjonen i Sør-Afrika, i regi av Norad og Etisk Handel Norge.

Bomull

Utfordringer

Bomull er en naturlig og fornybar fiber, men produksjonen er både vannintensiv og krever mye gjødsel og sprøytemidler, noe som kan føre til nedbryting av naturlige systemer og tap av biologisk mangfold. I tillegg kan kjemikaliene som brukes i behandlingsprosessen, føre til vannforurensning, og bomullsverdikjeden er utsatt for risiko for tvangsarbeid og barnearbeid.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

For å sørge for at bomullen Orkla kjøper, er ansvarlig produsert, jobber Pierre Robert Group med overgang til økologisk bomull, spesielt Global Organic Textil Standard-sertifisert. GOTS er

en anerkjent sertifiseringsordning for økologiske tekstiler, som stiller strenge krav til vann- og energisparing og begrenset bruk av sprøytemidler, fargestoffer og kjemikalier. I tillegg innebærer GOTS-sertifisering krav til sosiale forhold for arbeidere gjennom hele produksjonskjeden. Hele bomullsundertøykolleksjonen fra Pierre Robert-merket er laget med 100 prosent økologisk sertifisert bomull, og i 2020 var andelen plagg laget av GOTS- eller OCS-sertifisert (Organic Content Standard) økologisk bomull i Pierre Robert Group 84 prosent av alle bomullsprodukter.

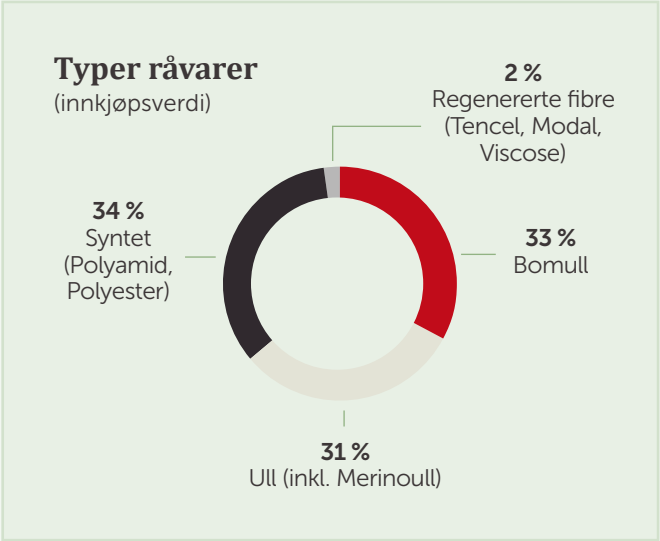
Syntetfiber

Utfordringer

Syntetiske materialer er ofte nødvendige for å skape fleksible og funksjonelle plagg. Samtidig er disse tekstilene i hovedsak laget av olje, som er energi- og ressurskrevende å utvinne og ikke fornybar. I tillegg kan syntetiske plagg slippe mikroplast under vask.

Orklas tilnærming, utvikling i 2020 og veien videre

Pierre Robert Group jobber systematisk for å skifte fra jomfruelige til resirkulerte syntetiske materialer, som resirkulert polyamid fra tekstilavfall, og resirkulert polyester laget av PET-flasker (Global Recycled Standard-sertifisert). I 2020 ble flere nye produkter lansert med resirkulert syntetfiber (les mer på side 73), og andelen resirkulert syntetfiber lå på 25 prosent av totale syntetfiber. For å møte utfordringene med mikroplast i havet, er Pierre Robert Group engasjert i et forskningsprosjekt i regi av SINTEF og NTNU, og jobber i tillegg målrettet for å bevisstgjøre forbrukerne om problematikken.





Bærekraftig emballasje

Emballasje har en viktig funksjon når det gjelder å beskytte produkter, forlenge holdbarheten og tilrettelegge for enkel bruk. Samtidig har miljøutfordringene ved engangsplast skapt et bredt engasjement for å finne nye emballaseløsninger.

Den største utfordringen med emballasje er at den ofte ikke blir gjen-
vunnet eller brukt på nytt, og dette fører til overdreven ressursbruk.
Dårlig avfallshåndtering fører dessuten til unødvendig forsøpling.
Bærekraftig emballasje er en viktig dimensjon i Orklas kriterier for bæ-
rekraftige produkter. For Orkla innebærer bærekraftig emballasje redusert
bruk av ressurser ved at emballasjen er enkel å gjenvinne, optimalisert
med tanke på størrelse, lagring og transport og laget av resirkulerte ma-
terialer.

Rundt 20 prosent av emballasjen Orkla bruker, er plast i ulike former.
Plast kommer vanligvis fra ikke-fornybare ressurser, og Orkla er opptatt
av å redusere bruken av ny plast. Selskapene jobber målrettet for å ta i
bruk resirkulert eller fornybar plast og fremme overgangen til sirkulære
verdikjeder. I samarbeid med emballasjeverandører og andre partnere
jobber Orkla med å utvikle nye emballaseløsninger som minimerer bru-
ken av fossile råvarer og bidrar til økt gjenvinning.

Ifølge Orkla Sustainable Life Barometer-undersøkelsen 2020 sier så
mange som 72 prosent at de er bekymret for de negative konsekvens-
ene av å bruke plastemballasje. Totalt 63 prosent sier det er viktig for
dem at produktene de kjøper, har resirkulerbar emballasje. Men omtrent
like mange synes det er vanskelig å vite om emballasjen er resirkulerbar.

Utvikling 2020

Orkla har de siste tre årene i vesentlig grad styrket kompetansen på design for gjenvinning og utvikling av bærekraftige emballaseløsninger. Selskapene er involvert i en rekke utviklingsprosjekter i samarbeid med leverandører, eksterne fagmiljøer og andre aktører i verdikjeden. Orklas mål for gjenvinning og bruk av resirkulerte og fornybare materialer er krevende å nå, men konsernet har en positiv utvikling på dette området.

Orklas selskaper har i 2020 fortsatt innsatsen for å optimere emballasjen, designe emballasjen for enkel gjenvinning og utvikle nye emballaseløsninger basert på gjenvinnbare, resirkulerte eller fornybare materialer. Orkla har styrket samarbeidet med nøkkelleverandører, kompetansemiljøer, organisasjoner og andre selskaper for å finne gode og innovative løsninger.

Design for gjenvinning

Arbeidet med design for gjenvinning har i 2020 fortsatt i alle deler av konsernet. Selskapene er spesielt opptatt av å finne gode alternativer til materialer som er teknisk vanskelig eller kostbare å gjenvinne. Dette inkluderer blant annet emballasje laget av sammensatte materialer som ikke kan deles i gjenvinningsprosessen. Orkla Confectionery & Snacks Norge lyktes i 2019 med å utvikle en gjenvinnbar chipspose i mono-plast, og har i 2020 tatt i bruk denne posen for flere produkter slik som Totenflak chips. Den nye posen er også introdusert for Orkla Confectionery & Snacks-selskaper i andre land.

Orkla Foods Sverige har byttet til skåler av gjennomsliktig plast for FELIX-ferdigretter, slik at skålene nå kan gjenvinnes, noe som gjør det mulig å resirkulere 91 tonn plast per år. Orkla Home and Personal Care har erstattet plasttyper som er vanskelig å gjenvinne, med alternative mate-

rialer for flere emballasjekomponenter, og har erstattet etikettmateriale av papir med HDPE (High-density polyethylene) på Klorin og Salmi, noe som vil øke resirkulerbarheten for disse flaskene.

Selskapene i Orkla Food Ingredients har fortsatt satsingen på gjenvinnbar emballasje til profesjonelle kunder innenfor bakeri-, serverings- og iskremmarkedet. Blant annet har Dragsbæk Group lansert flere produkter i bokser av mono-materiale og fortsatt arbeidet for at bokser i komposittmateriale skal få en ny type lim, som gjør det mulig å skille og dermed sortere riktig. I tillegg har Condite Group også tatt i bruk nye og mer resirkulerbare materialer i flere emballasjekomponenter for å øke resirkulerbarheten.

Orkla har som mål at 100 prosent av emballasjen skal være gjenvinnbar innen 2025. I 2020 var 95 prosent av emballasjen Orkla brukte, laget av materialer som er mulig å gjenvinne.

En utfordring som Orklas selskaper møter når de utvikler resirkulerbar emballasje, er lokale avfallssystemer og teknologier for gjenvinning, som ofte ikke er avansert nok til at emballasjeavfallet faktisk blir gjenvunnet. Orkla jobber på tvers av land for å oppmuntre til utvikling av bedre systemer for gjenvinning gjennom samarbeidsprosjekter og myndighetsdialog. I tillegg bidrar Orkla til en sirkulær økonomi ved å øke etterspørselen etter resirkulert plast, som forhåpentligvis vil føre til en raskere utvikling av gjenvinningssystemer.

Samarbeid for økt gjenvinning

Orkla vil bidra aktivt for at det blir utviklet og tatt i bruk initiativer og teknologier for å effektivt kildesortere og gjenvinne emballasje fra hverdagsprodukter, og deltar i flere prosjekter på tvers av land og sektorer for at dette skal skje.

HolyGrail

HolyGrail er et internasjonalt samarbeidsprosjekt i regi av medlemsorganisasjonen AIM. Målet er å teste et vannmerke for emballasje som gjør det mulig å spore emballasjen gjennom verdikjeden. Ved å identifisere plasttype og tidligere bruksområder kan emballasjeavfallet sorteres mer presist, og kvaliteten på den resirkulerte platen forbedres. Orkla har vært involvert i prosjektet siden 2019, og i 2020 ble de nye løsningene testet på flere produkter.

Et felles piktogram-system

Orkla Foods Danmark har i 2020 deltatt i et program for å harmonisere resirkuleringslogoer på produkter og søppelkasser, slik at det blir lettere for sluttbrukerne å sortere emballasjeavfall riktig. Initiativet skjer i regi av den danske avfallsforeningen, og merkevaren NATURLI'® har allerede begynt å inkludere de nye piktogrammene på sin emballasje.

En ny nasjonal merkeordning for avfall er i 2020 også lansert i Norge i regi av Avfall Norge og LOOP. Orkla-selskapene har vært involvert i dialogen om ordningen og er i ferd med å ta i bruk de nye symbolene.

Emballasje fra resirkulerte og fornybare materialer

Orklas selskaper jobber aktivt for å bruke mer resirkulerte materialer i emballasjen, og andelen i 2020 utgjorde rundt 47 prosent totalt og rundt 9 prosent av plastemballasjen kom fra fornybare eller resirkulerte materialer. Målet mot 2025 er at 75 prosent av total emballasje og 50 prosent av plastemballasje skal være laget av resirkulerte materialer eller fornybare materialer. Dette er krevende fordi tilgangen til slike materialer er begrenset, og fordi resirkulert plast ofte ikke tilfredsstiller kravene til mattrygghet.

Orkla Foods Sverige har relansert BOB i flasker laget av 100 prosent gjenvunnet plast. Orkla Foods Norge har gjort det samme med sine FUN-produkter og Idun Industri har tatt i bruk gjenvunnet plast i sine surdeigsbøtter. Andelen resirkulert plast har også økt til cirka 50 prosent i Define Hair Care-flasker, til 80 prosent i Define-brett, til 75 prosent i Grumme-såpeflasker og til 90 prosent i Dragsbæk Groups brett, som brukes til fersk pasta og NATURLI'®-produkter.

Orkla Eesti innførte i 2020 pappkopper for løsvekt godteri i sine sjokoladebutikker, og erstattet plastlokk med et mer bærekraftig alternativ. Fra 2021 vil koppene også bli produsert av FSC-sertifisert papp med et beskyttende belegg i BioPBS. Slike kopper vil være fullstendig komposterbare under naturlige forhold og resirkulerbare i papiravfallsstrømmen. Som en del av det samme prosjektet er alle plastposer erstattet med FSC-sertifiserte papirposer i Orkla Eestis sjokoladebutikker.

Orkla ønsker å bidra til å skape et marked for resirkulerte materialer ved å etterspørre slike alternativer og utvikle alternativer til fossil plast som tilfredsstiller konsernets krav til mattrygghet og produktkvalitet. I 2020 har Orkla Confectionery & Snacks Sverige lansert fire varianter av OLW-

chips i poser laget av bioplast fra furuolje, et restprodukt fra den nordiske skogindustrien. Bioplasten i emballasjen fører til 50 prosent reduksjon av CO₂-utslipp i forhold til konvensjonell plastemballasje. Flere av Orklas øvrige selskaper utreder også muligheten for å ta i bruk fornybare materialer, og lanseringer er forventet i 2021 for flere merkevarer.

Redusert materialbruk

Orklas selskaper jobber for å finne kreative løsninger for å redusere mengden materiale i emballasje. Dette gir mer effektiv bruk av ressurser og bidrar til optimalisert transport, siden det fører til lavere vekt eller mindre størrelser. I 2020 har Orkla Foods Romania gjennomført tiltak for å redusere mengden papp i pappesker og mengden glass i krukke. Dette vil føre til en reduksjon på rundt 13 tonn papp og 32 tonn glass per år. Orkla Home & Personal Care har redusert mengden plast i korkene på OMO-, Blenda- og Milo-produkter med 52 prosent. Dette tiltaket alene fører til 25 tonn mindre plast per år. Orkla Confectionery & Snacks' Tottenflak-chips har blitt relansert i en ny, mindre pose som fører til 12 tonn mindre plast per år. Pierre Robert-merket har byttet fra plast til pappemballasje for alle sine produkter i 2020, og med dette sparer selskapet rundt 33 tonn plast per år.

Den samlede mengden emballasje brukt i Orklas produkter, i forhold til omsetning, ble i 2020 redusert med 6 prosent fra året før.



Orkla Health: Go circular, choose square

Orkla Health har gjort en vurdering av emballasjen til samtlige kosttilskuddsprodukter produsert ved selskapets fabrikk på Ishøj, og lanserte i 2020 en plan for overgangen til mer miljøvennlige emballaseløsninger. Fra 2020 av ble eksisterende emballasje i polypropylen, polyetylen og glass erstattet med mer bærekraftige materialer. Prosjektet omfatter 189 produkter fordelt på 21 merker. Fabrikken i Ishøj produserer kosttilskudd til Norden og flere andre land i verden.

Den nye emballasjen fremmer overgangen til en sirkulær verdikjede, der emballasjen både kan resirkuleres og består av resirkulerte materialer. De nye boksene er laget med 48 prosent (fargede bokser) og 100 prosent (transparente bokser) resirkulert PET. Boksene vil også få nye etiketter og lokk laget av biobasert plast, som betyr at plasten utvinnes fra fornybare og bærekraftige ressurser, som i dette tilfellet er bioavfall fra husholdning og industri. Den nye boksen har en rektangulær form, slik at de kan stables mer effektivt og redusere utslipp under transport.

Visste du at?

Orkla er med i flere samarbeidsprosjekter for å utvikle nødvendig kompetanse og løsninger for å realisere visjonen om sirkulære emballasjekjeder. Her er noen eksempler:

- **Orkla** fortsatte engasjementet i Forum for sirkulær plastemballasje. Forumet har tidligere lansert et veikart for hvordan aktørene i verdikjeden for emballasje i Norge kan bidra til å realisere den europeiske strategien for plast i en sirkulær økonomi. Medlemmene av forumet samarbeider om tiltak som skal få dette til å skje.
- **Kotipizza** ble med i et forskningsprosjekt, drevet av det finske forskningssenteret VTT, som har som formål å oppdage, designe og implementere nye sirkulære modeller ved å gjenbruke emballasjemateriell fra kunder. Prosjektet er finansiert av den finske staten, varer i tre år og involverer store aktører i den finske matindustrien.
- **Orkla Foods Norge** fortsatte prosjekt Grønne Muligheter 2, som skal sikre en mest mulig sirkulær emballasjeøkonomi i Orkla Foods Norge uten å øke matsvinn. Prosjektet får støtte fra Forskningsrådet til 2023.
- **Orkla Home & Personal Care** har fortsatt engasjementet i bransjesamarbeidsprosjektet Futurepack. Prosjektet ble ferdig i 2020 og har bidratt til viktig kunnskap om implementering av sirkulær økonomi-prinsipper i plastemballasje. Prosjektet har vist at konvertering av biomasse og plastavfall til ressurser for bioplast kan være en attraktiv fremtidig løsning og gitt ny kunnskap om bruk av PCR-materialer (Post Consumer Recycled) i emballasjeapplikasjoner.

Veien videre

Bærekraftig emballasje er en av Orklas viktigste prioriteringer også for 2020. Orkla vil engasjere seg aktivt i samarbeidsprosjekter med leverandører, relevante fagmiljøer og andre selskaper for å utvikle gjenvinnbar emballasje og øke bruken av resirkulerte og fornybare materialer. Orkla vil også fortsette arbeidet med å skape et marked for resirkulert plast ved å øke bruken av dette.



Dyrevelferd

Orkla har mange produkter som inneholder ingredienser eller komponenter som stammer fra dyr, og som en ledende næringsmiddelprodusent ønsker Orkla å gjøre en forskjell ved å sørge for dyrenes velferd i verdikjeden.

I 2018 utviklet Orkla en dyrevelferdspolicy som omfatter dyrenes velferd før, under og etter dyrenes produktive liv. Metoder for overvåking og forbedring av dyrenes velferdsstandarder i hele Orklas globale verdikjede baserer seg på Verdens helseorganisasjons fem friheter: Frihet fra sult og tørst, frihet fra ubehag, frihet fra smerte, skade eller sykdom, frihet til å uttrykke normal oppførsel og frihet fra frykt og (kronisk) nød. Formålet med Orklas dyrevelferdspolicy er å øke bevisstheten om dyrevelferd samt å guide Orklas leverandører og bidra til mer ansvarlig forretningspraksis.

Retningslinjene for dyrevelferd gjelder for alle animalske råvarer og på tvers av Orklas geografiske virksomhetsområder. I tillegg har konsernet utviklet detaljerte dyrevelferdskrav tilpasset kravene til hver type råvarer (PCR = Product Category Requirements) for de største kategoriene, inkludert oksekjøtt, svinekjøtt, meieriprodukter og egg. En mer detaljert beskrivelse av disse finnes på Orklas nettsider.

Utvikling 2020

Orkla fortsatte i 2020 arbeidet med å forbedre kravene til dyrevelferd. Etter dialog med leverandører, dyrevelferdsorganisasjoner og andre interessenter har Orkla vedtatt nye dyrevelferdskrav for egg og meieriprodukter. Disse kravene må være oppfylt senest i 2025, men mye vil bli oppfylt tidligere.

De nye kriteriene for egg inkluderer krav til Orklas produksjonsbedrifter om å bruke egg fra burfrie høns og tiltak for å berike hønenes livsmiljø ved å gjøre det mulig for dem å ha en mer naturlig atferd, for eksempel gjennom støvbading. Orkla Foods Norge, Dragsbæk, Sonneveld, Orkla Foods Danmark og Orkla Foods Sverige er blant Orkla-selskapene som allerede har benyttet egg fra burfrie høner i noen tid. Den pågående utrulling av Orklas nye konsernpolicy til alle fabrikker som bruker egg som inngangsråvare, betyr at flere høner i enda flere land nå vil ha nytte av det.

De nye kravene til meieriingredienser inkluderer å gi melkekyr mer tid ute og bruke anestesi under operasjoner som avhorning. Dette er relativt vanlig praksis i nordiske land, men kan representere et risikoområde når produktene kommer fra andre land.

Veien videre

Implementeringen av de nye dyrevelferdsriteriene for Orklas viktigste animalske ingredienser vil fortsette i 2021. Det samme gjelder den nye konsernpolicyen for innkjøp av egg. I 2021 vil Orkla også implementere en policy for slaktekylling. Med disse tiltakene har Orkla tatt viktige skritt mot målet om at alle ingrediensene Orkla kjøper, skal komme fra bærekraftige kilder.



Fremtidens jordbruk

I løpet av de neste ti årene må alle sektorer halvere sine klimagassutslipp for å nå 1,5-gradersmålet satt i Parisavtalen. Matproduksjon står for 25 prosent av verdens klimagassutslipp og spiller en nøkkelrolle i å takle klimautfordringene verden står overfor.

Etablering av rettferdige, sunne og miljøvennlige matsystemer er derfor et hovedtema i diskusjonene om en bærekraftig utvikling i FN, EU og matvaresektoren. Klimaendringene øker risikoen for ekstremvær, tørke og flom, og det blir stadig viktigere å bygge motstandsdyktige matsystemer for å sikre ernæring til verdens voksende befolkning. I tillegg har økt etterspørsel etter landbruksprodukter ført til overdreven bruk av plantevernmidler og aggressiv landbrukspraksis, som forårsaker jordforringelse, avskoging og tap av biologisk mangfold.

For Orklas selskaper er det viktig å bruke råvarer som er bærekraftig produsert, og at tilgangen på disse er stabil. Innen 2025 skal alle viktige jordbruksprodukter være kjøpt inn i tråd med Orklas prinsipper for bærekraftig jordbruk. Konsernet har siden 2018 vært med på samarbeidsinitiativet Sustainable Agriculture Initiative Platform (SAI Platform), og jobber med SAls felles rammeverk for bærekraftig jordbruk, Farm Sustainability Assessment (FSA).

Gjennom kontraktsdyrking og nært samarbeid med gårdbrukere i flere av de landene der Orklas selskaper holder til, påvirker selskapene bruken av sprøytemidler og sikrer at råvarene er produsert i henhold til Orklas krav til trygg mat, dyrevelferd og miljø. En god dialog med produsentene legger også fundamentet for enda tettere samarbeid fremover.

Orkla vil i 2021 fortsette samarbeidet med råvareleverandører, lokale gårdbrukere og SAI Platform om forbedringer som kan bidra til mer bærekraftig landbruk. Samtidig vil konsernet fortsette dialogen med andre selskaper, fagmiljøer og organisasjoner om hvordan omstillingen til bærekraftige matsystemer bør skje.

Lokalt samarbeid

Lokalt samarbeid er en nøkkel for å sørge for at ansvarlig produserte jordbruksprodukter blir benyttet på tvers av selskaper og land. Orklas selskaper er i dialog med lokale myndigheter for å vurdere lokale standarder for ansvarlig jordbrukspraksis opp mot det rammeverket Orkla benytter. I tillegg er Orklas norske selskaper involvert i etableringen av en ny samarbeidsplattform for bærekraftig mat i regi av UN Global Compact.

MTR har siden 2018 deltatt i et samarbeid med Uluvayogi Horticulture Farmers Producer Company (HFPC) fra Hubballi i Karnataka, for å skaffe Byadgi-chilli direkte fra bønder til en rettferdig pris ved å eliminere mellommenn. Samarbeidet tar sikte på å sikre bærekraftig dyrking av chili og forbedre bøndenes produktivitet og samlede husholdningsinntekt med 20 prosent i løpet av en femårig prosjektperiode.

Orkla Eesti har et nært samarbeid med rundt 20 lokale bønder i en omkrets på 150 km rundt Orklas fabrikk i Estland. I tillegg til løpende kontakt har Orkla Eesti i tidligere år tatt bøndene med på utdannings-turer til tyske og finske produsenter for å lære av deres erfaringer og bli kjent med moderne agrotekniske metoder. Tiltaket har blitt godt mottatt og hjalp bøndene til å øke avlingene betydelig. Derfor er planen å fortsette med dette når omstendighetene rundt koronapandemien tillater det igjen. Orkla Eesti bidrar også med dekkmateriale til grønnsakssenger og frø til leverandører av agurk og gresskar og til agurkdyrkere.



Vern om bier

Bier spiller en nøkkelrolle i pollinering av planter, samtidig som antall bier i naturen har falt kraftig de siste årene. For å bidra til biologisk mangfold støtter noen av Orklas selskaper eksterne initiativ for å beskytte bestanden av bier.

Felix Austria med müsli-merket Knüspanli, har vært partner med Hektar Nektar siden 2018 og utstyrt en privat birøkte med en biekoloni hvert år siden da.

I 2020 begynte **Jästbolaget** å støtte kampanjen «Operation: Rädda bina» fra den svenske Naturvernforeningen som har som formål å redde truede ville bier. I tillegg har Jästbolaget dyrket bievennlige planter på selskapets anlegg for å gi både humler og bier mat.

Bærekraftige innkjøp

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Ansvarlige innkjøpsrutiner					
308-1	Andel nye leverandører vurdert mht miljørisiko	%	100	100	100
308-2	Leverandører vurdert mht miljørisiko gjennom revisjon eller selvevaluering	Antall	65	104 ¹	307
308-2	Leverandører hvor miljøavvik er identifisert	Antall	1	5	7
308-2	Andel av leverandører med miljøavvik hvor forbedring er avtalt	%	100	100	100
308-2	Andel av miljørelaterte avvik som er utbedret	%	0	63	75
308-2	Andel av leverandører med miljøavvik hvor avtalen er avsluttet	%	0	0	0
414-1	Andel nye leverandører risikovurdert mht sosiale forhold	%	100	100	100
414-2	Leverandører vurdert mht sosiale forhold gjennom revisjon eller selvevaluering	Antall	65	104	75
414-2	Leverandører hvor avvik knyttet til sosiale forhold er identifisert	Antall	30	46	33
414-2	Andel av leverandører med avvik knyttet til sosiale forhold hvor forbedring er avtalt	%	100	100	100
414-2	Andel avvik knyttet til sosiale forhold som er utbedret	%	76	78	57
414-2	Andel av leverandører med avvik knyttet til sosiale forhold hvor avtalen er avsluttet	%	0	0	0
204-1	Andel av innkjøp fra lokale leverandører ²	%	56	56	56

¹ Inklusiv mattrygghetsrevisjoner
² Leverandører som befinner seg i samme land som Orklas mottakende virksomhet

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Bærekraftige råvarer					
301-1	Forbruk råvarer ³	Tonn	875 350	884 000	959 200
301-1	Andel fornybare råvarer ⁴	%	93	96	94
FP2	Andel sertifisert kakao av totalt innkjøpt volum (UTZ Certified eller Fairtrade)	%	84	77	77
FP2	Andel sertifiserte marine råvarer av totalt innkjøpt volum (MSC eller ASC)	%	66	78	85
FP2	Andel sertifisert palmeolje og palmekjerneolje av totalt innkjøpt volum	%	94	87	75
	- RSPO SG	%	31	38	31
	- RSPO MB	%	36	18	17
	- RSPO Credits	%	27	31	28
FP2	Andel sertifisert soya (RTRS - Roundtable on Responsible Soy Certification, ProTerra)	%	11	55	-
FP2	Andel sertifiserte hasselnøtter (Rainforest Alliance)	%	2	-	-
FP2	Andel tekstilprodukter med Svanemerket	%	5	5	4
FP2	Andel sertifisert økologisk bomull av totale bomullsinnkjøp i verdi (GOTS, OCS)	%	84	57	41
FP2	Andel verifisert mulesing-fri merinoull av totalt innkjøpt volum	%	100	100	100

Bærekraftig emballasje

301-1	Andel emballasje med materialer fra fornybare kilder ⁶	%	35	29	31
301-2	Andel av total emballasje med innhold av resirkulert materiale ⁶	%	47	35	44
Egendefinert	Andel av total emballasje som kan materialgjenvinnes ⁶	%	95	94	94
301-1	Forbruk av emballasje, alle typer ⁶	Tonn	156 717	151 742	133 500
301-1	Forbruk av plastemballasje ^{5,6}	Tonn	32 332	29 750	27 110
301-2	Andel av plastemballasje fra fornybare eller resirkulerte materialer	%	9	6	3
301-1	Forbruk av emballasje pr omsetning, alle typer ⁶	Tonn/mill. NOK	3,3	3,5	3,3

³ Råvarer til egen produksjon, ekskl. innkjøpte ferdigvarer
⁴ Omfatter råvarer fra landbruk, andel av samlede råvarer (innkjøpsverdi)
⁵ Omfatter både ren plastemballasje og sammensatte materialer
⁶ Omfatter papirbaserte materialer og biobasert plast. Forbedret rapportering gjør at dataomfanget for 2020 er større enn tidligere

Ernæring og sunnhet

- Produkter for sunn livsstil
- Samarbeid for bedre folkehelse



Det store bildet

Det er en klar sammenheng mellom mat, helse og klima. FNs klimapanel anslår at verdens kjøttforbruk må halveres for at verdens klimamål skal nås. Samtidig ønsker stadig flere forbrukere å spise sunt og bærekraftig, og etterspørselen etter plantebasert mat øker kraftig. Dreiningen mot økt forbruk av plantebasert mat og sunnere produkter forsterkes av at mange dagligvarekjeder og andre profesjonelle kunder i stadig større grad etterspør denne typen produkter. For Orkla representerer dette innovasjonsmuligheter.

Livsstilsrelaterte sykdommer som følge av overvekt er en stor global helseutfordring, og myndigheter i mange land fortsetter innsatsen for å bedre kostholdet i befolkningen. Som en del av arbeidet med EUs «Farm to Fork Strategy» pågår det en aktiv diskusjon omkring merkeordninger og andre tiltak for å fremme overgangen til et sunt og bærekraftig kosthold.

Orklas påvirkning

Orkla bidrar til en bedre folkehelse både ved å utvikle nye sunnere alternativer og ved å gjøre eksisterende folkefavoritter sunnere. Selskapene reduserer andelen salt, sukker og mettet fett i stadig flere matvarer som inngår i det daglige kostholdet til mange mennesker.

Sunn mat øker i popularitet, og Orkla tilbyr stadig flere sunnere alternativer innenfor snacks, kjeks og mellommåltider og produkter skreddersydd for ulike behov. Innenfor bakeribransjen tilbyr Orkla Food Ingredients en innovativ portefølje med sunne og grove bakervarer og veganske brød og kaker.

Orklas tilnærming

Orkla-selskapenes arbeid med produktutvikling og innovasjon tar utgangspunkt i lokale behov og smakspreferanser. Samtidig jobber selskapene systematisk med å bedre produktenes ernæringsprofil og driver aktivt utviklingsarbeid for å redusere mengden salt, sukker og mettet fett. En nærmere beskrivelse av konsernets rutiner og arbeidsprosesser for ernæring og sunnhet er tilgjengelig på Orklas nettsider under GRI Management Approach.

Orklas arbeid med ernæring og sunnhet støtter opp under FNs bærekraftsmål nummer 2 om tilgang til trygg og næringsrik mat og mål nummer 3 om god helse og livskvalitet.



Bærekraftsmål frem mot 2025

- Doble forbruket av produkter og tjenester som bidrar til en sunnere livsstil
- 15 % mindre salt og sukker¹
- Inspirere til en sunnere livsstil

¹ Gjelder reduksjon i det samlede forbruket av salt og sukker fra Orklas matvarer. Basisår 2015.



Produkter for sunn livsstil

Orkla er opptatt av å bidra til et godt kosthold. Derfor står utvikling av sunnere matvarer høyt på agendaen til selskapene.

Som en ledende produsent av mat og andre dagligvarer er Orkla opptatt av å bidra til en sunn livsstil hos forbrukere. Tilsynelatende små endringer i salt, sukker og fettinnholdet i produkter som spises og drikkes hver dag, kan gi viktige forbedringer i folkehelsen. Orklas filosofi er at sunn mat skal smake godt. Derfor går selskapene i konsernet aldri på kompromiss med smak i arbeidet med å redusere andelen salt, sukker og mettet fett i kjente favoritter eller med å utvikle nye produkter.

Orklas selskaper jobber langsiktig og målrettet for å redusere det samlede bidraget av sukker og salt fra produktporteføljen med 15 prosent i perioden 2015 til 2025. For å lykkes i utviklingsarbeidet uten å redusere produktenes smaksopplevelse eller mattrygghet, samarbeider selskapene med eksterne fagmiljøer. Orklas selskaper har de siste 15 årene oppnådd en vesentlig reduksjon i mettet fett, blant annet ved å erstatte palmeolje med sunnere oljer. I tillegg lanserer selskapene gode alternativer med fullkorn og mer grønnsaker, og Orklas fiskesortimentet utvikles også kontinuerlig.

God og tydelig informasjon er en viktig forutsetning for at forbrukere skal kunne ta bevisste valg i butikken. Orkla er opptatt av å gjøre det enkelt for kunder og forbrukere å vite hva produktene inneholder, gjennom faktabasert og tydelig produktinformasjon.

Plantebasert mat

Orkla utvider stadig porteføljen med plantebaserte produkter, og mange av disse representerer sunnere alternativer til matvarer basert på kjøtt- og meieriråvarer. Ifølge Helsedirektoratet kan et plantebasert

kosthold gi gode helseeffekter, og det er forbundet med lavere risiko for ulike sykdommer. Orkla har flere plantebaserte produkter som erstatter animalsk protein, og som er basert på blant annet havre, mandler, soya, erter og ris. Plantebaserte erstatningsprodukter er ofte prosesserte. Orkla er opptatt av å velge gode råvarer og hele tiden jobbe med å forbedre prosessene.

Utvikling 2020

I 2020 har Orkla fortsatt satsingen for å tilby sunnere mat til forbrukerne. En viktig investering har vært kjøpet av merkevaren Havrefras, inkludert Rug Fras og Mini Fras, som har en sterk markedsposisjon i Skandinavia innen sunne frokostblandinger. Produktene er rike på fibre og er nøkkelhullsmerket. Samtidig har flere sunnere produktet blitt lansert på tvers av markeder, og arbeidet med reduksjon av salt og sukker har resultert i flere produktendringer.

I 2020 var andelen av omsetningen fra produkter som bidrar til en sunn livsstil 19 prosent¹ samme nivå som i 2019.

Reduksjon av sukker, salt og mettet fett

Flere Orkla-selskaper har i 2020 oppnådd vesentlige reduksjoner i salt, sukker og mettet fett gjennom relansering av eksisterende produkter og lansering av nye.

Blant annet har Sonneveld redusert salt og sukker i bakeriprodukter og Orkla Foods Romania har redusert salt i Unirea Original margarin. Orkla Foods Norge har oppnådd betydelig sukkerreduksjon gjennom nye varianter av Fun Light uten sukker. Orkla Foods Sverige har lansert en ny müsli uten sukker under merkevaren Paulùns, og Orkla Foods Norge har lansert havregrøt ferdig i kopp, uten tilsatt sukker og med nøkkelhull under merket Bare Bra. Både Idun i Norge og Beauvais i Danmark har

lansert ketchup uten tilsatt sukker og med nøkkelhull. I Danmark lanserte Credin ulike kakeprodukter uten tilsatt sukker, med lavt fettinnhold og høyt fiberinnhold.

Orklas samlede forbruk av sukker og salt er redusert med henholdsvis 9 prosent og 6,5 prosent siden 2015². Selskapene har i 2020 redusert sukkerinnhold i kategorier som syltetøy, saft og drikker, ketchup, kjeks, marsipan, kaker, frokostblandinger, barer og sjokolade. Saltinnholdet er blant annet redusert i brødmikser, ferdigmat, pølser, sauser og dressinger, ketchup, chips og kjeks. Effekten av dette arbeidet er 2234 tonn mindre sukker og 168 tonn mindre salt i 2020.

Orkla har redusert innholdet av mettet fett i produktporteføljen med 14 prosent i perioden 2015 til 2020. Dette har selskapene gjort ved å erstatte palmeolje med sunnere oljer i flere av Orklas produkter, og mange av Orklas fabrikker er nå helt frie for palmeolje. Arbeidet med å bytte ut palmeolje med andre sunnere ingredienser har fortsatt i 2020.

Sunnere snacksvalg

Orkla Confectionery & Snacks øker satsingen på sunnere snacks. Flere selskaper har i 2020 lansert sunnere snacks laget av linser og bønner, under merkene Adazu, OLW, Taffel i Estland, Latvia, Finland og Sverige. Det gjennomføres flere utviklingsprosjekter på tvers av selskapene med sikte på å videreutvikle dette markedet.

Det langsiktige arbeidet med å redusere sukker og salt i et bredt utvalg av produkter har ført til at Orkla Confectionery & Snacks Norge har det laveste snittnivået av sukker og salt i kjeks og sjokolade i markedet.

¹ Gjelder Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks

² Tallene er forbundet med usikkerhet på grunn av endring i målemetode over tid.

Kosttilskudd

Orkla Health jobber for god helse gjennom å tilby sunne, positive og enkle valg.

I 2020 har Orkla Health blant annet lansert Gevita SHE, en ny kosttilskuddsserie for kvinner i overgangsalderen. Produktene hjelper mot vanlige plager knyttet til overgangsalder og er lansert i Norge og Sverige. I tillegg har Orkla Health lansert Sana-Sol Vitabons i Finland, en ny serie med myke vitamin- og mineraltyggetabletter for voksne, som gjør det lettere å huske vitaminer i hverdagen.

Möller's-portfolien har fortsatt å vokse i 2020, med blant annet lansering av trankapsler, flytende omega-3 uten vitaminer for hund og katt, og utrulling av Möller's omega-3 fra alger for veganere i flere land.

Veien videre

Orkla har oppnådd betydelig reduksjon av salt og sukker over mange år og vil fortsette innsatsen fremover. Dette har vært mulig takket være bred innsats på tvers av selskaper og land, der hensynet til ernæring og sunnhet har blitt til en integrert del av produktutviklingsarbeidet. Arbeidet fremover vil fortsette langs de samme linjene for å nå målet om 15 prosent reduksjon av salt og sukker innen 2025.



Samarbeid for bedre folkehelse

Orkla samarbeider nært med myndigheter og matbransjen i flere land for å bidra til en bedre folkehelse.

Interessen for helse og sunn mat har lenge vært en sterk trend – ikke bare i Norden, men også i Baltikum og Sentral-Europa. Orkla har i flere år jobbet målrettet med å gjøre produktene sunnere og utvikle matvarer med mindre salt, sukker og mettet fett. For at befolkningens smakspreferanser skal endres i en sunnere retning, må endringene skje gradvis, og bransjen og myndighetene må spille på lag. Orkla samarbeider tett med myndigheter og matbransjen i flere land og er en pådriver for nye initiativ.

Utviklingen i 2020

Pådriver for å endre bransjepraksis

Orkla ønsker å bidra aktivt til å etablere felles initiativ mellom bransje og myndigheter i markeder hvor Orkla er. I Norge har Orkla siden 2016 forpliktet seg til intensjonsavtalen for sunnere mat, som er et felles initiativ mellom norske myndigheter og bransjen med mål om å gjøre det enklere for forbrukerne å ta sunnere valg. En sentral del av dette samarbeidet er Saltpartnerskapet, hvor målet er å redusere andelen salt i matvarer og serveringsmat. Samarbeidet har gitt gode resultater. Majoriteten av alle nye lanseringer fra Orkla har i dag et saltinnhold på nivå med, eller lavere enn, saltmålene som er satt i det norske Saltpartnerskapet.

For at samme type endring i forbrukerpreferanser skal skje i øvrige land, er det avgjørende at hele bransjen jobber sammen om å redusere salt og sukker i produktene sine. Etter modell fra den norske intensjonsavtalen har myndighetene og mat- og drikkenæringen i Danmark etablert Innovationspartnerskapet, et samarbeid som skal gjøre det enklere for danske forbrukere å ta sunnere matvalg. Orkla er aktivt med på dette.

I Sverige har Livsmedelsverket fått et myndighetsoppdrag for å redusere sukker og salt i kostholdet til den svenske befolkningen, som startet i 2020. Orkla er og vil være sterkt involvert i dette arbeidet.

Orkla ønsker også å være en pådriver for å endre bransjepraksis gjennom dialog og samarbeid med kunder. Flere av Orklas selskaper øker nå satsingen på kurs, veiledning og andre tiltak for å gjøre det enklere for offentlige institusjoner og profesjonelle kjøkken å servere sunne måltider. Brede samarbeid og satsing på forskning er viktig for å oppnå resultater fremover og å nå målene Orkla har satt seg innen 2025.

Sunn mat for barn i barnehage og skole

Orkla Foods-selskapene ønsker å bidra til et sunt kosthold for barn og har engasjert seg i flere nye initiativ. Gjennom nettportalen Barebramat.no har Orkla Foods Norge i 2020 fortsatt å tilby oppskrifter og levering av mat til barnehager. Selskapet har også vært i dialog med Fiskesprell, et nasjonalt kostholdsprogram i regi av Helse- og omsorgsdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet, Norges sjømatråd, Helsedirektoratet og Havforskningsinstituttet, som gjennomfører kurs om barn og sjømat for ansatte i barnehage, SFO, skole og andre målgrupper.

Orkla Foods Lietuva har i 10 år vært involvert i «Sveikatiada» – et program for sunn livsstil for skoler og barnehager. Prosjektet gir barn kunnskap og praktiske ferdigheter om sunn ernæring og fysisk aktivitet og er et felles initiativ fra offentlige myndigheter i Litauen, næringsliv og frivillige organisasjoner.

For å inspirere og hjelpe både barn og lærere til å ha et godt og sunt forhold til mat, har Orkla FoodSolutions utviklet konseptet «Hälsa på maten» som er rettet mot skoler og barnehager. Konseptet består av

en kokebok med enkle oppskrifter på god og sunn frokost, snacks og lunsjer samt inspirerende tips og morsom pedagogikk fra forskere, folkehelseutviklere, kostholdseksperter, pedagoger og kokker.

Transtudien

Norske forskere ved Oslo Universitetssykehus (OUS) undersøker vinteren 2020–2021 om tran forebygger covid-19. Bakgrunnen er funn i den store norske Koronastudien som viser at personer som bruker tran, sjeldnere ble smittet av korona og fikk mildere sykdomsforløp når de først fikk koronasmitte. Dette kan skyldes tranen, men det kan også skyldes sunnere livsstil blant tranbrukerne. Gjennom Transtudien vil forskerne ved OUS finne ut om det er en direkte sammenheng mellom bruken av tran og den lave forekomsten av korona. Etter forespørsel fra OUS har Orkla sagt seg villig til å delfinansiere Transtudien. For Orkla er denne støtten både et bidrag i kampen mot pandemien og samtidig en mulighet til å få ny innsikt i de positive effektene ved å ta tran. Tran inneholder både vitamin D og omega-3-fettsyrer.

I forskningsprosjektet blir det brukt Møller’s Tran. Transtudien er en av de største kliniske studiene med over 30.000 deltakere.

Veien videre

Orkla ønsker å være pådriver for å etablere felles initiativ mellom bransje og myndigheter også i andre markeder der Orkla er til stede. Samtidig ser konsernet behovet for å øke forskningsinnsatsen for å nå målet om 15 prosent reduksjon av salt og sukker innen 2025.

Viktige lanseringer i 2020



Paulúns Supermüsli
Ny müsliblanding uten tilsatt sukker og tilsetningsstoffer og rik på fiber.



DOC Halslinser
Alle DOC-halslinser har blitt sukkerfrie, for å bidra til å redusere sukker i produktene rundt i området ved kassene.



Taffel Linssips
Chips laget av linser. De inneholder 13 % protein og 40 % mindre fett enn vanlige potetgull og er vegansk.



Bare Bra Supergrøt
Den nye havregrøten, fiks ferdig i kopp, er uten tilsatt sukker og med nøkkelhull.



Nøkkelhullsmerkede produkter
2020 markerte et tiårsjubileum for Orkla med nøkkelhullsmerkede produkter. De første nøkkelhullsmerkede produktene ble lansert i Orkla i Norge i 2010, og antallet produkter har økt hvert år siden da. Nøkkelhullsmerket er en nordisk merkeordning for sunnere produkter, og er i bruk i Sverige, Norge og Danmark. Totalt har Orkla 211 nøkkelhullsmerkede produkter i 2020, en økning på 22 prosent fra 2019. Omsetningen i 2020 estimeres til cirka 830 millioner kroner. Målet for hele Orkla er at omsetningen for nøkkelhullsmerkede produkter skal være på 1 milliard kroner innen 2025. Kategorier som driver tilveksten, er veganske produkter og frokostblandinger. Blant de største nøkkelhullsmerkede produktene i Orkla er Stabbur-Makrell i tomat, Mors Flatbrød og Picnic.

Orkla Suomi tilbyr matvarer merket med den finske merkeordningen «Sydänmerkki» (hjerteremerke), og flere av selskapene tilbyr grove kornprodukter merket med «Brødskalaen» og andre liknende merker.

Ernæring og sunnhet

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Reduksjon av salt, mettet fett og sukker ¹					
Egendefinert	Saltreduksjon fra reduksjonstiltak	Kg %	168 139 1,7	83 600 0,8	192 000 2,0
Egendefinert	Saltforbruk (egen produksjon) pr. omsetning	Kg/mill. NOK	280	325	300
Egendefinert	Reduksjon i mettet fett fra reduksjonstiltak	Kg %	808 789 2,0	607 000 -	379 000 -
Egendefinert	Sukkerreduksjon fra reduksjonstiltak	Kg %	2 233 695 2,2	1 825 000 2,1	3 382 000 2,7
Egendefinert	Sukkerforbruk (egen produksjon) pr. omsetning	Kg/mill. NOK	2 856	2 660	3 800

¹ Gjelder Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients. Historiske tall er ikke justert for senere endringer i konsernstruktur. Tallene er forbundet med usikkerhet på grunn av variasjoner i beregningsmetode.

Trygge produkter

- Mattrygghet
- Trygge ikke-matprodukter (non-food)
- Beredskap for nye risikoforhold



Det store bildet

Forbrukere blir stadig mer opptatt av hva de spiser, hvor maten kommer fra, og hvordan den lages. Orkla tar god kvalitet og trygg mat på alvor. Gjennom Orklas egen mattrygghetsstandard stilles det strenge krav til hvordan råvarene dyrkes, produseres og transporteres. Retningslinjer sørger for å sikre at ingredienser, emballasje og selve produktet er trygge i bruk.

Det samme gjelder Orklas non-food-produkter. Det er et ufravikelig krav at de skal være trygge i bruk. Kunder og forbrukere skal vite at de får samme høye kvalitet hver eneste gang de velger Orklas kjente og kjære merkevarer innenfor vaskemidler, personlig pleie og tekstiler.

Orklas påvirkning

Som merkevareselskap er Orkla avhengig av tillit. Derfor står logoen bakpå emballasjen på alle merkevarer som garanti for at de tilfredsstiller konsernets strenge krav til mattrygghet og produktsikkerhet. Gjennom felles standarder og systemer sikres god og kostnadseffektiv kontroll av mattrygghetsrisiko gjennom hele verdikjeden. Med mange råvarer, produksjonssteder og leverandører er Orklas risikobilde komplekst. Den gradvise omstillingen til færre, større fabrikker og felles leverandører på tvers av selskapene i konsernet bidrar imidlertid til å redusere kompleksiteten. Ved oppkjøp av nye selskaper legger konsernet vekt på en rask implementering av Orklas løsninger og kompetanseutvikling for å tilrettelegge for en sterk mattrygghetskultur.

Orklas tilnærming

En detaljert beskrivelse av Orklas rutiner og arbeidsprosesser innenfor mattrygghet er tilgjengelig på Orklas nettsider under GRI Management Approach.

Orkla har jobbet målrettet med mattrygghet og produktsikkerhet i mange år. Arbeidet bidrar til FNs bærekraftsmål nummer 2, 12 og 17.



Bærekraftsmål frem mot 2025

- 100 % matproduserende fabrikker på grønt nivå¹
- 100 % godkjente leverandører¹
- Fortsatt sikre at alle produkter er trygge

¹ I henhold til Orkla Food Safety Standard.



Mattrygghet

At maten er trygg, er en helt grunnleggende forutsetning i Orkla. Det er derfor en hovedprioritering å sikre trygg mat gjennom hele verdikjeden, fra råvarene dyrkes, og frem til produktet havner i butikkhyllene. Målet er å være på nivå med de beste selskapene i verden innen mattrygghet.

Koronapandemien preget hvordan Orkla jobbet med mattrygghet i 2020. Revisjoner og kurs ble utført digitalt, men Orkla har fortsatt klart å opprettholde høye krav til leverandører og god sporing gjennom hele verdikjeden.

Utvikling 2020

Sikrer god kontroll på mattrygghet

Orkla har god kontroll på mattrygghet i egen virksomhet. Alle fabrikker og lagre i konsernet som håndterer mat og drikke, revideres regelmessig etter strenge krav i Orkla Food Safety Standard (OFFS). De siste årene har det vært en betydelig økning av disse revisjonene som følge av større oppkjøpsvirksomhet. Orkla stiller tilsvarende strenge krav til sine leverandører og har et veletablert system for godkjenning og oppfølging av leverandører ved bruk av dedikerte leverandørrevisorer. I 2020 ble det gjennomført vesentlig færre revisjoner både av egne virksomheter og leverandører som følge av covid-19 og reiserestriksjoner. Som erstatning for dette er det utviklet digitale revisjoner som utføres uten at revisorene oppsøker den aktuelle fabrikken eller det aktuelle lageret. Det har vært viktig for Orkla å følge opp leverandører samt egne virksomheter til tross for utfordringene knyttet til pandemien. De digitale revisjonene fungerte tilstrekkelig som en beste mulige løsning. Orklas sentrale mattrygghetsteam er i tillegg involvert i alle oppkjøpsprosesser i konsernet for å kartlegge risiko i en tidlig fase.

Digital kursing styrket kompetansebygging

Orkla legger vekt på å ha en sterk kvalitetskultur og kompetanse til å fange opp og håndtere risikoforhold i verdikjeden på et tidlig tidspunkt. Kursing av ansatte har derfor vært viktig de siste årene. Prioriterte områder for kompetansebygging er HACCP (identifisering og håndtering av kritiske kontroll punkter for mattrygghet i produksjonen), rotårsaksanalyse, allergenhåndtering, interne revisjoner, leverandøroppfølging samt Orklas mattrygghetsstandard.

I 2020 ble digital kursing normen i stedet for kurs som krever fysisk tilstedeværelse. Det har vist seg svært effektivt og vellykket, med gode tilbakemeldinger og stor oppslutning. Dette førte blant annet til at ekstrakurs ble satt opp høsten 2020. I og med at flere har mulighet til å delta digitalt, og at denne typen kurs ikke går utover kvaliteten, vil Orkla fortsette med dette.

Deler beste praksis

Orkla har etablert felles policy for mattrygghet og kvalitet, med felles systemer og arbeidsmåter på tvers av selskaper. Selskaper som er kjøpt opp, introduseres raskt til Orklas standarder og arbeidsmåter. Kompetanse deles i tillegg gjennom kvalitetsnettverk og konferanser.

Kommunikasjonskampanje om mattrygghet

I november gikk initiativet «Mattrygghets- og kvalitetsuka» av stabelen. Selskapene satte «The golden rules for food safety and quality» på kartet i form av tydelig kommunikasjonsmateriell, arrangementer og andre kreative aktiviteter. Dette var en påminnelse om et viktig budskap og skapte stort engasjement ved Orklas fabrikker.

Veien videre

Arbeidet med å sikre god og kostnadseffektiv kontroll med mattrygghetsrisiko fortsetter. Det vil også legges mer vekt på cybersikkerhet i Orklas kvalitetssystemer. Samtidig styrker Orkla vektleggingen av risiko knyttet til kvalitet og inkluderer dette i HACCP-håndboken for å bidra til å redusere antallet reklamasjoner. Orkla er i en fase med vekst og ekspansjon, derfor vil integrasjon av nykjøpte selskaper fortsatt ha høy prioritet, med rask introduksjon til Orklas systemer og arbeidsmåter. Stadig flere felles løsninger utvikles på ulike områder.



Trygge ikke-matprodukter (non-food)

Miljøvurderinger og sikkerhet er sentralt i all produktutvikling, og Orklas non-food-selskaper følger strenge retningslinjer for produktsikkerhet gjennom hele verdikjeden.

Med utgangspunkt i føre-var-prinsippet og substitusjonsplikten jobber selskapene systematisk med å bytte ut ingredienser med mulig negativ effekt på helse og miljø. Selskapene overvåker relevant ekstern forskning for å være oppdatert på potensielle helse- og miljørisikoer, og har rutiner for å kartlegge produktsikkerhet i forbindelse med produktutviklingsprosjekter og endringer i produksjonsprosesser.

Utvikling 2020

Alle produkter i Orkla Home & Personal Care, Orkla Wound Care, Lilleborg og Pierre Robert Group gjennomgår rutinemessig vurdering av relevante forhold for forbrukernes helse og sikkerhet. I Orkla House Care og HSNG skjer slike vurderinger først og fremst i forbindelse med lanseringer, og selskapene vurderer hvordan rutinene for risikokartlegging kan styrkes ytterligere. Det har ikke vært saker knyttet til brudd på regelverk for produktsikkerhet i 2020 i Orklas non-food-selskaper.

Orkla Home & Personal Care driver utstrakt innovasjon ved egne laboratorier. Selskapet bruker bare veldokumenterte ingredienser og har aktivt brukt miljømerket Svanen siden 1983. I 2020 har Orkla Home & Personal Care relansert Define-serien, og fjernet enkelte råvarer som kan innebære potensiell risiko for helse og miljø. Alle silikoner er fjernet, alle rester av konserveringsmiddelet MIT er borte, og alle ikke-nedbrytbare fortykningsmidler er byttet ut. De nye formuleringene er også veganske. Sterilan stick-antiperspirant er relansert, uten sykliske silikoner.

Dette brukes ikke lenger i noen av selskapets produkter. Ikke-nedbrytbare fortykningsmidler og et fargestoff er fjernet fra Sunsilk-sjampo, og Jordan har lansert fire nye svanemerkede tannkremer.

Lilleborg utvikler effektive og bærekraftige hygiene- og rengjørings-systemer til det profesjonelle markedet. Selskapet har i 2020 relansert Suma Tørremiddel A8 og DekoRen+ Tørr, begge med ny svanemerket formulering. I tillegg er Sun Profesjonell Maskinoppvask med Svanemerket lansert. Lilleborg jobber aktivt med produktvurderinger og substitusjon med hensyn til både råstoffer og metoder. I 2020 er parfymen fjernet eller endret i noen produkter. Fargestoff er fjernet og konserveringsmiddel endret i noen rengjøringsmidler.

Pierre Robert Group benytter svanemerket merinoull og GOTS-sertifisert (Global Organic Textile Standard) økologisk bomull. Begge disse sertifiseringene har strenge kriterier for bruk av fargestoffer og kjemikalier i plaggene. Både Svanemerket og GOTS-sertifisering stiller miljørelaterte og sosiale krav til alle ledd i verdikjeden og verifiseres av en tredjepart. Les mer om sertifisering av tekstilråvarer på side 88.

Veien videre

Selskapene jobber videre med å fornye Svanemerket på eksisterende produkter og å sertifisere nye produkter med naturlige ingredienser neste år. Arbeidet med substitusjon vil fortsatt ha høy prioritet med særlig vekt på parfymer og konserveringsmidler.





Beredskap for nye risikoforhold

Beredskap for nye risikoforhold er viktig for Orkla. Selskapene skal ha tilstrekkelig kunnskap og være forberedt på ulike situasjoner, slik at nødvendige tiltak kan iverksettes for å sikre at alle produkter er trygge i bruk og hindre at Orkla blir kommersielt skadelidende.

Beredskapskunnskap kan sikres gjennom ressurser i egen organisasjon eller ved å ha tilgang til eksterne eksperter som kan bistå. Orkla har valgt en kombinasjon av disse. Eksempler på nye risikoforhold som har dukket opp i tilknytning til matproduksjon, er akrylamid i stivelsesholdige matvarer og bruk av moderne genteknologi (GMO). I 2020 dukket det også opp en utfordring med funn av det forbudte stoffet etylenoksyd i sesamfrø fra India. Dette rammet nesten alle land i Europa og førte til omfattende analyser, tilbaketrekking og tilbakekalling av produkter fra markedet.

Utvikling 2020

Alle matvarer Orkla lanserer, er som en del av utviklingsprosessen gjenstand for en grundig risikovurdering som ledd i arbeidet med å kartlegge og kontrollere potensiell helsefare knyttet til emballasje, ingredienser og bruk. Selskapene overvåker utviklingen i risikobildet i dialog med Orklas sentrale mattrygghetsteam og eksterne samarbeidspartnere. I 2020 har Orkla sett en vesentlig reduksjon i beredskapssaker, særlig i perioden mars til juli. Årsaken er at det ble innført en rekke smittereduserende tiltak som følge av covid-19-pandemien. Smitteverntiltak, optimal hygiene, ekstra opplæring samt årvåkenhet hos medarbeidere bidro til færre feil og uhell hos leverandører og fabrikk. Orkla har ikke hatt beredskapssaker i klasse 1 knyttet til mattrygghet eller non-food-produkter med risiko for alvorlig sykdom på mange år.

I 2020 tok Orklas beredskapsarbeid på seg en ytterlig dimensjon, med beredskap rundt koronapandemien. Mer om dette kan leses på side 143.

Veien videre

Det er fortsatt behov for en forsterket innsats for å redusere antall beredskapssaker innen kvalitet og mattrygghet, og det legges stor vekt på å lære av reelle saker og gjennomføre systematiske rotårsaksanalyser. Dette følges opp på revisjoner av berørte virksomheter.

Orkla arbeider kontinuerlig for å bli bedre og retter innsatsen særlig mot områder og årsaker som gjelder flere beredskapssaker og selskaper.

Trygge produkter

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Trygg matproduksjon ¹					
FP5	Andel av volum produsert iht Orkla Food Safety Standard	%	100	100	100
FP5	Fabrikker revidert iht Orkla Food Safety Standard	Antall	32 ²	89	102
FP5	Andel av egne produksjonssteder med tredjepartssertifisering	%	63	56	53
416-2	Beredskapssaker knyttet til mattrygghet, alvorlighetsgrad 1 (livstruende helsefare)	Antall	0	0	0
416-2	Beredskapssaker knyttet til mattrygghet, alvorlighetsgrad 2 (alvorlig helsefare eller alvorlig kvalitetsavvik)	Antall	10	24	8

Trygge leveranser av råvarer

Egendefinert	Risikovurdering av leverandører: Egenvurderinger	Antall	1 311	1 668	1 810
Egendefinert	Risikovurdering av leverandører: Vurderinger gjennomført av Orkla	Antall	1 409	1 434	1 350
Egendefinert	Risikovurdering av leverandører: Leverandørrevisjoner	Antall	119	264	237

Opplæring i mattrygghet

Egendefinert	Deltakere på kurs i regi av Orklas mattrygghetsteam	Antall	353	256	400
Egendefinert	Omfang av kurs i regi av Orklas mattrygghetsteam	Timer	3 094	3 900	3 130
Egendefinert	Deltakere på kurs i regi av Orklas fabrikker	Antall	8 294	7 430	4 500
Egendefinert	Omfang av kurs i regi av Orklas fabrikker	Timer	18 716	18 570	9 700

¹ Gjelder selskaper med matproduksjon
² Omfanget av revisjoner ble noe redusert pga covid-19 pandemien og beredskapsarbeidet knyttet til denne

Omtanke for mennesker og samfunn

- Fremme sunt og bærekraftig forbruk
- Interessentdialog
- Samfunnsengasjement
- Ansvarlig arbeidsgiver og menneskerettigheter
- Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet
- Integritet



Det store bildet

Verden har ti år på seg for å nå de globale bærekraftsmålene som 193 land ble enige om i 2015. For at vi skal lykkes, må alle aktørene i samfunnet ta ansvar.

Mennesker er kjernen i en bærekraftig fremtid. Det er mennesker som tar valg når de skal kjøpe produkter, og det er mennesker som tar valg når de skal produsere dem. Mennesker driver Orkla fremover, og det er avgjørende for Orkla å ta godt vare på konsernets medarbeidere.

Koronapandemien har synliggjort hvor mye det er mulig å oppnå ved å mobilisere i fellesskap. Samarbeid og nye partnerskap mellom næringslivet, myndighetene og andre viktige samfunnsaktører vil være avgjørende for å skape vekst som er bærekraftig i økonomisk, miljømessig og sosial forstand. Orkla ønsker å bruke sin tilstedeværelse i mange land og sektorer til å gjøre en betydelig forskjell og engasjere seg aktivt i omstillingen til bærekraftig produksjon og forbruk.

Orklas påvirkning

Orkla ønsker å bidra til gode lokale løsninger for å håndtere de store globale utfordringene. Selskapenes viktigste bidrag til en bærekraftig utvikling er å tilby produkter med mindre klimafotavtrykk og takle de sosiale og miljørelaterte utfordringene knyttet til produktenes råvarer og emballasje. I tillegg ønsker Orkla å være en attraktiv arbeidsgiver med gode arbeidsforhold og rettferdige og konkurransedyktige betingelser for alle ansatte. Ved å investere i kompetanseutvikling og jobbe systematisk for å sikre et godt og sikkert arbeidsmiljø, bidrar konsernet positivt til medarbeidernes trivsel og personlige utvikling. Orkla-selskapene skaper dessuten økonomiske ringvirkninger for lokalsamfunn i form av arbeidsplasser, skatteinntekter og innkjøp fra lokale leverandører.

Orklas tilnærming

Orkla har en helhetlig og systematisk tilnærming til temaet «omtanke for mennesker og samfunn» basert på prinsippene om «føre-var» og kontinuerlig forbedring. En detaljert beskrivelse av rutiner og arbeidsprosesser er tilgjengelig på Orklas nettsider under GRI Management Approach.

Arbeidet med interessentdialog, samfunnsengasjement og å fremme bærekraftig forbruk bidrar til FNs bærekraftsmål nummer 12 og 17. Innsatsen for å fremme gode arbeidsplasser med vekt på mangfold og inkludering, et trygt arbeidsmiljø og respekt for arbeidstakerrettigheter bidrar til FNs bærekraftsmål nummer 5 og 8.



Bærekraftsmål frem mot 2025

- Skape et sterkt lokalt engasjement for bærekraft
- 100 % etterlevelse av Orklas menneskerettighetspolicy
- Skape sunne arbeidsplasser med null skader
- 50 % kvinneandel blant ledere på alle nivåer
- Skape kultur for integritet overalt



Fremme sunt og bærekraftig forbruk

Orkla er opptatt av å integrere bærekraft i virksomheten og gjøre det til en stadig viktigere kilde for innovasjon og vekst. Alle Orklas selskaper jobber daglig for å bidra til mer bærekraftig forbruk og produksjon.

FNs bærekraftsmål 12 nummer – ansvarlig forbruk og produksjon – er kjernen i Orklas bærekraftsarbeid. Orklas selskaper ønsker å hjelpe forbrukerne til å ta mer bærekraftige valg, ved å gjøre det lettere for dem å forstå påvirkningen av det de kjøper, og tilby nye mer bærekraftige alternativer.

Som den største produsenten av forbruksvarer i Norden har Orkla både en mulighet og et ansvar for å påvirke preferansene til forbrukerne i riktig retning, ved å oppmuntre dem til å ta bærekraftige valg.

Nøkkelen til å lykkes er åpenhet og transparens. Orkla vil kommunisere på en åpen og faktabasert måte om hvordan produktene er produsert og hva deres påvirkning er. Selskapene øker bruken av sertifiseringer og merkeordninger som skaper tillit, og gjør det enklere for forbrukere å sammenlikne produkter.

Utvikling 2020

I 2020 har Orklas selskaper lansert flere nye produkter som gjør det enklere å gjøre gode miljøvalg i hverdagen (les mer på side 73). I tillegg, har flere av Orklas selskaper signert i 2020 Grønnvaskingsplakaten, en forpliktelse til ansvarlig kommunikasjon og markedsføring av bærekraftstiltak. Samtidig har Orkla gjennomført ulike kampanjer og initiativ for å inspirere forbrukere til et sunnere og mer bærekraftig forbruk.

Blant eksemplene er:

- Orkla Foods Danmark har inngått et partnerskap med **Too Good To Go**. Gjennom en app kan forbrukerne kjøpe usolgt mat som ellers ville blitt kastet. Flere selskaper i Orkla Food Ingredients er også involvert i initiativet. Orkla Confectionery & Snacks Norge har også samarbeidet med Too Good To Go og før jul gitt bort 1800 poser med fullgode Nidar-produkter som ikke ville blitt solgt i dagligvarebutikker.

- **Plattformen Next is Now** i regi av Orkla Foods Sveriges Food Solution samler kunnskap, innsikt og løsninger for fremtidens sunne og bærekraftige mat, gjennom workshops og webinarer. Konseptet er et ledd i arbeidet for å bli en god partner innen bærekraft for B2B-kunder. I 2020 hadde Next is Now digitale webinarer om ulike temaer, blant annet skiftet fra animalske til plantebaserte proteiner, og hvordan helse og spisevaner endres på grunn av covid-19, med rundt 300 til 350 lyttere hver gang.

- Orkla Eesti har startet et prosjekt i 2020 for å øke bevisstheten om sammenhengen mellom kalorier og fysisk aktivitetsnivå. Forbrukere av **Mesikäpp**-sjokoladeprodukter får vite hvor mye aktivitet som kreves for å forbrenne kaloriene i det de spiser. Alle Mesikäpp-produktene vil få en energimerking i løpet av 2021.

- Pierre Robert Group er engasjert medlem av **MoST og Tekstilaksjonen**. MoST (Movement for Sustainable Textiles) er et tverrfaglig samarbeid mellom aktører innen norsk mote- og tekstilbransje, nye kleskonsepter, miljøorganisasjoner og tekstilgjenvinnere. Tekstilaksjonen er et møtested for dialog mellom bedrifter og forbrukere. MoST og Tekstilaksjonen har som overordnet mål å få tekstiler til å bli brukt dobbelt så mange ganger innen 2024. I 2020 ble det gjennomført en rekke aktiviteter og arrange-

mentet for å spre informasjon og engasjement om viktigheten av å bruke klær og andre tekstiler lengre, både blant forbrukere og myndigheter.

- **Pierre Robert merket** har i 2020 jobbet for tydeligere merking av mer bærekraftige produkter i sin nettbutikk. Alle plagg med mindre miljøfotavtrykk er nå merket med en klar beskrivelse av hva som gjør plagget mindre belastende enn konvensjonelle plagg. Dette kan for eksempel være at plagget er miljøsertifisert av GOTS, Svanemerket eller GRS, og/eller at de er laget med materialer som har et mindre miljøfotavtrykk, som Tencel™, Kapok, resirkulerte syntetfibre eller økologisk bomull.

- Orkla Foods Sverige og merkevaren Felix har i 2020 testet en pop-up-butikk kalt **The Climate Store** i Sverige. Dette var verdens første dagligvarebutikk som priser varer i henhold til klimafotavtrykket deres. Kunder som handlet i supermarkedet, hadde et ukentlig budsjett på 18,9 kilo karbondioksidekvivalenter, som tilsvarer en halvering fra dagens gjennomsnittlige klimafotavtrykk fra mat (i Sverige) og er i tråd med Parisavtalen for klimaet. Varer som er karbonintensive – som for eksempel produkter basert på animalske råvarer –, var priset høyere enn deres plantebaserte alternativer, som har et mindre klimafotavtrykk. Initiativet var ment å øke forbrukernes bevissthet om påvirkningen av deres matvalg og oppmuntre flere forbrukere til å velge matvarer med mindre klimafotavtrykk.

- **Lilleborg** har de siste årene igangsatt flere tiltak for å bidra til reduksjon av energi, vann og utslipp for kunder i næringsmiddelindustrien. EnduroPower-konseptet er en kombinasjon av innovative produkter og metoder, som kan gi en besparelse på opptil 30 prosent av vann og energi i kundenes fabrikker. LilleborgControl er et digitalt verktøy som gjør at kundene kan justere vaskeanlegget slik at de gjenbraker mer

vann, gjenbruker større mengder rengjøringsmidler, optimaliserer produksjonen og reduserer produktsvinn. Lilleborg QuickScan består av et dedikert rådgivnings-team som analyserer kundens prosesser for å identifisere og synliggjøre muligheter for besparelser i form av CO₂, reduksjon i vann og energi samt kostnader.

- Orkla Wound Care har startet et prosjekt for å oppdatere emballasjen til alle sine produkter, og inkluderer resirkuleringssymboler og instruksjoner om hvordan de skal sorteres riktig. Implementeringen vil skje i løpet av perioden 2020-2022.

Oppmuntre til å bruke emballasje på nytt

Emballasje er ett av de viktigste områdene i Orklas bærekraftsarbeid (les mer fra side 89), og flere og flere Orkla-produkter kommer hvert år med nye, mer bærekraftige emballaseløsninger. Men Orklas ansvar stopper ikke der, og selskapene jobber målrettet for å gjøre det mulig for forbrukere og profesjonelle kunder å bruke emballasje om igjen.

Klar tester påfyll i kartonger og i butikk

Klar har i 2020 begynt å teste påfyllsløsninger for to av sine bestselgere, håndsåpe og tøyvask, i kartong. Kartongen kan brettes sammen etter bruk og kildesorteres sammen med annen papp. Kartongemballasjen er fortsatt i teststadiet, men er et viktig steg for å redusere plastforbruket. I 2020 har Klar også testet påfyll i butikk. I løpet av fem uker fikk forbrukerne muligheten til å fylle Klar-såpe på medbrakt emballasje og betale som vanlig i kassen. Testpiloten var en suksess, og Klar jobber videre for at «påfylleri» i butikk skal bli en virkelighet.

Grumme gjør det mulig å pante flasker

Fra 2020 kan svenske forbrukerne pante alle produkter fra Grumme. Dette er mulig gjennom et samarbeid med PantaPå, en app som gir rabatt på andre Grumme-produkter når man skanner den tomme emballasjen og kaster den i riktig container på gjenvinningsstasjonen. I 2020 ble 25 036 flasker fra Grumme pantet gjennom appen.

Lilleborg gjenbruker containere

Lilleborg har i flere år samarbeidet med Noreko om innsamling, vasking og gjenbruk av IBC-containere (Intermediate Bulk Container) som brukes til produktene produsert ved selskapets fabrikk i Ski og for kontraktsprodusenter i Norge. I 2020 har Lilleborg startet et innovasjonsprosjekt for å sikre kvaliteten og testingen av 200-litersfat for gjenbruk. Disse fatene består i tillegg av opptil 80 prosent resirkulert plast.

Klimamerking

Flere av Orklas selskaper har de siste årene lansert klimamerking av mat. I 2019 introduserte Orkla Foods Norge «klodemerket» for TORO-supper. Klodemerket er basert på en klimaskala som er utviklet i samarbeid med forskningsinstitusjonen RISE. Produktene rangeres ut ifra om de har stor, middels, lav eller veldig lav klimapåvirkning. TORO har regnet ut klimafotavtrykket per porsjon, basert på tilberedningen som står på pakken, og ingrediensene som er anbefalt tilsatt, er også tatt med i utregningen. For at et produkt skal kunne merkes med klodemerket, må klimautslippet for måltidet være på nivået «lavt» eller «veldig lavt», dvs. 0,8 kg CO₂-ekvivalenter eller lavere, som er innenfor FNs anbefalinger for å begrense global oppvarming til maksimalt 1,5 °C.

I løpet av 2020 ble klodemerket implementert på flere produkter fra Orkla Foods Norge, inkludert flere TORO-produkter, Pizza Grandiosa mozzarella, pesto og tomater og Mandagspizza. Orkla Foods Sverige har lansert en liknende klimamerking for flere produkter fra Felix, Paulúns og Abba, og Orkla Foods Cesko a Slovensko har introdusert klimamerking for Vitana-supper i Tsjekkia og Slovakia.

I 2020 har TORO også lansert en ny nettside med ønske om å inspirere til klimasmarte matvalg. Nettsiden har innhold om Klodemerket, tips til grønne middager, restemat og annet som gjør det enklere for forbrukerne å velge klimavennlig mat. Over en halv million brukere har besøkt nettsiden. TORO har også engasjert seg med skoler og lært 5000 elever i 5. til 7. klasse om klimasmart mat.

Gjennom Næringssamarbeidet for klimamerking av mat samlet TORO i 2020 den norske matbransjen til dialog om klimamerking, og gjennom en serie workshops utforsket de muligheten for å få til en felles klimamerkeordning. Konklusjonene fra arbeidet ble offentliggjort høsten 2020 gjennom en rapport med erfaringer og anbefalinger.



God og ansvarlig markedsføring

Orkla er opptatt av ansvarlig markedsføring mot alle forbrukere og gjennom alle kommunikasjonsplattformer. Det er rettet særlig oppmerksomhet mot kommunikasjon mot barn og unge vedrørende usunne produkter.

Orkla støtter prinsippene beskrevet i EU Pledge, og selskapene har rutiner for å sikre at markedsføring av mat og drikke skjer i tråd med disse. Orkla er med i styret i det frivillige bransjesamarbeidet Matbransjens Faglige Utvalg (MFU). I 2020 har utvalget fortsatt arbeidet med å fremme ansvarsfull markedsføring overfor barn og unge, herunder ved å innskjerpe retningslinjene hva gjelder markedsføring overfor unge voksne, samt iverksatt arbeid med å gjøre ordningen bedre kjent blant forbrukerne.

Orkla er aktiv i Fagutvalget for Influencermarkedsføring (FIM), som bidrar til god og ansvarlig markedsføringspraksis for aktører som arbeider med influencermarkedsføring. Målet er å redusere utseende- og kroppspress. På tvers av land jobber Orklas selskaper systematisk og bevisst med utvelgelse av influensere i markedsføringen. Dette skjer gjennom grundig totalvurdering av influensere, innholdet de legger ut, og alderen på deres målgruppe. Det er viktig for Orkla at influensere som markedsfører Orklas produkter, også promoterer verdier som er viktige for Orklas merker, som sunn livstil og kroppspositivitet. I 2020 har det vært gjennomført relativt omfattende opplæring av en del av Orklas influensere, slik at disse også skal være godt rustet for å ivareta Orklas prinsipper for markedsføring. På tvers av merker gjøres det også en bevisst innsats for at influensere, modeller og skuespillere som bidrar i markedsføringen av Orklas produkter, representerer mest mulig mangfold med tanke på bakgrunn, etnisitet og kroppsfasong.

I 2020 er det rapportert tre saker knyttet til regelverk for markedsføring og produktmerking. Orkla Confectionery & Snacks Norge ble innklaget og felt av MFU for å vise reklamefilm som kan appellere til barn før kl. 21, i strid med de frivillige retningslinjene for ansvarlig markedsføring mot barn. Som en følge av saken innskjerpet selskapet rutinene for å følge opp at TV-kanaler overholder Orklas krav til visningstid. Det har også vært to klager til FIM mot Orkla-selskapet Health and Sports Nutrition Group AB (HSNG) knyttet til bruk av influensere. En av disse førte til uttalelse om at den aktuelle influenserens generelle profil var av en slik karakter at markedsføringen for Orkla ble ansett å være i strid med FIMs retningslinjer, selv om den konkrete markedsføringen ikke var det. Forholdet er fulgt tett opp fra Orklas side.

Veien videre

Gjennom Orklas interne bærekraftsnettverk og gjennomføring av interne «masterclasses» i bærekraftskommunikasjon har Orkla de siste årene oppnådd vesentlig høyere kunnskap om de globale bærekraftsutfordringene og betydningen av god bærekraftskommunikasjon blant medarbeidere innenfor markedsføring og kommunikasjon. Selskapene vil de neste årene styrke innsatsen for å veilede og inspirere forbrukere og profesjonelle kunder til å ta sunne og klimavennlige kjøpsbeslutninger. Dette vil skje gjennom markedsføringen av produktene, kommunikationskampanjer og deltakelse i eksterne samarbeidsprosjekter.





Interessentdialog

Gjennom dialog og samarbeid med andre kan Orkla-selskapene utgjøre en reell positiv forskjell og bidra til å oppnå FNs globale bærekraftsmål. Dette er også viktig for tilliten til Orkla som konsern.

Orkla har en løpende dialog med ulike interessentgrupper for å forstå hva de er opptatt av, diskutere viktige temaer som berører konsernets virksomhet, og finne løsninger i fellesskap. Samarbeid med andre åpner for større løsninger og fremskritt enn det Orklas selskaper klarer alene.

Orklas viktigste interessenter er ansatte, kunder og forbrukere, investorer, myndigheter, lokalsamfunn, organisasjoner, forskningsmiljøer og leverandører. Dialog føres gjennom møter og andre former for direkte kommunikasjon, forbruker- og kundeundersøkelser, deltagelse i nettverk og bransjeorganisasjoner og felles prosjekter. Orkla følger opp spørsmål som er reist, og resultatene av selskapenes interessentdialog gjennom lokale kommunikasjons- og bærekraftsmedarbeidere, forbrukerservice og den årlige bærekraftsrapporteringen. Orklas viktigste interessenter og temaene for dialogen i 2020 er oppsummert i en egen illustrasjon og omtalt i de respektive temakapitlene.

Utvikling 2020

Orkla har i 2020 engasjert seg aktivt i dialog og samarbeid med andre bedrifter, organisasjoner, forskningsmiljøer og myndigheter. Temaene har favnet et bredt spekter, fra problemstillinger knyttet til pandemien, bærekraftig matproduksjon, fremtidens jordbruk, sirkulære forretningsmodeller og klimamerking til dialog om å øke innsamlingen, sorteringen og gjenvinningen av plastemballasje og utvikle fremtidsrettet emballasje.

Orkla har også fortsatt dialogen med myndigheter og politikere på lokalt og nasjonalt nivå og i EU om næringspolitiske rammebetingelser og andre forhold relatert til virksomheten. I 2020 har konsernet forsterket samarbeidet mellom selskapene i hvert land gjennom en ny organisering av kommunikasjonsfunksjonen. Dette har bidratt til ytterligere forbedring av interessentdialogen gjennom bedre samordning og felles tiltak.

Myndighetsdialog

Orkla har aktiv dialog med myndigheter om saker som er viktige for konsernet. Dette gjøres både gjennom direkte kontakt og gjennom interesseorganisasjoner som Orkla er medlemmer av. På europeisk nivå er Orkla med i dagligvareleverandørenes forening AIM, Caobisco (Association of Chocolate, Biscuit and Confectionery Industries of Europe), CIUS (Committee of European Sugar Users) og ESA (European Snacks Organisation). I tillegg representerer Orkla-medarbeidere den europeiske matindustrien i to ulike rådgivningsgrupper nedsatt av EU for å gi EU-kommisjonen informasjon om spesifikke råvaremarkeder. Orkla er medlem av World Economic Forum (WEF), og engasjerer seg aktivt i organisasjonens arbeid. I tillegg er Orkla medlem av NHO i Norge og tilsvarende nasjonale interesseorganisasjoner i blant annet Sverige, Danmark, Finland og Baltikum. Orkla Home & Personal Care er medlem i både Vaskemiddelleverandørenes forening (VLF) og Kosmetikkleverandørenes forening (KLF).

I 2020 har noen av Orklas selskaper engasjert seg i debatten om nye regelverk for betegnelsen av plantebaserte produkter i EU. NATURLI'® (del av Dragsbæk), Orkla Foods Sverige, Orkla Suomi og Orkla Confectionery & Snacks Sverige har vært i kontakt med lokale myndigheter og EU-parlamentarikere for å sørge for at plantebaserte produkter fremdeles kan markedsføres som «burger» eller «pølser». I tillegg har NATURLI'® vært

en frontløper i kampen mot kakaoavgift i Danmark, som var 76 ganger høyere for plantebaserte drikker enn for drikke basert på meieriråvarer. NATURLI'® kjempet for denne endringen sammen med andre interessenter, og det resulterte i lik avgift for begge typer drikke.

Orkla har i 2020 fortsatt engasjementet overfor myndighetene i Sverige og Norge i forbindelse med de internasjonale forhandlingene om kvotefordeling av makrell og sild mellom kyststatene Norge, EU, Island, Russland, Grønland og Færøyene. Orkla er opptatt av at det oppnås politisk enighet om en rettferdig og bærekraftig fordeling av fiskeressursene i tråd med vitenskapelige anbefalinger, både for å sikre langsiktig bærekraftige fiskestammer og å kunne dokumentere bærekraftig fiske overfor forbrukere gjennom bruk av sertifiseringsordningen Marine Stewardship Council (MSC).

Dagligvarekonsentrasjon har også vært et tema for myndighetsdialog i 2020. I Norge ble en stortingsmelding lagt frem og er ved årsskiftet under arbeid. I denne forbindelse har Orkla hatt utstrakt dialog med myndigheter og politikere for å bidra til å skape et sunt og bærekraftig marked for distribusjon og salg av mat i Norge. Tilsvarende er Orkla aktive i prosesser i Danmark, Sverige og Finland der EUs direktiv for «Unfair Trading Practices» skal materialiseres til nasjonale regelverk.

Dialog med organisasjoner

Dialogen med interesseorganisasjoner skjer primært på selskapsnivå. Orkla har hatt tett dialog med WWF i løpet av 2020 gjennom flere selskaper og rundt forskjellige temaer. Blant annet var WWF mottakeren av årets TV-aksjonen i Norge, der penger ble samlet inn i hele landet til støtte av prosjekter for rent hav. Orklas engasjement for rent hav har også blitt tatt opp gjennom dialog med andre organisasjoner som Håll

Sverige Rent, Hold Norge Rent og Hållbar livsmedelskedja. De Orkla-selskapene som jobber med fisk, har også vært i tett dialog med forskjellige aktører om bærekraftig fiske.

De Orkla-selskapene som arbeider med klimamerking, som for eksempel Orkla Foods Norge og Orkla Foods Sverige, har vært i dialog med ulike interesseorganisasjoner om dette temaet, og dialogen om plante-basert mat har også vært høyt prioritert.

Dyrevelferd har også vært et viktig tema i 2020, og flere av Orklas selskaper har vært i dialog med organisasjoner som Dyrevernalliansen, Anima, Djurens rätt og Animal Freedom om Orklas nye retningslinjer om dyrevelferd (les mer på side 94).

Bærekraftig emballasje har vært et viktig tema i dialogen med Grønt Punkt Norge, andre produsentansvarsorganisasjoner og ulike interesseorganisasjoner. Flere av selskapene har også vært engasjert i dialog med ulike organisasjoner om matsvinn.

Forbrukerservice

Forbrukerne er blant Orklas viktigste interessenter, og dialogen skjer primært gjennom selskapenes forbrukerservice. Forbrukerne er stadig mer opptatt av miljø og bærekraft, og Orkla ser en økning i antall henvendelser som forbrukerservice mottar om temaet. I 2020 ble det mottatt 224 henvendelser om bærekraft kun i Norge.

Viktige temaer for dialogen med forbrukere i 2020 har vært emballasje, råvarer og utvikling av mer bærekraftige løsninger. Mange forbrukere ønsker informasjon om hvor råvarene kommer fra, hva Orkla gjør for å håndtere utfordringer i leverandørkjeden, hvilke emballaseløsninger

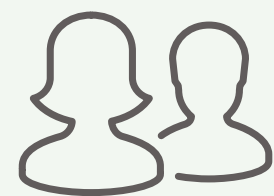
som er laget av resirkulert plast, om produktemballasjen kan gjenvinnes, og hvordan de kan kildesortere riktig. Orklas forbrukerservice har også mottatt mange positive tilbakemeldinger og spørsmål knyttet til lanse-ringer av mer bærekraftige produkter, som for eksempel merkene Klar og Jordan Green Clean. Forbrukernes interesse for veganske produkter øker, og forbrukerservice mottar spørsmål om både plantebasert mat og dyrevelferd.

Noen merker har engasjert forbrukere aktivt gjennom sosiale medier. Blant annet har Klar i to år administrert Facebook-gruppen «Klart det har noe å si», der forbrukerne gir kontinuerlig tilbakemelding på produkter og spiller en viktig rolle i testing av innovasjoner.

Veien videre

Den aktive dialogen med myndighetene, organisasjoner og andre bransjeaktører for å hindre plastforsøpling, redusere klimagassutslipp, takle utfordringer i verdikjeden og fremme et sunt og bærekraftig forbruk vil fortsette i 2021.

Viktige temaer for interessentdialog i 2020



Medarbeidere

- Inkluderende og godt arbeidsmiljø
- Skadeforebyggende arbeid
- Mangfold og ikke-diskriminering
- Kompetanseutvikling
- Omstilling i virksomhetene
- Orklas aspirasjon frem til 2030
- Koronapandemien



Myndigheter

- Sirkulær verdikjede for plast
- Reduksjon av matsvinn
- Samarbeid for bedre folkehelse
- Bærekraftig fiskeforvaltning
- Avskogingsfrie leverandørkjeder
- Etikkinformasjonslov
- Løpende dialog med tilsynsmyndigheter
- Lov om god handelsskikk
- Landbrukspolitikk og tollspørsmål
- Plantebasert mat
- Stortingsmelding om dagligvarebransjen



Kunder og forbrukere

- Sunnere produkter
- Matallergier
- Plast og miljøvennlig emballasje
- Mindre matavfall
- Bærekraftige råvarer
- Dyrevelferd
- Resirkulering av tekstiler og emballasje
- Produktsikkerhet
- Beredskapssaker
- Produktspørsmål
- Mest bærekraftige produkter
- Bærekraftig innovasjon
- Merking og etiketter
- Plantebasert mat



Leverandører

- Bærekraftig emballasje
- Bærekraftig jordbruk
- Klimagassreduksjon (vitenskapsbaserte klimamål)
- Avskogingsfrie leverandørkjeder
- Bærekraftig fisk og sjømat
- Forbedringsarbeid relatert til kakao, cashewnøtter og hasselnøtter
- Bærekraftig tekstilproduksjon
- Dyrevelferd
- Oppfølging av Orklas etiske leverandørkrav

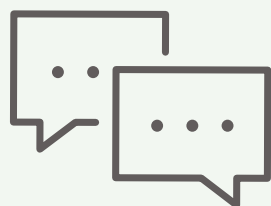
Viktige temaer for interessentdialog i 2020



Lokalsamfunn¹

- Miljøtiltak
- Omstilling i virksomhetene
- Samarbeid om fagutdanning
- Byggeprosjekter
- Koronapandemien

¹To av Orklas fabrikker har i 2020 fått klager fra naboer knyttet til lukt fra produksjonen. Flere av Orklas fabrikker har også invitert naboer til informasjonsmøter og hatt dialog med lokale tilsynsmyndigheter om forhold knyttet til driften.



Interesseorganisasjoner

- Rent hav
- Klimamerking
- Plantebasert mat
- Matsvinn
- Dyrevelferd
- Bærekraftig emballasje



Kunder og forbrukere

- Sirkulære forretningsmodeller
- Gjenvinning av plast
- Klimagassreduksjon (vitenskapsbaserte klimamål)
- Miljøpåvirkningen fra produkter
- Utvikling av sunn og bærekraftig produsert mat
- Effektiv ressursbruk
- Matsvinn
- Omega-3 og fisk
- Merking og etiketter
- Plantebasert mat



Investorer

- Orklas bærekraftsstrategi
- Orklas bærekraftsmål
- Bærekraftsstyringsrutiner
- Klimarisiko
- Risikohåndtering
- EU Taksonomi
- Plast





Samfunnsengasjement

Orklas desentraliserte struktur med fem forretningsområder, 105 fabrikker og mer enn 300 lokale merker gjør konsernet til en viktig aktør for lokalsamfunn.

Mange av Orklas selskaper er hjørnestensbedrifter og viktige arbeidsgivere i sine lokalsamfunn. Ved å utvikle lønnsomme virksomheter skaper Orkla positive ringvirkninger for samfunnet i form av kompetanseutvikling, arbeidsplasser hos leverandører og i offentlig sektor, og gjennom betaling av skatter og avgifter. Gjennom samarbeid med lokale myndigheter, skoler og organisasjoner bidrar selskapene dessuten til å støtte samfunnsnyttige prosjekter.

Utvikling 2020

Orkla-selskapene samarbeider med eksterne fagmiljøer, myndigheter, skoler og organisasjoner for å bidra positivt til samfunnet, og har vært engasjert i en rekke prosjekter i 2020. Satsingen har økt i 2020, og i sum bidro Orkla med 46,9 millioner kroner i støtte i 2020 til ulike typer samfunnsnyttige prosjekter. Her er noen eksempler på engasjement:

- **Bølgen:** Orkla Foods Norge, Orkla Confectionery & Snack Norge og Orkla Home & Personal Care Norge har «tatt bølgen» og gjennomført strandoppyrdding og workshops som en del et initiativ fra Mepex og Hold Norge Rent, finansiert av Miljødirektoratet.
- **TV-aksjonen:** Orkla Confectionery & Snacks Norge, Orkla Health og Orkla Foods Norge, samt Orkla Konsern har i 2020 støttet TV-aksjonen som gikk til WWF og deres arbeid for rene hav.
- **Et varmere samfunn:** I samarbeid med KIWI gjennomførte Orkla Home & Personal Care en kampanje for Kirkens Bymisjons arbeid. For hvert produkt fra Define, Dr. Greve, OMO, Comfort og Blenda som ble

solgt hos KIWI i kampanjeperioden, gikk 2,50 kroner til arbeidet for å gi mat og varme til personer som trenger det.

- **Fødevarerbanken:** Siden 2019 har Orkla Foods Danmark donert overskuddsmat til mennesker i en sårbar situasjon. Dette bidrar samtidig til å redusere matsvinn.
- **Hospital Clowns:** Orkla Care Finland, Orkla Health og Orkla Confectionery & Snack Danmark har i over fem år støttet ulike organisasjoner der profesjonelle skuespillere og leger gjennom underholdning sprer glede til barn som er innlagt på sykehus.
- **Julehjelp:** Orkla Foods Danmark har i 2020 støttet Røde Kors Julehjelp og Julehjelpen.dk, og bidratt til å gi en gledelig jul til sårbare og utsatte barnefamilier. Orkla Confectionery & Snacks Norge har støttet Fransiskushjelpen med gjennomføring av Juleaksjonen 2020, der julepakker med blant annet mat har blitt gitt til ensomme og trengende i Oslo-området.

Strukturendringer og påvirkning på samfunn

For å skape langsiktig konkurransedyktig virksomhet har Orkla i 2020 gjennomført investeringer i nye selskaper, produksjonsforbedringer og enkelte større omstillingsprosjekter. Norgesplaster har gode markedsposisjoner innen sårpleie og førstehjelpsutstyr og var Orklas største oppkjøp i 2020. Orkla Confectionery & Snacks fortsatte investeringene i etablering av nye og moderne fabrikker for produksjon av sjokolade og kjeks i Riga i Latvia. Orkla Foods International har startet et større prosjekt for å etablere en langsiktig effektiv produksjonsstruktur i Sentral-Europa. I den forbindelse er det besluttet at en fabrikk i Maratice i Tsjekkia vil bli lagt ned i 2021 og virksomheten styrket ved tre produksjonsanlegg i Babice og Bzenec i Tsjekkia, samt i Mattersburg i Østerrike. Pierre Robert har gjennomført omstruktureringsprosesser som har ført til avvikling av virksomheten i Sverige. Orkla Food Ingredients har investert i nye virksomheter innen iskrem og kaker, og selskapene Kobo, Sebmag

Engasjement rundt covid-19

Orkla inngikk i 2020 et samarbeid med Norske Kvinners Sanitetsforening for å støtte deres innsats. Norske Kvinners Sanitetsforening er en av Norges største humanitære organisasjoner og når svært mange som er isolert eller på andre måter berørt av koronapandemien. Orkla bidrar med økonomisk støtte og donasjon av produkter.

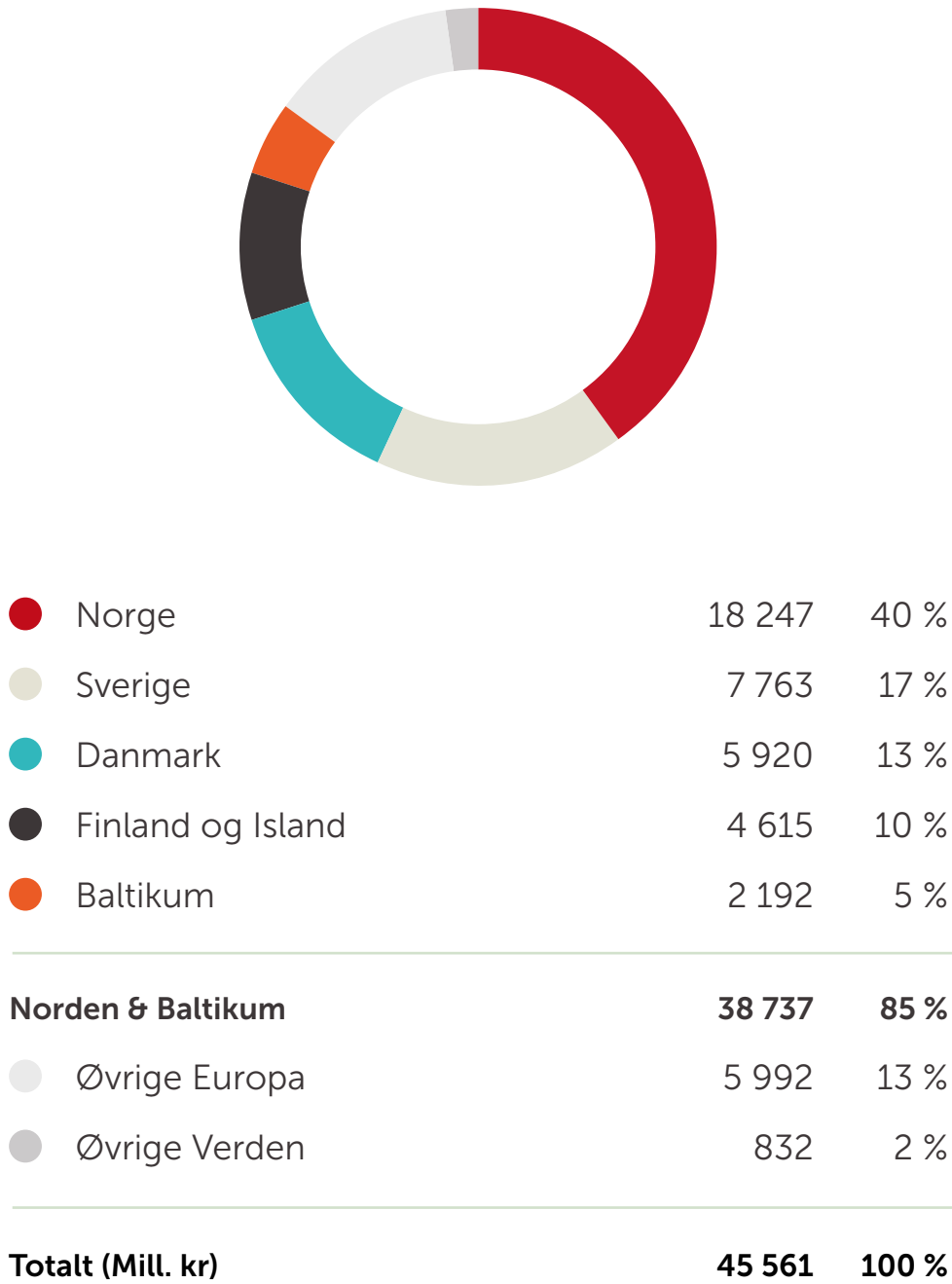
- **MTR Foods** støttet forskjellige lokale aktører i covid-19-relaterte nødhjelpsprogrammer, både gjennom pengedonasjoner og matdonasjoner.
- **Kotipizza** donerte pizza til 1900 mennesker i Finland som befant seg i en vanskelig situasjon da koronapandemien kom.
- **Lilleborg** har brukt sin kunnskap om hygiene og smitteforebygging i kombinasjon med effektive produkter og metoder til å gjennomføre seminarer og andre informasjonstiltak for forskjellige aktører i samfunnet, i samarbeid med NHO. I tillegg har Lilleborg holdt egne webinarer om smitterenhold og bidratt med rådgivning overfor profesjonelle kunder.
- **Orkla Foods Norge** donerte flere porsjoner av TORO-retter og flasker av NATURLI®-kakaodrikke til sykehus i Norge under koronapandemien.
- **Orkla Foods Sverige** tilbød hjelp til utsatte forbrukere og kunder under pandemien i form av matdonasjoner til sykehjem og fri konsultasjon og digitale kurs til kunder.
- **Orkla Confectionery & Snacks Norge** har bidratt til å begrense påvirkningen av covid-19 for kakaobøndene i Afrika gjennom en donasjon til Rainforest Alliance og et hjelpeprogram som har nådd 2500 kakaobønder.

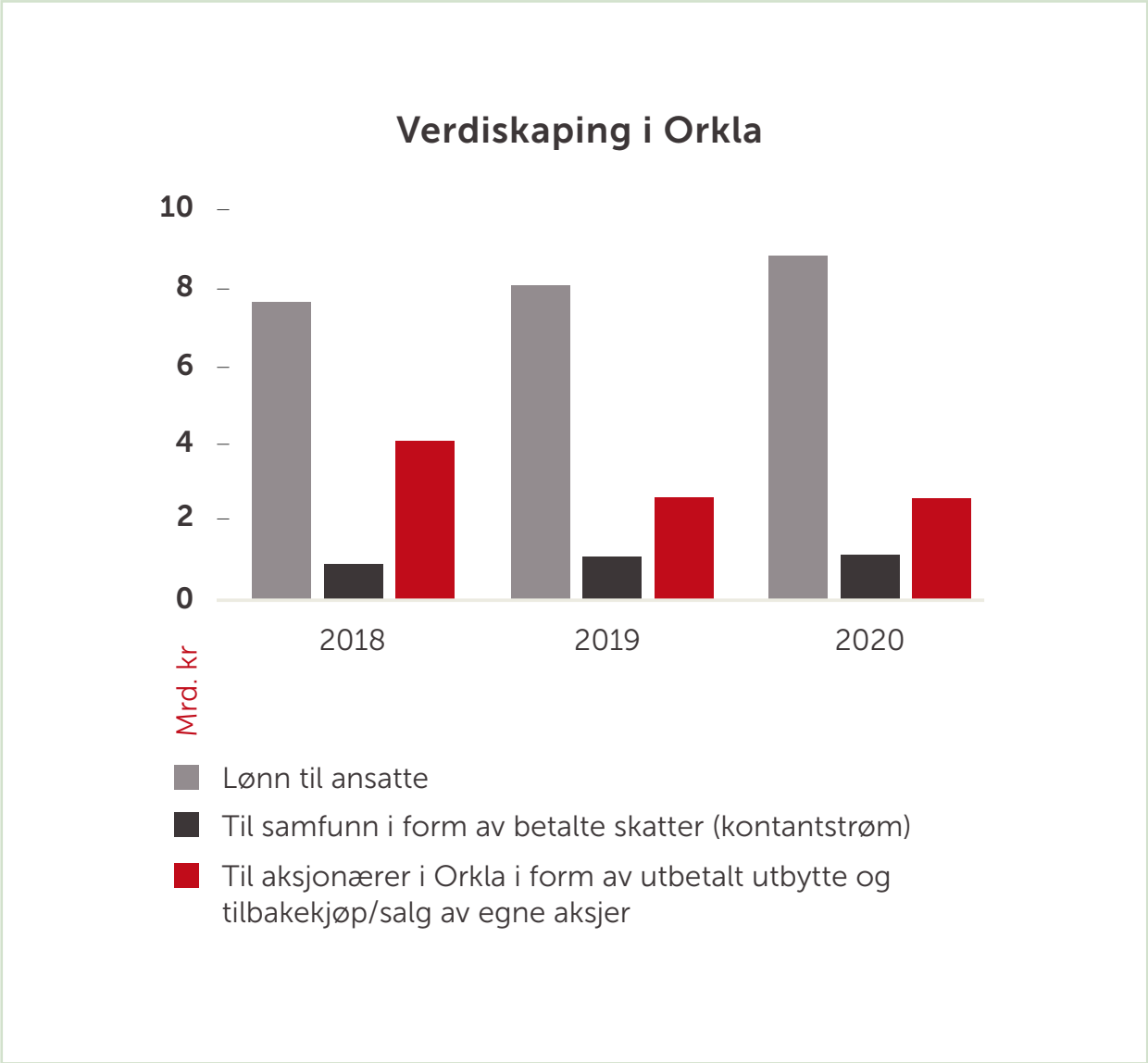
og Merkur er slått sammen i Polen. Det samme gjelder for de to svenske selskapene Risberg og Werners Gourmetservice. Det er også etablert en ny organisering av Orklas sentrale konsernfunksjoner.

Investeringene i nye selskaper og produksjonsanlegg skaper positive ringvirkninger i form av arbeidsplasser og innkjøp fra lokale leverandører. Samtidig førte strukturendringene i 2020 til at rundt 380 ansatte ble overtallige. Gjennom langsiktig planlegging og aktiv tilrettelegging har en stor andel av disse fått tilbud om andre stillinger internt i Orkla. Noen ansatte har i en periode i 2020 vært midlertidig eller delvis permittert som følge av koronasituasjonen.

De tillitsvalgte både sentralt og lokalt har vært involvert i omstillingsprosjektene gjennom regelmessige drøftelsesmøter.

Geografisk fordeling av anvendt kapital





Veien videre

I 2020 har Orkla forsterket sin rolle som lokal aktør gjennom engasjement i lokalsamfunnet. Covid-19 har både gitt mulighet for Orkla til å bidra i samfunnet og vært en utfordring for mange av Orklas selskaper. Arbeidet med å sikre god håndtering av koronasituasjonen i Orkla vil fortsette i 2021. Orklas selskaper vil også fortsette samarbeidet med lokale aktører for å bidra til samfunnet de er en del av.



Ansvarlig arbeidsgiver og menneskerettigheter

Orkla har fortsatt satsingen på å utvikle gode arbeidsplasser kjennetegnet av respekt og omtanke, medarbeiderutvikling, like muligheter og rettferdige arbeidsbetingelser.

Mennesker er drivkraften bak Orkla, og konsernet arbeider systematisk for å sørge for at ansatte har en trygg, rettferdig og stimulerende arbeidshverdag, på tvers av land, selskaper og funksjoner. Menneskerettigheter skal respekteres i alle deler av konsernet, og Orkla skal være en mangfoldig arbeidsplass som garanterer like muligheter for alle. Alle ansatte skal være representert i viktige prosesser og aktivt involvert i egen utvikling. I tillegg satser Orkla på kompetansebygging og intern karriereutvikling og jobber for å være en attraktiv arbeidsgiver.

Utvikling 2020

Respekt for menneskerettigheter

Arbeidet med å sikre at alle selskapene i konsernet lever opp til prinsippene i Orklas ansvarlig arbeidsgiver- og menneskerettighetspolicy, fortsatte i 2020. Nær samtlige selskaper i alle de landene Orkla er til stede oppdaterte den årlige vurderingen av risiko for avvik på de områdene policyen omfatter. I tillegg gjennomførte flere av selskapene interne opplæringsaktiviteter relatert til policyen.

Risikokartleggingen viste at risikoen for brudd på arbeidstakerrettigheter i Orklas virksomheter er lav. Selskapene har rutiner for ansettelse, arbeidskontrakter, lønnsfastsettelse og arbeidstid som verner om de ansattes rettigheter og ivaretar nasjonale lovkrav. Orkla er opptatt av rettferdige,

konkurransedyktige betingelser, og lønnsfastsettelse skjer gjennom kollektive forhandlinger eller benchmarking mot andre selskaper. Lønnen til de lavest lønnede ansatte er gjennomgående høyere enn nasjonale krav til minstelønn, og Orkla har interne retningslinjer for å sikre at alle medarbeidere har en lønn som dekker grunnleggende behov. I noen få selskaper har det blitt identifisert behov for å øke minstelønnen, og disse selskapene er i ferd med å gjøre dette. Det store flertallet av fast ansatte i Orklas selskaper er dekket av pensjonsavtaler enten gjennom statlige ordninger eller selskapenes egne pensjonsordninger. Ingen av Orklas virksomheter har medarbeidere under 15 år, og de fleste praktiserer 18-års aldersgrense for ansettelse. Samtlige selskaper vurderer risikoen for brudd på barns rettigheter og retten til organisering og kollektive forhandlinger i egen virksomhet som lav, og det forekommer ikke tilfeller av barne- eller tvangsarbeid. I forbindelse med risikovurderingen i 2020 har selskapene identifisert relevante forbedringstiltak knyttet til målet om å være en ansvarlig arbeidsgiver.

«A Home to Grow»

I 2019 lanserte Orkla medarbeiderløftet «A Home to Grow», som en del av arbeidet med å være en attraktiv arbeidsgiver. Løftet «A Home to Grow» betyr at Orkla er opptatt av å utvikle sine ansatte og tilby dem personlig og profesjonell utvikling gjennom spennende karrieremuligheter, en inspirerende arbeidsplass med gode kollegaer og kontinuerlig opplæring. Dette er også en av hovedpillarene i Orklas nylig lanserte strategiske ambisjoner mot 2030. For å gjøre Orkla til «A Home to Grow», har konsernet i 2020 blant annet etablert et Junior Advisory Board som skal fungere som et rådgivende forum for Orklas konsernsjef og konsernledelse når det gjelder bærekraft, digitalisering, innovasjon og talentutvikling. I dette rådgivende styret sitter unge Orkla-ansatte fra et bredt utvalg av selskaper og land for å gi et mangfold av perspektiver.



Selv i et krevende år som 2020 har Orkla klart å beholde sin attraktivitet som arbeidsgiver ved å gjennomføre digitale karrieredager rettet mot nordiske høyskoler. I alt 5000 studenter deltok på disse arrangementene. Orklas program for sommerstudenter, O-Life summer internship, ble også gjennomført på tross av koronasituasjonen, med en kombinasjon av noe fysisk tilstedeværelse og et digitalt program. Orkla fortsetter å rangere høyt i Universums karriereundersøkelse, og i 2020 fikk selskapet 8.-plass blant økonomistudenter i Norge og ble for første gang kåret til en av landets mest attraktive arbeidsgivere blant IT-studenter.

Omfattende kompetanseutvikling

Omfattende læringsmuligheter og kontinuerlig kompetanseutvikling er viktige aspekter ved Orklas medarbeiderløfte, «A Home to Grow», og Orkla ønsker å bidra til gode muligheter for utvikling på alle nivåer og i alle land. Kompetanseutvikling i Orkla er derfor et samspill mellom globale og lokale programmer. De siste årene er arbeidet med medarbeiderutvikling vesentlig styrket gjennom bedre organisering, nye sentrale kompetanseprogrammer og økt bruk av digital opplæring. Orklas strategi for kompetanseutvikling omfatter en kombinasjon av læring og utvikling gjennom eget arbeid, sosial dialog og formelle kurs.

Orkla var allerede i ferd med å gå mot en mer moderne, digitalt støttet opplæring da koronapandemien traff i 2020. Pandemien ga ytterlig drivkraft til å bevege seg inn i den digitale verdenen. Den generelle kjennskapen til virtuelle kommunikasjonsmetoder har blitt vesentlig styrket i løpet av 2020 og gir gode forutsetninger for virtuell opplæring. Selv om Orkla ikke vil konvertere alle kurs til å bli virtuelle i fremtiden, har virtuell opplæring blitt et sterkt alternativ til fysiske samlinger. I 2020 har Orkla tilpasset de fleste eksisterende programmene til digital opplæring og lansert nye kurs i digitale ferdigheter, som virtuelle tilret-

teleggingsteknikker og lederkompetanse for teams. I tillegg har Orkla investert i teknologi for å muliggjøre digital opplæring. Orkla har også styrket opplæringstilbudet for ledere ved å fornye konsernets lederutviklingsprogram, introdusert et nytt digitalt akademi for drift og utvikling av verdikjeden og fornyet Orklas innkjøpsakademi og salgsakademi. I tillegg har selskapene gjennomført omfattende lokal opplæring i arbeidsrelaterte temaer som helse, miljø og sikkerhet og mattrygghet.

Orkla setter som mål at alle medarbeidere skal omfattes av rutiner for regelmessige utviklingssamtaler. Fremdriften på dette området er dessverre ikke som ønsket, og flere tiltak har blitt gjennomført de siste årene. En harmonisert prosess og felles IT-verktøy for evaluering og oppfølging av ledere og administrativt ansatte er godt etablert i Orkla. Systemet er innført i rundt 80 prosent av selskapene, og målet er at alle virksomhetene skal omfattes av dette. For å styrke rutinene for individuelle medarbeidersamtaler for operatører har konsernet i 2020 utarbeidet et felles skjema og prosess for dette. Det er også lagt ned et betydelig arbeid i 2020 for å forbedre innholdet i medarbeidersamtaler, med vekt på personlig utvikling og læring for ansatte, i tillegg til god måloppnåelse for virksomheten. Dette skal skje gjennom endringer i skjema og system, nye krav til tilbakemelding og opplæring av ledere, og vil bli fulgt tett opp i 2021.

Aktiv medarbeiderinvolvering

Orkla er opptatt av å fremme en bedriftskultur preget av respekt og omtanke og å legge til rette for god involvering av medarbeiderne i spørsmål som er viktige for driften og den enkeltes arbeid. For å oppnå dette har både Orkla og Orkla-selskapene i 2020 gjennomført en rekke interne samlinger, møter og andre kommunikasjons- og kulturbyggende tiltak. Orklas sentrale konsernavtale, som regulerer samarbeidet mellom

Orkla og de ansattes organisasjoner, utløp i 2020 og ble da reforhandlet. For å supplere den sentrale bedriftsdemokratiordningen, ønsker Orkla at alle selskapene i konsernet skal ha formelle kanaler for medvirkning, gjennom ansatterepresentasjon i styret eller formelle samarbeidsorganer. Orkla ønsker at alle selskaper har formelle organer for dialog og samarbeid mellom ledelsen og tillitsvalgte, eller andre ansattevalgte representanter, gjennom kontaktutvalg, arbeidsmiljøutvalg eller HMS-utvalg. Rundt 84 prosent av Orklas medarbeidere jobber i selskaper som har etablert dette. Orkla har i 2020 besluttet å opprette et eget kontaktutvalg for det nye forretningsområdet Consumer & Financial Investments.

I 2020 har koronapandemien vært det viktigste temaet i dialogen mellom ledelse og tillitsvalgte for å sørge for at alle Orkla-ansatte kan arbeide i trygghet og beholde god helse. I tillegg har dialogen handlet om lønnsforhandlinger, arbeidsmiljø, helse og sikkerhet og omstillingsprosjekter. Ved gjennomføring av endringer som påvirker de ansatte, skal de ansattes representanter involveres på et tidlig stadium i tråd med en prosess som er avtalt med Orklas sentrale tillitsvalgte. Varslingsperioden lokalt varierer avhengig av nasjonalt lovverk og type sak, og er i de fleste tilfeller to til åtte uker.

Mangfold og like muligheter

Orkla er opptatt av mangfold og like muligheter, og flere av selskapene har i 2020 gjennomført tiltak for bevisstgjøring rundt mangfold og ubebvisst diskriminering. I alt har rundt 1 100 medarbeidere deltatt på slik opplæring i 2020. I forbindelse med Black Lives Matter-bevegelsen har flere selskaper gjennomført opplæring rundt temaet, og Orkla arrangerte et digitalt seminar tilgjengelig for alle ansatte. Orkla har i 2020 også rullet ut et nytt digitalt rekrutteringsverktøy i alle land som skal forhindre ubebvisst diskriminering i forbindelse med rekruttering.

Orkla har i en årrekke jobbet målrettet for å øke andelen kvinnelige ledere. Kvinneandelen blant ledere totalt er 41,5 prosent. For toppledere er kvinneandelen rundt 36 prosent. Selv om Orkla over tid har hatt en positiv utvikling i andelen kvinnelige ledere på alle nivåer, er det fremdeles betydelig avstand til målet om jevn kjønnsbalanse. Å fremme mangfold med hensyn til kjønn og andre forhold er et prioritert mål for Orkla, og konsernet vil fremover styrke innsatsen på dette området.

Som en del av de formelle årlige medarbeiderevalueringene rettes spesiell oppmerksomhet mot å identifisere kvinnelige lederkandidater bade på konsern- og selskapsnivå. Ved rekruttering til ledergruppestillinger på selskaps- eller forretningsområde-nivå praktiseres kravet om at det alltid skal være minst en kvinnelig kandidat. I tillegg har Orkla besluttet flere nye tiltak som skal implementeres i Orklas eksisterende HR-prosesser for å måle og stimulere til en jevnere kjønnsbalanse, særlig på høyere ledernivå.

Kartlegging av lønnsforskjeller

Orkla har formelle, harmoniserte rutiner for rekruttering og lønnsfastsettelse som skal hindre diskriminering. I 2020 trådte nye lovkrav i kraft i Norge, som innebærer at arbeidsgivere skal kartlegge lønnsforskjeller på flere områder, blant annet knyttet til lønn og ufrivillig deltidsarbeid. Som et svar på dette gjennomførte Orkla i 2020 en lønnskartlegging på tvers av konsernet basert på lønnsdata fra 2019.

Kartleggingen ble gjennomført for 20 større selskaper i åtte land, med god fordeling mellom ulike forretningsområder, for å gi et representativt bilde for hele konsernet. De utvalgte selskapene dekker drøyt halvparten av konsernets totale antall ansatte. Kartleggingen er gjennomført for ledere og funksjonærer. Fabrikkarbeidere er utelatt siden lønnsfastsettelsen for denne gruppen i all hovedsak skjer gjennom tariffavtaler, hvilket

innebærer lav risiko for at det oppstår kjønnsrelaterte lønnsforskjeller. Avgrensningen til ledere og funksjonærer medfører at undersøkelsen dekker rundt 20 prosent av konsernets totale antall ansatte.

Kartleggingen viste at gjennomsnittslønnen for menn i 2019 var 12 prosent høyere enn for kvinner. Det var mindre forskjeller i de norske selskapene, og noe større forskjeller i Norden. Størst forskjeller er avdekket i Sentral-Europa. Noe høyere andel av menn i ledende stillinger er den viktigste årsaken til at gjennomsnittslønnen for menn er høyere enn for kvinner. Bransje synes også å være en faktor som kan forklare forskjellene, med vesentlig mindre kjønnsforskjeller innenfor virksomheter som helse og tekstiler, mens det var høyere forskjeller innenfor IT. Alder og ansiennitet ser ikke ut til å ha vesentlig effekt på tallene.

Orkla har regelmessig foretatt undersøkelser av kjønnsforskjeller for toppledere i konsernet som i større grad har fokusert på forskjeller mellom menn og kvinner i sammenliknbare stillingsklasser. En undersøkelse gjennomført i 2019 viste at mannlige toppledere lå 6,3 prosent over medianlønn og kvinnelige toppledere 1,6 prosent over medianlønn. Denne typen analyse viser altså vesentlig mindre forskjeller mellom kjønn enn «Gender pay»-kartleggingen og generelt en reduksjon av kjønnsrelaterte lønnsforskjeller gjennom de siste arene. Resultatene fra «Gender pay»-kartleggingen vil bli analysert videre for å kartlegge om det er forskjell i lønn mellom likeverdige stillinger. I den grad dette identifiseres, vil det bli tatt opp med ledere i de relevante selskapene, som vil vurdere tiltak for å utlikne eventuelle forskjeller.

I tillegg til lønn er utbetaling av bonus og bilgodtgjørelse analysert. Det er en overvekt av menn i stillinger der det i stor grad er vanlig med bonus, for eksempel innenfor salg og i stillinger med mer direkte resultatansvar. På toppledernivå er forskjellen lav selv med stor overvekt

av antall menn, noe som indikerer relativt god kjønnsbalanse på dette nivået. Generelt ser det ut til at det er mindre forskjeller i de norske selskapene når det gjelder bonus og tillegg, mens det er større forskjeller i øvrige land. Resultatene vil bli presentert for lederne i de aktuelle selskapene og plan for tiltak vil utformes.

Som en del av «Gender pay»-kartleggingen er også tall for midlertidig ansatte, foreldrepermisjon og frivillig/ufrivillig deltid innhentet og analysert. Kartleggingen viser at andelen ansatte med midlertidig stilling (2,8 prosent) og deltidsstilling (2,4 prosent) er lav. Blant de som har midlertidig stilling er det relativt store kjønnsforskjeller. Nærmere 80 prosent av ansatte med midlertidig stilling er kvinner, og 20 prosent er menn. Kartleggingen viser at tilnærmet alle som arbeider deltid, gjør dette frivillig. Det er kun 0,03 prosent av menn og 0,12 prosent av kvinner som arbeider ufrivillig deltid, og dette gjelder bare norske selskaper.

Orkla ønsker å legge til rette for at alle foreldre skal kunne ta foreldrepermisjon, uavhengig av kjønn. Tall for Orklas selskaper i Norge og Sverige viser at 6 prosent av kvinner og 3 prosent av menn tok ut foreldrepermisjon i 2020. «Gender pay»-kartleggingen, som omfatter flere selskaper og land, viser at kvinner stod for 85 prosent av antall uker foreldrepermisjon og menn 15 prosent av totalt antall uker permisjon. Tallene gjenspeiler trolig i stor grad forskjeller i regelverk for foreldrepermisjon i ulike land.

Veien videre

Arbeidet med å fremme medarbeiderutvikling, medvirkning og mangfold vil fortsette i 2021, og forbedringsområdene som er identifisert gjennom lønnskartleggingen og dialogen mellom ledere og medarbeidere, vil bli fulgt opp. Det nye rammeverket for utviklingssamtaler blant operatører vil bli utprøvd. Orkla vil øke omfanget av digital opplæring i konsernet

samt gjennomføre et program for bevisstgjøring knyttet til mangfold og ikke-diskriminering. Det nye kompetanseprogrammet for ledere skal rulles ut i 2021, inkludert spesielle aktiviteter for å identifisere og utvikle CEO-kandidater i Orkla – både kvinnelige og mannlige. I tillegg til dette skal Orkla gjennomføre en ny felles medarbeiderundersøkelse i 2021 som vil gi alle ansatte mulighet til å bli hørt om forhold på arbeidsplassen, og ikke minst vil Orklas selskaper kunne identifisere forbedringstiltak på bakgrunn av dette.



Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet

Orkla stiller samme krav til arbeidsmiljø, helse og sikkerhet på alle steder hvor konsernet har virksomhet. Visjonen er null skader.

Dette skal oppnås gjennom en sterk kultur for helse, miljø og sikkerhet (HMS). En viktig del av dette arbeidet er opplæring og involvering av medarbeidere i alle deler av virksomheten.

Et trygt og sunt arbeidsmiljø er en grunnleggende rettighet for alle arbeidstakere og er vesentlig for å sikre stabil og effektiv drift. God risikostyring, systematisk arbeid med å forebygge skader og arbeidsrelaterte sykdommer og tiltak for å fremme et godt arbeidsmiljø er helt nødvendige virkemidler for å nå nullvisjonen.

Risikoanalyse er viktig for å sikre god kontroll med alle aktiviteter i Orklas virksomheter og danner grunnlaget for gode handlingsplaner og forbedringstiltak. Alle selskapene utarbeider regelmessig slike analyser. På tvers av selskaper og land er en vesentlig del av risikoen knyttet til ergonomi, bruk av maskiner, fall, lagring og håndtering av kjemikalier, psykososialt arbeidsmiljø og manglende kunnskap om sikkerhetsrisiko og rutiner. Orkla ønsker at alle selskaper etablerer prinsipper for helsefremmende arbeidsplasser, som er tilpasset forholdene i hvert enkelt land. HMS-arbeidet i selskapene er basert på kravene og retningslinjene i Orklas HMS-standard. Det systematiske forbedringsarbeidet drives med vekt på å etablere god kunnskap og bevissthet og å gjennomføre forebyggende tiltak.

HMS-oppfølging

HMS-arbeidet følges opp på selskaps- og forretningsområdenivå gjennom rapportering til ledergruppene, konsernledelsen og Orklas styre.

Alle Orklas fabrikker er revidert i løpet av de siste tre årene, og fabrikker som ikke lever opp til kravene i Orklas HMS-standard ved revisjon, får tett oppfølging. Nyervervede selskaper blir raskt introdusert for Orklas HMS-standard. Hensikten med revisjonene er, i tillegg til å sikre at virksomhetene jobber forsvarlig etter lover og regler, å bidra til læring gjennom systematisk observasjon og tilbakemelding.

Utvikling i 2020

Covid-19-beredskap

I 2020 var det i alle Orklas virksomheter høy beredskap knyttet til covid-19-situasjonen i samfunnet. Den viktigste prioriteringen var å ta vare på ansatte og hindre smitte. Samtidig har Orkla en samfunnskritisk oppgave i å produsere mat, rengjøringsmidler, hygieneartikler og andre produkter folk trenger under en pandemi. For at alle ansatte skulle være trygge på jobb, ble det innført ekstraordinære prosedyrer for hygiene og renhold og nye retningslinjer. Det ble utarbeidet konsekvensanalyser og planer for beredskapshåndtering knyttet til pandemien, for å hindre smitte og håndtere eventuell smitte. Fabrikklokalene måtte deles inn i soner, og arbeidsskiftene ble organisert på nytt, for å kunne opprettholde fysisk avstand så langt som mulig og ivareta mulighetene for smittesporing. Mange av de kontoransatte i Orklas virksomheter har i store deler av 2020 jobbet hjemmefra. Dette har representert en stor endring i arbeidsmiljøet og Orkla har jobbet systematisk for å støtte ansatte i den nye normalen. Ansatte har fått støtte til å tilrettelegge for arbeidssituasjonen, det er delt informasjon om hvordan bruke digitale verktøy og mange selskaper har implementert forskjellige tiltak for å oppmuntre til både fysisk aktivitet og sosiale kontakt og avkobling i en krevende arbeidshverdag.

HMS revisjoner

HMS-revisjoner ved Orklas fabrikker og virksomheter har i 2020 i hoved-

sak blitt gjennomført digitalt, som følge av pandemien. Gjennomføring av digitale revisjoner har gitt ny kunnskap og muligheter for fremtidige HMS-revisjoner. Revisjoner som er planlagt i 2021, vil inntil videre gjennomføres digitalt, og deretter vil det bli etablert en arbeidsform som kombinerer bruk av digitale verktøy og gjennomganger lokalt på virksomhetene.

HMS-uke

I 2020 ble det for tredje året på rad arrangert en HMS-uke i Orkla. Hensikten er å styrke det interne engasjementet og HMS-kulturen for å støtte opp om arbeidet for null skader. HMS-uken skal bidra til å bevisstgjøre ansatte i alle deler av Orkla på viktige områder i HMS-standard og Orkla Golden Rules. I 2020 var temaet «HMS-dialog», som er et enkelt verktøy for å engasjere ansatte og ledere til å ha strukturerte samtaler for å avdekke skjulte risikoområder og muligheter i arbeidsmiljøet. I tillegg ble virksomhetene oppfordret til å gjennomføre andre relevante HMS-aktiviteter lokalt. Alle Orklas virksomheter deltar i HMS-uken, og i 2020 ble det gjort en stor innsats for å få det til selv om det måtte tilpasses koronarestriksjonene. I løpet av HMS-uken deltok ansatte på alt fra kurs om HMS-dialog og brannøvelser til førstehjelpskurs, foredrag om mental helse, frivillig hjelp til lokalmiljøet og andre aktiviteter. Virksomheter som deltok, ble oppfordret til å dele sine aktiviteter via foto eller video. De fire beste bidragene mottok en pris. Materialet og erfaringene som deles, vil bli brukt i det videre HMS-arbeidet.

Helsefremmende arbeid

Det registrerte sykefraværet i Orkla var på 4,6 prosent i 2020, som er en svak økning sammenliknet med 2019. Sykefraværet påvirkes av mange forskjellige faktorer og er et komplekst felt. Variasjonene er store mellom land og selskaper, og det jobbes kontinuerlig med forbedringstiltak for å følge opp fravær og drive forebyggende aktiviteter. Forebyggende aktivi-

teter er viktig for å unngå fremtidig sykefravær, og helserisiko blir kartlagt for å iverksette de riktige tiltakene. Flere selskaper i Orkla har gjort risikovurderinger som viser at ergonomi og psykososialt/organisatorisk arbeidsmiljø er forholdene med størst påvirkning på sykdom relatert til arbeid. I 2020 har covid-19-situasjonen påvirket sykefraværet ved at konsernet ser en økning i korttidsfraværet gjennom høsten, men alt i alt har det totale fraværet ikke vært vesentlig høyere enn på samme tid de siste tre årene.

Skader

Skadefrekvensen (H1) i 2020 var 3,7, som er en svak økning fra 2019. Rundt to tredjedeler av Orklas enheter har ikke hatt skade med fravær i 2020. De fleste skadene er av mindre alvorlig karakter, som kutt, slag og klemskader. Alle sakene er fulgt opp i de respektive selskapene. Rapportering og granskning av HMS-hendelser gir viktig informasjon for å forhindre fremtidige ulykker og hendelser, derfor deles skaderapporter på tvers av selskapene. Dette bidrar til økt forståelse av risiko og bevisstgjøring i organisasjonen. Selskapene har gjennomført en rekke tiltak for å forebygge skader. I tillegg til omfattende opplæring og forbedring av interne rutiner er det gjennomført ulike typer sikringstiltak som økt bruk av verneutstyr, bedre merking og utskiftning av gammelt utstyr.

Det har ikke vært rapporterte brudd på offentlig HMS-regelverk.

Veien videre

Det skadeforebyggende og helsefremmende arbeidet vil fortsette med vekt på de sentrale prinsippene i Orklas HMS-standard. I tillegg til opplæring og risikokartlegging blir det viktig å vurdere hvilke nye tiltak som må introduseres for å sikre god utvikling mot målet om null skader. HMS-dialog mellom leder og ansatte er et viktig verktøy det også vil bli jobbet mye med fremover. Innsatsen knyttet til atferd er viktig for å redusere antall skader ytterligere, og egne og kollegers sikkerhetsatferd må innarbeides som en del av HMS-kulturen i hele konsernet. I tillegg blir arbeidet med å utvikle gode og proaktive HMS-indikatorer for oppfølging av selskapene viktig. Med pandemien fortsetter også den høye beredskapen knyttet til covid-19, der den viktigste prioriteringen også fremover blir å ta vare på ansatte og hindre smitte.



Integritet

Orkla ønsker å bygge en bedriftskultur preget av integritet og god forretningsskikk, og har i 2020 fortsatt arbeidet med å fremme godt skjønn og forebygge etisk risiko.

Korrupsjon og annen uetisk forretningspraksis begrenser mulighetene for økonomisk utvikling og hindrer konkurranse på like vilkår. Orkla har nulltoleranse for korrupsjon, avtaler om prissamarbeid, markedsdeling eller andre tiltak som begrenser den frie konkurransen. Orklas antikorrupsjonsmanual, konkurranserettsmanual og etiske retningslinjer (code of conduct) beskriver konsernets krav og retningslinjer på dette området.

Utviklingen i 2020

I 2020 har Orkla fortsatt det langsiktige arbeidet for å sikre høy bevissthet om Orklas etiske retningslinjer og forhindre uønsket atferd. Antikorrupsjonsmanualen, som ble oppdatert i 2019, ble oversatt til alle relevante språk i 2020. Orklas internrevisjon er ansvarlig for håndtering av konsernets varslingsordning samt gransking og behandling av saker som rapporteres. Orkla benytter en varslingskanal som muliggjør anonym rapportering på eget morsmål, og som sikrer at Orkla etterlever regler for personvern og informasjonssikkerhet. Orkla har gjennomgått varslingsrutinene for å sikre at de tilfredsstiller de nye reglene i EUs direktiv om vern av varslere, som trådte i kraft fra 2020. Det har gjennom året blitt rapportert 47 saker av ulikt omfang og karakter knyttet til mulige brudd på Orklas etiske retningslinjer. De fleste av sakene viste seg å ikke innebære brudd på disse retningslinjene. Samtlige saker som blir rapportert gjennom varslingskanalen blir håndtert i tråd med interne og eksterne retningslinjer for håndtering av varslingssaker.

Orklas løpende program for e-læring i antikorrupsjon og konkurranserett har fortsatt i 2020. I tillegg startet konsernet digital risikobasert dilemmatrening for selskaper i risikoutsatte regioner eller ansatte i risikoutsatte posisjoner. Gjennom Orklas etiske leverandørkrav («Supplier Code of Conduct») stiller selskaper krav om nulltoleranse for korrupsjon hos leverandører, og leverandørene følges opp ved behov. I forbindelse med oppkjøp og større investeringer gjennomfører Orkla en vurdering av risikoen for å bli involvert i brudd på regelverk om korrupsjon og konkurranserett, og det gjennomføres risikoreduserende tiltak der konsernet vurderer at risikoen er påtakelig. Arbeidet med tredjepartshåndtering har fortsatt i 2020, og Orkla har jobbet for å styrke Orkla Business Partner Program for å sørge for at konsernet unngår rettslige eller omdømme-relaterte saker gjennom arbeid med tredjeparter.

I 2019 innledet Konkurransetilsynet undersøkelser av Orkla-eide Lilleborg AS basert på mistanke om mulig overtredelse av konkurranseloven, og selskapet bistår konkurransemyndighetene med å legge til rette for en effektiv gjennomføring av undersøkelsen. Det pågår en sak vedrørende mulig unndragelse av merverdiavgift knyttet til Hamé Ungarn fra tiden før Orklas oppkjøp av selskapet. Saken er ikke avgjort. Orkla har i 2020 ikke hatt formelle klager og saker knyttet til korrupsjonsregelverk.

Arbeidet med å sikre god intern kontroll av behandling av personopplysninger har fortsatt i 2020 med vekt på å forbedre interne systemer som gjør det enklere for konsernet å sikre etterlevelse av personvernlovgivningen og for forbrukerne å utøve sine rettigheter. Selskapene har i 2020 vurdert sine protokoller over aktiviteter relatert til behandling av personopplysninger på nytt for å identifisere relevante forbedringstiltak. Det er i 2020 også rullet ut digital opplæring om plikten til vern av personopplysninger til alle ansatte i Orkla ASA i løpet av 2020. Tilsvarende opplæring vil bli gjennomført i Orklas selskaper i 2021.

Veien videre

Arbeidet med intern opplæring og etisk bevisstgjøring vil fortsette i 2021. Orkla vil jobbe videre med den nye risikobaserte dilemmatreningen i antikorrupsjon. I tillegg skal det rulles ut en oppdatert versjon av Orklas etiske retningslinjer i 2021. Samtidig vil konsernet fortsatt følge opp selskapene for å sikre at rutinene for behandling av personopplysninger fungerer etter formålet.

Omtanke for mennesker og samfunn

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Interessentdialog og samfunnsengasjement					
203-1	Støtte til eksterne organisasjoner og prosjekter				
	- Investering i lokal infrastruktur	Mill. NOK	0,1	0	1,5
	- Økonomisk støtte til samfunnsnyttige tiltak ¹	Mill. NOK	46,9	14,4	17,6
	- Verdi av produkter og arbeidsinnsats (pro-bono) ¹	Mill. NOK	16,5	11,1	11,4
415-1	Offentlige tilskudd mottatt ila året				
	- Tilskudd til drift, energiinvesteringer, innovasjon, arbeids- og miljøtiltak	Mill. NOK	107,7	51,9 ²	51,6
	- Råvarepriskompensasjon	Mill. NOK	160,2	159,3	159,8
202-2	Andel av ledergruppemedlemmer rekruttert fra landet der virksomheten er lokalisert ³	%	86	93	91
415-1	Samlet verdi av bidrag til politiske formål	Mill. NOK	0	0	0
417-2	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for produktmerking	Antall	0	2	2
417-3	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for markedsføring	Antall	3	2	0
Ansvarlig arbeidsgiver					
405-1	Mangfold blant medarbeidere				
	- Antall ansatte totalt	Antall	18 109	18 348	18 510
	- Andel administrativt ansatte	%	43,1	44,3	47,0
	- Andel operatører	%	56,2	55,7	53,0
	- Andel ansatte under 30 år	%	13,3	13,4	13,0
	- Andel ansatte 30-50 år	%	52,3	53,0	51,7
	- Andel ansatte over 50 år	%	33,5	33,6	35,3
	- Kvinneandel totalt	%	43,9	47,3	47,8
	- Kvinneandel administrativt ansatte	%	50,0	51,5	47,5
	- Kvinneandel operatører	%	40,7	44,0	48,1
405-1	Mangfold blant ledere				
	- Ledere totalt alle nivåer	Antall	2 167	2 082	1 850
	- Kvinneandel ledere totalt	%	41,5	39,9	41,4

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Ansvarlig arbeidsgiver					
405-1	- Andel ledere totalt under 30 år	%	2,6	2,5	1,7
	- Andel ledere totalt 30-50 år	%	65,1	67,2	61,5
	- Andel ledere totalt over 50 år	%	36,1	30,3	36,8
	- Ledere i Orklas konsernledelse	Antall	10	10	10
	- Kvinneandel Orklas konsernledelse	%	20	20	20
	- Ledere i ledergrupper på konsern-, forretningsområde- og selskapsnivå	Antall	422	391	338
	- Kvinneandel ledergrupper på konsern-, forretningsområde- og selskapsnivå	%	35,9	35,5	34,9
401-1	Endringer i arbeidsstokken				
	- Antall nyansatte	Antall	2 332	1 909	2 050
	- Turnover (nyansatte/totalt ant. ansatte)	%	13	10	14
Egendefinert	Midlertidig ansatte ⁴				
	- Andel av totalt ansatte	%	2,8	-	-
	- Andel blant kvinnelige ansatte	%	4,0	-	-
	- Andel blant mannlige ansatte	%	1,3	-	-
Egendefinert	Frivillig deltid ⁴				
	- Andel av totalt ansatte	%	2,3	-	-
	- Andel blant kvinnelige ansatte	%	3,4	-	-
	- Andel blant mannlige ansatte	%	0,9	-	-
	Faktisk deltid ⁴				
	- Andel av totalt ansatte	%	2,4	-	-
	- Andel blant kvinnelige ansatte	%	3,7	-	-
	- Andel blant mannlige ansatte	%	0,9	-	-
401-3	Foreldrepermisjon				
	- Andel kvinner med foreldrepermisjon ila året ⁵	%	6	-	-
	- Andel menn med foreldrepermisjon ila året ⁵	%	3	-	-
	- Totalt antall uker foreldrepermisjon ⁴	Antall	4 369	-	-
	- Totalt antall uker foreldrepermisjon, kvinner ⁴	Antall	3 728	-	-
	- Totalt antall uker foreldrepermisjon, menn ⁴	Antall	641	-	-

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Ansvarlig arbeidsgiver					
404-1	Gjennomsnittlig antall timer organisert opplæring pr. ansatt	Timer	8,6	8,5	6,8
412-1	Risikovurdering menneskerettigheter				
	- Antall forretningsenheter som har gjennomført risikovurdering ila året	Antall	41	41	35
	- Andel forretningsenheter som har gjennomført risikovurdering ila året	%	93	93	83
412-2	Opplæring i menneskerettighetstemaer				
	- Totalt antall timer opplæring	Timer	23 427	42 000	29 700
	- Andel ansatte som har gjennomført opplæring ila. året (ikke unike personer)	%	81	100	74
404-3	Andel medarbeidere omfattet av rutiner for regelmessig utviklingssamtale				
	- Totalt	%	59	60	61
	- Ledere	%	93	89	86
	- Administrativt ansatte	%	80	77	85
	- Salgsmedarbeidere	%	79	87	88
	- Operatører	%	40	46	48
406-1	- Formelle klager eller saker knyttet til regelverk for diskriminering	Antall	0	1	1

¹ Økningen fra 2019-2020 skyldes økt aktivitet og forbedring i rapporteringsrutinene

² Historiske tall korrigert pga rapporteringsfeil

³ For selskaper med virksomhet i kun ett land kommer nær 100% av ledergruppemedlemmene fra dette landet. For selskaper med virksomhet i flere land har ledergruppene en sammensetning som reflekterer dette

⁴ Estimer basert på kartlegging gjennomført i utvalgte selskaper med totalt 3 329 ansatte: 1 833 kvinner og 1 496 menn. Antall selskaper er 20 fordelt på 8 land

⁵ Omfatter kun ansatte i Norge og Sverige, totalt 2 032 ansatte

GRI-ref.	Indikatorer	Enhet	2020	2019	2018
Integritet					
205-2	Antikorrupsjonsopplæring				
	- Antall ansatte som har gjennomført opplæring ila. året	Antall	1 733	887	3 950
	- Andel ansatte som har gjennomført opplæring ila. året	%	9,6	4,8	21,3
205-3	Formelle klager og saker knyttet til korrupsjonsregelverk	Antall	0	0	1
206-1	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for konkurranserett	Antall	1	1	0
418-1	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for personvern	Antall	0	0	0
419-1	Brudd på regelverk knyttet til sosiale og økonomiske forhold				
	- Verdi av vesentlige bøter	Mill. NOK	0	0	0
	- Antall ikke-finansielle sanksjoner	Antall	0	0	0
	- Antall saker håndtert gjennom offentlige klageorgan	Antall	4	6	4

Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet

403-10	Sykefravær ⁶				
	- Sykefravær totalt	%	4,6	4,4	4,8
	- Sykefravær i Norge	%	4,5	5,2	6,0
	- Sykefravær i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum	%	4,2	3,8	4,5
	- Sykefravær øvrige verden	%	4,7	4,8	4,8
403-9	Skader ⁶				
	- H1 ⁷ totalt		3,7	3,5	4,1
	- H1 ⁷ Norge		3,1	1,6	2,1
	- H1 ⁷ i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum		5,3	4,7	5,6
	- H1 ⁷ Øvrige verden		2,6	3,1	3,5
	- H2 ⁸ totalt		7,3	7,0	8,9
	- H2 ⁸ i Norge		8,9	5,7	8,5
	- H2 ⁸ i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum		11,2	10,8	12,2
	- H2 ⁸ øvrige verden		3,4	4,5	6,2
	- Arbeidsrelaterte dødsfall		0	0	0

⁶ Historiske tall er ikke justert for endringer i konsernstrukturen
⁷ Antall personskader med fravær pr. million arbeidstimer
⁸ Antall personskader med fravær, behov for medisinsk behandling eller arbeidsbegrensning pr. million arbeidstimer.



Årsregnskap konsern

04



RESULTATREGNSKAP, RESULTAT PR. AKSJE OG TOTALRESULTAT

Resultatregnskapet presenterer inntekter og kostnader for de selskapene som konsolideres i konsernet, samt resultat for selskaper som rapporteres etter egenkapitalmetoden. Periodens resultat måles etter IFRS. Alle interne forhold er eliminert. Poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende lønnsomhet, er presentert på egne linjer som «Andre inntekter» og «Andre kostnader». Notene forklarer innholdet i de ulike regnskapslinjene.

Resultat pr. aksje beregnes på grunnlag av majoritetens andel av årsresultatet delt på gjennomsnittlig eksternt eide aksjer.

Totalresultatet viser resultatet av alle poster som godskrives/belastes egenkapitalen, men ikke inngår i årsresultatet og ikke er transaksjoner direkte mot eierne.

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
RESULTATREGNSKAP			
Salgsinntekter	7, 9	46 962	43 381
Andre driftsinntekter	7, 9	175	234
Driftsinntekter	7, 9	47 137	43 615
Varekostnader	10	(23 430)	(21 696)
Lønnskostnader	11, 12	(8 971)	(8 202)
Andre driftskostnader	13	(7 300)	(6 886)
Avskrivninger	7, 19, 20, 21	(1 944)	(1 743)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	7	5 492	5 088
Andre inntekter	7, 14	145	379
Andre kostnader	7, 14	(1 075)	(940)
Driftsresultat	7	4 562	4 527
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	1 000	659
Renteinntekter	15	20	18
Rentekostnader	15, 21	(182)	(210)
Andre finansinntekter	15	9	15
Andre finanskostnader	15	(61)	(78)
Resultat før skattekostnad		5 348	4 931
Skattekostnad	16	(926)	(1 033)
Årsresultat		4 422	3 898
Minoritetenes andel av årsresultat	33	51	60
Majoritetens andel av årsresultat		4 371	3 838

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
RESULTAT PR. AKSJE			
Resultat pr. aksje (NOK) ¹	17	4,37	3,84
TOTALRESULTAT			
Årsresultat		4 422	3 898
Andre poster i totalresultatet			
<i>Poster etter skatt som ikke vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder</i>			
Estimatavvik pensjoner	12, 16	(16)	(244)
Verdiendring aksjer		42	1
<i>Poster etter skatt som vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder</i>			
Endring sikringsreserve	16, 31	(107)	58
Poster belastet egenkapitalen i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	(91)	29
Valutadifferanse ved omregning til presentasjonsvaluta		1 260	(146)
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	31	(146)	(3)
Totalresultat		5 364	3 593
Minoritetenes andel av totalresultat	33	62	58
Majoritetens andel av totalresultat		5 302	3 535

¹Ingen utvanningseffekt.

BALANSE

Balansen presenterer konsernets eiendeler fordelt på lang- og kortsiktige poster og viser hvordan finansieringen er fordelt mellom egenkapital og lang- og kortsiktig gjeld. Alle interne forhold er eliminert. Balansepostene er forklart i notene til regnskapet.

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
EIENDELER			
Varige driftsmidler	7, 20, 21	16 274	15 402
Immaterielle eiendeler	7, 19	24 209	22 727
Eiendeler ved utsatt skatt	16	125	27
Investeringer i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6, 7	4 799	4 176
Andre finansielle eiendeler	22	569	408
Sum langsiktige eiendeler		45 976	42 740
Varelager	23	6 530	5 868
Beholdning av eiendom under utvikling	23	96	90
Kunde- og andre handelsfordringer	24	6 256	6 078
Andre fordringer og finansielle eiendeler	24	936	968
Likvide midler	25	3 213	1 669
Sum kortsiktige eiendeler		17 031	14 673
Sum eiendeler		63 007	57 413

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
EGENKAPITAL OG GJELD			
Innskutt egenkapital	32	1 972	1 972
Opptjent egenkapital		35 270	32 480
Minoriteter	33	462	460
Sum egenkapital		37 704	34 912
Rentebærende gjeld	21, 28, 29	9 359	7 783
Forpliktelser ved utsatt skatt	16	1 681	1 619
Avsetninger og annen gjeld	26	3 390	3 181
Sum langsiktig gjeld		14 430	12 583
Rentebærende gjeld	21, 28, 29	664	803
Skyldig periodeskatt	16	380	533
Leverandør- og annen handelsgjeld	27	6 526	5 591
Annen gjeld	27	3 303	2 991
Sum kortsiktig gjeld		10 873	9 918
Sum egenkapital og gjeld		63 007	57 413

KONTANTSTRØMOPPSTILLING

Kontantstrømoppstillingen etter IFRS viser hvordan konsernets kontantstrømmer fordeler seg på kontantstrøm fra operasjonelle, investerings- og finansieringsaktiviteter, i henhold til den indirekte metoden. Kontantstrømmen forklarer overordnet endring i konsernets likviditet fra forrige periode. Orkla utarbeider også en egen kontantstrømoppstilling som benyttes til intern styring. Denne er blant annet grunnlag for kommentarer i årsberetningen og presentasjon i segmentinformasjon, se note 38.

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
Resultat før skattekostnad		5 348	4 931
Av- og nedskrivninger	14, 19, 20, 21	2 454	2 221
Endring netto driftskapital mv.		672	471
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	(1 000)	(659)
Mottatte utbytter fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	233	184
Gevinster, tap og nedskrivninger aksjer og finansielle eiendeler, flyttet til investeringsaktiviteter	15	0	9
Finansposter uten kontantstrømeffekt	15	43	93
Betalte skatter	16	(1 152)	(1 129)
KONTANTSTRØM FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER		6 598	6 121
Salg varige driftsmidler	8	161	54
Investeringer varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	8	(2 607)	(2 522)
Solgte selskaper	5, 6	193	432
Kjøpte selskaper	5, 6	(700)	(2 858)
Andre betalinger		29	(197)
KONTANTSTRØM FRA INVESTERINGSAKTIVITETER		(2 924)	(5 091)

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
Betalte utbytter		(2 666)	(2 648)
Salg egne aksjer		57	59
Netto betalt til aksjonærer	32	(2 609)	(2 589)
Opptak av lån		1 462	2 210
Nedbetaling av lån		(27)	(434)
Nedbetaling av gjeld leieavtaler	21	(529)	(492)
Netto endring kortsiktig gjeld		(517)	116
Netto endring rentebærende fordringer		(65)	(151)
Netto kontantstrøm fra/(brukt i) finansieringsaktiviteter¹	29, 38	324	1 249
KONTANTSTRØM FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER		(2 285)	(1 340)
Valutaeffekt på likvide midler		155	1
Endring i likvide midler		1 544	(309)
Likvide midler 1.1.		1 669	1 978
Likvide midler 31.12.	25	3 213	1 669
Endring i likvide midler		1 544	(309)

¹Rapporteres eksklusiv rentebærende gjeld og fordringer som inngår i transaksjoner ved kjøp og salg av selskaper, se avstemming i note 38.

OPPSTILLING OVER ENDRINGER I EGENKAPITALEN

Egenkapitalen endrer seg med totalresultatet fra periode til periode. I tillegg vil direkte transaksjoner mot eierne fremkomme som egne poster. Dette gjelder forhold som utbytte til aksjonærene, emisjoner samt kjøp og salg av egne aksjer. Det er egenkapitalen i Orkla ASA (se årsregnskap Orkla ASA) som er beregningsgrunnlag og begrensning for utdeling av utbytte til konsernets aksjonærer.

Beløp i mill. NOK	Selskaps- kapital	Egne aksjer	Over- kurs	Sum innskutt egenkapital	Sikrings- reserve ¹	Poster ført mot EK i TS og FKS ²	Netto omregnings- differanser	Annen opptjent egenkapital	Sum konsernet	Minoriteter	Sum egenkapital
Egenkapital 1.1.2019	1 274	(24)	721	1 971	(158)	224	1 524	29 956	33 517	436	33 953
Årsresultat	-	-	-	-	-	-	-	3 838	3 838	60	3 898
Poster i totalresultatet	-	-	-	-	58	29	(147)	(243)	(303)	(2)	(305)
Konsernets totalresultat	-	-	-	-	58	29	(147)	3 595	3 535	58	3 593
Utbetalt utbytte	-	-	-	-	-	-	-	(2 599)	(2 599)	(49)	(2 648)
Amortisering egne aksjer	(22)	22	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Netto kjøp egne aksjer	-	1	-	1	-	-	-	58	59	-	59
Endring minoriteter (se note 33)	-	-	-	-	-	-	-	(60)	(60)	15	(45)
Egenkapital 31.12.2019	1 252	(1)	721	1 972	(100)	253	1 377	30 950	34 452	460	34 912
Årsresultat	-	-	-	-	-	-	-	4 371	4 371	51	4 422
Poster i totalresultatet	-	-	-	-	(107)	(91)	1 103	26	931	11	942
Konsernets totalresultat	-	-	-	-	(107)	(91)	1 103	4 397	5 302	62	5 364
Utbetalt utbytte	-	-	-	-	-	-	-	(2 598)	(2 598)	(68)	(2 666)
Netto salg egne aksjer	-	-	-	-	-	-	-	57	57	-	57
Endring minoriteter (se note 33)	-	-	-	-	-	-	-	29	29	8	37
Egenkapital 31.12.2020	1 252	(1)	721	1 972	(207)	162	2 480	32 835	37 242	462	37 704

¹Se note 31 for sikringsreserve før skatt.

²Poster ført mot egenkapitalen (EK) i tilknyttede selskaper (TS) og felleskontrollerte selskaper (FKS).



Stein Erik Hagen
styreleder



Ingrid Jonasson Blank



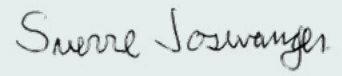
Nils K. Selte



Anders Kristiansen



Terje Utstrand



Sverre Josvanger

Oslo, 15. mars 2021
Styret i Orkla ASA



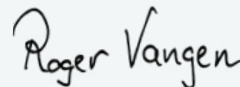
Liselott Kilaas



Karin Hansson



Peter Agnefjäll



Roger Vangen



Anna Mossberg



Jaan Ivar Semlitsch
konsernsjef

Noter konsern

Note 1	Overordnet informasjon	→
Note 2	Grunnlag for utarbeidelsen av konsernregnskapet	→
Note 3	Presentasjon av regnskapet	→
Note 4	Estimater og forutsetninger ved utarbeidelse av konsernregnskapet	→
Note 5	Salg og kjøp av virksomhet og betydelige eiendeler	→
Note 6	Investeringer regnskapsført etter egenkapitalmetoden	→
Note 7	Segmenter	→
Note 8	Geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer og antall årsverk	→
Note 9	Inntektsføring	→
Note 10	Varekostnader	→
Note 11	Lønnskostnader	→
Note 12	Pensjoner	→
Note 13	Andre driftskostnader	→
Note 14	Andre inntekter og kostnader	→
Note 15	Renter og andre finansposter	→
Note 16	Skatter	→
Note 17	Resultat pr. aksje	→
Note 18	Nedskrivningsvurderinger	→
Note 19	Immaterielle eiendeler	→
Note 20	Varige driftsmidler	→

Note 21	Leieavtaler	→
Note 22	Andre finansielle eiendeler (langsiktige)	→
Note 23	Varelager og beholdning av eiendom under utvikling	→
Note 24	Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktig)	→
Note 25	Likvide midler	→
Note 26	Avsetninger og annen langsiktig gjeld	→
Note 27	Kortsiktig gjeld	→
Note 28	Kapitalstyring og finansiering	→
Note 29	Rentebærende gjeld	→
Note 30	Finansiell risiko	→
Note 31	Derivater og sikringsforhold	→
Note 32	Aksjekapital	→
Note 33	Minoriteter	→
Note 34	Kraftproduksjon og kraftkontrakter	→
Note 35	Pant og garantier	→
Note 36	Nærstående parter	→
Note 37	Betingede forpliktelser og andre forhold	→
Note 38	Kontantstrøm Orkla-format	→
Note 39	Hendelser etter balansedagen	→

NOTE 1 OVERORDNET INFORMASJON

Overordnet informasjon gir oversikt over hvilket regnskap som avlegges, hvem som godkjenner det og hvor selskapet er notert på børs. I tillegg beskrives alternative resultatmål (APM), enkelthendelser som er spesielle i årets regnskap og eventuelle endringer i regnskapsprinsipper sammenlignet med tidligere avlagte regnskaper.

Generelt

Konsernregnskapet for Orkla ASA, inklusive noter, for året 2020 ble godkjent av styret i Orkla ASA 15. mars 2021. Orkla ASA er et allmennaksjeselskap med kontoradresse Drammensveien 149, Oslo (Norge). Organisasjonsnummer for Orkla ASA er NO 910 747 711. Aksjene omsettes på Oslo Børs. Orklakonsernet har virksomhet hovedsakelig innen merkevarer, fornybar energi og eiendom. Forretningsområdene er beskrevet i segmentinformasjonen i note 7.

Regnskapet for 2020 er avlagt i henhold til gjeldende International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkjent av EU.

Regnskapsprinsipper og estimatusikkerhet er i stor grad inkorporert i de enkelte notene. Regnskapsprinsippene er skilt ut med «**P**», og estimatusikkerhet er skilt ut med «**E**». Estimatusikkerheten vil være av ulik grad, og de områdene hvor estimer vil ha størst betydning vil være omtalt både i note 4 og i de aktuelle notene med krysshenvising. I tillegg er enkelte bærekraftselementer presentert i aktuelle noter med «**B**».

Konsernet har ikke endret presentasjon, regnskapsprinsipper eller tatt i bruk nye standarder som vesentlig påvirker regnskapsrapporteringen eller sammenligningen med tidligere perioder. For opplysninger angående endringer i regnskapsstandarder fremover, se note 4.

Alternative resultatmål (APM)

Orkla benytter EBIT (adj.) både i resultatoppstilling og i presentasjon av segmentresultater. EBIT (adj.) er definert som «Driftsresultat før andre inntekter og kostnader». «Andre inntekter» og «Andre kostnader» er poster som krever særskilt forklaring og er kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende lønnsomhet. Poster presentert på disse to regnskapslinjene er omtalt i note 14.

Resultat pr. aksje (adj.) viser resultat pr. aksje korrigert for «Andre inntekter» og «Andre kostnader» etter estimert skatt. Dersom det oppstår andre poster av spesiell karakter under selskapets driftsresultat, vil disse også bli korrigert for. Se note 17 for ytterligere omtale av resultat pr. aksje (adj.).

Orkla benytter begrepene «Organisk vekst», «Underliggende EBIT (adj.)-endring» og «Underliggende EBIT (adj.)-margin utvikling» for å forklare utviklingen i driftsinntekter og EBIT (adj.). Dette er ikke regnskapsbegreper, men benyttes blant annet i årsberetningen og i segmentinformasjonen i note 7. Organisk og underliggende utvikling er justert for valuta-omregningseffekter samt oppkjøpte og solgte selskaper.

Konsernet skiller i investeringsbeslutninger mellom «Fornyelsesinvesteringer» og «Ekspansjonsinvesteringer». Begrepene er benyttet i note 38 «Kontantstrøm Orkla-format» og note 7 «Segmenter».

Netto rentebærende gjeld er konsernets viktigste styringsparameter for finansiering og kapitalallokering og benyttes aktivt i konsernets finansielle risikostyringsstrategi, se note 29. Kontantstrøm i Orkla-format (note 38) gjøres av den grunn opp på konsernnivå i endring netto rentebærende gjeld.

Se definisjoner av de ulike alternative resultatmålene (APM) på side 253.

Salg og kjøp av selskaper

Oppkjøp og salg av selskaper er presentert i note 5. De største oppkjøpene i 2020 er kjøpene av varemerket Havrefras og aksjene i Norgesplaster Holding AS.

Spesielle forhold i 2020

2020 har vært påvirket av koronapandemien. Hovedfokus for Orkla har vært å ta vare på ansatte og hindre smitte, sikre vareflyt i alle markeder og å opprettholde god kontantstrøm og sterk balanse. Orkla har så langt gjennom koronapandemien lyktes med å opprettholde tilnærmet normal drift i verdikjeden. Utviklingen og smittesituasjonen følges nøye opp av selskapene og sentrale konsernressurser. Det er utarbeidet detaljerte planer for ulike scenarioer. Det er i hovedsak virksomheter innenfor Orkla Food Ingredients og Out of Home-segmentet som er negativt påvirket av koronapandemien. For øvrig fremgår pandemiens påvirkning på de ulike virksomhetene i Orkla av konsernets årsberetning.

Konsernet har hatt store «Andre kostnader» i 2020. Netto utgjør regnskapslinjene «Andre inntekter» og «Andre kostnader» 930 mill. kroner. Den største posten vedrører nedskrivning og kostnadsføring knyttet til konsernets ERP-prosjekter på tilsammen 437 mill. kroner. Det er i tillegg foretatt nedskrivninger knyttet til goodwill og varemerker i PRG Finland og goodwill i

Gorm's. Det har vært kostnader knyttet til oppkjøp og integrasjon samt kostnader relatert til flere forbedringsprosesser og restruktureringer i konsernet. Gevinster knytter seg til salg av eiendom og merkevarer, blant annet merkevarene SaritaS og Vestlandslefsa samt fabrikkeiendommer i Romania og Ishøj, Danmark. Se for øvrig note 14 for omtale av «Andre inntekter» og «Andre og kostnader».

Den norske kronen har svekket seg mot EUR, SEK og DKK i 2020. Dette gir netto 1.114 mill. kroner i positive omregningsdifferanser mot egenkapitalen.

Andre forhold

Konsernet har ingen låneavtaler med krav til finansielle nøkkeltall (financial covenants).

B BÆREKRAFTSELEMENT

God interessentdialog er viktig for å ivareta Orklas ansvar overfor ulike interessentgrupper, tilpasse seg endringer i samfunnet og for å skape tillit til virksomheten. Orkla har en aktiv dialog med kunder, leverandører, ansatte, eiere, myndigheter og samfunnsaktører, og ønsker å gi innsyn i hvordan konsernet håndterer forhold av betydning for virksomheten og viktige interessentgrupper. Orkla rapporterer om fremdriften i arbeidet med miljørelaterte og sosiale forhold gjennom en bærekraftsrapport, som inngår som en egen del i Orklas årsrapport. Kriteriene for rapporteringen er nærmere omtalt på side 61.

NOTE 2 GRUNNLAG FOR UTARBEIDELSEN AV KONSERNREGNSKAPET

Det er avgjørende for forståelsen av det avlagte regnskapet at de grunnleggende prinsippene for regnskapsføring og sammenstilling av konsernet er kjent.

Eiendelene i balansen regnskapsføres med utgangspunkt i anskaffelseskost og denne vil i stor grad være førende for videre behandling. Normalt vil anskaffelseskost være den høyeste verdien en eiendel kan føres opp til. Avvik fra dette er behandling av finansielle eiendeler og regnskapsmessige sikringer, som blir løpende regnskapsført til virkelig verdi. Eiendeler som ikke lenger forsvarer sin verdi, blir skrevet ned til gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av bruksverdi og salgsverdi fratrasket salgskostnader.

Som underliggende forutsetning for regnskapsføringen er fortsatt drift. Fortsatt drift kan overordnet begrunnes i Orklas soliditet med en egenkapitalandel pr. 31. desember 2020 på 59,8 % og finansielle reserver som mer enn dekker konsernets forpliktelser i kommende 12 måneder, se note 29.

Eiendeler og gjeld er klassifisert som kortsiktige når de er en del av et normalt varekretsløp, når de er holdt primært for handelsformål, når de på balansedagen er likvide midler eller når en ikke har en ubetinget rett til å utsette betaling i minst 12 måneder. Andre poster er langsiktige. Utbytte blir først gjeld når det er formelt vedtatt av generalforsamlingen. Ikke videreført virksomhet og eiendeler holdt for salg blir skilt ut på egne linjer som kortsiktige poster.

Alle beløp er i mill. NOK dersom ikke annet er angitt. Tall i parentes er kostnader eller utbetalinger (kontantstrøm). Morselskapets (Orkla ASA) funksjonelle valuta er NOK, og konsernets presentasjonsvaluta er NOK.

Avsnittene i *kursiv* foran resultatregnskap, balanse, kontantstrøm og noter er vist for å gi en mer utfyllende forklaring til de ulike presentasjonene.

Konsolidering og innregning av selskaper i konsernet

Konsernregnskapet viser det samlede økonomiske resultatet og den samlede finansielle stillingen når morselskapet Orkla ASA og selskaper der konsernet alene har kontroll (datterselskaper) presenteres som én økonomisk enhet. Alle selskapene som innregnes har benyttet konsistente prinsipper, og alle interne forhold mellom selskapene er eliminert. I tillegg blir tilknyttede og

felleskontrollerte selskaper presentert i henhold til egenkapitalmetoden, mens eventuelle mindre eiendeler i andre selskaper innregnes til virkelig verdi med verdiendring ført som andre poster i totalresultatet.

Eierandeler i selskaper der konsernet alene har kontroll (datterselskaper), er konsolidert 100 % linje for linje i konsernregnskapet fra den dagen konsernet har kontroll, og er konsolidert til den dagen slik kontroll opphører. Kontroll vil foreligge når konsernet har makt til å styre datterselskapet, er eksponert for, eller har rettighet til variabel avkastning fra datterselskapet og kan påvirke størrelsen på avkastningen i datterselskapet. Dersom konsernet har kontroll, men eier mindre enn 100 % av datterselskapene, blir selskapene fortsatt innregnet linje for linje med 100 %, mens minoritetenes andel av resultat etter skattekostnad og andel av egenkapitalen blir presentert på egne linjer. Pr. 31. desember 2020 er det ingen selskaper som er konsolidert i konsernet med bakgrunn i reglene om å ha «de facto kontroll», som betyr at konsernet har <50 % eierskap, men i kraft av eiersammensetningen i realiteten likevel har kontroll.

Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper blir løpende presentert som en del av konsernets resultat. Disse presenteres begge etter egenkapitalmetoden. Dette gjelder eierandeler i selskaper der konsernet sammen med andre har bestemmende innflytelse (felleskontrollerte selskaper), og eierandeler i selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse (tilknyttede selskaper). Begge disse kategoriene er presentert i note 6.

Mindre eierandeler i andre selskaper er presentert i note 22. Disse finansielle investeringene er balanseført til virkelig verdi og både verdiendring og eventuelle gevinster/tap er ført som andre poster i totalresultatet.

Dersom en vesentlig del av konsernets virksomhet er solgt, avtalt solgt, eller ved tap av kontroll/ betydelig innflytelse, presenteres denne virksomheten som «Ikke videreført virksomhet» på egen linje i resultatregnskapet og balansen. Med «vesentlig» menes et eget segment, eget geografisk område eller en betydelig eiendel. Dette medfører at alle andre presenterte tall er eksklusiv den «Ikke videreførte virksomheten». Sammenligningstallene i resultatet blir omarbeidet og presentert med den «Ikke videreførte virksomheten» samlet på én linje. Sammenligningstall for balansen og kontantstrømoppstillingen blir ikke tilsvarende omarbeidet. Dersom virksomheter eller eiendeler som utgjør mindre enn ett segment, blir avtalt solgt, skilles eiendeler og gjeld ut på egne linjer i balansen som «Holdt for salg». Resultatregnskap og kontantstrøm omarbeides ikke.

Prinsipper for omregning av utenlandsk valuta

Inntekter og kostnader i datterselskaper med annen funksjonell valuta enn morselskapet omregnes pr. måned til månedens gjennomsnittskurs og omregningsdifferanser akkumuleres. Balanseposter i datterselskaper med annen funksjonell valuta omregnes til kursen på balanse-dagen. Omregningsdifferanser oppstår fra to ulike forhold. Det første skyldes at resultatregnskap med annen funksjonell valuta enn morselskapet blir omregnet til månedens gjennomsnittskurs, mens egenkapitalen blir omregnet til sluttkurs. Det andre skyldes at åpningskurs og sluttkurs på egenkapitalen er forskjellig. Når gjennomsnittskurs i resultatet og åpningskurs på egenkapitalen er ulik sluttkurs, oppstår det omregningsdifferanser i forklaring av utviklingen i egenkapitalen. Omregningsdifferanser regnskapsføres som andre poster i totalresultatet.

Omregningsdifferanse knyttet til inn- og utlån i annen funksjonell valuta utpekt som netto-investering, regnskapsføres også som andre poster i totalresultatet. Denne er vist som egen post.

Alle kurser er hentet fra Norges Bank.

Viktigste valutakurser ved konsolidering mot norske kroner

	Gjennomsnitt av månedskursene		Sluttkurs pr. 31.12.	
	2020	2019	2020	2019
EUR	10,73	9,85	10,47	9,86
SEK	1,02	0,93	1,04	0,94
DKK	1,44	1,32	1,41	1,32

Transaksjoner i utenlandsk valuta regnskapsføres til dagskurs på transaksjonstidspunktet. Finansielle fordringer og gjeld i valuta måles til kursen på balansedagen, og eventuell gevinst/tap resultatføres som finansposter. Andre pengeposter i valuta (for eksempel kunde-fordringer og leverandørgjeld) presenteres til kursen på balansedagen, og gevinst/tap resultatføres som driftsposter.

NOTE 3 PRESENTASJON AV REGNSKAPET

Sentrale regnskapsprinsipper utdyper de anvendte prinsipper og beskriver hvorledes enkeltposter i regnskapet er behandlet. Alle prinsipper er forankret i gjeldende IFRS, men det må likevel gjøres valg, tolkninger og tilpasninger som i større eller mindre grad kan påvirke regnskapsavleggelsen.

Beskrivelse av regnskapsprinsippene er, som nevnt innledningsvis, presentert i hver aktuell note. Dette er gjort for at brukerne av regnskapet skal få så god oversikt som mulig ved oppslag på den aktuelle noten.

Oppstillingsplanene

De totale oppstillingsplanene er resultatregnskap, totalresultat, balanse, kontantstrømoppstilling og oppstilling over endringer i egenkapitalen. Oppstillingsplanene viser ett sammenlignbart år.

Resultatregnskapet som viser konsernets ordinære resultat, er inndelt i ulike resultatlinjer og ender opp i konsernets årsresultat. Orkla har valgt en tradisjonell artsinndeling av resultatregnskapet.

Totalresultatet tar utgangspunkt i konsernets årsresultat og viser andre poster som føres mot egenkapitalen, men som ikke inngår i periodens ordinære resultat. Estimatavvik på pensjoner og gevinst/tap/verdiregulering av aksjeinvesteringer blir ført mot egenkapitalen med permanent virkning, mens de øvrige postene er midlertidige egenkapitalføringer, som vil resirkuleres ved salg eller oppgjør av de relaterte eiendelene/postene. Tilsvarende poster i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper regnskapsføres på samme måte.

Balansen er tradisjonell, med start på langsiktige eiendeler og ender opp i likviditet på eiendelsiden. Rentebærende fordringer utover likvide midler er ikke skilt ut på egne linjer ut fra et vesentlighetssyn. De rentebærende postene fremkommer i noter. På egenkapital- og gjeldssiden er det skilt mellom egenkapital, rentebærende og ikke rentebærende lang- og kortsiktige poster.

Kontantstrømoppstillingen er satt opp i henhold til den indirekte metoden og viser kontantstrøm fra henholdsvis operasjonelle, investerings- og finansieringsaktiviteter og forklarer periodens endring i «Likvide midler».

Orkla presenterer i tillegg en kontantstrøm i Orkla-format i årsberetningen og i note 38. Denne summerer seg til endring i netto rentebærende gjeld. Segmentinformasjonen refererer til denne, da det er slik konsernets kontantstrømmer rapporteres og styres. Kontantstrøm fra driften er en viktig styringsparameter i Orkla, se note 7.

Oppstilling over endringer i egenkapitalen viser alle poster som går mot egenkapitalen, inklusiv totalresultatet. De postene som kommer i tillegg til totalresultatet, er transaksjoner mot eierne, slik som utbytte, kjøp og salg av egne aksjer samt minoritetstransaksjoner.

NOTE 4 ESTIMATER OG FORUTSETNINGER VED UTARBEIDELSE AV KONSERNREGNSKAPET

Avleggelse av regnskap medfører at ledelsen på avslutningstidspunktet må ta beslutninger som bygger på den kunnskap og det skjønnnet som eksisterer på den gitte datoen. Dette kan gjelde estimater og forutsetninger for regnskapsposter eller andre forhold som også kan ha vesentlig innflytelse på verdsetting av selskapet. Vesentlige endringer i verdier fra 31. desember og helt frem til styret vedtar årsregnskapet, vil være reflektert enten i regnskapet eller i noter.

Områder med størst estimatusikkerhet

Ledelsen har benyttet estimater og forutsetninger ved utarbeidelsen av konsernregnskapet. Dette gjelder for eiendeler, gjeld, inntekter, kostnader og tilleggsopplysninger knyttet til betingede forpliktelser.

Virkelige verdivurderinger påvirkes av estimat på avkastningskrav. Avkastningskrav fastsettes gjennom kapitalverdimodellen og påvirkes av estimat på risikofri rente og risikopåslag.

De fleste balanseposter vil i noen grad være påvirket av estimatusikkerhet. Denne er beskrevet og inngår i omtalen pr. note. Noen områder er betydelig påvirket av estimatusikkerhet, og de områdene hvor estimater vil ha størst betydning vil være:

Beløp i mill. NOK Regnskapspost	Note	Estimat/forutsetninger	Bokført verdi
Goodwill	18, 19	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	17 365
Varemerker med ubestemt levetid	18, 19	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	6 226
Varige driftsmidler	18, 20	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	14 983
Leieavtaler	21	Leieperiode, forlengelsesopsjoner og nåverdi fremtidig kontantstrøm	1 291
Rabatter, nedprising sesongvarer o.l.	9, 27	Beregnet avsetningsbehov i henhold til avtaler	1 745
Avsetninger for forpliktelser og annen langsiktig gjeld	26	Beregnet avsetningsbehov ut fra pådratte forpliktelser og estimert eksponering	630

¹NSV: Netto salgsverdi

Områdene med størst risiko for vesentlige endringer er balanseført goodwill og varemerker med ubestemt levetid. Dette gjelder både fordi beløpene er betydelige og fordi eiendelens verdi er basert på innregningsprinsipper fra kjøpsverdiallokeringer som etterfølgende kan påvirkes av verdiendring. Vurderinger rundt disse langsiktige eiendelene er omtalt i note 18. Egenutviklede varemerker er ikke balanseført og medfører således ikke noen balansemessig risiko. Enkelte av Orklas virksomheter er påvirket av koronapandemien og situasjonen følges nøye i forhold til nedskrivningsindikasjoner.

Verdsetting av og estimert utnyttbar levetid for varige driftsmidler bygger på fremtidsinformasjon og vil alltid være beheftet med en viss grad av usikkerhet. Spesielt i en situasjon hvor konsernet planlegger store endringer i produksjonsstruktur og antall produksjonssteder, vil vurderinger knyttet til ulike produksjonsanlegg komme i ekstra fokus. De ulike produksjonsstedene er løpende vurdert ut fra en fortsatt drift tankegang, men i en situasjon hvor endret organisering kan bety at enkelte anlegg vil bli lagt ned eller reorganisert, vil disse vurderingene løpende måtte endres og kan føre til at både mer- og mindreverdier avdekkes.

Konsernets beslutning om å investere i en felles ERP-plattform for Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Care samt en felles ERP-plattform for Orkla Food Ingredients, vil kunne medføre at enkelte gjeldende IT-systemer vil måtte endre økonomisk levetid eller nedskrives. En verdsettelse av de gjeldende IT-systemene ville finne sted på det tidspunktet de ulike selskapene vedtar sin investering i nytt ERP-system. Det er i 2020 foretatt nedskrivning og kostnadsføring knyttet til ERP-plattformene som er utviklet på 437 mill. kroner. Dette er omtalt i note 14.

Innen merkevarevirksomheten utgjør rabatter betydelige beløp. Rabattene fremkommer ikke direkte av regnskapet. Det er netto omsetning etter rabatter som presenteres som konsernets driftsinntekter. Størstedelen av rabattene avregnes på fakturaene. Det gjøres avsetninger for den delen av rabatter som ikke blir løpende avregnet. Rabatter det gjøres avsetning for, rapporteres som kortsiktig gjeld og beløper seg til 1,7 mrd. kroner pr. 31. desember 2020. Avsatte rabatter er knyttet til avtalefestede forhold som i hovedsak er basert på kjedeavtaler og rapportert salg. Rabattstrukturen er kompleks og beregnes ut fra ulike rabattmatriser og avtaler, og innebærer iboende risiko for estimatavvik.

Andre salgsinntektsreduksjoner som nedprising av sesongvarer o.l., må estimeres med bakgrunn i at data fra eksterne kilder ikke vil være tilgjengelige før etter avleggelse av regnskapet.

Ordningene innebærer en iboende risiko for estimatavvik. Det har ikke vært vesentlige avvik mellom avsatte og virkelig rapporterte salgsinntektsreduksjoner de siste årene.

Etter salget av andelen i Sapa i 2017 har Orkla beholdt visse forpliktelser relatert til sitt tidligere eierskap. Dette gjelder i hovedsak forpliktelser knyttet til avgitte garantier og skadesløsholdelses-erklæringer til Norsk Hydro. Gjenstående avsetning pr. 31. desember 2020 anses tilstrekkelig i forhold til Orklas gjenværende forpliktelser, se note 26.

Andre estimater og forutsetninger er omtalt i de ulike notene, og det som ikke naturlig inngår i andre noter, fremkommer i note 37.

Endringer fremover

Fremtidige hendelser og endringer i rammebetingelser kan medføre at estimater og forutsetninger må endres. Orklas samarbeidsavtaler med kunder inngås, i likhet med bransjen for øvrig, i hovedsak for avgrensede tidsperioder. Rammene for samarbeidet blir dermed normalt reforhandlet med jevne mellomrom. Disse forhandlingene kan medføre endringer i både betingelser og posisjoner som omfattes av den enkelte samarbeidsavtale. Det er Orklas selskaper (business units) som normalt inngår avtaler med den enkelte kunde.

Nye standarder, uttalelser og tolkninger av gjeldende standarder kan medføre at valg av prinsipper og presentasjon vil bli endret. Slike endringer vil bli regnskapsført når nye estimater blir utarbeidet og nye krav til presentasjon eventuelt foreligger.

Ved avleggelse av årsregnskapet for 2020 foreligger det ikke endringer i standarder, tolkninger av standarder, utstedt, men ennå ikke effektive standarder, som forventes å påvirke konsernets regnskap vesentlig.

Utøvelse av skjønn

Valg av presentasjonsform, regnskapsprinsipper og utøvelse av skjønn vil kunne påvirke regnskapet. Dette gjelder for eksempel poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende inntjening. Disse postene blir presentert som «Andre inntekter» og «Andre kostnader» i resultatregnskapet. Postene inngår i konsernets driftsresultat, men er ikke med i det segmentfordelte EBIT (adj.).

Vurderinger ved innregning av leieavtaler vil også kunne medføre utøvelse av skjønn. Dette gjelder for eksempel vurderingen av om forlengelsesopsjoner skal innregnes samt avgrensninger mot tjenesteavtaler.

Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper er presentert etter driftsresultatet da disse selskapene følges opp som en investering.

B

BÆREKRAFTSELEMENT

De globale utfordringene knyttet til klimaendringer, ressursknapphet, ernæring og helse påvirker Orklas virksomhet i form av risiko for endringer i råvaretilgang, kostnader, forbrukerpreferanser og politiske rammebetingelser. Konsernet følger utviklingen nøye gjennom aktiv interessedialog og løpende analyser. Orklas bærekraftsstrategi omfatter de temaene som vurderes som spesielt viktige for konsernet ut fra et kombinert bærekrafts- og forretningsperspektiv. Ambisjonen for Orklas bærekraftsarbeid er å bidra til de globale bærekraftsmålene, sikre god risikohåndtering og utnytte bærekraftsrelaterte muligheter til å skape vekst, tillit og langsiktig lønnsomhet. Den forretningsmessige risikoen for Orkla knyttet til de globale bærekraftsutfordringene er nærmere beskrevet i bærekraftsrapporten.

NOTE 5 SALG OG KJØP AV VIRKSOMHET OG BETYDELIGE EIENDELER

Solgte og kjøpte selskaper påvirker sammenligningen med året før, og endringen i de ulike notene må ses i lys av dette. Kjøpte selskaper er presentert i regnskapet fra det tidspunktet konsernet har kontroll. Solgte selskaper, som ikke blir omfattet av reglene om «Ikke videreført virksomhet», går ut på det tidspunktet konsernet ikke lenger har kontroll.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Salg av selskaper

Når en virksomhet blir solgt, måles gevinsten som forskjellen mellom salgssum og virksomhetens bokførte egenkapital, redusert med eventuelle gjenstående merverdier knyttet til virksomheten. Pådratte salgsutgifter vil redusere gevinsten/øke tapet. Akkumulerte omregningsdifferanser og eventuelle sikringsreserver knyttet til den solgte virksomheten, vil bli resultatført som en del av gevinsten/tapet med tilsvarende motpost ført som andre poster i totalresultatet. Gevinsten vil bli rapportert før skatt, og virksomhetens tilhørende skatt vil bli resultatført på skattelinjen. Summen av gevinst og skatt speiler den reelle gevinsten. Dersom den solgte virksomheten kvalifiserer for å bli ført som «Ikke videreført virksomhet», vil alle effektene rundt gevinsten samles på linjen for «Ikke videreført virksomhet» i resultatregnskapet.

Virksomhetssammenslutninger

Virksomhetssammenslutninger er regnskapsført ved bruk av overtagelsesmetoden. Ved oppkjøp av datterselskap foretas en virkelig verdianalyse, og eiendeler og gjeld blir vurdert til virkelig verdi ved oppkjøpet. Residualverdien i oppkjøpet vil utgjøre goodwill. Oppkjøpet blir regnskapsført fra det tidspunktet konsernet har kontroll. Kontrolltidspunktet er normalt det tidspunktet avtalen trer i kraft og alle offentlige godkjenninger foreligger, og vil normalt være etter avtaletidspunktet. Dersom det er minoritetsinteresser i det oppkjøpte selskapet, vil disse få sin andel av henførte eiendeler og gjeld, med unntak av goodwill. Transaksjoner med minoriteter vil bli regnskapsført mot egenkapitalen. I selskaper der konsernet allerede hadde eierinteresser før konserndannelsen, vil verdiendring på tidligere eierandeler resultatføres. Konsernets egenkapital vil således bli påvirket av at eiendelene réprises som om hele kjøpet ble gjort på dette tidspunktet. Samme prosedyre vil i prinsippet bli gjennomført ved etablering av et felleskontrollert selskap og ved et kjøp av et tilknyttet selskap. Dette er imidlertid ikke å anse som virksomhetssammenslutninger, fordi konsernet ikke oppnår kontroll. Oppkjøps-kostnader (M&A) og påfølgende integrasjonskostnader føres som «Andre kostnader».

Salg av selskaper

Orkla Care Polen har i 4. kvartal 2020 solgt selskapets hudpleievirksomhet i Polen. Formålet med salget er å forenkle porteføljen og å konsentrere Orklas polske virksomhet om kategoriene helse, sårpleie og personlig pleie. Avtalen omfatter salg av merkevarene Soraya og Dermika, 145 ansatte tilknyttet virksomheten samt produksjonsfasilitetene i Radzymin inkludert produksjons-utstyr. Orklas polske hudpleievirksomhet ble en del av Orkla Care Polen gjennom oppkjøpet av Cederroth i 2015. Orklas netto salgsinntekter fra virksomheten som avhendes var PLN 56 mill. (ca. 144 mill. kroner) i 2019. Salget er godkjent av relevante konkurransemyndigheter og ble gjennomført 31. desember 2020. Det er ingen vesentlig resultateffekt knyttet til dette salget.

Det ble også i desember 2020 inngått avtale om salg av den danske pizzarestaurantkjeden Gorm's som innebærer reduksjon av Orklas eierandel fra 66,67 % til 19,99 %. Totalt er det kostnadsført 89 mill. kroner i nedskrivning og omregningsdifferanser knyttet til Gorm's i 2020 på linjen for «Andre kostnader», se for øvrig omtale i note 14.

I juli 2020 solgte Orkla Foods Norge varemerket Vestlandslefsa. Formålet med salget er å forenkle porteføljen og å konsentrere produksjonen på Stranda om pizza. Avtalen omfatter avhendelse av merkevaren Vestlandslefsa, inkludert oppskrifter og produksjonsutstyr. I tillegg inngår varemerket Li-Klenning. Orklas netto salgsinntekter fra lefseproduktene som avhendes var omtrent 20 mill. kroner i 2019. Avtalen trådte i kraft fra 6. juli 2020. Transaksjon har medført en gevinst på 16 mill. kroner og er resultatført som «Andre inntekter», se note 14.

Orkla Foods Norge har i tillegg solgt merkevaren SaritaS til det nyopprettede selskapet Indian Gourmet AS i mars 2020. Avtalen omfattet 100 % avhendelse av merkevaren SaritaS, som inkluderer en produktportefølje bestående av sauser og ferdigretter. Avtalen trådte i kraft 2. mars 2020. Transaksjonen medførte en gevinst på 5 mill. kroner som ble resultatført på linjen «Andre inntekter», se for øvrig note 14.

Orkla solgte i desember 2020 sin aksjepost (51 %) i Italiensk Bakeri AS uten vesentlig resultateffekt.

Orkla har i 2020 solgt en andel (20 %) av selskapet Sandakerveien 56 til en samarbeidspartner. Som følge av at dette var et salg av en minoritetsandel, fremkommer denne transaksjonen bare som en egenkapitaltransaksjon.

Orkla Eiendom har solgt aksjene i de tilknyttede selskapene Alkärrsplans Utvecklings AB og Andersen & Mørck AS, se note 6.

Kjøp av selskaper

Orkla Foods har signert og gjennomført en avtale med PepsiCo, Inc. («PepsiCo») om kjøp av varemerket Havrefras, inkludert Rug Fras og Mini Fras, som har en sterk markedsposisjon i Skandinavia innen sunne frokostblandinger. Orkla har vært distributør av Havrefras-produktene på vegne av PepsiCo i Norge, Sverige og Danmark. Havrefras-produktene er markedsledende innen sunne frokostblandinger i Danmark og Sverige og er nummer to i Norge. Kjøpet av Havrefras er i tråd med Orklas strategi om å videreutvikle en portefølje med en sterk helseprofil. Avtalen inkluderer ingen medarbeidere eller produksjonsfasiliteter. Avtalen hadde effekt fra 1. juni 2020.

Orkla Care har kjøpt 100 % av aksjene i Norgesplaster Holding AS («Norgesplaster»). Selskapet har gode markedsposisjoner innen sårpleie og førstehjelpsutstyr, og med kjøpet av Norgesplaster styrker Orkla Wound Care sin tilstedeværelse i apotekkanalen og i markedet for førstehjelpsprodukter. Produktporteføljen markedsføres hovedsakelig under merkevarene Norgesplaster og Snøgg, og selges primært i apotekkanalen, bedriftsmarkedet, gjennom distributører og som eksport. Virksomheten har 66 ansatte. Selskapet ble konsolidert inn i Orklas regnskap fra 1. april 2020.

Orkla Food Ingredients har kjøpt 70 % av aksjene i Win Equipment («Win»), en ledende leverandør av softismaskiner i Nederland. Win tilpasser og selger maskiner for produksjon av softis, milkshake og frossen yoghurt til blant annet kafeer, restauranter, bakerier, kiosker og bensinstasjoner. Selskapet har 30 ansatte. Selskapet ble konsolidert i Orklas regnskap fra 1. februar 2020.

Orkla Food Ingredients har kjøpt 100 % av aksjene i salgs- og distribusjonsselskapet Gortrush Trading Ltd. («Gortrush»). Gortrush er en veletablert leverandør av iskremingredienser og -tilbehør til grossister, iskremutsalg og distributører i Irland, Nord-Irland og resten av Storbritannia. Selskapet har 13 ansatte. Selskapet ble konsolidert i Orklas regnskap fra 1. desember 2020.

Orkla Food Ingredients har i tillegg kjøpt de resterende 15 % av aksjene i det britiske salgs- og distribusjonsselskapet Orchard Valley Foods. Orkla kjøpte 85 % av aksjene i 2017, og inngikk samtidig en opsjonsavtale om kjøp av den resterende andelen på 15 %, se for øvrig note 14.

Det er for øvrig foretatt noen mindre kjøp og salg av eierandeler i selskaper som inngår Orklas ventureportefølje, se note 22.

Orkla har i 2020 kjøpt en 24,9 % eierandel i råvareprodusenten Arctic Seaweed AS som en del av Orklas satsning på tang og tare, se note 6 for mer informasjon om tilknyttede selskaper.

Øvrige forhold knyttet til merverdianalysene

Balanseført goodwill knyttet til oppkjøpene inneholder synergier, verdier knyttet til ansatte, andre immaterielle eiendeler som ikke kvalifiseres til egen balanseføring, fremtidig merinntjening samt det forhold at utsatt skatt i henhold til IFRS ikke skal neddiskonteres.

For oppkjøpene gjennomført i 2020 er merverdianalysen for Win Equipment ferdigstilt. Øvrige merverdianalyser er ikke endelig ferdigstilt pr. 31. desember 2020 på grunn av usikkerhet knyttet til enkelte verdsettelsesforhold. Det er ikke noe variabelt vederlag knyttet til noen av oppkjøpene gjennomført i 2020.

Merverdianalysene for alle selskaper som ble kjøpt i 2019, er sluttført i 2020. Det er ikke gjort noen vesentlige endringer i merverdianalysene.

Driftsinntekter og EBIT (adj.) for de største oppkjøpte selskapene, før og etter oppkjøpet, er oppgitt i tabellen på neste side.

Det er totalt ført 78 mill. kroner (94 mill. kroner i 2019) i oppkjøpskostnader i 2020.

Orkla har inngått avtaler om kjøp av selskaper som ikke er gjennomført pr. 31. desember 2020. Disse kjøpene er beskrevet i note 39 «Hendelser etter balansedagen».

Ⓔ ESTIMATUSIKKERHET

I virksomhetsovertagelser blir overtatte eiendeler verdsatt til virkelig verdi på kjøpstidspunktet. De ulike eiendelene blir verdsatt ut fra forskjellige modeller, og goodwill blir residualen i en slik verdiallokering. Feil i estimer og forutsetninger kan føre til at splitten av verdien på de ulike eiendelene kan bli feil, men summen av totale merverdier vil alltid være i tråd med betalt kjøpesum.

Oppkjøpte selskaper

Beløp i mill. NOK	Anskaffelse			Allokering av mer-/mindreverdier					Driftsinntekter		EBIT (adj.)	
	Innregnings- tidspunkt	Eierandel etter kjøp	Anskaffel- seskost	Vare- merker	Drifts- midler	Annet	Utsatt skatt	Goodwill	Etter overtagelse	Før overtagelse	Etter overtagelse	Før overtagelse
2020												
Havrefras varemerke, Orkla Foods	juni	100 %	350	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Norgesplaster, Orkla Care	april	100 %	241	32	-	-	(6)	159	114	47	11	4
Win Equipment, Orkla Food Ingredients	februar	70 %	38	-	-	-	-	32	48	1	3	(1)
Gortrush, Orkla Food Ingredients	desember	100 %	30	-	-	-	-	21	3	54	0	11
Orchard Valley Foods (resterende 15 % andel), Orkla Food Ingredients	januar	100 %	46	-	-	-	-	-				
Sum kjøp gjeldfri basis			705	32	0	0	(6)	212				
Kjøp tilknyttede og felleskontrollerte selskaper (se note 6)			5									
Kjøp øvrige aksjer			23									
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis (se note 38)			733									
Rentebærende gjeld oppkjøp			(33)									
Kontantstrømeffekt oppkjøp¹			700									
2019												
Kotipizza Group, Orkla Consumer Investments	februar	100 %	1 547	431	-	(8)	(85)	1 146	982	83	82	5
Easyfood, Orkla Foods	mai	90 % ²	398	-	-	(1)	-	310	293	141	18	9
Kanakis, Orkla Food Ingredients	april	80 %	191	-	-	-	-	104	174	46	22	4
Anza Verimex, Orkla Consumer Investments	oktober	100 %	168	-	-	-	-	274 ³	43	140	9	30
Vamo, Orkla Food Ingredients	september	100 %	148	-	4	(2)	-	102	44	84	5	10
Confection By Design, Orkla Food Ingredients	juli	100 %	131	-	-	-	-	108	33	36	9	12
Risberg, Orkla Food Ingredients	juni	100 %	112	-	-	(2)	-	98	44	33	10	7
Øvrige oppkjøp			227	10	-	(7)	(5)	56				
Sum kjøp gjeldfri basis			2 922	441	4	(20)	(90)	2 198				
Kjøp tilknyttede og felleskontrollerte selskaper (se note 6)			115									
Kjøp øvrige aksjer			26									
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis (se note 38)			3 063									
Rentebærende gjeld oppkjøp			(205)									
Kontantstrømeffekt oppkjøp¹			2 858									

¹Tilsvareer vederlag for egenkapitalen korrigert for likvide midler. Likvide midler i oppkjøpte selskaper utgjør 30 mill. kroner i 2020 (275 mill. kroner i 2019).

²Selskapet er innregnet 100 % som følge av opsjonsavtaler inngått ved oppkjøpet.

³Inkluderer goodwill som var bokført i selskapet før oppkjøpet av de resterende 50 % av aksjene i Anza Verimex.

Sum balanser fra oppkjøpte selskaper

Beløp i mill. NOK	Total 2020 Virkelig verdi	2020 Norgesplaster	Total 2019 Virkelig verdi
Varige driftsmidler	15	10	385
Immaterielle eiendeler	383	33	474
Varelager	50	32	239
Fordringer	55	42	347
Eiendeler	503	117	1 445
Avsetninger	(7)	(7)	(92)
Langsiktig gjeld, ikke rentebærende	24	-	(85)
Kortsiktig gjeld, ikke rentebærende	(47)	(28)	(311)
Minoriteter	(3)	-	45
Netto eiendeler	470	82	1 002
Goodwill	213	159	2 198
Total anskaffelseskost gjeldfri basis	683	241	3 200
Betalt mer enn avsatt kjøpesum	22	-	-
Tidligere andel i oppkjøpte selskaper	-	-	(278)
Anskaffelseskost gjeldsfri basis 2020	705	241	2 922

ⓑ BÆREKRAFTSELEMENT

Orkla investerte i 2020 i selskaper som øker konsernets evne til å fremme bærekraftig forbruk. Gjennom kjøpet av Norgesplaster styrker Orkla Wound Care sin posisjon innenfor sårpleie og førstehjelpsprodukter. Gjennom etableringen av selskapet Orkla Ocean og kjøpet av en eierandel i råvareprodusenten Arctic Seaweed AS bidrar Orkla til utviklingen av tang og tare som en ny bærekraftig vekstnæring, se note 6. Tang og tare binder store mengder CO₂ og kan være med å løse klimautfordringene. Det kan også være et viktig bidrag til å øke verdens matvareproduksjon, samtidig som det er naturlig rikt på gunstige næringsstoffer. Orkla Ocean vil være et kompetansesenter for utvikling, forskning og kommersialisering av tang og tare i det europeiske markedet.

NOTE 6 INVESTERINGER REGNSKAPSFØRT ETTER EGENKAPITALMETODEN

Investeringer i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper (joint ventures) representerer investeringer i selskaper hvor konsernet har betydelig, men ikke bestemmende innflytelse alene. For å tilkjennegi den økonomiske utviklingen i slike selskaper blir de énlínjekonsolidert i resultat og balanse ved bruk av egenkapitalmetoden.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Egenkapitalmetoden

Investeringer i tilknyttede selskaper representerer investeringer i selskaper hvor Orkla-konsernet gjennom sin eierposisjon har betydelig innflytelse. Vanligvis gjelder dette selskaper som er eiet 20–50 %. Felleskontrollerte selskaper (joint ventures) representerer investeringer i selskaper hvor konsernet, sammen med andre, har bestemmende innflytelse. Både tilknyttede selskaper og felleskontrollerte selskaper regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. Konsernet presenterer sin andel av selskapenes resultater etter skatt og minoriteter på en egen linje i resultatregnskapet, og akkumulerte bokførte resultater blir tillagt andelen på én linje i balansen. Eventuelle merverdier som skal avskrives, fratrekkes resultatet etter samme prinsipper som for selskaper som konsolideres. Goodwill avskrives ikke. Mottatt utbytte føres mot andelen i balansen og oppfattes som tilbakebetaling av kapital. Balanseverdien representerer opprinnelig kostpris tillagt akkumulerte resultater frem til dags dato, fratrullet eventuell avskrivning av merverdier og akkumulert mottatt utbytte. I tillegg er andelen av eventuelle omregningsdifferanser og andre egenkapitaltransaksjoner hensyntatt. En eventuell nedskrivning av andelens verdi vil bli presentert på samme linje.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper

Orklas 42,6 % eierandel i Jotun er presentert som tilknyttet selskap, se eget avsnitt. Utover de selskapene som er kommentert under har Orkla bare noen mindre tilknyttede selskaper.

Orkla vil utvikle tang og tare som en ny bærekraftig vekstnæring og har etablert selskapet Orkla Ocean. Gjennom det nye selskapet har Orkla kjøpt en 24,9 % eierandel i råvareprodusenten Arctic Seaweed AS. Selskapet ble etablert i 2016 og har utviklet og patentert en teknologi som nå gradvis settes i drift ved flere anlegg langs Vestlandskysten.

Orkla Eiendom har solgt aksjene i de tilknyttede selskapene Alkärrsplans Utvecklings AB og Andersen & Mørck AS i 2020. Det blitt inntektsført gevinster på henholdsvis 14 mill. kroner og 15 mill. kroner knyttet til disse to transaksjonene.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper som ikke selv rapporterer etter IFRS, blir omregnet før innregning i konsernet. Orkla har ingen betingede forpliktelser, verken alene eller sammen med andre investorer, i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper

Beløp i mill. NOK	Jotun	Øvrige	Sum
Balanseført verdi 1.1.2019	3 530	319	3 849
Tilgang/avgang	-	(177)	(177)
Andel resultat	625	34	659
Utbytte	(182)	(2)	(184)
Poster belastet egenkapitalen	29	-	29
Balanseført verdi 31.12.2019	4 002	174	4 176
Tilgang/avgang	0	(62)	(62)
Andel resultat	970	1	971
Gevinst ved salg	-	29	29
Utbytte	(233)	-	(233)
Valutaeffekter ved omregning	-	9	9
Poster belastet egenkapitalen	(91)	-	(91)
Balanseført verdi 31.12.2020	4 648	151	4 799
Kostpris pr. 31.12.2020	189		
Eierandel	42,6 % ¹		

¹Stemmerettsandel i Jotun utgjør 38,4 %.

Jotun

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlakker, med 58 datterselskaper, tre felleskontrollerte selskaper og fem tilknyttede selskaper. Jotun har 38 produksjonsanlegg, fordelt på alle kontinenter. Virksomheten omfatter utvikling, produksjon, markedsføring og salg av ulike malingsystemer til hjem, skipsfart og industri. Jotun er organisert i fire segmenter: Decorative Paints, Marine Coatings, Protective Coatings og Powder Coatings.

Kostpris for Jotun er 189 mill. kroner, mens bokført verdi etter egenkapitalmetoden er 4.648 mill. kroner. Orklas eierandel på 42,6 % er utgangspunkt for føring etter egenkapitalmetoden, mens stemmerettsandel er 38,4 %. Orkla eier 42.203 A-aksjer og 103.446 B-aksjer i selskapet. Én A-aksje gir ti ganger så mange stemmer som én B-aksje.

Jotun er et familiekontrollert konsern, og Orkla har gjennom ca. 50 år vært en aktiv minoritetseier i Jotun. Verdien av Orklas andel av Jotun må ses i lys av dette. En gjennomført intern verdivurdering av Jotun underbygger at det er betydelige merverdier i Orklas Jotun-investering i forhold til bokførte verdier.

Nedenfor vises 100 %-tall for Jotun.

Resultat og balanseposter

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Driftsinntekter	21 070	19 652
Driftsresultat	3 489	2 320
Resultat etter skatt og minoriteter	2 280	1 468
Totalresultat etter minoriteter	2 044	1 487
Langsiktige eiendeler	9 762	9 137
Kortsiktige eiendeler	10 812	9 998
Sum eiendeler	20 574	19 135
Langsiktige forpliktelser	3 675	3 939
Kortsiktige forpliktelser	5 771	5 613
Sum gjeld	9 446	9 552

Avstemming egenkapital Jotun mot Orklas andel

Egenkapital i Jotun	11 128	9 584
Minoritetsinteresser	326	280
Majoritetens egenkapital	10 802	9 304
Orklas andel av egenkapital (42,6 %)	4 648	4 002

NOTE 7 SEGMENTER

Segmentinformasjonen fordeler salgsinntekter, organisk vekst, resultat, kontantstrøm og kapitalforhold samt driftsmargin og antall årsverk på de forskjellige forretningsområdene. Salgsinntektene er også fordelt geografisk basert på kundens beliggenhet.

Merkevarevirksomheten

Orkla Foods tilbyr kjente lokale merkevarer til forbrukere i Norden, Baltikum, Sentral-Europa og India. Forretningsområdet har ledende markedsposisjoner innen en rekke kategorier, blant annet dypfryst pizza, ketchup, supper, sauser, påleggsprodukter og ferdigretter. En stadig større andel av omsetningen kommer fra plantebaserte matvarer. Orkla Foods selger produktene sine hovedsakelig gjennom dagligvarehandelen, men har også sterke posisjoner innen storhusholdning, kiosker og bensinstasjoner. Norge og Sverige er de to største markedene i Orkla Foods.

Orkla Confectionery & Snacks har sterke nummer én- og nummer to-posisjoner innenfor kategoriene godteri, kjeks og snacks, med kjente lokale merker og smaker i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Latvia og Estland. Forretningsområdet utvikler også produkter innen kli- og knekkebrød, samt sunne og energirike mellommåltid. Omsetningen kommer i all hovedsak fra de nordiske og baltiske markedene. Norge er det største enkeltmarkedet.

Orkla Care består av forretningsenheter med hjemmemarkeder i Norden, Baltikum, Polen og Spania samt betydelig eksport utenfor hjemmemarkedene. De to største forretningsenheterne er Orkla Home & Personal Care, med ledende posisjoner innenfor personlig pleie og vaskemidler, og Orkla Health, med sterke merkevarer innenfor kosttilskudd, sportsernæring og vektkontroll. I tillegg er Orkla Care godt posisjonert i flere europeiske land med Orkla Wound Care innenfor sårpleie og førstehjelpsutstyr. HSNNG driver netthandelsportalene Gymgrossisten og Bodystore, og er den største netttaktøren i Norden innen helse og sportsernæring.

Orkla Food Ingredients produserer, selger og distribuerer ingredienser og produkter til bakeri- og iskremmarkedet i 23 land. Norden utgjør om lag halvparten av salget. Salg av bakeri- ingredienser til blant annet håndverksbakerier og industrielle bakerier representerer den største kundegruppen med om lag 65 % av salget. Salg av iskremingredienser utgjør ca. 15 %, og omtrent 20 % er salg direkte til forbrukere gjennom kjente merkevarer. De største produktgruppene er margarin og smørblandinger, bakehjelpemidler og bakemikser til brød og kaker, gjær, marsipan og iskremingredienser.

Orkla Consumer Investments består av Orklas virksomheter innen malerverktøy (Orkla House Care), basistekstiler (Pierre Robert Group), profesjonell rengjøring (Lilleborg) og restaurantvirksomhet (Kotipizza Group). Virksomhetene driver primært i de nordiske landene, men for Orkla House Care er i tillegg Storbritannia et viktig marked. Orkla Consumer Investments er en del av forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments.

Hovedkontoret (HK)

Aktiviteten ved HK inkluderer konsernets øverste ledelse samt stabs- og fellesfunksjonene Group HR, Compensation & Benefits, Corporate Communications & Corporate Affairs, Orkla Services, Internal Audit, Legal & Compliance, EHS, Group Finance, Orkla IT, Strategy and M&A, Group sales, Digital sales & Amazon Lead Team, Orkla Marketing & Innovation og Orkla Group Procurement. HK er presentert som eget segment, men blir summert sammen med merkevarevirksomheten. Størstedelen av aktiviteten ved hovedkontoret kan henføres til merkevarevirksomheten.

Industrial & Financial Investments

Orkla har investeringer utenom merkevarevirksomheten, som er organisert under Industrial & Financial Investments. Forretningsområdet omfatter Hydro Power og Financial Investments. I tillegg inngår det tilknyttede selskapet Jotun (eierandel 42,6 %), se note 6. Industrial & Financial Investments er en del av forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments.

Hydro Power består av heleide kraftverk i Sarpsfoss og leide kraftverk gjennom Orklas 85 % eierandel i AS Saudefaldene. Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en leieavtale med Statkraft som løper til 31. desember 2030. Energivirksomheten produserer og leverer strøm til det nordiske kraftmarkedet og har en samlet årlig gjennomsnittsproduksjon (2011–2020) på 2,5 TWh, hvorav omtrent 1,1 TWh er en fast leveranseforpliktelse med null i resultateffekt. Se for øvrig note 34.

Financial Investments består av Orkla Eiendom og Orkla Ventures. Orkla Eiendom er konsentrert om investering, utvikling og salg av eiendommer primært fra Orklas virksomhet. De drifter også konsernets nye hovedkontor som ble ferdigstilt i februar 2019. Orkla Ventures ble etablert i 2017 for å nå ut til et voksende univers av gründervirksomheter og oppstartsselskaper. Hensikten med Orkla Ventures er å investere i teknologi, konsepter og forretningsmodeller som kan være relevante for Orklas virksomheter. I tillegg til å tilby risikokapital stiller Orkla med både kompetanse

og samarbeid langs relevante deler av verdikjeden. Investeringene vil i utgangspunktet være knyttet til Norden og Baltikum, i tråd med Orklas øvrige kjernevirksomhet.

Nærmere om de enkelte forretningsområdene:
For fullstendig virksomhetsoversikt, henvises det til side 289.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Orkla har forretningsområder som rapporteringssegmenter, og rapporteringssegmentene sammenfaller med den måten konsernledelsen (chief operating decision maker) i konsernet får innrapportert tall fra forretningsområdene på, dog begrenset til et hensiktsmessig antall. Se for øvrig kommentarer knyttet til forretningsområdene Orkla Foods og Orkla Consumer & Financial Investments i denne noten.

Salgsinntektene er fordelt på geografiske markeder med utgangspunkt i kundens plassering. Regnskapsprinsippene for segmentrapportering er de samme som for konsernregnskapet for øvrig.

Prising av transaksjoner mellom ulike segmenter er gjort på markedsmessige vilkår. Orkla ASA yter tjenester til konsernselskapene, og disse tjenestene blir fakturert etter omtalte prinsipper.

Nærmere om segmentinndelingen
Orkla har forretningsområder som rapporteringssegmenter. Internt har rapporteringssegmentet Orkla Foods blitt rapportert som to segmenter, Orkla Foods Nordic & Baltics og Orkla Foods International. Eksternt har imidlertid disse to forretningsområdene blitt presentert som ett rapporteringssegment ut fra reglene om likeartede rapporteringssegmenter. Orkla Foods Nordic & Baltics og Orkla Foods International er i hovedsak lokalisert i Europa og innenfor EU/EØS regi-me. Dette betyr at rammebetingelsene i stor grad er like. Både produkter, produksjonsprosesser og kundetyper er overordnet like, og distribusjon av varer foregår på samme måten. Marginer og fremtidige økonomiske forutsetninger vil variere i ulike markeder og ulike produkter, men over-ordnede økonomiske kriterier i et regulert marked i Europa, forventes i hovedsak å ha en langsik-tig likeartet finansiell utvikling. Fra og med januar 2021 slås Orkla Foods Nordic & Baltics og Orkla Foods International sammen til én enhet også internt.

Forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments er delt i tre rapporteringssegmenter. Orkla Consumer Investments består av merkevarevirksomheter som rapporteres inn i merkevare-virksomheten. Industrial & Financial Investments er investeringer utenfor merkevarevirksomheten og omfatter rapporteringssegmentene Hydro Power og Financial Investments.

Resultatpostene i segmentinformasjonen
Tabellene for segmentinformasjon viser omsetning fordelt på geografiske markeder, basert på kundenes beliggenhet. Hvilke produkter og tjenester som inntektene stammer fra, fremkommer i beskrivelsen på forrige side. Orkla har tre kunder som hver for seg utgjør 6–8 % av omsetningen i merkevarevirksomheten.

Driftsresultatet i segmentinformasjonen er lik driftsresultatet i resultatoppstillingen for konsernet. Driftskostnadene i segmentpresentasjonen er lik summen av varekostnader, lønnskostnader og andre driftskostnader. Orklakonsernet har en sentralisert finansfunksjon, og finansieringen av de ulike segmentene gjenspeiler ikke nødvendigvis den reelle soliditeten knyttet til hvert enkelt segment. Finansposter er derfor presentert for konsernet samlet. Det samme gjelder for skatte-kostnader. Tall knyttet til kontantstrømmen er hentet fra Orkla-format, se note 38. Fordeling av minoritetenes andel av periodens resultat, fremgår av note 33.

Balansepostene i segmentinformasjonen
Balanseposter som inngår i Orklas definisjon av anvendt kapital blir fordelt på segmenter i denne noten. Anvendt kapital representerer netto balanseført arbeidende kapital i de ulike segmentene. Dette er en viktig måleparameter i Orkla i forhold til kapitalfordelingen på de ulike segmentene. Netto driftskapital følges tett opp i forhold til å redusere kapitalbindingen i konsernselskapene, se for øvrig her beskrivelse av finansielle mål på side 8.

Netto driftskapital er definert i egen oppstilling under.

Spesifisering av netto driftskapital merkevarevirksomheten inkl. HK		
Beløp i mill. NOK	2020	2019
Kunde- og andre handelsfordringer	6 237	6 062
Andre kortsiktige fordringer	711	729
Varelager	6 530	5 868
Leverandør- og annen handelsgjeld	(6 512)	(5 573)
Skattetrekk, offentlige avgifter	(982)	(845)
Annen kortsiktig gjeld	(2 105)	(1 975)
Netto driftskapital	3 879	4 266

I tillegg er tall for geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer i eide driftsmidler samt antall årsverk presentert, se note 8.

Segmentinformasjon 2020

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods	Orkla Confectionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Orkla Consumer Investments	HK	Elimin- eringer	Merkevare- virksomheten inkl. HK	Hydro Power	Financial Investments	Elimin- eringer	Orkla
SALGSINNTEKTER/RESULTAT												
Norge	4 791	2 111	2 228	1 139	1 250	7	-	11 526	493	-	-	12 019
Sverige	5 133	1 562	1 601	1 764	239	1	-	10 300	-	1	-	10 301
Danmark	1 421	651	612	1 963	150	-	-	4 797	-	-	-	4 797
Finland og Island	1 096	1 261	681	706	1 288	-	-	5 032	-	-	-	5 032
Baltikum	571	1 166	79	381	15	-	-	2 212	-	-	-	2 212
Øvrige Europa	3 863	358	1 200	4 374	872	16	-	10 683	-	-	-	10 683
Øvrige verden	1 276	50	446	126	17	3	-	1 918	-	-	-	1 918
Sum salgsinntekter	18 151	7 159	6 847	10 453	3 831	27	-	46 468	493	1	-	46 962
Andre driftsinntekter	11	5	31	21	7	19	-	94	26	55	-	175
Internsalg	139	7	27	222	9	598	(982)	20	-	68	(88)	-
Driftsinntekter	18 301	7 171	6 905	10 696	3 847	644	(982)	46 582	519	124	(88)	47 137
Organisk vekst (merkevarevirksomheten)	3,7 %	2,0 %	9,2 %	-5,9 %	2,1 %			1,6 %				
Driftskostnader	(14 943)	(5 653)	(5 714)	(9 855)	(3 272)	(904)	982	(39 359)	(344)	(86)	88	(39 701)
Avskrivninger	(717)	(315)	(172)	(341)	(171)	(67)	-	(1 783)	(133)	(28)	-	(1 944)
EBIT (adj.)	2 641	1 203	1 019	500	404	(327)	-	5 440	42	10	-	5 492
Andre inntekter og kostnader	(214)	36	(48)	(86)	(217)	(388)	-	(917)	-	(13)	-	(930)
Driftsresultat	2 427	1 239	971	414	187	(715)	-	4 523	42	(3)	-	4 562
KONTANTSTRØM (se note 38)												
Kontantstrøm fra driften	2 506	1 296	1 022	709	504	(686)	-	5 351	88	(1)	-	5 438
Herav fornyelsesinvesteringer	(759)	(433)	(262)	(511)	(139)	(147)	-	(2 251)	(57)	(23)	-	(2 331)
Ekspansjonsinvesteringer	(297)	(22)	(9)	(141)	(10)	-	-	(479)	-	-	-	(479)
ANVENDT KAPITAL												
Netto driftskapital	1 609	207	801	1 137	237	(112)	-	3 879	18	67	-	3 964
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	78	-	-	-	29	37	-	144	-	4 655	-	4 799
Immaterielle eiendeler	9 318	5 279	4 727	2 363	2 475	28	-	24 190	19	-	-	24 209
Varige driftsmidler	5 419	2 326	1 088	2 508	560	693	-	12 594	1 967	1 713	-	16 274
Netto pensjonsforpliktelser	(1 012)	(267)	(364)	(202)	(16)	(663)	-	(2 524)	(17)	(3)	-	(2 544)
Utsatt skatt henførte merverdier	(420)	(427)	(150)	(10)	(130)	-	-	(1 137)	-	(4)	-	(1 141)
Anvendt kapital	14 992	7 118	6 102	5 796	3 155	(17)	-	37 146	1 987	6 428	-	45 561
NØKKELTALL												
Driftsmargin EBIT (adj.)	14,4 %	16,8 %	14,8 %	4,7 %	10,5 %	-	-	11,7 %	8,1 %	-	-	11,7 %
Antall årsverk pr. 31.12.	7 468	2 711	1 927	3 650	1 228	346	-	17 330	45	13	-	17 388

Note 7 forts. ➞

Segmentinformasjon 2019

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods	Orkla Confectionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Orkla Consumer Investments	HK	Elimin- eringer	Merkevare- virksomheten inkl. HK	Hydro Power	Financial Investments	Elimin- eringer	Orkla
SALGSINNTEKTER/RESULTAT												
Norge	4 706	1 878	1 986	1 065	1 164	7	-	10 806	794	4	-	11 604
Sverige	4 466	1 378	1 263	1 619	219	-	-	8 945	-	1	-	8 946
Danmark	1 256	693	519	1 900	186	-	-	4 554	-	-	-	4 554
Finland og Island	978	1 097	560	715	1 156	-	-	4 506	-	-	-	4 506
Baltikum	521	1 155	67	366	11	-	-	2 120	-	-	-	2 120
Øvrige Europa	3 608	354	1 126	4 322	609	12	-	10 031	-	4	-	10 035
Øvrige verden	1 130	43	312	102	28	1	-	1 616	-	-	-	1 616
Sum salgsinntekter	16 665	6 598	5 833	10 089	3 373	20	-	42 578	794	9	-	43 381
Andre driftsinntekter	9	8	23	20	5	24	-	89	32	113	-	234
Internsalg	102	6	31	183	7	534	(846)	17	-	60	(77)	-
Driftsinntekter	16 776	6 612	5 887	10 292	3 385	578	(846)	42 684	826	182	(77)	43 615
Organisk vekst (merkevarevirksomheten)	1,8 %	4,6 %	0,0 %	0,6 %	-3,4 %			1,3 %				
Driftskostnader	(13 860)	(5 225)	(4 874)	(9 379)	(2 946)	(879)	846	(36 317)	(393)	(151)	77	(36 784)
Avskrivninger	(640)	(293)	(158)	(287)	(142)	(61)	-	(1 581)	(141)	(21)	-	(1 743)
EBIT (adj.)	2 276	1 094	855	626	297	(362)	-	4 786	292	10	-	5 088
Andre inntekter og kostnader	(159)	(73)	(196)	(85)	(223)	(56)	-	(792)	-	231	-	(561)
Driftsresultat	2 117	1 021	659	541	74	(418)	-	3 994	292	241	-	4 527
KONTANTSTRØM (se note 38)												
Kontantstrøm fra driften	2 649	1 061	902	568	348	(730)	-	4 798	276	(141)	-	4 933
Herav fornyelsesinvesteringer	(504)	(318)	(172)	(389)	(180)	(368)	-	(1 931)	(162)	(194)	-	(2 287)
Ekspansjonsinvesteringer	(424)	(26)	(17)	(164)	-	-	-	(631)	-	-	-	(631)
ANVENDT KAPITAL												
Netto driftskapital	1 600	344	847	1 425	323	(273)	-	4 266	4	62	-	4 332
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	78	-	-	-	27	37	-	142	-	4 034	-	4 176
Immaterielle eiendeler	8 765	4 974	4 236	2 125	2 547	60	-	22 707	19	1	-	22 727
Varige driftsmidler	5 027	2 121	1 028	2 164	610	764	-	11 714	2 042	1 646	-	15 402
Netto pensjonsforpliktelser	(907)	(233)	(322)	(178)	(34)	(632)	-	(2 306)	(17)	(3)	-	(2 326)
Utsatt skatt henførte merverdier	(421)	(403)	(132)	(8)	(100)	-	-	(1 064)	-	(4)	-	(1 068)
Anvendt kapital	14 142	6 803	5 657	5 528	3 373	(44)	-	35 459	2 048	5 736	-	43 243
NØKKELTALL												
Driftsmargin EBIT (adj.)	13,6 %	16,5 %	14,5 %	6,1 %	8,8 %	-	-	11,2 %	35,4 %	-	-	11,7 %
Antall årsverk pr. 31.12.	7 488	2 825	1 839	3 541	1 352	580	-	17 625	47	20	-	17 692

NOTE 8 GEOGRAFISK FORDELING AV ANVENDT KAPITAL, INVESTERINGER OG ANTALL ÅRSVERK

Anvendt kapital, investeringer og antall årsverk er fordelt på geografiske markeder, basert på selskapenes beliggenhet. Notene viser i hvilket omfang og i hvilke land/områder Orklakonsernet fysisk er til stede.

Beløp i mill. NOK	Anvendt kapital		Investeringer ¹		Antall årsverk	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Norge	18 247	17 573	651	1 148	2 784	2 841
Sverige	7 763	6 708	660	462	3 406	3 339
Danmark	5 920	5 783	405	262	1 500	1 632
Finland og Island	4 615	4 448	130	111	810	824
Baltikum	2 192	2 023	248	158	1 603	1 797
Norden og Baltikum	38 737	36 535	2 094	2 141	10 103	10 433
Øvrige Europa	5 992	5 829	454	356	5 547	5 511
Øvrige verden	832	879	42	30	1 738	1 748
Sum	45 561	43 243	2 590	2 527	17 388	17 692
Sammenheng mellom segmenter og «Investeringer»:						
Netto fornyelsesinvesteringer fra segmenter (se note 7)			2 331	2 287		
Salg av driftsmidler (se kontantstrøm)			80 ²	54		
Ekspansjonsinvesteringer (se note 7)			479	631		
Investeringer leieavtaler (se note 21 og 38)			(283)	(450)		
Endring leverandørgjeld for investeringer			(17)	5		
Sum			2 590	2 527		

¹Gjelder ikke anleggsmidler tilkommet via oppkjøpte selskaper.
²Det er i tillegg solgt driftsmidler for 81 mill. kroner presentert som kontanteffekt fra andre inntekter og kostnader i Orklas interne kontantstrøm, se note 38.

Anvendt kapital representerer netto balanseført arbeidende kapital i foretaket og er definert i segmentnoten som netto av segmenteiendeler og segmentgjeld. Goodwill, immaterielle eiendeler og varige driftsmidler utgjør en stor andel av anvendt kapital.

Investeringer er summen av fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer i eide driftsmidler.

Antall årsverk er antall ansatte justert for stillingsprosent i gjeldende rapporteringsperiode. Se note 7 for segmentinformasjon.

B

BÆREKRAFTSELEMENT

Mange av Orklas selskaper er viktige arbeidsgivere, og både medarbeidere og ledere rekrutteres i all hovedsak fra det landet der virksomheten er lokalisert. Ved å utvikle lønnsomme arbeidsplasser skaper Orkla positive ringvirkninger for samfunnet i form av kompetanseutvikling, arbeidsplasser hos leverandører og i offentlig sektor, og gjennom betaling av skatter og avgifter. For å skape langsiktig konkurransedyktig virksomhet har Orkla i 2020 gjennomført flere større forbedrings- og ekspansjonsprosjekter knyttet til produksjon og virksomhetssystemer. Dette har ført til betydelige investeringer i blant annet Norge, Sverige, Danmark, Latvia, Slovakia og Storbritannia.

NOTE 9 INNETKTSFØRING

Tidspunktet for og etter hvilke prinsipper inntekter blir innregnet vil være avgjørende for å bestemme periodens resultat. På samme måte vil både prinsipper for og hva som legges i begrepet salgsinntektsreduksjoner (rabatter o.l.) være med på å avgjøre driftsinntektenes totale størrelse.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

IFRS 15 «Driftsinntekter fra kontrakter med kunder» etablerer et teoretisk rammeverk for innregning og måling av konsernets inntekter i merkevarevirksomheten og i Hydro Power. Inntektsføringstidspunkt bestemmes gjennom en femstegsmodell hvor hovedpunktene er identifisering av en kundekontrakt, identifisering av separate leveringsforpliktelser, fastsettelse av transaksjonspris, allokering av transaksjonsprisen på separate leveringsforpliktelser og inntektsføring ved oppfyllelse av leveringsforpliktelsene. Med innregning menes når et beløp skal tas til inntekt og med måling hvor mye som skal inntektsføres. Et foretak oppfyller en leveringsforpliktelse ved å overføre kontroll av den avtalte varen eller tjenesten til kunden og inntekt blir inntektsført på tidspunktet for oppfyllelse av leveringsforpliktelsen.

Salgsinntekter fra merkevarevirksomheten er presentert etter fradrag for rabatter, merverdiavgift og andre typer offentlige avgifter som f.eks. sukkervareavgift. Konsernet omsetter varer og tjenester i mange ulike markeder. Salgsinntekter fra Hydro Power består av salg av elektrisk kraft som inntektsføres ved levering.

Driftsinntekter fra Financial Investments utgjør i all hovedsak leieinntekter fra utleie av eiendom. Inntektene innregnes løpende over leieperioden.

Fordeling av eksterne driftsinntekter

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Merkevarevirksomheten	46 516	42 623
HK	46	44
Merkevarevirksomheten inkl. HK	46 562	42 667
Hydro Power	519	826
Financial Investments	56	122
Industrial & Financial Investments	575	948
Sum eksterne driftsinntekter	47 137	43 615

Se note 7 Segmenter for ytterligere fordeling av inntektene i merkevarevirksomheten samt driftsinntektene fordelt på geografiske områder.

Driftsinntekter merkevarevirksomheten

Eksterne driftsinntekter i merkevarevirksomheten fordelt på salgskanaler:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Dagligvare	26 373	23 515
Spesialisert handel ¹	5 610	5 688
Industri ²	5 573	5 339
Hotell, restaurant og catering	4 075	4 111
Eksport ³	2 894	2 496
Øvrige kanaler	1 991	1 474
Totalt eksternt salg merkevarevirksomheten	46 516	42 623

¹Eksternt salg hvor produktene selges på spesialiserte utsalgssteder.
²Eksternt salg til andre industrielle selskaper eller business-to-business kunder.
³Eksternt salg utenfor hjemmemarkedet.

Salg er i all hovedsak vurdert som en enkeltstående leveringsforpliktelse som er oppfylt og inntektsføres ved overføring av varer til motpart. Inntektsføring skjer enten ved avgang fra konsernets fabrikklokale eller ved ankomst på kundens eiendom. Salg inntektsføres til den forventede verdien av vederlaget etter fradrag for ytelser til kunder herunder estimerte bonusvederlag, rabatter og nedprisning av sesongvarer. Det er pr. 31. desember 2020 satt av 1,7 mrd. kroner i totale rabatter (1,5 mrd. kroner i 2019) presentert under «Leverandør- og annen handelsgjeld» i balansen, se note 27. Dette er i hovedsak årsrabatter som vil betales ut i påfølgende år. Konsernet har for øvrig ikke vesentlige balanseførte leveringsforpliktelser knyttet til salgsinntekter.

Driftsinntekter Industrial & Financial Investments

I Hydro Power blir eksternt salg av elektrisk kraft inntektsført basert på pris avtalt med kunde ved levering. Elektrisk kraft selges i hovedsak fra kraftverkene i Saudefaldene og Sarpsfoss.

Innenfor Financial Investments blir husleieinntekter inntektsført løpende. Vederlag knyttet til boligprosjekter som selskapet har resultatansvar for, inntektsføres ved overlevering. Dette betyr at det kan gå lang tid fra oppstart av et byggeprosjekt til inntektene kommer i regnskapet. I mellom-

fasen føres påløpte prosjektutgifter som varelager. Eventuelle salg av selskaper, inntektsføres når avtalen er gjennomført.

E ESTIMATUSIKKERHET

Estimatusikkerhet vedrørende salgsinntektsreduksjoner i merkevarevirksomheten er omtalt i note 4.

B BÆREKRAFTSELEMENT

Orkla har som mål å utvikle en bedriftskultur preget av godt skjønn og god evne til å håndtere regelverk og etiske utfordringer. Konsernet har nulltoleranse for korrupsjon, avtaler om prissamarbeid, markedsdeling, eller tiltak som begrenser den frie konkurransen, se for øvrig note 37. Det gjennomføres regelmessig intern opplæring og oppfølging av konsernets selskaper for å redusere risikoen for regelverksbrudd.

NOTE 10 VAREKOSTNADER

Varekostnader er den klart største kostnadsposten i resultatregnskapet og utgjør nærmere 50 % av driftsinntektene. Varekostnader er knyttet til alle råvarer, handelsvarer, emballasje o.l. som går med for å kunne selge den mengde varer som er innregnet i salgsinntektene.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Varekostnader påløper i takt med solgte varer etter en prismessig «først inn først ut» tilnærming. Endringer i beholdning av egenproduserte varer vil være tilnærmet resultatnøytral ut fra en fullkostprising. Vareforbruket er korrelert til salget, og periodisering av vareforbruket skjer gjennom endringer i varelager. Dette gjelder både for innkjøpte råvarer og for handelsvarer. Innkjøpte varer er ikke en kostnad, det er først når varene settes i produksjon at vareforbruket oppstår.

Vareforbruket beregnes og innregnes i hovedsak gjennom standardkostsystemer. Varer på lager kontrolltelles minst én gang pr. år. Endringen i beholdning av egenproduserte ferdigvarer er av vesentlighetshensyn presentert på linjen for varekostnader.

De største produktgruppene i 2020 er (tall i parentes er tilsvarende rangering i 2019):

- | | |
|--------------------------------------|-------------------------------|
| 1. (1.) Emballasje | 7. (3.) Kornbaserte produkter |
| 2. (5.) Tilsetningsstoffer | 8. (10.) Fukt og bær |
| 3. (2.) Vegetabilsk olje og margarin | 9. (11.) Sukker |
| 4. (4.) Meieriprodukter | 10. (12.) Kakao og sjokolade |
| 5. (6.) Grønnsaker | 11. (13.) Kjemikalier |
| 6. (7.) Animalsk kjøtt | 12. (9.) Nøtter |

B BÆREKRAFTSELEMENT

Utfordringene knyttet til klimaendringer og råvareknapphet medfører risiko for økning i råvarekostnader, redusert tilgang på enkelte råvarer og brudd på Orklas etiske leverandørkrav. Orkla bidrar til å sikre ansvarsfull produksjon av råvarer gjennom leverandøroppfølging, sertifiseringsordninger, deltakelse i bransjeinitiativ og samarbeidsprosjekter med myndigheter og ekspertorganisasjoner. Konsernet jobber målrettet for at de råvarene som inngår i Orklas produkter skal være bærekraftig produsert innen 2025. For å redusere risikoen for knapphet på råvarer, har konsernet alternative leverandører av risikoråvarer.

Orkla vil forhindre plastforurensning og oppnå effektiv ressursutnyttelse ved å bidra til sirkulære verdikjeder for emballasjematerialer. Arbeidet omfatter økt bruk av resirkulerte emballasjematerialer, utvikling av emballaseløsninger som kan gjenvinnes og samarbeid med andre aktører i verdikjeden om tiltak for økt gjenvinning. Kostnadene knyttet til dette arbeidet vurderes som viktige for å kunne tilby produkter som møter forventningene fra kunder og forbrukere.

NOTE 11 LØNSKOSTNADER

Lønnskostnader utgjør totale kostnader forbundet med avlønning av personell i konsernet, inklusiv godtgjørelser til konsernets tillitsmenn. Kostnadene gjelder bare konsernets egne ansatte, ikke innleid arbeidskraft.

REGNSKAPSPRINSIPPER

Lønn omfatter alle typer godtgjørelser til egne ansatte i konsernet og kostnadsføres når den opptjenes. Ordinær lønn kan være både fastlønn og timebasert lønn og opptjenes og utbetales løpende. Ferielønn opptjenes på basis av ordinær lønn og utbetales normalt i feriemånedene etterfølgende år. Eventuelle bonuser opptjenes og beregnes på bakgrunn av ulike resultatmål, og utbetales etterskuddsvis. Arbeidsgiveravgift beregnes og kostnadsføres for alle lønnsrelaterte kostnader og betales normalt etterskuddsvis annenhver måned. Pensjoner opptjenes i henhold til egne regler, se note 12. Øvrige lønnskostnader omfatter i hovedsak godtgjørelse til styret, og opptjenes løpende ut fra egne avtaler godkjent av generalforsamlingen.

BÆREKRAFTSELEMENT

Orkla ønsker å være en attraktiv arbeidsgiver med gode arbeidsforhold og rettferdige og konkurransedyktige betingelser for alle ansatte. Lønnsfastsettelsen skjer lokalt basert på konsernets overordnede retningslinjer og ved hjelp av eksterne verktøy for benchmarking av lønn og betingelser. Alle heltidsansatte skal som et minimum, motta lønn og tilleggsgoder som er tilstrekkelige til å dekke deres grunnleggende behov.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Lønn	(7 146)	(6 540)
Arbeidsgiveravgift	(1 270)	(1 155)
Pensjonskostnader ¹	(505)	(467)
Øvrige godtgjørelser mv.	(50)	(40)
Lønnskostnader	(8 971)	(8 202)
Gjennomsnittlig antall årsverk	17 656	17 622

¹Pensjonskostnader er nærmere omtalt i note 12.

Generelt om godtgjørelse i Orkla

Orkla har en belønningspolicy som ligger til grunn for de ulike elementene i konsernets totalkompensasjon. Policyen har til hensikt å sikre at Orkla kan rekruttere, utvikle og beholde nødvendig kompetanse for å skape resultater og aksjonærverdier. Orklas belønningspolicy vedtas av styret og forvaltes av styrets kompensasjonsutvalg. Orklas belønningspolicy er i henhold til de retningslinjer som gis av «Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse» (NUES).

Orkla driver virksomhet i 34 forskjellige land og kompensasjonselementer organiseres lokalt i tråd med lokal praksis slik at ordningene er konkurransedyktige, men ikke ledende. For selskapene i de ulike landene gjelder prinsippene i Orklas belønningspolicy, som legger til grunn en medianbetraktning på faste godtgjørelser og over median på variable godtgjørelser.

(i) Fastlønn

Orkla bruker internasjonalt anerkjente systemer for stillingsvurderinger for å finne «riktig» stillings- og kompensasjonsnivå. Stillingene måles mot sitt lokale marked (land), og det benyttes et spenn på pluss/minus 20 % i forhold til medianen. Den enkeltes ansvarsområde, resultater og prestasjoner avgjør størrelse på kompensasjonen. Fastlønn i Orkla skal være konkurransedyktig i de ulike landene konsernet har virksomhet.

(ii) Bonusordninger

Orkla har bonusordninger i de ulike landene som reflekterer lokal praksis for å sikre konkurransedyktighet. Orkla praktiserer variable belønningsordninger med mulighet for tildelinger på nivåer over markedsmedian. De ulike landenes årsbonusordninger baseres på retningslinjer slik at de understøtter konsernets strategi og reflekterer Orklas sentrale årsbonusordning for ledende ansatte og senior ledere/nøkkelpersoner.

a) Orklas sentrale årsbonusordning

Orkla har en årsbonusordning for ca. 160 ledere og nøkkelpersoner i konsernet (2020).

Hensikten med Orklas sentrale årsbonusordning er å:

- Belønne årlige prestasjoner som bidrar til Orklas verdiskaping
- Belønne ønsket atferd i tråd med Orklas ledelsesprinsipper
- Sikre at organisasjonen leverer på definerte og prioriterte mål for de ulike virksomheter og roller i Orkla
- Sikre konkurransedyktig belønning for sentrale ledere

Den sentrale årsbonusordningen kan maksimalt gi bonus tilsvarende 100 % av årslønn. Oppnåelse av ambisiøse forhåndsdefinerte mål skal kunne gi bonusoppnåelse på ca. 50 % av fastlønn pr. 31. desember i opptjeningsåret. Historisk utfall har i snitt vært ca. 31 % i perioden 2016–2019.

Elementene i Orklas sentrale årsbonusordning for året 2020 (til utbetaling i 2021)

Årsbonusordningen gjeldende fra året 2020 (til utbetaling i 2021) ble endret fra tidligere års prinsipp om måling av fremgang fra året før til å måle oppnåelse i forhold til definerte ambisiøse mål for året for de ulike finansielle elementene.

Bonusutfall beregnes ved at oppnåelse lik det definerte målet gir halvparten av maksimal bonus for angjeldende finansielle bonuselement. Det vil være et likt utfallsintervall under og over det definerte målet. Startpunktet for utfallsintervallet under det definerte målet er startpunktet for bonusoppnåelse, mens sluttpunktet for utfallsintervallet over det definerte målet gir maksimal bonus for angjeldende finansielle bonuselement.

Samtidig er ordningen fra året 2020 (utbetaling i 2021) splittet fra tidligere år fra å være lik for alle til å bli tilpasset ulike funksjoner i Orkla. Det betyr følgende fra 2020:

- en ordning for merkevarevirksomheten, eksklusive Orkla Consumer & Financial Investments, inklusive de i konsernledelsen som er forretningsområdeansvarlige,
- en ordning for forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments,
- en ordning for Corporate Functions inklusive medlemmer av konsernledelsen som ikke er forretningsområdeansvarlige, herunder konsernsjefen.

Siden bonusordningen kan gi maksimalt 100 % av årslønn betyr det at vektingen for hvert element i den etterfølgende beskrivelsen tilsvarer maksimal bonus (i % av årslønn) for angjeldende element.

Årsbonusordningen for merkevarevirksomheten, eksklusive Orkla Consumer & Financial Investments, består av fem elementer:

- Finansielle kvantitative mål (vektet 80 %):
 - Organisk vekst¹ «eget nivå»² (vektet 40 % for forretningsområdenes ledergrupper, 25 % for ledere i selskapene)
 - Organisk vekst «nivå over»³ (vektet 0 % for forretningsområdenes ledergrupper, 20 % for ledere i selskapene)
 - Dekningsgrad⁴ oppnåelse «eget nivå» (vektet 20 % både for forretningsområdenes ledergrupper og ledere i selskapene)
 - EBIT (adj.)⁵ oppnåelse «eget nivå» (vektet 20 % for forretningsområdenes ledergrupper, 15 % for ledere i selskapene)

- Fleksibelt element (vektet 20 %) der minimum halvparten skal være individuelle mål og inntil halvparten kan være andre finansielle mål enn de som er nevnt tidligere i noten. Eventuelle finansielle mål settes av leder og godkjennes av leders leder. Slike finansielle mål kan være forskjellige mellom de ulike forretningsområdene og selskapene, men skal være likt for alle innenfor et forretningsområde og selskap.

Når det gjelder individuelle mål, skal det defineres 2–4 mål for den enkelte deltager. De individuelle målene skal utformes slik at de gjenspeiler den enkelte deltagers muligheter til å bidra til Orklas utvikling og vekst. Målene kan enten være forretningsmessige mål (med angivelse av effekt og utfall), eller atferdsmål (hvordan handle i tråd med Orklas ledelsesprinsipper og/eller verdier), eller en kombinasjon. Orklas styre godkjenner disse målene for konsernsjefen, leder for øvrige deltagere.

Årsbonusordningen for selskapene innen forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments består av følgende elementer:

- Finansielle kvantitative mål (vektet 80 %):
 - Organisk vekst «eget nivå» (vektet 40 %)
 - Dekningsgrad oppnåelse «eget nivå» (vektet 20 %)
 - EBIT (adj.) oppnåelse «eget nivå» (vektet 20 %)
- Fleksibelt element (vektet 20 %) håndteres tilsvarende som beskrevet over for merkevarevirksomheten.

¹Organisk vekst – definisjon under alternative resultatmål (APM), se side 253.

²«Eget nivå» er det selskapsnivået den enkelte leder inngår i. Dette vil være avhengig av de forskjellige deltagere i bonusordningen, og kan være et operativt selskap, et forretningsområde eller den samlede merkevarevirksomheten på konsernnivå.

³«Nivået over» er rapporteringsnivået over det rapporteringsnivået den enkelte leder inngår i. For deltagere ansatt i et operativt selskap vil det være forretningsområdet det operative selskapet er del av. For deltagere på forretningsområdene vil «nivået over» være den samlede merkevarevirksomheten. For deltagere i ordningen på konsernnivå er det ikke et «nivå over», men man vil bli målt på en lik vekting av utviklingen i underliggende EBIT (adj.) i forretningsområdene innen merkevarevirksomheten.

⁴Dekningsgrad – definert som dekningsbidrag i prosent av driftsinntekter. Dekningsbidrag er salgsinntekter fratrasket variable kostnader. Variable kostnader er kostnader som er direkte knyttet til produsert og solgt volum. Gjelder i første rekke innsatsvarer slik som råvarer, emballasje, lønnskostnader (som varierer med produsert volum) samt energikostnader. For varer produsert av tredje part er dekningsbidrag salgsinntekter fratrasket innkjøpskostnader på solgte varer.

⁵EBIT (adj.) – definisjon under alternative resultatmål (APM), se side 253.

For ledergruppen i forretningsområdet vil bonus bli beregnet etter en vekting av bonusoppgåelsen i selskapene i forretningsområdet samt et fleksibelt element tilsvarende selskapsledernes.

Årsbonusordningen for Corporate Functions (inkluderer konsernsjef) består av følgende elementer:

- Finansielle kvantitative mål (vektet 50 %):
 - Organisk vekst for merkevarevirksomheten (vektet 25 %)
 - EBIT (adj.) oppnåelse for merkevarevirksomheten inkl. HK (vektet 25 %)
- Et element knyttet til avkastning på Orkla-aksjen (vektet 25 %):
 - Beregnes ved at et grunnbeløp tilsvarende 5 % av årslønn tillegges avkastningen på Orkla-aksjen for året, beregnet ved å se på gjennomsnittlig aksjekurs i 4. kvartal målt mot gjennomsnittlig aksjekurs i 4. kvartal året før, tillagt utbetalt utbytte. Avkastningen på Orkla-aksjen multipliseres med en faktor på 1 for medlemmer av konsernledelsen og en faktor på 0,5 for øvrige i Corporate Functions. Bonusutfallet for dette elementet i prosent av årslønn blir da 5 % tillagt avkastningen (positiv eller negativ) multiplisert med nevnte faktor. Dette bonuselementet kan maksimalt utgjøre 25 % av årslønn.
- Individuelle mål (vektet 25 %):
 - Individuelle mål (vektet 25 %) håndteres tilsvarende som beskrevet tidligere for merkevarevirksomheten.

Etter at bonus er initialt beregnet i henhold til de finansielle kvantitative mål og individuell måloppnåelse, skal den enkelte overordnede leder foreta en diskresjonær avsluttende vurdering av medarbeidernes samlede bonusoppgåelse hvor den initiale beregningen vurderes opp mot selskapets (hvor medarbeideren inngår) samlede utvikling for året. Denne avsluttende diskresjonære vurderingen kan da gjøre at endelig bonus blir økt eller redusert i forhold til den initiale beregningen. Denne avsluttende diskresjonære vurderingen gjelder for bonusordningen knyttet til merkevarevirksomheten, Orkla Consumer & Financial Investments og Corporate Functions.

Endringer i Orklas sentrale årsbonusordning gjeldende fra året 2021 (utbetalt i 2022)

Årsbonusordningen gjeldende for året 2021 blir noe justert i forhold til ordningen for 2020.

Ordningen for merkevarevirksomheten endres til følgende elementer og vekting:

- Finansielle kvantitative mål (vektet 80 %):
 - Organisk vekst «eget nivå» (vektet 40 % for forretningsområdenes ledergrupper, 25 % for ledere i selskapene)
 - Organisk vekst «nivå over» (vektet 0 % for forretningsområdenes ledergrupper, 20 % for ledere i selskapene)
 - EBIT (adj.) oppnåelse «eget nivå» (vektet 40 % for forretningsområdenes ledergrupper, 35 % for ledere i selskapene)
- Fleksibelt element (vektet 20 %), som beskrevet ovenfor for 2020.

Ordningen for forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments endres til følgende elementer og vekting:

- For selskapene innen forretningsområdet:
 - EBIT (adj.) oppnåelse «eget nivå» (vektet 50 %)
 - Finansielle og/eller operasjonelle kvantitative elementer (vektet 30 %)

Her kan det defineres ulike elementer for de forskjellige selskapene. For hvert element skal det defineres ambisiøse mål knyttet til bonusoppgåelse.
 - Individuelle mål (vektet 20 %), som beskrevet ovenfor for 2020
- For ledergruppen i forretningsområdet:
 - EBIT (adj.) oppnåelse «eget nivå» (vektet 50 %)
 - Portefølje vekst og strukturell agenda – kvalitative elementer (vektet 30 %)
 - Individuelle mål (vektet 20 %), som beskrevet ovenfor for 2020

Bonusutfallet vil bli beregnet etter tilsvarende logikk som beskrevet tidligere for 2020, det vil si at oppnåelse av det definerte målet gir halvparten av maksimal bonus for angjeldende finansielle og kvantitative bonuselement. Det vil være et likt utfallsintervall under og over det definerte målet.

Den avsluttende diskresjonære vurderingen av samlet bonusoppgåelse ved den enkelte overordnede leder, som beskrevet tidligere for 2020, videreføres for 2021.

b) Langtidsinsentivordning (LTI-ordningen)

Orkla innførte i 2020 en aksjeopsjonsbasert LTI-ordning til erstatning for tidligere kontantbaserte LTI-ordning. Hensikten med LTI-ordningen er å:

- Belønne langsiktig verdiskapning og verdiskapning på tvers i konsernet
- Etablere et langsiktig interessefellesskap med aksjonærene
- Bidra til å beholde nødvendig kompetanse (ledere/nøkkelpersoner)
- Opprettholde konkurransedyktige totalkompensasjonsvilkår for ledere/nøkkelpersoner

Deltagere nomineres årlig til aksjeopsjonsordningen og etter godkjenning av konsernsjefen. Antall nominerte skal ligge på tilsvarende nivå som for de seneste årene, det vil si ca. 90 sentrale ledere og nøkkelpersoner. I tillegg nomineres 10–15 yngre talenter. Det skal ikke være noen form for automatikk i at man blir nominert, så nominering ett år betyr ikke nødvendigvis at man vil bli nominert påfølgende år. Konsernsjefen har fullmakt til å utvide antallet deltagere forutsatt at dette ikke øker den totale kostnadsrammen for ordningen.

Tildeling av opsjoner baseres delvis på stilling (beregnet opsjonsverdi tilsvarende 15 % av grunnlønn), delvis basert på diskresjonær vurdering av måloppnåelse for forhåndsdefinerte langsiktige målsettinger (beregnet opsjonsverdi maksimalt tilsvarende 15 % av grunnlønn), samt en diskresjonær vurdering av måloppnåelse av målsettinger knyttet til bærekraft (beregnet opsjonsverdi maksimalt tilsvarende 5 % av grunnlønn). Målsettinger knyttet til bærekraft settes og evalueres av styret. Utfall for deltagerne vil basert på dette være en opsjonsverdi i intervallet 15 % til 35 % av lønn avhengig av måloppnåelse. Opsjonsverdi beregnes i henhold til Black-Scholes modellen.

Dersom konsernsjefen benytter anledningen til å utvide gruppen med deltagere fra de nevnte 100–105, må nevnte tildelinger reduseres forholdsmessig for hele eller deler av gruppen.

Forhåndsdefinerte langsiktige målsettinger skal fortrinnsvis knyttes mot:

- Lønnsom organisk vekst
- Innovasjon og økte markedsandeler
- Bærekraft som vekstfaktor
- Strukturell vekst innenfor prioriterte kategorier og geografier
- Etablere kostnadseffektiv organisasjon og realisere synergier
- Utvikling av medarbeidere og samarbeidsforhold

Tildeling av opsjoner vil skje én gang pr. år og første gang i 2021 for de som ble nominert i 2020. Tildeling vil skje med basis i aksjekurs dagen etter generalforsamling. Styret innstiller for tildeling til konsernledelsen, mens tildeling til øvrige godkjennes av konsernsjefen. Den samlede opsjons-tildelingen for året kan utøves med 20 % etter ett år, nye 20 % etter to år, og de resterende 60 % etter tre år. For konsernledelsen kan imidlertid ikke noen opsjoner utøves før etter tre år. Siste utøvelse kan senest skje fem år etter tildeling hvor etter opsjonene utløper. Innløsningskurs settes til markedskurs på tildelingstidspunktet med en øking på 3 % p.a. i opptjeningsperioden. Innløsningskursen justeres for utbytte. Ved eventuell fratredelse bortfaller alle opsjoner som ikke er utøvd.

Basert på en gjennomsnittsbetraktning der opsjonsverdi utgjør 30 % av deltagernes årslønn, vil behovet for aksjeopsjoner være ca. 5.500.000 opsjoner ved tildelingen i 2021. Generalforsamlingen godkjente at styret og konsernsjefen får en samlet ramme på 5.500.000 aksjeopsjoner for tildeling i 2021. Det foreslås at styret og konsernsjefen får en tilsvarende ramme for tildeling i 2022, det vil si en samlet ramme på 5.500.000 opsjoner og at generalforsamlingen godkjenner denne rammen. Antall opsjoner tilsvarer ca. 0,55 % av utestående aksjer.

Gevinst fra ett års tildelte opsjoner kan maksimalt utgjøre seks ganger verdien av tildelte opsjoner på tidspunktet for tildeling beregnet i henhold til Black-Scholes modellen. Får en deltager tildelt opsjoner med en beregnet opsjonsverdi tilsvarende 30 % av grunnlønn, vil gevinst i dette tilfellet maksimalt kunne utgjøre 180 % av grunnlønn.

Konsernledelsen må benytte 25 % av brutto gevinst ved opsjonsutøvelse til å kjøpe Orkla-aksjer og kjøpte aksjer skal ilegges en bindingstid på tre år. For øvrige deltagere forventes det at en andel av brutto gevinst benyttes til å kjøpe Orkla-aksjer.

Utbetaling fra LTI-ordningen i 2020 er i henhold til den tidligere kontantbaserte ordningen. Tildeling til deltagerne i den tidligere ordningen ble gjort siste gang i mai 2020 med utbetaling av 1/3 i 2022, 1/3 i 2023, og 1/3 i 2024. Tildelt beløp reguleres med utviklingen i Orklas aksjekurs fra dagen etter generalforsamling i 2020 og frem til utbetaling.

(iii) Andre kompensasjonselementer

Aksjer med rabatt til ansatte

Konsernet har i flere år gjennomført en ordning hvor de ansatte får anledning til å kjøpe et begrenset antall aksjer med en rabatt i forhold til børskurs. For 2020 ble det tilbudt tre ulike kjøpsalternativer: 30.000, 15.000 og 10.000 NOK (beløp før rabatt). Rabatten var i 2020 25 % i forhold til børskurs. Bindingstiden for kjøpte aksjer er tre år. Kostnadene for aksjespareordningen i 2020 var ca. 18 mill. kroner.

Styret legger opp til å videreføre aksjeordningen for 2021, med samme kjøpsalternativer som i 2020, dvs. 30.000, 15.000 og 10.000 NOK (beløp før rabatt). Rabatten opprettholdes på 25 % og bindingstid opprettholdes på tre år.

Aksjebaserte insentivordninger

Ⓟ REGNSKAPSPRINSIPPER

Salg av aksjer til ansatte til under markedsverdi regnskapsføres ved at differansen mellom markedsverdi på aksjene og kjøpspris blir lønnskostnad.

Orkla har hatt en LTI-ordning med siste tildeling på generalforsamlingen i 2020. Denne var kontantbasert og samtidig koblet til utviklingen i aksjekursen (se egen beskrivelse i denne noten). Regnskapsføringen gjenspeilte opptjeningstiden og kostnadsføring startet etter gjennomført tildeling.

Som beskrevet i noten vil Orkla fra og med generalforsamlingen i 2021 innføre en opsjonsbasert LTI-ordning. Opsjoner til ledende ansatte verdsettes basert på opsjonens virkelige verdi på tildelingstidspunktet. Ved verdsettelse benyttes Black-Scholes modellen. Kostnaden ved opsjonen periodiseres over den periode de ansatte opptjener rett til å motta opsjonene. Opsjonskostnadene kostnadsføres som lønn med motpost i egenkapitalen. Arbeidsgiveravgift på aksjeopsjonsordninger relatert til differansen mellom utstedelseskurs og markedspris på aksjen ved årets slutt, er avsatt i forhold til hva som er opptjent.

NOTE 12 PENSJONER

Konsernet har både innskudds- og ytelsesbaserte pensjonsplaner. I en innskuddsbasert ordning har selskapet kun ansvar for å betale løpende innskudd til den ansattes pensjonsordning, mens den ansatte selv har risikoen for fremtidig verdiutvikling på egne pensjonsmidler. I en ytelsesbasert ordning vil selskapet ha fullt ansvar og risiko knyttet til å betale en fremtidig pensjon til den ansatte, målt i forhold til sluttlønn. Majoriteten av Orklas pensjonsplaner er innskuddsplaner.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

I en **innskuddsbasert pensjonsplan** har foretaket ansvaret for å yte et avtalt tilskudd til den ansattes pensjonsbeholdning. Den fremtidige pensjonen er avhengig av bidragenes størrelse og avkastningen på pensjonssparingen. Når innskuddene er betalt gjenstår ingen ytterligere betalingsforpliktelser knyttet til innskuddspensjonen, og det foreligger ingen forpliktelse å balanseføre. Pensjonskostnaden for innskuddsplaner vil være lik periodens innskudd til de ansattes pensjonssparing.

I en **ytelsesbasert pensjonsplan** har foretaket gitt de ansatte et løfte om et fremtidig pensjonsnivå, normalt angitt i prosent av sluttlønn ved pensjonstidspunktet. Foretaket har ansvaret for størrelsen på den fremtidige pensjonsytelsen, og den økonomiske verdien av denne forpliktelsen må resultat- og balanseføres.

Den påløpte forpliktelsen beregnes etter en lineær opptjeningsmodell, og måles som nåverdien av de estimerte fremtidige pensjonsutbetalinger som er opptjent på balansedagen. Den balanseførte nettoforpliktelsen utgjør summen av påløpt pensjonsforpliktelse minus virkelig verdi av eventuelle tilknyttede pensjonsmidler.

Endringer i forpliktelsen for ytelsesplaner som skyldes endringer i pensjonsplaner, resultatføres i sin helhet for de endringene som gir en eventuell umiddelbar fripoliserett. Estimatavvik føres mot egenkapitalen gjennom totalresultatet i perioden de oppstår. Diskonteringseffekten av pensjonsforpliktelsen og forventet avkastning på pensjonsmidler presenteres netto under «Andre finanskostnader» i resultatregnskapet.

Innskuddsplaner

De fleste ansatte i Orklakonsernet er tilknyttet pensjonsordninger definert som innskuddsplaner. Innskuddsplaner omfatter også pensjonsordninger som er felles for flere selskaper, og der pensjonspremien fastsettes uavhengig av demografisk profil i det enkelte selskap (flerforetaksplan).

Orkla har innskuddssatser for selskapene i Norge som er tilpasset de forskriftssatte rammene for innskuddssatser for private tjenestepensjonsordninger. Se note 5 i regnskapet for Orkla ASA.

Ytelsesplaner

Konsernet har noen pensjonsordninger klassifisert som fondsbaserte ytelsesplaner og noen ytelsesplaner som dekkes over selskapenes drift. Konsernets ytelsesplaner finnes i stor grad i Sverige og Norge. Disse landene står for henholdsvis ca. 67 % og 31 % av konsernets netto bokførte pensjonsforpliktelser.

Sverige

Pensjonsplanene i Sverige er «nettoordninger», som ikke knytter konsernets forpliktelser til endringer i den svenske sosialtrygden. Ordningene er i hovedsak bestemt av tariffavtaler. De blir ikke fondert, men avsatt i selskapenes balanse. For sikring av opptjente pensjonsrettigheter har selskapene tegnet en kredittforsikring i forsikringsselskapet PRI Pensionsgaranti, som registrerer og beregner selskapenes pensjonsforpliktelser. Det er tariffestet at alle som er født i 1979 eller senere, skal omfattes av en innskuddsordning, slik at omfanget av de ytelsesbaserte pensjonsplanene etter hvert reduseres.

Det finnes også noen pensjonsordninger, i hovedsak knyttet til ledende ansatte, finansiert gjennom kapitalforsikringer. Disse rapporteres brutto i regnskapet.

Det er hensyntatt lønnsskatt på pensjonsforpliktelsene i Sverige.

Norge

Netto pensjonsforpliktelser i Norge består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner, førtidspensjonsordninger for konsernledelsen samt bokførte forpliktelser knyttet til innskuddsbasert ordning for ansatte med lønn over 12G.

Pensjonsordningen for ansatte i Norge med lønn over 12G har karakter av en innskuddsbasert ordning, men blir i samsvar med IFRS behandlet som en ytelsesordning. Pr. 31. desember rapporteres de faktiske innskudd og renter som påløper i ordningen.

AFP-ordningen er en flerforetaks ytelsesbasert pensjonsordning, men føres som en innskudds-ordning i tråd med retningslinjer fra Finansdepartementet. Foretak som deltar i AFP-ordningen, er solidarisk ansvarlig for to tredeler av pensjonen som skal utbetales. Majoriteten av Orklas selskaper i Norge er tilknyttet AFP-ordningen. Premien for AFP har i 2020 vært 2,5 % av samlede lønnsutbetalinger mellom 1 og 7,1 ganger gjennomsnittlig grunnbeløp (G).

Forutsetninger ytelsesplaner

Diskonteringsrenten i Norge blir fastsatt med utgangspunkt i obligasjoner med fortrinnsrett (OMF). Norsk Regnskapsstiftelse legger til grunn at OMF-markedet representerer et tilstrekkelig dypt marked til å kunne brukes ved beregning av diskonteringsrenten. Orkla har valgt diskonteringsrente ut fra gjennomsnittlig løpetid på pensjonene i hvert selskap og i hver pensjonsordning. Der løpetiden er lenger enn 15 år, er OMF-rentekurven ekstrapolert med utgangspunkt i swaprenten.

Diskonteringsrenten er tilpasset rentenivået i de enkelte land. I Norge varierer diskonteringsrenten mellom 0,9 % og 1,5 %, avhengig av løpetid på den enkelte pensjonsplan.

Diskonteringsrenten i Sverige tar utgangspunkt i svenske bostadsobligasjoner og er redusert til 1,0 % for 2020, mot 1,3 % i 2019. I tråd med det lavere rentenivået er også anslaget for forventet inflasjon redusert noe, fra 1,7 % til 1,5 % og forventet lønnsvekst redusert fra 2,4 % til 2,2 %. Endringene vil samlet gi noe høyere forpliktelser med effekt over totalresultatet.

Parametere som lønns- og G-vekst samt inflasjon er fastsatt i tråd med anbefalinger i de enkelte land.

Dødelighetsestimat er basert på mest mulig oppdaterte dødelighetstabeller for de ulike landene. For Norge er det K2013 som tillempes, i Sverige DUS14 og i Storbritannia har man i 2020 brukt sist oppdaterte versjonen av dødelighetstabell, CMI_2019. Estimatavikene føres i totalresultatet og er i hovedsak knyttet til endringer i de økonomiske forutsetningene.

Pensjonsmidler

Pensjonsavtaler med pensjonsmidler finnes nå i det alt vesentlige i Storbritannia. Pensjonsmidlene er i all hovedsak investert i obligasjoner og noe i aksjer. Estimert avkastning vil variere basert på sammensetningen av de ulike aktivaklassene. Sammensetning av pensjonsmidler fremkommer i egen tabell i denne noten. Forventede innbetalinger av pensjonsmidler i 2021 er 3,1 mill. kroner.

Ⓔ

ESTIMATUSIKKERHET

Ytelsespensjoner beregnes ut fra et sett valgte økonomiske og aktuarielle forutsetninger. Endringer i parametere som diskonteringsrente, fremtidig lønnsregulering etc. vil kunne gi til dels store utslag i beregnet pensjonsforpliktelse. På samme måte vil endringer i valgte forutsetninger for avkastning på pensjonsmidler kunne påvirke pensjonsmidlenes størrelse. En rimelig forventet endring i sentrale forutsetninger vil ikke være vesentlig for konsernet. Endringene i disse parameterne vil i hovedsak bli rapportert i totalresultatet. Orkla har fastsatt parametere i tråd med anbefalinger i de enkelte land.

	Norge		Sverige	
	2020	2019	2020	2019
Diskonteringsrente	0,9–1,5 %	2,2–2,3 %	1,00 %	1,30 %
Fremtidig lønnsregulering	2,00 %	2,25 %	2,20 %	2,40 %
G-regulering ¹	2,00 %	2,25 %	2,20 %	2,40 %
Pensjonsregulering	0 %	0 %	1,50 %	1,70 %
Frivillig avgang/turnover	0–5 %	0–5 %	3,00 %	3,00 %
Forventet gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid (år)	6,0	5,9	12,2	12,6

¹1G er pr. 31.12.2020 NOK 101.351.

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Innskuddsplaner	(427)	(398)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(78)	(69)
Oppgjør pensjonsplaner ¹	(6)	(10)
Pensjonskostnader ført som lønnskostnader	(511)	(477)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(55)	(99)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	9	13
Pensjonskostnader ført som finanskostnader	(46)	(86)
Netto pensjonskostnader	(557)	(563)

¹Gjelder i hovedsak omdanning av pensjonsordning i LG Harris og er presentert som «Andre kostnader».

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Brutto pensjonsforpliktelser fondsbaserte ordninger	(553)	(437)
Pensjonsmidler (virkelig verdi)	547	437
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	(6)	-
Pensjonsforpliktelser som dekkes over drift	(2 538)	(2 326)
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	(2 544)	(2 326)
Balanseførte pensjonsforpliktelser	(2 585)	(2 358)
Balanseførte pensjonsmidler	41	32

Endring i brutto pensjonsforpliktelser i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Brutto pensjonsforpliktelser 1.1.	(2 763)	(2 425)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(78)	(69)
Rentekostnad av forpliktelsene	(55)	(99)
Estimatavvik ført mot totalresultatet	(143)	(319)
Oppkjøp/salg av virksomhet	-	(4)
Avkortning/oppgjør pensjonsplaner ¹	-	(7)
Utbetalinger i løpet av året	121	146
Valutaeffekt	(173)	14
Brutto pensjonsforpliktelser 31.12.	(3 091)	(2 763)

¹Gjelder i hovedsak kostnader knyttet til omdanning av pensjonsordningen i LG Harris.

Endring i pensjonsmidler i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 1.1.	437	436
Forventet avkastning pensjonsmidler	9	13
Avkastningsavvik ført mot totalresultatet	97	50
Oppkjøp/salg virksomhet	-	-
Avkortning/oppgjør pensjonsordning ¹	(5)	(3)
Inn- og utbetaling i løpet av året	(29)	(46)
Valutaeffekt	7	19
Effekt av øvre grense pensjonsmidler (asset ceiling)	31	(32)
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 31.12.	547	437

¹Gjelder i hovedsak kostnader knyttet til omdanning av pensjonsordningen i LG Harris.

Sammensetning av pensjonsmidler (virkelig verdi) pr. 31.12.

	2020	2019
Likvide midler og pengemarkedsplasseringer	0 %	4 %
Obligasjoner	95 %	85 %
Aksjer	5 %	11 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %

Oversikt over netto pensjonsforpliktelser og avvik de fire siste år

Beløp i mill. NOK	2020	2019	2018	2017
Brutto pensjonsforpliktelser	(3 091)	(2 763)	(2 425)	(2 412)
Pensjonsmidler	547	437	436	456
Netto pensjonsforpliktelser	(2 544)	(2 326)	(1 989)	(1 956)
Endring estimat- og planavvik i brutto pensjonsforpliktelser	(143)	(319)	(73)	(67)
Endring avkastningsavvik i pensjonsmidler	97	50	(14)	25

NOTE 13 ANDRE DRIFTSKOSTNADER

Orklakonsernet har valgt en artsinndelt resultatpresentasjon. Hovedsplitten i oppstillingsplanen for driftskostnader er mellom «Varekostnader», «Lønnskostnader», «Avskrivninger» samt «Andre driftskostnader». De viktigste postene i «Andre driftskostnader» er splittet opp nedenfor.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Eksterne salgsfrakter	(1 118)	(1 008)
Energikostnader (produksjon og oppvarming)	(739)	(734)
Reklame	(1 845)	(1 629)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	(578)	(502)
Konsulenter, rådgivere og andre innleide tjenester	(565)	(598)
Driftskostnader transportmidler	(137)	(156)
Kortsiktig og variabel leasing	(102)	(89)
Annet	(2 216)	(2 170)
Sum andre driftskostnader	(7 300)	(6 886)

Kostnader som inngår i posten «Annet» er blant annet kostnader knyttet til IT, forsikring, reiser, kurs og konferanser.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Andre driftskostnader regnskapsføres når de påløper og utgjør kostnadsarter som ikke klassifiseres på linjene for varekostnader, lønnskostnader eller av- og nedskrivninger.

B BÆREKRAFTSELEMENT

Orkla har et mål om 30 % reduksjon i energiforbruket for perioden 2014–2025. Erfaringer og beste praksis deles mellom selskaper og fabrikker og er et viktig tiltak for å redusere energiforbruket. Forbruket reduseres gjennom effektiviseringsprosjekter og forbedring av produksjonsprosesser. Justert for oppkjøp av selskaper og økt omsetning, er energiforbruket redusert med 19 % siden 2014.

NOTE 14 ANDRE INNTEKTER OG KOSTNADER

«Andre inntekter» og «Andre kostnader» gjelder poster som bare i begrenset grad er utsagnskraftige for å forklare løpende inntjening. Hovedhensikten med disse linjene er å skille ut poster som krever særskilt forklaring og gjøre driftsutviklingen og sammenlignbarheten på artslinjene presentert i EBIT (adj.) mer relevant for virksomheten.

Andre inntekter og kostnader	2020	2019
Beløp i mill. NOK		
Andre inntekter		
Gevinst ved salg	78	346
Tilbakebetaling offentlige avgifter tidligere perioder	67	-
Inntekt ved overgang fra felleskontrollert selskap til datterselskap	-	33
Sum andre inntekter	145	379
Andre kostnader		
M&A- og integrasjonskostnader	(105)	(130)
Sluttoppgjør i ansettelsesforhold og lignende	(136)	(80)
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	(511)	(477)
Andre restruktureringskostnader og andre poster	(323)	(253)
Sum andre kostnader	(1 075)	(940)
Sum andre inntekter og kostnader	(930)	(561)
Herav:		
Nedskrivning varige driftsmidler	(20)	(21)
Nedskrivning immaterielle eiendeler	(491)	(456)

Poster klassifisert som andre inntekter og kostnader tilhører følgende linjer i regnskapet:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Salgsinntekter	67	-
Andre driftsinntekter	78	379
Varekostnader	(6)	(16)
Lønnskostnader	(136)	(80)
Andre driftskostnader	(422)	(367)
Av- og nedskrivninger	(511)	(477)
Sum andre inntekter og kostnader	(930)	(561)

Største poster i andre inntekter og kostnader:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Nedskrivning og kostnadsføring ERP-prosjekter	(437)	-
Nedskrivning og avhendelse Gorm's	(89)	-
Nedskrivning goodwill og varemerker (Pierre Robert Finland)	(86)	-
Sammenslåing Hamé og Vitana (inkl. IT-system)	(67)	-
Gevinst ved salg av Treschows gate 16	-	294
Oppkjøpskostnader (M&A)	(78)	(94)
Nedskrivning goodwill (House Care UK)	-	(238)
Nedskrivning av varemerker (i hovedsak innenfor Orkla Health)	-	(181)
Restruktureringsprosjekt ved Orkla HK	(65)	(49)

REGNSKAPSPRINSIPPER

«Andre inntekter» og «Andre kostnader» er presentert etter konsernets segmentfordelte resultat EBIT (adj.) og inneholder poster som M&A-kostnader (oppkjøpskostnader), restrukturerings- og integrasjonskostnader, eventuelle større gevinster og nedskrivninger på både materielle og immaterielle eiendeler, samt andre poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å forklare løpende lønnsomhet.

M&A-kostnader gjelder kostnader ved oppkjøp av selskaper som ikke kan balanseføres sammen med aksjene. Dette gjelder både gjennomførte og ikke gjennomførte oppkjøp. Periodisering av kostnader ved salg av selskap inngår også på denne linjen, inntil endelig salg blir gjennomført. Da vil salgskostnadene bli innregnet i gevinst-/tapsberegningen og presentert sammen med denne.

Inntekter

Det er i 2020 solgt bygninger tilhørende Orkla Care (Danmark) og Orkla Food Ingredients (Romania). Salgene har gitt en samlet gevinst på 53 mill. kroner. Det er også inntektsført 67 mill. kroner knyttet til tilbakebetaling av offentlige avgifter i perioden 2017–2019.

Orkla Foods Norge har i solgt varemerket Vestlandslefsa med en gevinst på 16 mill. kroner. Det er også inntektsført en gevinst på 5 mill. kroner knyttet til salg av varemerket SaritaS. Begge disse transaksjonene er omtalt i note 5.

Nedskrivninger

Det gjennomføres et prosjekt i konsernet med formål å etablere en felles ERP-plattform for Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Care. ERP-prosjektet med bygging av en felles prosesskjerne, såkalt template, har blitt vesentlig mer komplisert og tidkrevende enn opprinnelig antatt da prosjektet ble igangsatt i 2017, samt at enkelte funksjonaliteter ikke lenger er forventet å bli benyttet. I tillegg har covid-19 medført behov for betydelig re-planlegging, ytterligere utsettelse og derigjennom økt ressursbruk. Det er av den grunn foretatt nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til prosjektet på totalt 386 mill. kroner i 2020. Det vil ikke bli aktivert mer i balansen på dette ERP-prosjektet som fortsatt løper med noen aktiviteter inn i 2021. Det forventes å påløpe noe over 100 mill. kroner relatert til det pågående ERP-prosjektet i 2021, som vil bli ført som «Andre kostnader».

Forretningsområdet Orkla Food Ingredients har også et pågående prosjekt for å etablere en felles ERP-plattform. Dette prosjektet er blitt nedskrevet og kostnadsført med 51 mill. kroner i 2020 i hovedsak som følge av at det har blitt mer komplisert og tidkrevende enn opprinnelig forutsatt samt at enkelte funksjonaliteter ikke lenger er forventet å bli benyttet.

Det er også foretatt nedskrivninger av andre IT-systemer på totalt 27 mill. kroner i 2020. Dette er knyttet til konsernprosjekter hvor bruken av systemene ikke har blitt som forutsatt, og systemene anses dermed ikke å ha noen reell verdi.

Utviklingen i Pierre Robert Finland (Orkla Consumer Investments) har vært svakere enn forutsatt siden oppkjøpet, og selskapet er også negativt påvirket av koronapandemien. Markedssituasjonen er fortsatt svært utfordrende for selskapet. Som følge av dette ble det foretatt nedskrivninger av goodwill og varemerker knyttet til virksomheten på henholdsvis 65 mill. kroner og 21 mill. kroner i 3. kvartal. Det er i tillegg blitt nedskrevet et mindre varemerke innenfor Orkla Confectionery & Snacks og en mindre goodwillpost innenfor Orkla Care.

En produksjonslinje i MTR (Orkla Foods) er nedskrevet med 14 mill. kroner i 2020. Produksjonslinjen relaterer seg til en lite vellykket produktlansering.

Det ble i 2. kvartal foretatt en nedskrivning av den danske pizzarestaurantkjeden Gorm's (Orkla Consumer Investments). Orkla kjøpte 67 % av Gorm's i 2018 med opsjon til å øke eierandelen til 100 %. Gorm's har i 2020 vært kraftig negativt berørt av koronapandemien. Det ble vurdert å være for stor risiko knyttet til den resultatutviklingen som krevdes av selskapet for å kunne forsvare Orklas bokførte verdier, og det ble av den grunn foretatt nedskrivning av virksomheten. I desember ble det inngått avtale om salg av en eierandel i Gorm's, noe som innebærer reduksjon av Orklas eierandel ned til 19,99 %. Totalt er det kostnadsført 89 mill. kroner i nedskrivning og omregningsdifferanser knyttet til Gorm's i 2020 på linjen for «Andre kostnader».

Øvrige kostnader

I 2019 ble det startet et prosjekt for å sikre at konsernet er organisert best mulig for å øke den organiske veksten og redusere kompleksitet ved å styrke forretningsområdene og spisse konsernets støttefunksjoner. Dette skal gi store kostnadsbesparelser ved Orklas hovedkontor. Prosjektet ble videreført inn i 2020, og det er kostnadsført ca. 65 mill. kroner knyttet til dette prosjektet i 2020.

Det er gjennomført store restruktureringsprosjekter innenfor henholdsvis Orkla Care og Pierre Robert Group (Orkla Consumer Investments). Totale kostnader knyttet til disse prosjektene utgjør 79 mill. kroner i 2020. I Orkla Care er det gjennomført et restruktureringsprogram som berører alle selskaper som inngår i forretningsområdet. Pierre Robert Group har gjennomført en restrukturering av hele selskapet. I den forbindelse ble virksomheten i Sverige lagt ned fra og med 30. juni 2020. Som følge av denne nedleggelsen, ble det i tillegg til kostnader knyttet til sluttlønn til ansatte, også foretatt nedskrivninger av varelageret i Sverige knyttet til avvikling av kundekontrakter på 6 mill. kroner.

Det pågår også flere samordningsprosjekter innenfor Orkla Foods International, hvor det største er sammensammenslåing av Hamé og Vitana. Det er påløpt 67 mill. kroner knyttet til dette prosjektet i 2020. Øvrige restrukturerings- og samordningsprosjekter som pågår i konsernet er i hovedsak flytting av produksjon fra Felix til Hamé, bygging av en sjokolade- og en kjeksfabrikk i Latvia samt sammenslåings- og flytteprosjekter innenfor Orkla Food Ingredients.

Orkla Food Ingredients kjøpte i 1. kvartal de resterende 15 % av aksjene i det britiske salgs- og distribusjonsselskapet Orchard Valley Foods. Orkla kjøpte 85 % av aksjene i 2017 og inngikk samtidig en opsjonsavtale om kjøp av den resterende andelen på 15 %. Som følge av opsjonsavtalen, ble det ved oppkjøpet avsatt for en gjeld knyttet til det resterende kjøpet av selskapet. Avvik mellom faktisk og estimert kjøpesum på 22 mill. kroner er resultatført i 2020.

ⓑ

BÆREKRAFTSELEMENT

For å skape langsiktig konkurransedyktig virksomhet har Orkla i 2020 gjennomført enkelte større omstillingsprosjekter. Hensikten er å styrke den langsiktige konkurranseevnen gjennom bedre kapasitetsutnyttelse, mer effektiv drift og økt effekt av investeringer i produksjonsutstyr. Ansatte som har mistet arbeidet har i stor grad fått tilbud om annet arbeid internt i Orkla eller støtte til å søke nytt arbeid.

NOTE 15 RENTER OG ANDRE FINANSPOSTER

Finansinntekter og finanskostnader består i hovedsak av renteinntekter og rentekostnader knyttet til konsernets totale finansiering. Videre inngår andre finansposter som ikke kan knyttes til operasjonelle forhold.

REGNSKAPSPRINSIPPER

Renteinntekter og rentekostnader på lån og fordringer er beregnet etter effektiv rentemetode. Renter knyttet til leieavtaler rapporteres som rentekostnader, mens beredskapsprovisjon og kostnader ved låneopptak rapporteres som «Øvrige finanskostnader». Finanselementet i pensjonskostnadene inngår i «Andre finanskostnader», og er beskrevet i note 12. Lånekostnader for eiendom under oppføring balanseføres sammen med driftsmiddelet. Valutagevinst eller -tap som oppstår fra operasjonelle eiendeler og gjeld, samt sikring av slike, rapporteres under driftsinntekter eller driftskostnader. Annen valutagevinst eller -tap rapporteres netto i finansinntekter og finanskostnader. Valutagevinst eller -tap knyttet til nettoinvestering i utenlandsk virksomhet er omtalt i note 31.

Renteinntekter og rentekostnader

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Renteinntekter	20	18
Rentekostnader	(142)	(151)
Balanseførte rentekostnader	1	2
Virkelig verdijustering rentederivater	(9)	(26)
Rentekostnader ekskl. leieavtaler	(150)	(175)
Rentekostnader, leieavtaler (se note 21)	(32)	(35)
Sum rentekostnader	(182)	(210)
Renter, netto	(162)	(192)

Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Gevinster, tap og nedskrivninger aksjer og finansielle eiendeler	0	(9)
Mottatte utbytter	1	21
Netto valutagevinst	4	2
Øvrige finansinntekter	4	1
Sum andre finansinntekter	9	15
Renter pensjoner inklusiv sikring ¹	(29)	(54)
Øvrige finanskostnader	(32)	(24)
Sum andre finanskostnader	(61)	(78)
Sum andre finansposter	(52)	(63)

¹Inkluderer sikring av pensjonsordning for ansatte med lønn over 12G.

Avstemming mot kontantstrøm

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Renter, netto	(162)	(192)
Andre finansposter, netto	(52)	(63)
Sum renter og andre finansposter (A)	(214)	(255)
Poster som vises på andre linjer i kontantstrømmen:		
Gevinster, tap og nedskrivninger aksjer og finansielle eiendeler	0	9
Mottatte utbytter	(1)	(21)
Sum poster som vises på andre linjer i kontantstrømmen (B)	(1)	(12)
Poster uten kontantstrømeffekt:		
Endring i avsatte renter o.l.	(12)	-
Renter pensjoner eksklusiv sikring	46	86
Virkelig verdijustering ført som renteinntekter/rentekostnader	9	13
Virkelig verdijustering ført som finansinntekter/finanskostnader	0	(6)
Sum poster uten kontantstrømeffekt, se kontantstrømoppstilling (C)	43	93
Betalte finansposter kontantstrøm, se note 38 (A+B+C)	(172)	(174)

NOTE 16 SKATTER

Skatter viser myndighetenes beskatning av overskudd i konsernets ulike selskaper og land. Skatter omfatter også kildeskatt, grunnrenteskatt og skatt på utdelinger. Merverdiavgift, arbeidsgiveravgift, eiendomsskatt, særavgifter, toll og lignende indirekte skatter er ikke en del av «Skatter». Skattekostnaden beregnes på grunnlag av regnskapsmessig resultat og splittes i periodeskatt og endring i forpliktelser ved utsatt skatt. Forpliktelser ved utsatt skatt oppstår når regnskaps- og skattemessig periodisering er forskjellig (midlertidige forskjeller).

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Forpliktelser og eiendeler ved betalbar skatt vurderes til det beløpet som forventes betalt til eller mottatt fra skattemyndighetene. Skattesatser og skatteregler som benyttes, er de som er vedtatt eller i hovedsak vedtatt innen slutten av rapporteringsperioden i de landene hvor konsernet opererer og genererer skattepliktige inntekter.

Forpliktelse og eiendel ved utsatt skatt er beregnet for alle midlertidige forskjeller mellom regnskapsmessige verdier i konsernregnskapet og deres skattemessig verdier på eiendels- og gjeldsposter samt på skattemessige underskudd. For beregning av eiendeler og forpliktelser ved utsatt skatt benyttes de nominelle skattesatser som forventes å gjelde når eiendelen realiseres eller forpliktelsen gjøres opp.

Eiendel ved utsatt skatt på skattemessige underskudd og andre skattereduserende midlertidige forskjeller er innregnet i den grad det er sannsynlig at disse kan anvendes mot fremtidige skattepliktige inntekter.

Forpliktelse ved utsatt skatt knyttet til sjablongskatt, kildeskatt og annen skatt på utbytte er ført opp på tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper samt utenlandske datterselskaper når det forventes at det vil bli betalt utbytte i overskuelig fremtid.

Forpliktelse ved utsatt skatt på midlertidige forskjeller knyttet til investeringer i datterselskaper og tilknyttede selskaper er ført opp når det er sannsynlig at forskjellen kommer til å bli reversert i overskuelig fremtid. Forpliktelse eller eiendel ved utsatt skatt som oppstår ved førstegangsinnregning av goodwill føres ikke opp.

Forpliktelse og eiendel ved utsatt skatt utlignes kun når det følger av de lokale skattereglene, og konsernet har til hensikt å benytte seg av mulighetene til å konsolidere skatteposisjonene ved hjelp av konsernbidrag eller annen skattekonsolidering.

Skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Resultat før skattekostnad	5 348	4 931
Periodeskatt	(960)	(976)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	34	(57)
Sum skattekostnad	(926)	(1 033)
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad»	17,3 %	20,9 %
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad» korrigert for tilknyttede selskaper	21,3 %	24,2 %

Orklas effektive skattekostnad korrigert for tilknyttede selskaper er redusert med 2,9 %-poeng, fra 24,2 % i 2019 til 21,3 % i 2020. Den reduserte skattesatsen i 2020 skyldes hovedsakelig en betydelig reduksjon i grunnrenteskatten.

Avstemming av konsernets skatteprosent

Tabellen gir en avstemming av rapportert skattekostnad mot skattekostnad basert på norsk skattesats 22 %. De vesentligste komponentene i skattekostnaden er spesifisert.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Norsk skatteprosent av resultat før skattekostnad	(1 177)	(1 085)
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	220	145
Utsatt skatt tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper	(5)	(5)
Virksomhet med annen skattesats enn i Norge	48	46
Skattelovsendringer	10	5
Nedskrivning aksjer, gevinster/tap og utbytter innenfor fritaksmetoden	1	(1)
Ikke fradragsberettigede kostnader / skattefrie inntekter	(27)	(24)
Ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader	(12)	(14)
Innregning av tidligere års ikke innregnede eiendeler	2	15
Ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt	(34)	(24)
Korreksjon tidligere års skatter	(3)	6
Nedskrivning av konserngoodwill (Gorm's/Harris)	(19)	(45)
Reversering netto skatteforpliktelse utland	75	74
Andre betalbare skatter (grunnrente- og kildeskatt)	(5)	(126)
Konsernets skattekostnad	(926)	(1 033)

Orkla har betydelige skattegrunnlag i Norge, Sverige, Danmark og Finland. Ordinær selskapsskatt for selskaper hjemmehørende i Norge og Sverige ble redusert fra henholdsvis 23 % og 22 % i 2018 til 22 % og 21,4 % med effekt fra 2019. Sverige sin selskapsskatt skal ytterligere reduseres til 20,6 % i 2021. Danmark har ordinær skattesats på 22 % og Finland 20 %.

Orklas virksomheter i land med andre skattesatser enn 22 %, bidrar netto til at skattekostnaden blir redusert. I 2020 er effekten av dette en reduksjon på 48 mill. kroner av skattekostnaden, hvorav de baltiske, finske og svenske datterselskapene utgjør henholdsvis 16 mill. kroner, 10 mill. kroner og 10 mill. kroner.

Resultater fra tilknyttede selskaper er innregnet etter skatt og påvirker i utgangspunktet ikke konsernets skattekostnad. Det er imidlertid avsatt for sjablongskatt på tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper, til sammen 33 mill. kroner, hvorav 5 mill. kroner er resultatført i 2020.

Endring i ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt på tilsammen 34 mill. kroner gjelder skattemessige underskudd i Polen, Tyskland, Nederland, UK, Spania, Singapore, Finland og Slovakia. Innregning av tidligere års ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt på 2 mill. kroner gjelder selskaper i Orkla Food Ingredients i Romania og Tsjekkia.

Konsernet har aktivitet i kraftbransjen som er underlagt særbeskatning i Norge. Grunnrente-skatten er i 2020 negativ, dvs. konsernet har netto grunnrenteinntekt som utgjør 0,1 %-poeng av den effektive skattesatsen korrigert for tilknyttede selskaper på 21,3 %.

Basert på en vurdering av konsernets samlede skatteeksponering er det innregnet avsetninger i tråd med forventet risiko i forpliktelser ved utsatt skatt i balansen.

ⓑ BÆREKRAFTSELEMENT

Gjennom tilstedeværelse i mange land bidrar Orkla til samfunnet ved betaling av ulike skatter og avgifter, herunder selskapsskatt. Orklas konsernstrategi for skatt beskriver viktige skatteprinsipper som alle selskapene i konsernet skal følge. Disse er basert på ønsket om åpenhet, etterlevelse av regelverk og god risikostyring. Orklas selskaper skal betale skatt i samsvar med lover og regler i de landene hvor de har virksomhet.

Nedenfor listes periodeskatt (betalbar selskapsskatt) i resultatregnskapet for Orklas hovedområder:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Norge	268	361
Sverige	244	219
Danmark	115	124
Finland og Island	119	98
Resten av verden	214	174
Resultatført periodeskatt	960	976

Forpliktelser ved utsatt skatt

Forpliktelser ved utsatt skatt representerer fremtidige betalbare skattemessige forpliktelser for konsernet. Tabellen nedenfor lister opp eiendeler og forpliktelser ved utsatt skatt knyttet til midlertidige forskjeller mellom skattemessig og regnskapsmessig verdi.

Utsatt skatt på midlertidige forskjeller

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Sikringsreserve i egenkapitalen	(64)	(31)
Immaterielle eiendeler	1 218	1 119
Varige driftsmidler	335	328
Netto pensjonsforpliktelser	(336)	(325)
Gevinst og tapskonto o.l.	394	365
Leieavtaler	(43)	(43)
Øvrige langsiktige poster	177	218
Sum langsiktige poster	1 681	1 631
Avsetninger	(60)	(52)
Andre kortsiktige poster	(57)	49
Sum kortsiktige poster	(117)	(3)
Underskudd til fremføring	(137)	(139)
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 427	1 489
Utsatt skattefordel kraftverkskatt ¹	(20)	(21)
Ikke balanseførte eiendeler ved utsatt skatt	149	124
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 556	1 592
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	36	(59)
Netto utsatt skattefordel ved implementering IFRS 16 leieavtaler	0	(37)
Netto forpliktelser ved utsatt skatt videreført virksomhet	36	(96)
Endring utsatt skatt sikringsreserven ført mot totalresultatet	(33)	17
Endring utsatt skatt estimatavvik pensjoner mot totalresultatet	(4)	(64)
Kjøp/salg av selskaper, omklassifiseringer mv.	97	86
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	(62)	0
Endringer forpliktelser ved utsatt skatt i resultatregnskapet	34	(57)

¹Forpliktelser ved utsatt skatt og eiendel ved utsatt skatt knyttet til kraftverkskatt er ført brutto pr. kraftverk.

Netto forpliktelser ved utsatt skatt presentert i balansen

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Forpliktelser ved utsatt skatt	1 681	1 619
Eiendeler ved utsatt skatt	125	27
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 556	1 592

Utløpstidspunkt for fremførbare skattemessige underskudd

Skattemessige underskudd til fremføring på 607 mill. kroner utgjør en fordel ved utsatt skatt på 135 mill. kroner, hvorav kun 10 mill. kroner er innregnet. Fremførte skattemessige underskudd som ikke er innregnet, beløper seg til 557 mill. kroner. Av disse er 348 mill. kroner uten forfallstidspunkt, 78 mill. kroner forfaller fra 2027 og fremover, 15 mill. kroner forfaller i perioden 2024–2026, og 116 mill. kroner forfaller i perioden 2021–2023.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
2020	-	26
2021	30	25
2022	55	9
2023	31	72
2024	3	13
2025	12	0
2026	0	68
2027 eller senere	85	0
Uten utløpstidspunkt	391	412
Sum skattemessige fremførbare underskudd	607	625

Eiendel ved utsatt skatt er bare balanseført i den grad det er sannsynlig at det vil oppstå fremtidig skattepliktig overskudd som er stort nok til å utnytte skattefordelen, enten ved at enheten har vist overskudd nylig, eller ved at det er identifisert eiendeler med merverdier. I den utstrekning man ikke kan sannsynliggjøre tilstrekkelige overskudd i fremtiden til å absorbere de skatte-reducerende midlertidige forskjellene, er eiendel ved utsatt skatt ikke innregnet.

Både det norske, svenske og finske skattekonsernet har benyttet alle tilgjengelige skattemessige underskudd til fremføring og er i betalbar skatteposisjon i 2020.

Det er i 2020 tilbakeført netto 75 mill. kroner i utsatt skatteforpliktelse knyttet til virksomhet i utlandet. Det var en tilsvarende reversering på 74 mill. kroner i 2019.

Skattereduserende midlertidige forskjeller med tilhørende eiendel ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	Skatte- reduserende midlertidige forskjeller	Balanseført eiendel utsatt skatt	Ikke balanseført eiendel utsatt skatt	Sum eiendel utsatt skatt
Skattemessige underskudd til fremføring				
Spania	200	1	49	50
Storbritannia	70	0	13	13
Polen	75	0	14	14
Sveits	42	0	10	10
Finland	41	0	8	8
Øst-Europa ekskl. Polen og Romania	23	0	4	4
Nederland	44	0	11	11
Danmark	30	4	3	7
Andre	82	5	13	18
Sum	607	10	125	135
Andre skattereduserende forskjeller	2 118	442	24	466
Sum skattereduserende midlertidige forskjeller	2 725	452	149	601
Nettoføring av utsatt skatt	(1 538)	(327)	0	(327)
Netto skattereduserende midlertidige forskjeller	1 187	125	149	274

NOTE 17 RESULTAT PR. AKSJE

Resultat pr. aksje er én av flere indikatorer som kan benyttes i finansielle analyser for å vurdere utviklingen i et selskap. Nøkkeltallet viser hvor mye periodens årsresultat etter minoriteter utgjør pr. aksje.

REGNSKAPSPRINSIPPER

Resultat pr. aksje blir beregnet ved å dividere årsresultat etter minoriteter på gjennomsnittlig eksternt eide aksjer gjennom perioden.

Resultat pr. aksje (adj.) viser årsresultat etter minoriteter pr. aksje korrigert for «Andre inntekter» og «Andre kostnader» etter estimert skatt for disse to regnskapspostene. Poster som inngår i «Andre inntekter» og «Andre kostnader» er omtalt i note 14. Dersom det oppstår andre poster av spesiell karakter på regnskapslinjene nedenfor selskapets driftsresultat, vil disse også bli korrigert for.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Majoritetens andel av årsresultatet	4 371	3 838
<i>Korrigeringer i majoritetens andel av resultat pr. aksje (adj.):</i>		
Andre inntekter og kostnader etter skatt	778	508
Gevinst ved salg av tilknyttede og felleskontrollert selskap	(29)	(35)
Reversering av utsatt skatt knyttet til virksomhet i utlandet	(75)	(74)
Majoritetens andel av korrigert årsresultat	5 045	4 237
Vektet gjennomsnittlig eksternt eide aksjer	1 000 460 782	999 929 381
Resultat pr. aksje (NOK)	4,37	3,84
Resultat pr. aksje (adj.) (NOK)	5,04	4,24

Effektiv skatt knyttet til «Andre inntekter» og «Andre kostnader» i 2019 og 2020 er lavere enn konsernets skatteprosent på grunn av ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader, nedskrivninger uten skattemessig effekt samt resultateffekt knyttet til kjøp av resterende eierandel av Orchard Valley Foods AS. Effektiv skattesats knyttet til andre inntekter og kostnader for 2020 er 16,3 % (9,5 % i 2019).

Det er i 2020 også korrigert for gevinst ved salgene av de tilknyttede selskapene Andersen & Mørck AS samt Allkjärsplans Utvecklings AB. Gevinstene knyttet til disse selskapene er rapportert på linjen «Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper», se note 6. I 2019 ble det korrigert for gevinst på 35 mill. kroner knyttet til salg av Oslo Business Park. Det er både i 2020 og i 2019 korrigert for reversering av netto utsatt skatteforpliktelse knyttet til utenlandsk virksomhet, se note 16.

Det er ingen aksjeordninger i konsernet med utvanningseffekt. Det vil imidlertid fra 2021 bli tildelt opsjoner til ansatte som vil kunne gi en utvanningseffekt. Se note 11 for beskrivelse av denne ordningen.

NOTE 18 NEDSKRIVNINGSVURDERINGER

Verdien på langsiktige balanseførte eiendeler vil i stor grad være bygget på skjønn og estimer. Det er viktig at brukerne av regnskapet er kjent med de forutsetningene som gjelder for verdsettingen av disse eiendelene og hvordan konsernet vurderer fremtidig inntjening. Spesiell oppmerksomhet rettes mot eiendeler som i utgangspunktet ikke blir avskrevet. I Orklakonsernets regnskap vil dette i hovedsak gjelde goodwill og varemerker med ubestemt levetid.

Løpende overvåking av langsiktige eiendeler

Orklakonsernet har vesentlige langsiktige eiendeler i form av materielle (varige driftsmidler) og immaterielle eiendeler. Utvidet forklaring og utviklingen i disse eiendelene er presentert i note 19 og 20. I tillegg har konsernet andre langsiktige eiendeler, som i hovedsak gjelder investeringer i selskaper ført etter egenkapitalmetoden. Disse er behandlet i note 6 og inngår ikke i drøftelsen nedenfor.

De balanseførte eiendelene overvåkes løpende, og dersom det er indikatorer på at verdiene av eiendelene ikke lenger er gjenvinnbare, vil det straks bli foretatt verdifallstest for å sjekke om eiendelene fortsatt kan forsvare sine regnskapsførte verdier. Dersom nye estimer konkluderer med at verdiene ikke lenger er gjenvinnbare, foretas nedskrivning av eiendelene til gjenvinnbart beløp, det høyeste av netto salgsverdi og bruksverdi (neddiskontert kontantstrøm).

Verdifallstester og nedskrivninger

Nedskrivninger fordelt pr. forretningsområde:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Orkla Foods	(72)	(31)
Orkla Confectionery & Snacks	(5)	(21)
Orkla Care	(10)	(154)
Orkla Food Ingredients	(51)	(30)
Orkla Consumer Investments	(178)	(238)
HK	(195)	(2)
Merkevarevirksomheten inkl. HK	(511)	(476)
Hydro Power	0	0
Financial Investments	0	(1)
Orkla	(511)	(477)

Merkevarevirksomheten inkl. HK

Konsernet har i tråd med vedtatte prinsipper gjennomført verdifallstester for alle immaterielle eiendeler med ubestemt levetid og for all goodwill før avleggelse av 3. kvartal 2020. Ut fra gjennomførte tester ble det foretatt nedskrivning av goodwill og varemerker i Pierre Robert Finland på henholdsvis 65 mill. kroner og 21 mill. kroner. Det er i tillegg nedskrevet et varemerke innenfor Orkla Confectionery & Snacks og en goodwillpost i Orkla Care i 2020.

Det ble i 2. kvartal 2020 foretatt nedskrivning av goodwill knyttet til den danske pizzarestaurantkjeden Gorm's (Orkla Consumer Investments) på 84 mill. kroner. I desember 2020 er det inngått avtale om salg av en eierandel i Gorm's, noe som innebærer reduksjon av Orklas eierandel ned til 19,99 %. Selskapet ble solgt til nedskrevet verdi.

Det gjennomføres et prosjekt i konsernet med formål å etablere en felles ERP-plattform for Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Care. Det er foretatt nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til dette prosjektet på totalt 386 mill. kroner i 2020. Forretningsområdet Orkla Food Ingredients har også et pågående prosjekt for å etablere en felles ERP-plattform. Dette prosjektet er blitt nedskrevet og kostnadsført med 51 mill. kroner i 2020. Andre IT-systemer er nedskrevet med 27 mill. kroner i 2020.

En produksjonslinje i MTR (Orkla Foods) er i 2020 nedskrevet med 14 mill. kroner. Produksjonslinjen relaterer seg til en lite vellykket produktlansering.

Nedskrivninger foretatt i 2020 er nærmere omtalt i note 14.

I 2019 ble goodwillen knyttet til UK-virksomheten i Orkla House Care skrevet ned med 238 mill. kroner. Det ble i tillegg foretatt nedskrivninger av varemerker med totalt 181 mill. kroner. Nedskrivningene var primært innenfor Orkla Health, og de største nedskrivningene vedrørte Gerimax og Colon C. Det ble også nedskrevet produksjonsmidler på 21 mill. kroner i Orkla Confectionery & Snacks som følge av en planlagt fabrikkflytting, samt at det ble foretatt en nedskrivning knyttet til felles ERP-prosjekt innenfor Orkla Food Ingredients.

Øvrig virksomhet

Det er også gjennomført en oppdatert verdivurdering av kraftverkene i Sauda, og den foretatte vurderingen forsvarer konsernets investering i Saudefaldene. Benyttet WACC reflekterer lavere risiko enn for øvrige konsernselskaper.

Øvrige vurderinger

Det er ellers ikke identifisert mindreverdier knyttet til varige driftsmidler eller immaterielle eiendeler i konsernet. Noen av Orklas virksomheter er påvirket av koronapandemien og situasjonen følges nøye i forhold til nedskrivningsindikasjoner.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestemt levetid avskrives ikke løpende. Disse eiendelene testes derfor minst årlig for verdifall. I Orkla gjøres dette i 3. kvartal. I tilfelle det foreligger særlige indikasjoner på verdifall, gjennomføres verdifallstester hyppigere. Kontantstrømmer knyttet til eiendelene identifiseres og neddiskonteres. Fremtidig kontantstrøm er basert på gitte forutsetninger (se egen tabell i denne noten) og enhetens vedtatte planer. Dersom neddiskontert verdi av fremtidige kontantstrømmer er lavere enn balanseført verdi av enhetens anvendte kapital, gjennomføres nedskrivning til gjenvinnbart beløp. Dersom neddiskontert verdi er høyere enn anvendt kapital, betyr dette at verdien av den immaterielle eiendelen eller goodwillen er gjenvinnbar. I de tilfellene neddiskontert verdi overstiger anvendt kapital med mindre enn 20 %, gjøres det en ytterligere sensitivitetsanalyse for å sikre beregningen. Anvendt kapital er definert gjennom presentasjonen av segmenter i note 7. I aktuelle tilfeller gjennomgås forutsetninger og estimater på nytt, og det måles i hvor stor grad investeringen er robust i forhold til disse. Alternativt vil eiendelens salgsverdi beregnes for å se om denne gir støtte til å opprettholde bokført verdi.

Varemerker med ubestemt levetid testes for verdifall ved at estimater på fremtidig salg av det aktuelle varemerket neddiskonteres og måles opp mot varemerkets bokførte verdi. Dette blir gjort ut fra en modell hvor varemerkets neddiskonterte verdi blir kalkulert med en prosent-sats som indikerer varemerkets styrke. Denne styrken ble forutsatt ved kjøpet og videreføres i utgangspunktet ved verdifallstesting.

Kontantstrømgenererende enheter

En kontantstrømgenererende enhet (KGE) er det laveste nivået en kan måle uavhengige kontantstrømmer fra. Det øverste nivået på en KGE vil være et rapportert segment. Ingen av de rapporterte segmentene pr. 31. desember 2020 utgjør en egen KGE.

Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks har en KGE innenfor hvert land, og testes dermed pr. land. Orkla Care derimot består av merkevarevirksomheter som har virksomheter innenfor flere land. Både innenfor Orkla Foods og Orkla Care er det selskaper som har vært i konsernet i lang tid, og disse selskapene har av den grunn lave eller ingen balanseførte immaterielle eiendeler. Store oppkjøp som kjøpet av Rieber & Søn Norge i 2013 og Cederroth i 2015 er i hovedsak blitt full-integrert i eksisterende virksomhet i Orkla og merverdier ved oppkjøpene forsvares dermed av de nye samlede enhetene.

Orkla Food Ingredients består av mange ulike enheter innenfor bakeri- og iskremingredienser, og disse utgjør i hovedsak egne KGE'er. Disse testes individuelt og utgjør til sammen 23 gjennomførte tester.

Orkla Consumer Investments består av Orkla House Care, Lilleborg, Pierre Robert og Kotipizza. Alle disse enhetene utgjør egne KGE'er med unntak av Orkla House Care. UK-virksomheten innenfor House Care er en selvstendig enhet og testes på individuell basis.

Segmentene er beskrevet i note 7 og oversikt over bokført goodwill og varemerker knyttet til de største KGE'ene pr. forretningsområde er vist i egen oversikt i denne noten.

Varemerker

For varemerker vil ny organisering normalt ikke endre forutsetningene knyttet til måling av de ulike merkenes styrke. Varemerkene lever videre i den nye organisasjonen. Verdien av et varemerke vil være dynamisk, og nye produkter som lanseres under det gitte varemerket, vil være med på å opprettholde merkets verdi.

Forutsetninger

Merkevarevirksomheten er i utgangspunktet relativt stabil i forhold til svingninger i markedene. Beregninger av fremtidig kontantstrøm bygger på en rekke forutsetninger. Dette gjelder både forhold som forutsetninger om den økonomiske utviklingen og forhold som forutsetninger om antatt levetid på viktige varemerker. Fremtidig kontantstrøm er estimert med utgangspunkt i budsjett for kommende år og fire påfølgende prognoseår. Fra og med år seks er det beregnet en terminalverdi. De viktigste faktorene som er lagt til grunn ved verdifallstestene er oppsummert pr. segment i egen tabell i denne noten. KGE'ene opererer i forskjellige markeder, og tabellen er ment å gi en oversikt over de viktigste driverne.

Diskonteringssats

Diskonteringssatsen som benyttes, tar utgangspunkt i konsernets kapitalkostnad, som er beregnet til 5,8 % etter skatt (5,8 % i 2019), basert på et veid gjennomsnitt av avkastningskrav for egen- og fremmedkapital (WACC) for konsernet. Egenkapitalavkastningskravet estimeres ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Fremmedkapitalavkastningskravet estimeres ut fra lang-siktig risikofri rente tillagt en kredittmargin utledet av Orklas marginale langsiktige lånerente. Eksterne informasjonskilder benyttes for beregning av egenkapital- og fremmedkapitalkostnad. Diskonteringssatsen justeres for landrisiko, inflasjonsnivå og operasjonell risiko, tilpasset den aktuelle verdiberegning.

Sensitivitet

De største varemerke- og goodwillpostene er knyttet til virksomheter i god utvikling. En sammenligning av bokført anvendt kapital i merkevarevirksomheten med en gjennomsnittsverdi av «Sum Of The Parts» (SOTP) basert på analytikernes verdivurdering av tilsvarende område, viser betydelige merverdier. Merverdier varierer fra område til område, men alle de fem merkevareområdene viser at SOTP er klart høyere enn tilsvarende bokførte verdier.

Det vil kunne være usikkerhet knyttet til varemerke- og goodwillposter i selskaper som nylig er kjøpt. For slike selskaper er planer og forutsatt vekst basert på utviklingen i relativt nye markeder for konsernet. Ut fra de forutsetninger og forventninger som er lagt inn både i oppkjøpscasene og videre planer, forsvares imidlertid de fleste virksomhetene sine balanseførte verdier. Utviklingen i virksomhetene Health and Sport Nutrition Group (HSNG) og Orkla Confectionery & Snacks Latvia har vært svakere enn forutsatt siden selskapene ble kjøpt opp. Ut fra forventede kontantstrømmer forsvares virksomhetene bokført verdi, men utviklingen fremover vil bli fulgt opp tett i forhold til forutsatt resultatoppnåelse. I nedskrivningstesten som ble foretatt i 3. kvartal 2020, vil en nedgang fra 0,5 % til 0,0 % vekst i terminalleddet for Orkla Confectionery & Snacks Latvia, gi en nedskrivning på ca. 70 mill. kroner, mens en økning av WACC før skatt på 0,5 %-poeng vil gi en nedskrivning på ca. 90 mill. kroner. For HSNG vil en økning i WACC før skatt på 0,5 %-poeng gi en nedskrivning på ca. 15 mill. kroner i henhold til den gjennomførte nedskrivningstesten. Terminalleddet er todelt for HSNG, og en nedgang på 0,5 %-poeng for hele terminalperioden vil ut fra foretatte beregninger gi en nedskrivning på godt under 10 mill. kroner. Dette bildet vil raskt kunne endre seg da det avhenger av forventet resultatutvikling i selskapene.

Goodwill- og varemerkeposter innenfor Orklas forretningsområder er listet i tabellene på de neste sidene.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods (OF)					Orkla Confectionery & Snacks (OC&S)						
		Goodwill		Varemerker			Goodwill		Varemerker			
	Enheter	2020	2019	2020	2019	Enheter	2020	2019	2020	2019		
Enheter i segmentet	OF Norge	3 345	3 345	1 260	1 260	OC&S Norge	534	534	201	205		
	OF Sverige	1 644	1 490	422	64	OC&S Sverige	904	818	411	372		
	OF Danmark	440	414	62	58	OC&S Danmark	624	583	428	402		
	OF Finland	107	100	2	2	OC&S Finland	619	584	766	721		
	OF Baltics	62	59	45	43	OC&S Latvia	498	469	221	208		
	MTR Foods	286	302	107	112	OC&S Estland	-	-	58	55		
	OF Central Europe	614	597	505	491							
	OF Øvrige	200	211	0	-							
	Sum	6 698	6 518	2 403	2 030	Sum	3 179	2 988	2 085	1 963		
		2020		2019			2020		2019			
	Anvendt kapital pr. 31.12.		14 992		14 142		Anvendt kapital pr. 31.12.		7 118		6 803	
	EBIT (adj.)		2 641		2 276		EBIT (adj.)		1 203		1 094	
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske og baltiske markedene samt i Østerrike, Tsjekkia, Slovakia, Russland, Ungarn og India; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.					Opererer hovedsakelig i de nordiske og baltiske markedene; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.						
Råvareprisene er estimert ut fra markedsbildet på beregningstidspunktet	Sentrale råvarer: kjøtt, egg, grønnsaker, meieriprodukter, fisk, krydder og andre tilsetningsprodukter, frukt og bær, glass- og metallemballasje.					Sentrale råvarer: sukker, poteter, nøtter, kakao, mel, vegetabilsk olje, krydder, melkepulver og emballasje.						
Produksjonssted	Produksjonen skjer i Norden, Baltikum, Østerrike, Tsjekkia, Slovakia, Russland og India.					Produksjonen skjer hovedsakelig i Norden og Baltikum.						
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile eller svakt stigende.					Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile eller svakt stigende.						
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Foods følger løpende konsumenttrender og jobber kontinuerlig med å søke vekst og utvikling innenfor eksisterende og nye segmenter.					OC&S følger konsumenttrender – vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.						
Konjunkturer og markedsutsikter	Det forutsettes normale markeder og omsetning – Orkla Foods er generelt lite konjunkturpåvirket.					Det forutsettes normale markeder og omsetning – OC&S er generelt lite konjunkturpåvirket.						
Terminalverdi	Vekstrate 0,5–5 %.					Vekstrate 0,5 %.						

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Beløp i mill. NOK	Orkla Care					Orkla Food Ingredients (OFI)				
		Goodwill		Varemerker			Goodwill		Varemerker	
	Enheter	2020	2019	2020	2019	Enheter	2020	2019	2020	2019
Enheter i segmentet	Orkla Home & Personal Care	1 501	1 397	332	333	OFI Sales & Distribution	590	546	-	-
	Orkla Health	1 427	1 346	558	537	Odense-gruppen	100	95	-	-
	Orkla Wound Care	303	130	122	80	Credin-gruppen	225	211	-	-
	HSNG	297	275	102	92	Idun-gruppen	810	737	-	-
						Dragsbæk-gruppen	215	200	4	5
						Sonneveld-gruppen	262	247	-	-
	Sum	3 528	3 148	1 114	1 042	Sum	2 202	2 036	4	5
		2020		2019			2020		2019	
	Anvendt kapital pr. 31.12.	6 102		5 657		Anvendt kapital pr. 31.12.	5 796		5 528	
EBIT (adj.)	1 019		855		EBIT (adj.)	500		626		
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske markedene samt Baltikum, Polen og Spania; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.					Opererer i flere land; moderat bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.				
Råvareprisene er estimert ut fra markeds-bildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: råolje, fiskeolje, melkeprotein, vitaminer, plastemballasje, plastkomponenter, papp- og papirbasert emballasje og tensider.					Viktige råvarer: vegetabilsk olje, smør, melasse, sukker og mel.				
Produksjonssted	Egenproduksjon i hovedsak i Norden og Malaysia for den delen av Jordan som inngår i Orkla Home & Personal Care (OHPC). Orkla Health har egenpro-duksjon i Norge og Danmark. Sårpleieprodukter produseres i Spania. I tillegg kjøper også Orkla Health, OHPC og HSNG handelsvarer primært fra Europa.					Egenproduksjon hovedsakelig i Skandinavia, men også i Nederland, Polen, Romania samt noen mindre produksjonsenheter i Sentral- og Øst-Europa.				
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile eller svakt stigende.					Bruttofortjenesten påvirkes av selskapenes konkurransekraft i levering av produkter og tjenester. Evne til å utvikle produkter med høy nytteverdi for kundene hever konkurransekraften. Endringer i råvarekostnad søkes dekket i kundemarkedet.				
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Care følger konsumenttrender – vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.					OFI følger konsumenttrender og har godt samarbeid med sine kunder, som er produsenter og leverandører. OFI har de senere årene økt fokuset på bærekraft, og har en økende andel av eksempelvis plantebaserte produkter i porteføljen.				
Konjunkturer og markedsutsikter	Det forutsettes normale markeder og omsetning – Orkla Care er generelt relativt lite konjunkturpåvirket.					Koronapandemien har rammet markedene og økt usikkerheten i 2020 og inn i 2021. Innenfor den konteksten forventes en relativt trygg etterspørsel som følge av at produktene OFI leverer er «basisvarer» innenfor bakeri og iskrem.				
Terminalverdi	Vekstrate 0,5–1 %.					Vekstrate 0,5 %.				

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

	Orkla Consumer Investments				
Beløp i mill. NOK		Goodwill		Varemerker	
	Enheter	2020	2019	2020	2019
Enheter i segmentet	Pierre Robert Group ¹	41	98	19	38
	Lilleborg	18	18	-	-
	Orkla House Care	518	501	154	154
	Kotipizza	1 243	1 172	447	421
	Gorm's	-	116	-	-
	Sum	1 820	1 905	620	613
		2020		2019	
	Anvendt kapital pr. 31.12.	3 155		3 373	
	EBIT (adj.)	404		297	
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske markedene samt UK og Benelux; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.				
Råvareprisene er estimert ut fra markedsbildet på beregningstidspunktet	Viktige råvarer: plastemballasje, plastkomponenter, kjemikalier, papp- og papirbasert emballasje, ull og bomull, pizzabunner og pizzatopping.				
Produksjonssted	Egenproduksjon i hovedsak i Norden, UK og Kina for Orkla House Care. Pierre Robert Group kjøper sin produksjon i hovedsak fra Italia og Asia. Lilleborg kjøper handelsvarer primært fra Europa i tillegg til egenproduksjon i Norge. Kotipizza er hovedsakelig en franchisegiver av pizzakonsepter og grossist for nettverket av franchisetagere og enkelte eksterne kunder.				
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile eller svakt stigende. For restaurantvirksomheten drives bruttofortjenesten primært av salg ut fra restaurant, samt innovasjon og driftseffektivitet.				
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Consumer Investments følger konsumenttrender – vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.				
Konjunkturer og markedsutsikter	Det forutsettes normale markeder og omsetning – Orkla Consumer Investments er generelt relativt lite konjunkturpåvirket.				
Terminalverdi	Vekstrate 0,5–2 %.				

¹Bokført goodwill og varemerker gjelder i hovedsak Pierre Robert Group i Finland.

NOTE 19 IMMATERIELLE EIENDELER

Immaterielle eiendeler og goodwill er ikke-fysiske eiendeler som i all hovedsak er blitt balanseført i forbindelse med kjøp av virksomhet. Immaterielle eiendeler kategorisert som «Ikke avskrivbare», gjelder i hovedsak varemerker, de har ubestemt levetid, og det er på balansedagen ikke mulig å estimere når eiendelene ikke lenger vil ha verdi. Goodwill avskrives heller ikke løpende. Immaterielle eiendeler og goodwill vil være utsatt for stor estimatusikkerhet.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Utgifter til forskning og utvikling (FoU) er utgifter konsernet pådrar seg ved å drive med forskning- og utviklingsrelaterte aktiviteter, samt kartlegging av eksisterende/nye produkter, produksjonsprosesser og lignende i den hensikt å sikre fremtidig inntjening. Forskningsrelaterte utgifter vil alltid bli kostnadsført direkte, mens utviklingsrelaterte utgifter kan bli balanseført. Det er imidlertid stor usikkerhet gjennom beslutningsprosessen, og det faktum at kun en liten andel av alle utviklingsprosjekter ender med kommersielle produkter, gjør at ingen prosjekter ender med balanseføring. Samtidig vil utgifter som er aktuelle for balanseføring, være relativt små.

Utgifter til egenutviklede eller spesialtilpassede IT-systemer balanseføres og presenteres som immaterielle eiendeler.

Utgifter knyttet til egenutvikling av varemerker og lignende (markedsføring) blir direkte kostnadsført og vil aldri bli balanseført. Dette fordi identifikasjon og sannsynliggjøring av de fremtidige økonomiske fordelene som skal tilflyte selskapet, er for usikre på lanserings-tidspunktet.

Erverv av immaterielle verdier gjennom oppkjøp balanseføres. Varemerker som har eksistert over lengre tid og har en sunn utvikling på oppkjøpstidspunktet, har ubestemt levetid og avskrives ikke. Ubestemt levetid betyr at det på balansedagen ikke er mulig å estimere den perioden varemerket vil være tilgjengelig for bruk. Andre identifiserte varemerker vil bli avskrevet over forventet utnyttbar levetid, normalt 5–10 år. Øvrige immaterielle eiendeler vil bli avskrives over utnyttbar levetid. Det er således kun varemerker som er direkte kjøpt eller indirekte kjøpt gjennom erverv av selskaper som er balanseført i konsernet, ikke egenutviklede.

Goodwill er residualverdien mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet. I goodwillbegrepet vil det ligge betaling for synergier, verdier knyttet til ansatte, andre immaterielle eiendeler som ikke kvalifiserer til egen balanseføring, fremtidig merinntjening, samt det forhold at utsatt skatt ikke kan neddiskonteres. Balanseført goodwill kommer kun fra oppkjøpt virksomhet, se note 18.

E ESTIMATUSIKKERHET

Det er betydelig estimatusikkerhet knyttet til verdien av immaterielle eiendeler. Disse har ingen direkte «kostpris», men stammer i hovedsak fra egne verdsettinger og er balanseført i forbindelse med konsernets oppkjøp av ny virksomhet. Goodwill er å anse som residual i samme oppkjøp. Summen av all merverdi inklusiv goodwill knyttet til oppkjøpene, er således i utgangspunktet å anse som markedsverdi (virkelig verdi) av de totale netto eiendelene, og fordelingen på ulike typer eiendeler (gjeld) er avledet av denne, se note 18.

B BÆREKRAFTSELEMENT

Orkla kostnadsførte 343 mill. kroner til forskning og utvikling i 2020 (300 mill. kroner i 2019). Dette omfatter interne og eksterne kostnader knyttet til produktutvikling, og inkluderer bl.a. tiltak for å redusere salt, sukker og mettet fett i matvarer, utvikle sunne produkter, utvikle nye emballaseløsninger basert på fornybare og gjenvunne materialer og ta i bruk nye råvarer som bidrar til bærekraftig forbruk.

Det gjennomføres et prosjekt som vil gå over flere år og som har til formål å etablere en felles ERP-plattform for Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Care. Det er foretatt nedskrivning og kostnadsføring knyttet til prosjektet i 2020 på 386 mill. kroner, se omtale i note 14. Det er balanseført 712 mill. kroner knyttet til dette ERP-systemet pr. 31. desember 2020. Orkla Food Ingredients har i tillegg et prosjekt for å etablere et felles ERP-system innenfor dette forretningsområdet. Det er også blitt foretatt nedskrivning og kostnadsføring knyttet til dette systemet på 51 mill. kroner i 2020, og balanseført verdi utgjør 185 mill. kroner pr. 31. desember 2020. ERP-investeringene er i hovedsak balanseført under «Anlegg under utførelse», se note 20.

Immaterielle eiendeler

Beløp i mill. NOK	Varemerker, ikke avskrivbare	Varemerker, avskrivbare	Andre immaterielle eiendeler	IT	Goodwill	Sum
Balanseført verdi 1.1.2019	5 438	9	93	364	14 673	20 577
Investeringer	-	-	-	83	2	85
Reklassifiseringer ¹	1	-	1	77	-	79
Oppkjøp av selskaper ²	441	-	30	3	2 198	2 672
Avskrivning	-	(1)	(12)	(108)	-	(121)
Nedskrivning	(181)	-	-	(4)	(238)	(423)
Omregningsdifferanser	(46)	1	5	-	(102)	(142)
Balanseført verdi 31.12.2019	5 653	9	117	415	16 533	22 727
Investeringer	-	-	16	94	-	110
Reklassifiseringer ¹	(4)	-	6	391	-	393
Oppkjøp av selskaper ²	382	-	1	-	213	596
Solgte selskaper / ikke videreført virksomhet	-	-	-	-	(46)	(46)
Avskrivning	-	(1)	(15)	(122)	-	(138)
Nedskrivning	(26)	-	-	(310)	(155)	(491)
Omregningsdifferanser	221	-	10	7	820	1 058
Balanseført verdi 31.12.2020	6 226	8	135	475	17 365	24 209
Opprinnelig kost 1.1.2020	5 805	147	943	1 148	19 135	27 178
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(152)	(138)	(826)	(733)	(2 602)	(4 451)
Balanseført verdi 1.1.2020	5 653	9	117	415	16 533	22 727
Opprinnelig kost 31.12.2020	6 394	147	980	1 481	20 214	28 210
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(168)	(139)	(845)	(1 006)	(2 849)	(4 001)
Balanseført verdi 31.12.2020	6 226	8	135	475	17 365	24 209
Avskrivning	-	10–20 %	10–20 %	10–33 %	-	-

¹Netto reklassifiseringer er overføring fra note 20 og gjelder overføring av anlegg under utførelse.

²Se note 5 for immaterielle eiendeler i oppkjøpte selskaper.

NOTE 20 VARIGE DRIFTSMIDLER

Varige driftsmidler representerer ulike typer eiendommer og driftsmidler som er nødvendige for konsernets virksomhet. Uten vesentlige endringer i rammebetingelsene vil disse driftsmidlene stort sett være gjenstand for tilsvarende reinvesteringsbehov over tid. Driftsmidlene representerer forhold som tomter, bygg, anlegg, maskiner, inventar, IT-utstyr og transportmidler som Orklakonsernet eier. Årlige ordinære avskrivninger gir et bilde på behovet for tilsvarende reinvesteringer.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Varige driftsmidler omfatter eiendom, anlegg og utstyr som er beregnet for produksjon, levering av varer eller administrative formål, og som har varig levetid. Disse balanseføres til kost fratrukket eventuelle akkumulerte av- og nedskrivninger. Utgifter til løpende vedlikehold av driftsmidler kostnadsføres som driftskostnader, mens større periodiske vedlikehold og utskiftninger eller forbedringer tillegges driftsmidlenes kostpris. Driftsmidler med ubegrenset levetid avskrives ikke (tomt og lignende), mens andre driftsmidler avskrives lineært over utnyttbar levetid. Utrangeringsverdi hensyntas (gjelder spesielt for eiendommer), og avskrivningsplanen gjennomgås årlig. Dersom det finnes indikasjoner på at et driftsmiddel har falt i verdi, blir driftsmiddelet nedskrevet til gjenvinnbar verdi, dersom denne er lavere enn regnskapsført verdi.

Ved en analyse av virkelig verdi i forbindelse med oppkjøp henføres mer-/mindreverdier til aktuelle eiendeler, slik at disse blir balanseført til konsernets anskaffelseskost. Finansieringsutgifter ved tilvirkning av egne driftsmidler balanseføres, se note 15.

E ESTIMATUSIKKERHET

Verdsetting av og estimert utnyttbar levetid for varige driftsmidler bygger på fremtidsinformasjon og vil alltid være beheftet med en viss grad av usikkerhet. Spesielt i en situasjon hvor konsernet planlegger store endringer i produksjonsstruktur og antall produksjonssteder, vil vurderinger knyttet til ulike produksjonsanlegg komme i ekstra fokus. De ulike produksjonsstedene er løpende vurdert ut fra en fortsatt drift tankegang, men i en situasjon hvor endret organisering kan bety at enkelte anlegg vil bli lagt ned eller reorganisert, vil disse vurderingene løpende måtte endres og kan føre til at både mer- og mindreverdier avdekkes.

Se note 35 for informasjon om pant og pantstillelser knyttet til konsernets driftsmidler.

Orkla har et pågående investeringsprogram for pizzaproduksjonen på Stranda. Investeringsprogrammet, som går over fem år, inneholder en satsing både på nye innovasjoner og en effektivisering av produksjonen. Det er balanseført 515 mill. kroner knyttet til dette prosjektet pr. 31. desember 2020. Prosjektkostnader knyttet til de ulike trinnene, blir ført som «Andre kostnader».

Varige driftsmidler	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Anlegg under utførelse	Driftsløsøre, inventar, transportmidler, IT-utstyr etc.	Sum
Beløp i mill. NOK					
Balanseført verdi 1.1.2019	5 919	4 234	2 103	504	12 760
Investeringer	293	404	1 585	160	2 442
Salg/utrangering	(19)	(16)	-	(3)	(38)
Oppkjøp av selskaper	118	55	2	15	190
Salg av selskaper	(27)	(5)	-	-	(32)
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer	997	531	(1 702)	82	(92) ¹
Nedskrivninger	(1)	(24)	(34)	(1)	(60)
Avskrivninger	(269)	(703)	-	(173)	(1 145)
Omregningsdifferanser	(20)	(41)	(4)	(5)	(70)
Balanseført verdi 31.12.2019	6 991	4 435	1 950	579	13 955
Investeringer	229	397	1 736	118	2 480
Salg/utrangering	(29)	(41)	(2)	(15)	(87)
Oppkjøp av selskaper	-	6	-	4	10
Salg av selskaper	(27)	(7)	-	(34)	(68)
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer	319	958	(1 800)	124	(399) ¹
Nedskrivninger	(6)	(14)	-	-	(20)
Avskrivninger	(319)	(793)	-	(205)	(1 317)
Omregningsdifferanser	144	204	59	22	429
Balanseført verdi 31.12.2020	7 302	5 145	1 943	593	14 983
Opprinnelig kost 1.1.2020	10 695	16 008	1 984	2 416	31 103
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(3 704)	(11 573)	(34)	(1 837)	(17 148)
Balanseført verdi 1.1.2020	6 991	4 435	1 950	579	13 955
Opprinnelig kost 31.12.2020	12 761	17 304	1 943	2 638	34 646
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(5 459)	(12 159)	-	(2 045)	(19 663)
Balanseført verdi 31.12.2020	7 302	5 145	1 943	593	14 983
Lineære avskrivninger	2–4 %	5–15 %	-	15–25 % IT-utstyr: 16–33 %	

¹6 mill. kroner (13 mill. kroner i 2019) er overført til leieavtaler i note 21 og 393 mill. kroner (79 mill. kroner i 2019) er overført til immaterielle eiendeler i note 19.

NOTE 21 LEIEAVTALER

Konsernet har avtaler knyttet til leie av eiendom og øvrige driftsmidler. Dette er fremtidige forpliktelser for konsernet. I henhold til IFRS 16 implementert 1. januar 2019, skal alle ikke uvesentlige leieforpliktelser balanseføres som rentebærende gjeld. Motsvarende vil rett-til-bruk eiendelene som leies balanseføres sammen med varige driftsmidler og avskrives. Kortsiktige leieavtaler og leieavtaler med lav verdi vil kostnadsføres som annen driftskostnad.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Det blir ved kontraktsinngåelse vurdert om en avtale inneholder et leieforhold hvor konsernet får en rett til å kontrollere bruken av en identifisert eiendel. For identifiserte leieavtaler innregnes eiendeler og tilhørende gjeld ved oppstart av leieavtalen, dvs. datoen som den underliggende eiendelen er tilgjengelig for konsernet. Kortsiktige avtaler på 12 måneder eller kortere og avtaler med lav verdi blir ikke balanseført. For disse avtalene blir leiebetalingene resultatført direkte.

Leieforpliktelsene blir ved kontraktsinngåelse målt til nåverdien av alle fremtidige leiebetalingene. Leiebetalingene inkluderer faste betalinger og eventuelle betalinger som varierer med en indeks eller en rentesats, men ikke variable leiebetalingene som avhenger av bruken av eiendelen. I tillegg inkluderer leiebetalingene restverdigarantier, kjøpsopsjoner og eventuelle termineringsutgifter. Leieforpliktelsen reduseres med løpende avdrag. Diskonteringsrenten er den implisitte renten i leieavtalen, så fremt denne er tilgjengelig. Hvis denne ikke lar seg fremskaffe, legges leietakers marginale lånerente til grunn. Leieforpliktelsene klassifiseres som annen rentebærende gjeld i balansen. Renteeffekten av neddiskonteringen presenteres som rentekostnader.

Balanseføring av rett-til-bruk eiendeler tilsvarer beregnet leieforpliktelse ved inngåelse av leiekontrakten. Rett-til-bruk eiendeler avskrives lineært over leieperioden og blir vurdert for nedskrivningsbehov dersom det er indikatorer for verdifall. Eiendelene inngår i varige driftsmidler i balansen.

Orklas leieavtaler
Selskapene i Orklakonsernet eier i stor grad produksjonsmidler og produksjonslokaler selv. Konsernets leieavtaler er i hovedsak knyttet til leie av restauranter (Kotipizza), kontor- og lagerlokaler samt kjøretøy som biler og trucker. Leieavtalene er balanseført under «Varige driftsmidler» i balansen.

I tillegg er Orklas leieavtaler med Statkraft, hvor AS Saudefaldene disponerer alle kraftstasjoner frem til 2030, vurdert innenfor virkeområdet til IFRS 16. Leieavtalene utgjør om lag 14 % av innregnede rett-til-bruk eiendeler i konsernet pr. 31. desember 2020 (14 % i 2019). Orkla har løpende rett til å si opp avtalene med Statkraft med tre til fire års oppsigelsestid og leieavtalene er årlig til vurdering i forhold til forlengelse. Det vil til enhver tid være balanseført mellom tre og fire års leie. Disse avtalene ligger presentert i tabellen under «Maskiner og anlegg».

Sentrale vurderinger
Flere av konsernets leieavtaler inkluderer opsjoner for forlengelse av leieavtalen. Dette gjelder spesielt leieavtaler knyttet til kontor- og lagerlokaler. Det er kun opsjoner hvor man er rimelig sikker på utøvelsen, som innregnes i leieforpliktelsen. Leieopsjoner ved lange kontrakter, i hovedsak over fem år, er ikke hensyntatt da det til enhver tid skjer endringer i konsernet. Det er av den grunn vanskelig å forutse sannsynligheten for fremtidige forlengelser.

Leieavtaler som faller inn under definisjonen «eiendeler av mindre verdi» balanseføres ikke. Dette vil i hovedsak gjelde leieavtaler knyttet til kontorutstyr. Leiekostnadene knyttet til kortsiktige leieavtaler hvor den ikke-kansellerbare leieperioden er under 12 måneder, resultatføres også direkte forutsatt at selskapet ikke forventer bruk av eiendelen utover denne perioden.

Orklakonsernet har valgt å anvende standardens mulighet for ikke å benytte IFRS 16 for immaterielle eiendeler. For Saudefaldene gjelder dette fallrettigheter som representerer en rettighet til å utnytte kraften av vannet i Saudavassdraget. Forpliktelsen knyttet til denne bruksretten er ikke innregnet og er således ikke balanseført.

Det har blitt foretatt en gjennomgang av ulike leieavtaler og avtalene er vurdert i forhold til avgrensningen mot tjenesteavtaler. Dette gjelder blant annet avtaler med transportører (transportavtaler). Hoveddelen av transportavtalene i konsernet er av en karakter hvor det ikke kan identifiseres noen spesifikk eiendel, eller er av kortsiktig art som faller utenfor definisjonen av en leieavtale i henhold til standarden.

Flere av konsernets leieavtaler inkluderer øvrige tjenester og komponenter, for eksempel felles-kostnader, drivstoff og avgifter. Ikke-leiekomponenter adskilles fra leieavtalen og innregnes som driftskostnad i konsernregnskapet.

Diskonteringsrenten

Når den implisitte renten i leieavtalen ikke er tilgjengelig, legges leietakers marginale lånerente til grunn. For de fleste av Orklas datterselskaper vil dette være den interne lånerenten i Orkla ASA. Orklas interne lånerente fastsettes til flytende markedsrente med risikopåslag (selskaps- og landrisiko). Dette vurderes å være et godt estimat for rente på armlengdes avstand. Den vektete diskonteringsrenten for Orklas leieforpliktelser i 2020 utgjør 2,0 % (2,3 % i 2019).

ⓘ ESTIMATUSIKKERHET

Regnskapsføring av leieavtaler bygger på en nåverdiberegning hvor forutsetninger knyttet til diskonteringsrente, leiebetalinger, leieperiode samt utnyttelse av opsjoner er vurdert og hensyntatt. Endringer i en eller flere av disse forutsetningene vil gi utslag i beregnede effekter av leieavtalene for konsernet. Vurderingen om en avtale anses å være en leie- eller tjeneste-avtale, vil også gi store utslag i regnskapsmessig behandling av avtalene.

Udiskonterte leieforpliktelser og forfall av betalinger

Beløp i mill. NOK	Kontorlokaler og restauranter	Produksjonslokaler og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Transportmidler etc.	Sum
< 1 år	178	75	101	86	440
1–2 år	136	59	91	56	342
2–3 år	110	53	89	29	281
3–4 år	79	50	87	11	227
4–5 år	45	44	2	4	95
> 5 år	67	134	1	2	204
Totale udiskonterte leieforpliktelser pr. 31.12.2020	615	415	371	188	1 589

Balanseførte rett-til-bruk eiendeler

Beløp i mill. NOK	Kontorlokaler og restauranter	Produksjonslokaler og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Transportmidler etc.	Sum
Balanseført verdi 1.1.2019	432	466	180	205	1 283
Investeringer ¹	138	43	174	95	450
Oppkjøp av selskaper	186	-	1	8	195
Salg av selskaper	-	-	-	-	-
Avskrivninger	(176)	(73)	(104)	(119)	(472)
Omregningsdifferanser	(1)	(4)	(1)	(3)	(9)
Balanseført verdi 31.12.2019	579	432	250	186	1 447
Investeringer	133	1	61	88	283
Oppkjøp av selskaper	-	-	5	-	5
Salg av selskaper	(21)	-	-	(1)	(22)
Reklassifiseringer/overført fra anlegg under utførelse ¹	-	-	-	6	6
Avskrivninger	(203)	(76)	(101)	(109)	(489)
Omregningsdifferanser	37	8	6	10	61
Balanseført verdi 31.12.2020	525	365	221	180	1 291
Opprinnelig kost 1.1.2020	1 541	760	323	601	3 225
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(962)	(328)	(73)	(415)	(1 778)
Balanseført verdi 1.1.2020	579	432	250	186	1 447
Opprinnelig kost 31.12.2020	1 768	778	400	734	3 680
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(1 243)	(413)	(179)	(554)	(2 389)
Balanseført verdi 31.12.2020	525	365	221	180	1 291

¹6 mill. kroner (13 mill kroner i 2019) er overført fra varige driftsmidler note 20.

Bevegelse i rentebærende gjeld leieavtaler

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Leieforpliktelse 1.1.	1 656	1 447
Nye/endrede leieforpliktelser innregnet i perioden	283	450
Leieforpliktelse oppkjøpte selskaper	5	210
Solgte selskaper	(22)	-
Leiebetalinger	(529)	(492)
Rentekostnad tilknyttet leieforpliktelser	32	35
Indeksregulering	3	8
Omregningsdifferanser	59	(2)
Totale leieforpliktelser 31.12.	1 487	1 656
Kortsiktig leieforpliktelser	335	361
Langsiktige leieforpliktelser	1 152	1 295
Netto kontantstrøm fra leieforpliktelser	464	492

Kortsiktige avtaler og avtaler med lav verdi

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Leiekostnader - kortsiktige avtaler og avtaler med lav verdi	(84)	(74)
Variable leiebetalinger	(18)	(15)
Sum kostnadsførte leiekostnader (andre driftskostnader)	(102)	(89) ¹

¹2019 tallene er justert etter korrigert rapportering.

Utleieavtaler

Konsernet er også utleier av fast eiendom med operasjonelle leieavtaler. Leieinntekter i 2020 utgjorde 111 mill. kroner. Totale fremtidige leieinntekter utgjør 204 mill. kroner og fordeler seg på 101 mill. kroner i 2021 og 103 mill. kroner fra 2022 og utover.

NOTE 22 ANDRE FINANSIELLE EIENDELER (LANGSIKTIGE)

Andre eiendeler (langsiktige) representerer finansielle poster av langsiktig karakter. Aksjene presenteres til virkelig verdi i balansen, med verdiendring ført som andre poster i totalresultatet. I tillegg inngår netto pensjonsmidler fra selskaper som har mer pensjonsmidler enn forpliktelser. Øvrige poster er derivater og fordringer med forfall utover ett år.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Andre eiendeler er klassifisert som langsiktige når de ikke er en del av normalt varekretsløp, ikke gjelder for handelsformål eller når en har en ubetinget rett til å utsette betaling i minst 12 måneder. Andre eiendeler er kortsiktige.

Aksjer og finansielle investeringer representerer investeringer av finansiell karakter og innregnes til virkelig verdi med både verdiendring og gevinst/tap ført som andre poster i totalresultatet. Mottatte utbytter resultatføres i ordinært resultat når de ikke er å anse som en form for tilbakebetaling av kapital fra selskapet. Eventuelt utbytte blir resultatført når det er vedtatt i avgivende selskap, noe som i hovedsak er sammenfallende med betalingstidspunktet. Kjøp og salg av aksjer regnskapsføres på handledato. Dette gjelder både for aksjer klassifisert som langsiktige aksjer i denne noten og for kortsiktige aksjer i note 24.

Derivater er beskrevet i note 31. Pensjonsmidler er beskrevet i note 12.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Aksjeinvesteringer	140	102
Derivater rentebærende	96	19
Fordringer rentebærende	274	244
Fordringer ikke rentebærende	18	11
Pensjonsmidler	41	32
Sum andre finansielle eiendeler (langsiktige)	569	408

Fordringer er bokført til virkelig verdi etter verdsettelsesnivå 3 og derivater etter verdsettelsesnivå 2. Se målehierarkiet i note 31.

NOTE 23 VARELAGER OG BEHOLDNING AV EIENDOM UNDER UTVIKLING

Varelager er konsernets beholdning av alle typer varer ment for salg. Dette gjelder både råvarer klare for produksjon, allerede ferdigproduserte varer og innkjøpte handelsvarer. Emballasje som skal benyttes til solgte varer, inngår. Eventuell fortjeneste oppstått ved salg internt, er eliminert. I utviklingsperioden for bygg ment for salg satt opp i egen regi (Orkla Eiendom), vil kostprisen av prosjektene gjenspeiles på linjen for beholdning av utviklingseiendom inntil byggene er realisert.

Varelager

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Råvarer	2 200	1 994
Varer under tilvirkning	331	334
Ferdigvarer og handelsvarer	3 999	3 540
Sum varelager	6 530	5 868

Varelageret fordeler seg som følger på merkevarevirksomheten:

Orkla Foods	2 838	2 504
Orkla Confectionery & Snacks	729	643
Orkla Care	1 183	999
Orkla Food Ingredients	1 288	1 219
Orkla Consumer Investments	492	500
Merkevarevirksomheten	6 530	5 865

REGNSKAPSPRINSIPPER

Lager av varer er verdsatt til laveste verdi av anskaffelseskost og netto realiserbar verdi for Orklakonsernet samlet. Innkjøpte varer er verdsatt til kost etter tilnærmet FIFU-prinsippet, mens egentilvirkede ferdigvarer og varer under tilvirkning er vurdert til tilvirkningskost. Det er gjort fradrag for ukurans. Netto realiserbar verdi er estimert salgspris fratrukket salgsomkostninger. Beholdning av eiendom under utvikling er verdsatt til påløpte kostnader.

Det er foretatt en vurdering av netto realiserbar verdi etter fradrag for salgsomkostninger. Dette har medført en total nedskrivning av varelageret pr. 31. desember 2020 på 76 mill. kroner (102 mill. kroner i 2019). Varelager verdsatt til netto realiserbar verdi utgjør 62 mill. kroner pr. 31. desember 2020 (58 mill. kroner i 2019).

Beholdning av eiendom under utvikling

Beholdning av eiendom under utvikling utgjør 96 mill. kroner pr. 31. desember 2020 (90 mill. kroner i 2019). Beholdningen gjelder hovedsakelig boligprosjekter under utvikling/bygging og relaterer seg primært til Sandakerveien 56 i Oslo og et utviklingsprosjekt i Larvik.

ESTIMATUSIKKERHET

Varelageret består av svært mange individuelle varelinjer i form av både råvarer og ferdigvarer. Varene er talt og vurdert til konsernets anskaffelseskost, og det er tatt hensyn til ukurante varer. Konsernet har et stort antall enheter på lager til enhver tid, men det er ikke vurdert å ligge noen vesentlig form for usikkerhet, verken i antall eller kvalitet, på konsernets varelagre.

NOTE 24 FORDRINGER OG FINANSIELLE EIENDELER (KORTSIKTIG)

Kunde- og andre handelsfordringer er fordringer knyttet direkte til varekretsløpet. Andre kortsiktige fordringer representerer øvrige fordringer som både kan være rentebærende og ikke rentebærende. Finansielle eiendeler utgjør verdipapirer med kortsiktig eierhorisont.

Kunde- og andre handelsfordringer

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Kundefordringer (A - B)	6 104	5 941
Andre handelsfordringer	152	137
Sum kunde- og andre handelsfordringer	6 256	6 078

Kundefordringer har følgende forfallsfordeling:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Ikke forfalte fordringer	5 473	5 113
Forfalte fordringer 1–30 dager	466	590
Forfalte fordringer 31–60 dager	95	108
Forfalte fordringer 61–90 dager	39	48
Forfalte fordringer over 90 dager	165	197
Kundefordringer pålydende pr. 31.12. (A)	6 238	6 056

Avsetning for tap på kundefordringer har hatt følgende bevegelse:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Avsetning for tap på kundefordringer pr. 1.1.	115	103
Kostnadsført tap på kundefordringer	29	16
Avsetning i oppkjøpte selskaper	3	16
Avsetning i solgte selskaper	-	-
Endelig konstaterte tap	(22)	(19)
Valutaeffekt	9	(1)
Avsetning for tap på kundefordringer pr. 31.12. (B)	134	115

REGNSKAPSPRINSIPPER

Forventet tap på fordringer blir avsatt basert på relevant informasjon som er tilgjengelig på rapporteringstidspunktet, herunder historisk, gjeldende og fremtidig informasjon etter en forventet tapsmodell. Avsetning vil måtte bygge på objektive kriterier. Dersom en faktura ikke er betalt, vil dette være en klar indikasjon på at fare for mislighold øker.

Kundefordringer er i utgangspunktet innregnet og presentert til opprinnelig fakturabeløp og målt til amortisert kost ved bruk av effektiv rentemetode. Renteelementet er sett bort fra dersom det er uvesentlig, og dette er tilfellet for de aller fleste av konsernets kundefordringer.

Prinsipp for vurdering av finansielle investeringer er beskrevet i note 22. Derivater er beskrevet i note 31.

ESTIMATUSIKKERHET

Kredittrisikoen knyttet til kundefordringer anses som forholdsvis lav. Det er foretatt avsetninger for tap på kundefordringer, og avsetningene dekker i rimelig grad usikre fordringer. Se for øvrig også forfallsfordeling i denne noten og beskrivelse av kredittrisiko i note 30.

Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktige)

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Derivater ikke rentebærende	18	7
Derivater rentebærende	56	95
Rentebærende fordringer	4	8
Andre kortsiktige fordringer	293	277
Finansielle investeringer	0	1
Sum finansielle fordringer og investeringer	371	388
Forskudd leverandør / opptjente inntekter	470	513
Fordring betalbar skatt	95	67
Sum kortsiktige fordringer og finansielle eiendeler	936	968

Derivater er bokført til virkelig verdi etter verdsettelsesnivå 2 og finansielle eiendeler etter verdsettelsesnivå 3, se målehierarkiet i note 31.

NOTE 25 LIKVIDE MIDLER

Konsernets betalingsmidler består av nødvendig transaksjonslikviditet og noe kortsiktige plasseringer. I tillegg har Orkla ASA ubenyttede langsiktige kommitterte lånerammer som kan trekkes opp på kort varsel, se note 28. Endring i likvide midler i kontantstrømmen gir ikke nødvendigvis et korrekt bilde av konsernets finansielle situasjon, da overskuddslikviditet også løpende brukes til å nedbetale rentebærende gjeld.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Likvide midler består av kontanter, bankinnskudd og kortsiktige plasseringer med forfall på tre måneder eller kortere, og som har en uvesentlig risiko for endring i verdi. Bundne midler er midler som i begrenset grad er disponible for konsernet for øvrig.

Likvide midler holdes for å møte kortsiktige svingninger i likviditet, fremfor investeringsformål. For Orkla er konsernets nivå på netto rentebærende gjeld et viktigere styringsparameter enn nivå på likvide midler.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Kontanter, bankinnskudd ¹	2 829	1 423
Kortsiktige plasseringer	203	70
Bundne midler	181	176
Sum likvide midler	3 213	1 669

¹Av bankinnskuddene pr. 31. desember 2020 er til sammen 167 mill. kroner i selskap med minoritetsiere og i Orkla Insurance Company (321 mill. kroner i 2019). Disse midlene er i begrenset grad disponible for konsernet for øvrig.

Bundne midler utgjøres av sikkerhet for krafthandel, margininnskudd for aksjederivater, samt innskudd til dekning av lovpålagte solvenskrav i Orkla Insurance.

NOTE 26 AVSETNINGER OG ANNEN LANGSIKTIG GJELD

Avsetninger består av pensjonsforpliktelser og andre avsetninger for forpliktelser. En avsetning kan skilles fra andre forpliktelser, som for eksempel leverandørgjeld, fordi det er usikkerhet omkring oppgjørstidspunktet eller størrelsen på de fremtidige utgiftene.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Avsetninger regnskapsføres for forhold som for eksempel tvistesaker, tapsbringende kontrakter og vedtatte restruktureringer. Eventuelle fremtidige driftstap vil ikke være en del av avsetningene. For restruktureringsavsetninger må det foreligge en detaljert plan som identifiserer hvilke deler av virksomheten som skal restruktureres, og det må være skapt en berettiget forventning hos dem som berøres, om at restruktureringen skal gjennomføres. I tillegg må det kunne gis et pålitelig estimat for forpliktelsesbeløpet. Det forutsettes at restruktureringen vesentlig endrer omfanget av virksomheten eller måten den drives på. Avsetningen beregnes ut fra beste estimat på de utgiftene som forventes å påløpe. Dersom effekten er vesentlig, vil forventet fremtidig kontantstrøm bli neddiskontert med en før-skatt-rente som reflekterer risikoen i avsetningen.

Betingede forpliktelser eller eiendeler er en mulig plikt eller en mulig eiendel hvis eksistens er usikker, og vil bli bekreftet ved at det i fremtiden enten inntreffer eller ikke inntreffer en spesiell hendelse, for eksempel utfallet av en rettssak eller slutføring av et forsikringsoppgjør. Betingede forpliktelser innregnes i regnskapet, basert på estimert utfall dersom det er mer enn 50 % sannsynlighet for at forpliktelsen er oppstått. Ved lavere sannsynlighet opplyses det om forholdene i noter til regnskapet hvis vesentlig og dersom ikke sannsynligheten for utbetaling er svært liten. En eiendel vil kun balanseføres dersom det er overveiende sannsynlig (95 %) at konsernet vil motta eiendelen. Krav om noteopplysning gjelder for andre betingede eiendeler. Se note 37 for ytterligere omtale.

Derivater er beskrevet i note 31. Pensjonsforpliktelser er beskrevet i note 12.

Ⓔ ESTIMATUSIKKERHET

Det ligger i en avsetnings natur at den er beheftet med noen grad av usikkerhet. En avsetning er gjort og beregnet ut fra forutsetninger på avsetningstidspunktet og blir løpende ajourført når ny informasjon er tilgjengelig.

Avsetninger og annen langsiktig gjeld

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Pensjonsforpliktelser	2 585	2 358
Derivater ¹	175	128
Langsiktig gjeld	123	203
Avsetninger for forpliktelser og annen langsiktig gjeld	507	492
Sum avsetninger og annen langsiktig gjeld	3 390	3 181

¹Kontantstrømsikringer renter: Sikrer fremtidige rentebetalinger (som ikke er i balansen)

Avsetninger som forfaller innen 12 måneder, er presentert som «Annen gjeld» (kortsiktig).

Forpliktelser og annen langsiktig gjeld har hatt følgende utvikling i gjennom året:

Beløp i mill. NOK	Merkevare- virksomheten	Øvrig virksomhet	Sum
Avsetninger 1.1.2019	169	630	799
Nye avsetninger	121	-	121
Oppkjøp av selskaper	42	-	42
Benyttet avsetninger eller reklassifisert til kortsiktig	(57)	(209)	(266)
Omregningsdifferanser	0	(1)	(1)
Avsetninger 31.12.2019	275	420	695
Nye avsetninger	78	-	78
Oppkjøp av selskaper	(24)	-	(24)
Benyttet avsetninger eller reklassifisert til kortsiktig	(88)	(28)	(116)
Omregningsdifferanser	4	(7)	3
Avsetninger 31.12.2020	245	385	630

Avsetninger for forpliktelser og annen langsiktig gjeld i merkevarevirksomheten vedrører i hovedsak forpliktelser knyttet til ytterligere oppkjøp i selskaper, restruktureringer samt mindre personalavsetninger.

Når det gjelder øvrig virksomhet, vedrører avsetninger for forpliktelser og annen langsiktig gjeld estimert forpliktelse knyttet til Orklas avgitte garantier og skadesløsholdelseserklæringer til Norsk Hydro i forbindelse med salg av Sapa, grunneiererstatning og rivningskostnader Sauda samt avsetninger knyttet til annen ikke videreført virksomhet. Orkla har i tillegg enkelte av sine eksponeringer forsikret via et egenforsikringsselskap («captive»), Orkla Insurance Company DAC. Orkla har avsatt for disse eksponeringene. Gjenstående avsetning knyttet til skadesløsholdelseserklæringene til Norsk Hydro er 286 mill. kroner, se for øvrig beskrivelse i note 4.

NOTE 27 KORTSIKTIG GJELD

Leverandør- og annen handelsgjeld er gjeld knyttet direkte til varekretsløpet. Annen gjeld (kortsiktig) gjelder øvrig gjeld, som skyldige offentlige avgifter, skyldig lønn og feriepenger samt andre periodiseringer.

Ⓟ REGNSKAPSPRINSIPPER

Ikke rentebærende gjeld er klassifisert som kortsiktig når den er en del av normalt varekretsløp, gjelder for handelsformål og har forfall innen 12 måneder. Annen gjeld er langsiktig.

ⓔ ESTIMATUSIKKERHET

Alle former for periodiseringer/avsetninger vil være beheftet med en viss estimatusikkerhet. Estimatusikkerhet knyttet til rabatter o.l. er omtalt i note 4.

Leverandør- og annen handelsgjeld

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Leverandørgjeld	4 597	3 918
Annen handelsgjeld ¹	1 929	1 673
Sum leverandør- og annen handelsgjeld	6 526	5 591

¹Inkluderer avsatte rabatter på 1.745 mill. kroner pr. 31. desember 2020 (1.516 mill. kroner i 2019), se note 4.

Annen gjeld (kortsiktig)

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Derivater ikke rentebærende	11	8
Kortsiktig gjeld ikke rentebærende	146	180
Sum finansiell gjeld ikke rentebærende	157	188
Skyldige offentlige avgifter	995	868
Skyldig lønn og feriepenger	1 090	1 048
Andre påløpte kostnader	1 061	887
Sum annen gjeld (kortsiktig)	3 303	2 991

NOTE 28 KAPITALSTYRING OG FINANSIERING

Nivået på et selskaps kapital og hvordan den styres er viktige faktorer for å bedømme selskapets risikoprofil og dets evne til å stå imot ugunstige hendelser.

Kapitalstyring

Konsernets kapitalstyring skal sikre konsernets finansielle handlefrihet på kort og lang sikt. Det er en målsetting å ha en finansiell struktur som gjennom soliditet og kontantstrøm sikrer en god, langsiktig kredittverdighet samt konkurransedyktig avkastning til aksjonærene gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjen.

Ved allokering av kapital til oppkjøp og øvrige investeringer legges et kapitalavkastningskrav til grunn, justert for prosjektspesifikke risikofaktorer. Konsernets kapitalbruk og allokering er underlagt formaliserte fullmaktstrukturer, og beslutningsprosesser i relevante fora. Ekstern opplåning er sentralisert på morselskapsnivå, og kapitalbehov i datterselskaper dekkes normalt gjennom interne lån, samt eventuelt egenkapital. Kapitalstruktur i datterselskaper tilpasses forretningsmessige hensyn samt juridiske og skattemessige rammebetingelser. Konsernselskapenes kortsiktige likviditet styres sentralt gjennom konsernkontosystemer. Interne lån til deleide datterselskaper gis etter særskilt vurdering, eller ekstern finansiering benyttes.

Orkla har ikke offisiell kredittrating, men overvåker aktivt kvantitative og kvalitative faktorer som påvirker konsernets kredittverdighet. Det er målsatt at konsernets rentebærende gjeld over tid ikke skal overstige 2,5x EBITDA. Orkla har målsatt å redusere merkevarevirksomhetens arbeidskapital i prosent av omsetningen med 3 %-poeng over perioden 2018–2021. Gjennom 2020 ble arbeidskapitalen redusert med 2,0 %-poeng (1,3 %-poeng i 2019). Det har ikke vært endringer i Orklas målsettinger og tilnærming til kapitalstyring i 2020.

Ⓟ BÆREKRAFTSELEMENT

Bærekraft har blitt en naturlig del av Orklas forretningsmodell. Hensynet til ansvarlig forretningsdrift, og god styring av bærekraftsrelatert risiko inngår som en integrert del av konsernets investeringsvurderinger. Orklas bærekraftsmål samt kommersielt attraktive, bærekraftsrelaterte forretningsmuligheter medfører investeringer i produktutvikling og prosessforbedringer, og i enkelte tilfeller oppkjøp av ny virksomhet. Slike bærekraftsrelaterte investeringer vurderes etter de samme avkastningskriteriene som andre prosjekter.

Konsernets netto rentebærende gjeld og egenkapital består av:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Rentebærende gjeld langsiktig	(8 207)	(6 488)
Rentebærende gjeld kortsiktig	(329)	(442)
Rentebærende fordringer langsiktig	370	263
Rentebærende fordringer kortsiktig	60	103
Likvide midler	3 213	1 669
Netto rentebærende gjeld ekskl. leieforpliktelser	(4 893)	(4 895)
Gjeld leieforpliktelser	(1 487)	(1 656)
Netto rentebærende gjeld	(6 380)	(6 551)
Konsernets egenkapital ¹	37 704	34 912
Net gearing (netto rentebærende gjeld/egenkapital)	0,17	0,19

¹Konsernets egenkapital omfatter også verdien av kontantstrømsikringer ført som andre poster i totalresultatet.

Orklas netto rentebærende gjeld ble i 2020 redusert med 171 mill. kroner.

Orkla er som industrikonsern ikke underlagt noen eksternt pålagte kapitalkrav. Datterselskapet Orkla Insurance Company DAC (Irland) er underlagt solvenskrav under gjeldende regelverk i Irland. Kravene var oppfylt i 2020.

Finansiering

En overordnet målsetting i Orklas finanspolicy er å sikre at konsernet har finansiell handlefrihet på kort og lang sikt til å oppnå strategiske og operasjonelle mål.

Orklas styringsmål for finansieringsaktiviteten er å opprettholde ubenyttede langsiktige, kommiterte lånerammer, som sammen med tilgjengelige likvide plasseringer er tilstrekkelige til å dekke låneforfall og kjente kapitalbehov de nærmeste 12 måneder, i tillegg til en strategisk reserve. Dette innebærer at Orklas låneavtaler normalt blir refinansiert ett år før forfall, og at kortsiktig rentebærende gjeld til enhver tid er dekket av langsiktige, ubenyttede lånerammer. Sertifikat- og pengemarkedet benyttes som en likviditetskilde når betingelsene i disse markedene er konkurransedyktige, som et alternativ til å trekke på langsiktige, kommiterte lånerammer. Pr. 31. desember 2020 var disse lånerammene ubenyttet (også pr. 31. desember 2019).

Orklas viktigste finansieringskilder er bilaterale lån fra relasjonsbanker og lån i det norske obligasjonsmarkedet. Sentral finansavdeling vurderer til enhver tid også andre finansieringskilder.

Det er i 2020 inngått nye langsiktige låneavtaler for 2,5 mrd. kroner, og et lån i obligasjonsmarkedet ble utvidet med 430 mill. kroner. Løpetiden er forlenget med ett år for 2,4 mrd. kroner av de bilaterale langsiktige lånerammene.

Orkla har ikke låneavtaler med krav til finansielle nøkkeltall (financial covenants) for konsernet eller Orkla ASA. Låneavtalene inneholder enkelte begrensninger på salg av virksomheter samt begrensninger på sikkerhetsstillelse, opplåning på datterselskapsnivå, og kryssmisligholds-klausuler. Obligasjonslån tatt opp i det norske obligasjonsmarkedet børsnoteres.

NOTE 29 RENTEBÆRENDE GJELD

Sammensetningen av og nivået på rentebærende gjeld pluss ubenyttede kredittrammer styres gjennom selskapets finansieringsaktivitet. Endringer i netto rentebærende gjeld er en funksjon av konsernets kontantstrøm.

REGNSKAPSPRINSIPPER

Lån og fordringer regnskapsføres til amortisert kost. Verdiendringer som følge av renteendringer i løpet av renteperioden resultatføres dermed ikke, med unntak for lån som er sikringsobjekt i verdisikringer av renterisiko, se note 31. Obligasjoner utstedt av Orkla, i egen beholdning, regnskapsføres til amortisert kost som reduksjon av gjelden.

Rentebærende gjeld Beløp i mill. NOK	Bokført verdi		Virkelig verdi ¹		Valuta	Pålydende i valuta ²	Nom. rente ³	Løpetid
	2020	2019	2020	2019				
Langsiktig rentebærende gjeld								
Obligasjonslån								
ORK80 (10694680)	952	927	970	951	NOK	1 000	Fast 4,35 %	2013/2024
ORK82 (11731730)	724	723	727	729	NOK	1 500	Nibor +0,69 %	2015/2022
ORK83 (11774383)	675	675	682	684	NOK	1 000	Nibor +0,85 %	2016/2023
ORK84 (11774391)	1 028	547	1 038	559	NOK	1 000	Fast 2,35 %	2016/2026
Øvrige obligasjonslån	60	88	60	88				
Sum obligasjonslån	3 439	2 960	3 477	3 011				
Banklån	4 677	3 445	4 677	3 445				
Andre lån	71	68	71	68				
Gjeld leieforpliktelser	1 152	1 295	1 152	1 295				
Rentebærende derivater	20	15	20	15				
Sum langsiktig rentebærende gjeld	9 359	7 783	9 397	7 834				
Kortsiktig rentebærende gjeld								
Banklån, kassekreditter	324	436	324	436				
Andre lån	5	6	5	6				
Gjeld leieforpliktelser	335	361	335	361				
Sum kortsiktig rentebærende gjeld	664	803	664	803				
Rentebærende gjeld	10 023	8 586	10 061	8 637				

¹Virkelig verdi for børsnoterte lån er beregnet ut fra ligningskurser, og for andre lån er bokført verdi benyttet.
²Av pålydende beløp har konsernet i enkelte papirer en egenbeholdning som er fratrullet i bokført verdi.
³Den nominelle renten gir ikke uttrykk for konsernets reelle rentekostnad, da det er inngått ulike rentebytteavtaler. Note 30 viser nærmere informasjon om rentenivå, renterisiko og valutafordeling for gjeldsporteføljen.

Forfallsfordeling rentebærende gjeld og ubenyttede lånerammer

Beløp i mill. NOK	Rentebærende gjeld		Ubenyttede lånerammer	
	2020	2019	2020	2019
Forfall <1 år	745	911	1 148	-
Forfall 1–3 år	3 292	1 464	4 000	2 039
Forfall 3–5 år	3 869	4 291	2 408	3 768
Forfall 5–7 år	2 117	1 920	-	-
	10 023	8 586	7 556	5 807

Konsernets ubenyttede lånerammer er flervalutalåneavtaler med flytende rente og fleksible trekkbeløp/-perioder. Rammebeløp er denominert i NOK, EUR og SEK.

Gjennomsnittlig gjenværende løpetid for konsernets gjeld (ekskl. leasinggjeld) og ubenyttede lånerammer pr. 31. desember 2020 var 3,2 år, mot 3,7 år pr. 31. desember 2019.

I tillegg har konsernet konsernkontosystemer og kontoer med kortsiktige kredittrammer. Kredittrammene kommer i tillegg til ubenyttede kommitterte lånerammer.

NOTE 30 FINANSIELL RISIKO

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer innenfor hvert av forretningsområdene samt styringen av disse. Videre presenteres markedsrisikoen knyttet til finansielle instrumenter (valutarisiko, renterisiko og råvarepriserisiko), likviditetsrisiko og kredittrisiko. I tillegg til lån og fordringer består de finansielle instrumentene av derivater som benyttes som sikring av markedsrisiko. I note 31 omtales derivater og sikringsforhold mer detaljert.

(I) ORGANISERING AV FINANSIELL RISIKOSTYRING

Orkla har en internasjonal virksomhet og er utsatt for valutarisiko, renterisiko, råvarepriserisiko, likviditetsrisiko og kredittrisiko. Konsernet benytter derivater og andre finansielle instrumenter for å redusere disse risikoene i henhold til konsernets finanspolicy. Ansvar for styring av finansiell risiko er delt mellom forretningsområdene, som styrer risikoen knyttet til forretningsprosesser, og konsernnivå, som har ansvar for sentraliserte aktiviteter som finansiering og rente- og valutastyring.

Sentralisert risikostyring

Orkla har en sentralisert finansfunksjon. Denne har som sine viktigste oppgaver å sikre konsernets finansielle handlefrihet på kort og lang sikt samt følge opp og styre finansiell risiko i samarbeid med de enkelte driftsenheter. Retningslinjene for finansfunksjonen er fastlagt i konsernets finanspolicy. Konsernledelsen overvåker den finansielle risikoen gjennom løpende rapportering og møter i Orkla Treasury Committee. Sentral finansavdeling fungerer som konsernbank og forestår som hovedregel alle eksterne låneopptak og sikringstransaksjoner i renter og valuta. Fullmakt til låneopptak og inngåelse av derivatrammeavtaler gis årlig av styret. Det ligger et sikringsorientert syn til grunn for styring av finansavdelingens posisjoner, slik at alle transaksjoner med finansielle instrumenter har motpost i underliggende forretningsmessige sikringsbehov.

Finansiell risiko i forretningsområdene

På neste side beskrives de viktigste risikofaktorene innen forretningsområdene samt styringen av disse. I denne sammenhengen er finansiell risiko omtalt som risiko knyttet til finansielle instrumenter. Disse kan enten være sikringsinstrumenter for underliggende risiko eller selv betraktes som en kilde til risiko. Markedsrisiko som ikke er sikret med finansielle instrumenter, er også kommentert.

Merkevarevirksomheten

Enhetene innenfor dette området er primært hjemmehørende i de nordiske og baltiske landene samt Sentral-/Øst-Europa. Produksjon og salg skjer hovedsakelig i de lokale markedene. En betydelig andel av innsatsfaktorene og enkelte ferdigvarer importeres.

De to viktigste kildene til finansiell risiko er prisrisiko på jordbruksvarer og ingredienser i matvareproduksjon samt valutarisiko på importerte varer. Prisrisikoen styres normalt gjennom innkjøps- og salgskontrakter. Den største valutarisikoen er knyttet til innkjøp i EUR i norske og svenske selskaper. Kontraktsfestede og inngåtte transaksjoner sikres med valutaterminkontrakter mot det enkelte selskaps funksjonelle valuta. Valutarisiko knyttet til forventede, ikke-kontraktsfestede kontantstrømmer, sikres i begrenset omfang.

Hydro Power

Hydro Power er en betydelig produsent av elektrisk kraft, se note 34. En stor del av kraftproduksjonen selges på langsiktige avtaler, mens produksjon ut over dette selges i spotmarkedet. Dersom kontraktsforpliktelser overstiger tilgjengelig kraft fra egen produksjon, dekkes dette inn gjennom kraftkjøp i markedet.

(II) KATEGORIER AV FINANSIELL RISIKO

Valutarisiko

Ettersom norske kroner er konsernets presentasjonsvaluta, er Orkla eksponert for omregningsrisiko knyttet til konsernets utenlandske nettoinvesteringer. Orkla søker så langt som mulig å ha en valutafordeling av rentebærende gjeld lik den relative fordelingen av enhetenes verdi i hver av de utenlandske enhetenes hjemmevalutaer. Dette gir en tilnærmet lik sikringsgrad i alle valutaer, der rentebærende gjeld sikrer valutarisikoen på enhetenes verdi (enterprise value). Valutafordelt gjeld vises i tabell 2b.

Regnskapsmessig reduseres omregningseksponering på utenlandske nettoinvesteringer av netto rentebærende gjeld i samme valuta. Denne er sammensatt av sikring av utlån fra Orkla ASA til datterselskaper i deres lokale valuta og sikring av nettoinvesteringer etter IFRS 9. Orkla bruker primært lån og valutaterminer for å sikre internlån og nettoinvesteringer i utenlandske datterselskaper.

På operasjonelt nivå sikres transaksjonsrisikoen mot hver enhets funksjonelle valuta som beskrevet under (I) «Organisering av finansiell risikostyring». Orkla anvender sikringsbokføring for de fleste

sikringer av fremtidige transaksjoner, primært kontantstrømsikringer. De ulike typene av sikringer er nærmere beskrevet i note 31.

Konsernets utestående sikringer av fremtidige transaksjoner pr. 31. desember 2020 vises i tabell 1.

TABELL 1
Utestående valutaforretninger¹ knyttet til sikring av fremtidige inntekter og kostnader

Sikringsbeløp i mill. valuta				
Kjøpsvaluta	Valutabeløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall
USD	108	NOK	1 023	2021
USD	10	DKK	63	2021
INR	7 900	USD	107	2021
EUR	8	NOK	90	2021
EUR	5	SEK	54	2021
EUR	2	GBP	2	2021
SEK	24	NOK	25	2021
DKK	16	AUD	4	2021

¹Valutapar der nettosummen av sikringene er større enn 20 mill. kroner. Valutasikring for deler av kjøpesummen for Eastern Condiments i India inngår også i tabellen.

Renterisiko

Orklas renterisiko er hovedsakelig knyttet til konsernets gjeldsportefølje. Denne risikoen styres på konsernnivå. Konsernet har som målsetting at rentekostnadene i hovedsak skal følge den generelle utviklingen i pengemarkedet. Samtidig foretas det disposisjoner for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedet. Vesentlige beslutninger knyttet til sikringer, tas av Orkla Treasury Committee.

Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentebinding på konsernets lån samt bruk av valuta- og rentederivater. Pr. 31. desember 2020 har 43 % (51 % pr. 31. desember 2019) av konsernets rentebærende gjeld (ekskl. leieforpliktelser) en rentebinding på over ett år, og gjennomsnittlig rentebinding er 2,2 år (3,0 år pr. 31. desember 2019). Renteeksponeringen knyttet til rentefornyelser for konsernets rentebærende gjeld fordelt på valuta og finansielle instrumenter, er vist i tabell 2a og 2b.

TABELL 2a
Instrument- og rentebindingsfordelt rentebærende gjeld

Beløp i mill. NOK	2020							2019						
	Neste renteregulering													
	2020	0–3 md.	3–6 md.	6–12 md.	1–3 år	3–5 år	>5 år	2019	0–3 md.	3–6 md.	6–12 md.	1–3 år	3–5 år	>5 år
Obligasjonslån	3 439	1 459	-	-	-	952	1 028	2 960	1 486	-	-	-	927	547
Banklån	4 697	4 414	283	-	-	-	-	3 457	3 445	12	-	-	-	-
Kassekreditt	304	304	-	-	-	-	-	424	424	-	-	-	-	-
Andre lån	76	5	71	-	-	-	-	74	5	69	-	-	-	-
Renteswapper (verdisikring)	-	1 635	250	-	-	(885)	(1 000)	0	1 205	250	-	-	(885)	(570)
Renteswapper (kontantstrømsikring)	-	(2 342)	(697)	-	-	1 825	1 214	0	(2 424)	(425)	-	-	1 716	1 133
Rentederivater (øvrige)	20	(717)	-	100	120	517	-	15	(732)	50	-	215	482	-
Valutaderivater	-	5	(3)	(2)	-	-	-	0	7	(7)	-	-	-	-
Gjeld leieforpliktelser	1 487	330	86	-	588	296	187	1 656	372	98	-	633	328	225
Rentebærende gjeld	10 023	5 093	(10)	98	708	2 705	1 429	8 586	3 788	47	0	848	2 568	1 335

TABELL 2b
Instrument- og valutafordelt rentebærende gjeld

Beløp i mill. NOK	2020							2019						
	2020	NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige	2019	NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige
Obligasjonslån	3 439	3 379	-	-	-	26	34	2 960	2 873	-	-	-	26	61
Banklån	4 697	1 000	2 092	1 573	-	12	20	3 457	1 001	949	1 484	-	13	10
Kassekreditt	304	-	(8)	273	(3)	43	(1)	424	(27)	(14)	285	59	50	71
Andre lån	76	71	-	-	-	2	3	74	68	-	-	-	2	4
Valutaderivater	-	(6 509)	2 938	1 224	(50)	1 065	1 332	0	(5 002)	1 090	942	(131)	1 946	1 155
Rentederivater	20	-	-	20	-	-	-	15	-	-	15	-	-	-
Gjeld leieforpliktelser	1 487	638	168	424	-	113	144	1 656	733	187	486	-	90	160
Rentebærende gjeld	10 023	(1 421)	5 190	3 514	(53)	1 261	1 532	8 586	(354)	2 212	3 212	(72)	2 127	1 461
Rentenivå lånerente	1,4 %	1,7 %	1,6 %	1,3 %	2,3 %	0,4 %	2,5 %	1,7 %	1,8 %	3,0 %	1,4 %	3,0 %	0,1 %	2,9 %

For valutaderivater er fordrings- og gjeldsdelene vist separat pr. valuta, og inkluderer også de som er regnskapsført som eiendeler.

Likviditetsrisiko

Likviditetsrisiko er risikoen for at Orkla ikke kan møte sine betalingsforpliktelser. Styring av likviditetsrisiko har høy prioritet som en del av målsettingen om finansiell fleksibilitet.

Orklas styringsmål for finansieringsaktiviteten, beskrevet i note 28, innebærer at kortsiktig rentebærende gjeld og kjente kapitalbehov er dekket av ledige langsiktige lånerammer minst ett år før forfall. Kontantstrømmen fra driften, som bl.a. påvirkes av endringer i arbeidskapitalen, styres operasjonelt av forretningsområdene og er i alt vesentlig stabil, med størst positiv kontantstrøm i 4. kvartal. Orkla overvåker likviditetsstrømmene på kort og lang sikt primært gjennom rapportering. Rentebærende gjeld styres sammen med rentebærende fordringer på konsernnivå.

Forannevnte tiltak medfører at konsernet har begrenset likviditetsrisiko. For ytterligere å redusere refinansieringsrisikoen søkes det å ha en jevn forfallsfordeling på lån og lånerammer.

Tabell 3 viser forfallsfordelingen av konsernets kontraktsfestede bokførte og ikke bokførte finansielle forpliktelser. Tallene er udiskonterte fremtidige betalingsstrømmer, og kan derfor avvike fra bokførte tall. Derivater er fordelt i henhold til om de har bruttooppgjør (valutaderivater) eller nettooppgjør (rentederivater). Oversikten inkluderer samtlige derivater, også de som har positiv verdi på balansedagen, ettersom derivatene kan inneholde både negative og positive kontantstrømmer, samt at verdien svinger over tid. For fremtidige rentebetalinger knyttet til instrumenter med flytende rente, er forwardrentekurver benyttet, og for valutaderivater, terminpriser.

TABELL 3
Forfallsfordeling finansielle forpliktelser

Beløp i mill. NOK	2020						2019					
	Bokført verdi	Kontraktsfestet kontantstrøm	<1 år	1–3 år	3–5 år	>5 år	Bokført verdi	Kontraktsfestet kontantstrøm	<1 år	1–3 år	3–5 år	>5 år
Rentebærende lån	8 516	8 421	329	2 676	3 557	1 859	6 915	6 811	441	807	3 913	1 650
Gjeld leieforpliktelser	1 487	1 589	440	623	322	204	1 656	1 753	476	668	353	256
Rentebetalinger	49	556	144	242	134	36	60	703	168	284	187	64
Leverandør- og annen kortsiktig finansiell gjeld	6 623	6 623	6 623	-	-	-	5 711	5 711	5 711	-	-	-
Kommittert, ikke innkalt kapital	-	21	21	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Derivater med nettooppgjør ¹	87	-	-	-	-	-	113	-	-	-	-	-
Innbetalinger	-	(298)	(56)	(125)	(86)	(31)	-	(337)	(56)	(112)	(108)	(61)
Utbetalinger	-	404	96	186	99	23	-	480	122	190	136	32
Derivater med bruttooppgjør ¹	(51)	-	-	-	-	-	(83)	-	-	-	-	-
Innbetalinger	-	(10 111)	(10 107)	(4)	-	-	-	(6 814)	(6 814)	-	-	-
Utbetalinger	-	10 062	10 058	4	-	-	-	6 709	6 709	-	-	-
Sum	16 711	17 267	7 548	3 602	4 026	2 091	14 372	15 016	6 757	1 837	4 481	1 941

¹Inkludert derivater regnskapsført som eiendeler (negativt tall i parentes).

De finansielle forpliktelsene betjenes av kontantstrømmer fra driften, likvide midler og rentebærende fordringer samt trekk på ubenyttede lånerammer ved behov. Ubenyttede kommitterte lånerammer, hvis forfallsfordeling vises i note 29, var pr. 31. desember 2020 7,6 mrd. kroner (5,8 mrd. kroner pr. 31. desember 2019).

Kredittrisiko

Styring av kredittrisiko knyttet til kundefordringer og andre operasjonelle fordringer, håndteres som en del av forretningsmessig risiko og følges opp kontinuerlig som en del av løpende drift. De nordiske dagligvaremarkedene preges av relativt få, store aktører, som innebærer en viss konsentrasjon av kreditteksponering mot enkeltmotparter. Fordringer på de fire største kundene utgjør hver 5–10 % av totale kundefordringer. Ved salg til kunder i geografiske områder med politisk risiko benyttes i en viss utstrekning trade finance-produkter for å redusere kredittrisikoen. Dagens kredittrisiko vurderes som akseptabel. Det er foretatt avsetninger for tap på kunde- fordringer, og balanseført beløp tilsvarer virkelig verdi på balansedagen. Avsetninger samt aldersfordeling på forfalte kundefordringer vises i note 24.

Orklas kredittrisiko på finansielle instrumenter styres av sentral finansavdeling. Risikoen oppstår ved bruk av finansielle sikringstransaksjoner, plasseringer og kontohold. Det tilstrebes primært å minimere likvide midler plassert utenfor konsernet. Der nest har kontohold og finansielle sikringstransaksjoner hovedsakelig langsiktig långivende banker som motpart. Utover dette gjelder beløpsgrenser og minstekrav til en banks kredittrating ved plassering av overskudds- likviditet. Eksponeringen overvåkes kontinuerlig av sentral finansavdeling, og vurderes som lav. Orkla ASA har International Swap Dealers Association (ISDA)-avtaler med sine motparter i rente- og valutatransaksjoner, som muliggjør reduksjon av oppgjørssisiko.

Maksimal kredittrisiko

Konsernets maksimale kredittrisiko knyttet til finansielle instrumenter, tilsvarer brutto fordringer. I en hypotetisk, usannsynlig situasjon, der ingen fordringer blir innfridd, tilsvarer dette:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Likvide midler	3 213	1 669
Kunde- og andre handelsfordringer	6 256	6 078
Andre kortsiktige fordringer	297	285
Langsiktige fordringer	292	255
Derivater	170	121
Sum	10 228	8 408

Råvareprisisiko

Orkla har eksponering mot prisrisiko på innkjøp av en rekke råvarer, spesielt jordbruksprodukter. Imidlertid påvirkes også produktprisen på solgte produkter av råvarepriser, og det er generelt Orklas målsetting å redusere råvareprisisikoen gjennom innkjøps- og salgskontrakter. Råvare- prisrisiko for de enkelte forretningsområder er nærmere omtalt under (I) «Organisering av finansiell risikostyring».

Sensitivitetsanalyse

Konsernets finansielle instrumenter er utsatt for ulike typer markedsrisiko som kan påvirke resultat eller egenkapital. Det anvendes finansielle instrumenter, særlig derivater, i sikringsøyemed, for sikring av både finansiell og operasjonell eksponering.

I tabell 4 presenteres en partiell analyse av sensitiviteten på de finansielle instrumentene, der isolert virkning av hver enkelt risiko på resultat og egenkapital er estimert. Utgangspunktet er en valgt hypotetisk endring i ulike markedsparametere på konsernets balanse pr. 31. desember 2020. Analysen omfatter, i henhold til IFRS, kun finansielle instrumenter og er ikke ment å gi et helhetlig bilde av konsernets markedsrisiko, for eksempel:

- Ved valutasikring av inngåtte kontrakter påvirker endring i verdien på sikringen resultatet, mens motsvarende endring på den underliggende kontrakten ikke vises, da den ikke er et finansielt instrument.
- Ved endring i én av parameterne tar analysen ikke hensyn til korrelasjoner med andre parametere.
- Finansielle instrumenter denominert i enhetenes funksjonelle valuta, utgjør ingen valutarisiko og omfattes derfor ikke av denne analysen. Valutaeksponeringen på omregningen av slike finansielle instrumenter til konsernets presentasjonsvaluta er heller ikke inkludert.

Generelt forventes det at resultat- og egenkapitalpåvirkningen fra finansielle instrumenter i tabell 4 utligner påvirkningen fra sikringsobjekter der de finansielle instrumentene inngår i sikringsforhold.

TABELL 4
Sensitivitet finansielle instrumenter

Beløp i mill. NOK	2020: Regnskapsmessig effekt på				2019: Regnskapsmessig effekt på			
	Resultat ved:		Totalresultat ved:		Resultat ved:		Totalresultat ved:	
	Økning ¹	Reduksjon	Økning ¹	Reduksjon	Økning ¹	Reduksjon	Økning ¹	Reduksjon
Finansielle instrumenter som inngår i sikringsforhold								
Renterisiko: 100 basispunkter parallelt skift i rentekurver alle valutaer	4	(5)	154	(166)	7	(8)	168	(182)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, EUR	4	(4)	(332)	332	15	(15)	(260)	260
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, SEK	(6)	6	(102)	102	(3)	3	(48)	48
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, DKK	2	(2)	(55)	55	(8)	8	17	(17)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, INR	-	-	92	(92)	-	-	(14)	14
Aksjekursrisiko: 10 % endring i aksjekurser	29	(29)	7	(7)	28	(28)	6	(6)

¹Gjelder styrkelse av aktuell valuta.

Regnskapsmessig effekt fra endring i markedsrisiko er klassifisert på resultat eller totalresultat etter hvor effekten først regnskapsføres. Resultateffektene vil også påvirke egenkapitalen ut over det som presenteres i tabellen.

NOTE 31 DERIVATER OG SIKRINGSFORHOLD

Derivater anvendes i risikostyringen for å sikre eksponeringen knyttet til valuta- og renterisiko. Verdien av derivatene svinger avhengig av prisene på underliggende sikringsobjekter, og noten viser virkelig verdi av åpne derivater på balansedagen. Derivatene i tabellen er klassifisert etter type regnskapsmessig sikring, formålet med derivatene, eiendeler og gjeld slik det fremgår av balansen.

P REGNSKAPSPRINSIPPER		
Derivater verdsettes til virkelig verdi på balansedagen og regnskapsføres som fordring eller gjeld. Gevinst og tap som følge av realisasjon, eller endring i virkelig verdi, resultatføres der derivatet ikke inngår i en sikringsrelasjon som tilfredsstiller kriteriene for sikringsbokføring. Innebygde derivater i kontrakter skilles ut og måles separat. Orkla har p.t. ingen innebygde derivater. Kjøp og salg av derivater regnskapsføres på handledato. Derivater klassifiseres i balansen som «Ikke-rentebærende» fordringer og gjeld som hovedregel. Klassifisering som «Rentebærende» benyttes der sikringsobjektet er klassifisert som rentebærende, samt for sikring av nettoinvestering. <i>Sikring.</i> Konsernets kriterier for å klassifisere et derivat eller annet finansielt instrument som et sikringsinstrument er som følger: (1) Sikringen er i tråd med konsernets strategi og formål med risikostyring, og sikringen er forventet å være svært effektiv ved at den motvirker endringer i virkelig verdi eller kontantstrømmer til et identifisert objekt, (2) det er en økonomisk sammenheng mellom sikringsinstrument og sikringsobjekt, kilder til ineffektivitet kan fastslås, og effekten av kredittrisiko forventes ikke å dominere verdiendringer i sikringsrelasjonen, (3) det er etablert tilfredsstillende dokumentasjon ved inngåelse av sikringen som blant annet viser at sikringen er effektiv, (4) for kontantstrømsikring, at den forestående transaksjonen må være høyst sannsynlig, og (5) sikringen evalueres løpende og forventes fortsatt å være effektiv.		
Sikring av virkelig verdi	Kontantstrømsikringer	Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet
Endring i virkelig verdi på derivater utpekt som sikringsinstrumenter resultatføres løpende. Endring i virkelig verdi på sikringsobjektet resultatføres tilsvarende. Sikringsbokføring opphører dersom: (a) sikringsinstrumentet er forfalt, terminert, utøvd eller solgt, (b) sikringen ikke tilfredsstiller ovennevnte krav, eller (c) konsernet av andre grunner velger å avslutte sikringsbokføring. Skulle en sikringsvurdering opphøre, vil verdiendringene som er gjort i balanseført verdi på sikringsobjektet, amortiseres over gjenværende levetid ved bruk av effektiv rentemetode, tilsvarende sikringsinstrumentet.	Den effektive delen av endringer i virkelig verdi på et sikringsinstrument regnskapsføres som andre poster i totalresultatet, og reklassifiseres til resultatet ved gjennomføring av transaksjonen som derivatet sikrer, og presenteres på samme linje som den sikrede transaksjonen. Den ineffektive delen av sikringsinstrumentet resultatføres løpende. Når et sikringsinstrument utløper eller selges, avsluttes eller utøves, eller foretaket opphever sikringsforholdet, til tross for at den sikrede transaksjonen fremdeles forventes å inntreffe, forblir akkumulerte gevinster eller tap på dette tidspunktet i sikringsreserven og resultatføres når kontantstrømmen inntreffer. Dersom den sikrede transaksjonen ikke lenger er forventet å inntreffe, resultatføres akkumulerte urealiserte gevinster eller tap på sikringsinstrumentet umiddelbart.	Valutagevinster eller tap på sikringsinstrumentet som gjelder den effektive delen av sikringen, regnskapsføres som andre poster i totalresultatet, mens valutagevinster eller -tap i den ineffektive delen resultatføres. Ved avhendelse av den sikrede virksomheten resultatføres akkumulert sikringsgevinst eller -tap.
<i>Måling av finansielle instrumenter.</i> Konsernet bruker følgende målehierarki for å måle og presentere virkelig verdi av finansielle instrumenter: Nivå 1: Observerbare, ujusterte priser i et aktivt marked for identiske eiendeler og gjeld Nivå 2: Andre teknikker hvor all input som har signifikant effekt på virkelig verdi, er observerbar, direkte eller indirekte Nivå 3: Andre teknikker som bruker input som har signifikant effekt på virkelig verdi, som ikke er basert på observerbare markedsdata		

Konsernet søker så langt det er mulig å anvende adgangen til sikringsbokføring etter IFRS. Nedenfor vises virkelig verdi for alle utestående derivater, gruppert etter regnskapsmessig klassifisering og sikret risiko.

Derivater i balansen og sikringsformål

Beløp i mill. NOK					Nominell verdi ³		Sikringens formål	Sikringsbokføring	Klassifisering
			2020	2019	2020	2019			
Eiendeler	Langsiktig	r.b. ¹	96	19	1 885	1 455	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	43	34	3 061	1 383	Valutasikringer av utenlandske datterselskaper	Sikring av nettoinvestering	Virkelig verdi over totalresultatet
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	13	61	5 455	4 406	Valutaterminer sikrer lån/plassering	-	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b. ²	6	6	365	193	Total return swap sikrer aksjeeksponering i pensjonsforpliktelser/LTI	-	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b.	12	1	339	224	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Langsiktig	i.r.b.	(175)	(128)	3 286	4 790	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Langsiktig	r.b.	(20)	(15)	942	582	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(2)	(3)	100	150	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	-	(3)	-	154	Total return swap sikrer aksjeeksponering i pensjonsforpliktelser/LTI	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(9)	(2)	-	-	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Sum derivater			(36)	(30)					

¹r.b. = Rentebærende fordring/gjeld

²i.r.b. = Ikke rentebærende fordring/gjeld

³Nominell verdi er summen av alle enkelttransaksjoners nominelle verdi beregnet som absoluttverdi.

Beregning av virkelig verdi:

- Valutaterminer og valutaswapper er målt til virkelig verdi basert på observert terminkurs på kontrakter med tilsvarende løpetid på balansedagen.
- Renteswappers virkelige verdi er nåverdien av fremtidige kontantstrømmer beregnet ut fra observerte markedsrenter og valutakurser på balansedagen, inkludert påløpte renter.
- Total return swap er målt til virkelig verdi basert på observerte kurser på underliggende aksje/aksjefond på balansedagen.

Alle derivater er ført til virkelig verdi og vurdert å ligge i nivå 2 på målehierarkiet for finansielle instrumenter.

Derivatene inngår i sikringsforhold som følger:

Kontantstrømsikringer

- Rentederivater utpekt som sikring av fremtidige rentekostnader (flytende til fastrenteavtaler) behandles som kontantstrømsikring.
- Valutaterminer er utpekt som sikringsinstrumenter for valutarisiko knyttet til høyst sannsynlige fremtidige kontantstrømmer.
- Total return swap på Orkla-aksjen er utpekt som sikringsinstrument for LTI-bonusordning med avkastning knyttet til kursutviklingen på Orkla-aksjen.

Det er i løpet av 2020 ikke resultatført sikringsineffektivitet (tilsvarende i 2019). Forventede kontantstrømmer som har vært sikret i 2020, kvalifiserer fortsatt for sikringsbokføring.

Utvikling i egenkapitalens sikringsreserve

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Inngående sikringsreserve før skatt	(131)	(206)
Oppløst mot resultat — driftsinntekter	-	(1)
Oppløst mot resultat — driftskostnader	(2)	(21)
Oppløst mot resultat — netto finansposter	70	106
Verdiendring i året	(208)	(9)
Utgående sikringsreserve før skatt	(271)	(131)
Utsatt skatt sikringsreserve	64	31
Utgående sikringsreserve etter skatt	(207)	(100)

Endring av sikringsreserve før skatt i 2020 er -140 mill. kroner (75 mill. kroner i 2019) og etter skatt, regnskapsført som andre poster i totalresultatet, -107 mill. kroner i 2020 (58 mill. kroner i 2019).

Negativ sikringsreserve innebærer en fremtidig kostnadsføring.

Akkumulerte sikringseffekter fra kontantstrømsikringer bokført i egenkapitalens sikringsreserve pr. 31. desember 2020 forventes resultatført som følger (før skatt):

2021:	-158 mill. kroner
Etter 2021:	-113 mill. kroner

Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter

Ved sikring av utenlandske nettoinvesteringer benyttes lån eller valutaderivater. Det er i 2020 ført -146 mill. kroner fra sikring av nettoinvesteringer etter skatt som andre poster i totalresultatet (0,3 mill. kroner i 2019).

Det er ikke resultatført effekter knyttet til sikring av nettoinvesteringer som er avhendet i 2020 (3 mill. kroner i 2019).

Verdisikringer

- Rentederivater utpekt som sikring av fastrentelån (fast til flytende renteavtaler) behandles som verdisikring. Det er gjennom året inntektsført 77 mill. kroner som verdiendring på renteswapper og kostnadsført 77 mill. kroner som verdiendring på de sikrede lånene.

Derivater som ikke inngår i sikringsrelasjoner etter IFRS

Det finnes i tillegg åpne derivater som ikke inngår i sikringsrelasjoner etter IFRS av følgende grunner:

- Derivater er ikke utpekt som sikringsinstrumenter hvis verdiendringer bokført over resultatet naturlig utlignes av resultatført verdiendring på sikringsobjektene, eksempelvis ved valutarisiko på lån og pengeposter, og Total Return Swap for sikring av pensjonsforpliktelser knyttet til kursutvikling i aksjemarkedet.
- Det er ikke alltid mulig eller hensiktsmessig å tilfredsstille de strenge kravene til sikringsbokføring etter IFRS. Enkelte valutasikringer og renteswapper der sikringsposisjonen er lukket, faller inn under denne kategorien.

NOTE 32 AKSJEKAPITAL

Et selskaps aksjekapital og fordelingen av antall utestående aksjer danner grunnlaget for hvem som styrer et selskap og for gruppering av de formelle eierforholdene. I norske konsernforhold er det aksjekapitalen i morselskapet som har betydning, og det er egenkapitalen i Orkla ASA som er beregningsgrunnlag og begrensning for utdeling av utbytte fra konsernet.

De 20 største aksjonærene pr. 31.12.2020¹

Aksjonærer			Antall aksjer	Eierandel av kapital ²
1	Canica AS		194 150 000	19,39 %
2	Folketrygdfondet		88 270 425	8,81 %
3	Twist 5 AS		50 050 000	5,00 %
4	State Street Bank and Trust Company	Nominee	44 552 152	4,45 %
5	JPMorgan Chase Bank, N.A., London	Nominee	35 250 285	3,52 %
6	State Street Bank and Trust Company	Nominee	14 311 670	1,43 %
7	JPMorgan Chase Bank, N.A., London	Nominee	13 373 602	1,34 %
8	Société Générale	Nominee	11 043 426	1,10 %
9	The Bank of New York Mellon	Nominee	9 632 411	0,96 %
10	Verdipapirfondet KLP Aksjenorge		8 504 911	0,85 %
11	State Street Bank and Trust Company	Nominee	8 102 646	0,81 %
12	The Bank of New York Mellon	Nominee	7 796 253	0,78 %
13	State Street Bank and Trust Company	Nominee	7 770 044	0,78 %
14	State Street Bank and Trust Company	Nominee	7 737 678	0,77 %
15	Clearstream Banking S.A.	Nominee	6 535 624	0,65 %
16	The Bank of New York Mellon	Nominee	6 141 549	0,61 %
17	The Northern Trust Comp, London	Nominee	6 102 856	0,61 %
18	Stein Erik Hagen AS		5 800 000	0,58 %
19	Danske Invest Norge		5 632 182	0,56 %
20	JPMorgan Chase Bank, N.A., London	Nominee	5 576 140	0,56 %
Sum aksjer			536 333 854	53,56 %

Utvikling aksjekapital

Dato/år	Antall aksjer	Pålydende (NOK)	Type endring	Beløp (mill. NOK)	Aksjekapital (mill. NOK)
31.12.2010	1 028 930 970	1,25			1 286,2
31.12.2011	1 028 930 970	1,25			1 286,2
2012	1 018 930 970	1,25	amortisering	(12,5)	1 273,7
31.12.2012	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2013	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2014	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2015	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2016	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2017	1 018 930 970	1,25			1 273,7
31.12.2018	1 018 930 970	1,25			1 273,7
2019	1 001 430 970	1,25	amortisering	(21,9)	1 251,8
31.12.2019	1 001 430 970	1,25			1 251,8
31.12.2020	1 001 430 970	1,25			1 251,8

¹Aksjonærlisten er basert på VPS' aksjonærregister pr. årsslutt. For en oversikt over grupperte aksjonærer samt identifikasjon av aksjonærer på forvalterkonto (nominee), se aksjeinformasjon på side 257.
²Av antall utstedte aksjer.

Aksjer i eget eie pr. 31.12.2020

	Samlet pålydende (NOK)	Antall aksjer	Virkelig verdi (mill. NOK)
Aksjer eid av Orkla ASA	627 250	501 800	44

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Egne aksjer er fratrukket i egenkapitalen med konsernets kostpris. Aksjenes pålydende er trukket fra i innskutt egenkapital.

Utvikling i antall egne aksjer

	2020	2019
Beholdning 1.1.	1 125 182	19 410 259
Eksternt kjøp av egne aksjer	-	-
Amortisering av egne aksjer	-	(17 500 000)
Aksjeprogram for ansatte i Orkla	(623 382)	(785 077)
Beholdning 31.12.	501 800	1 125 182

Pr. 31. desember 2020 var det ingen utestående opsjoner, se for øvrig note 11.

Det er pr. 22. februar 2021 besluttet å iverksette et tilbakekjøpsprogram for egne aksjer på inntil fem millioner aksjer.

Se «Eierstyring og selskapsledelse» på side 41 angående de fullmakter som er gitt av general-forsamlingen vedrørende aksjekapital.

Utbytte

Styret foreslår at det utdeles et ordinært utbytte på 2,75 kroner pr. aksje, totalt 2.753 mill. kroner for regnskapsåret 2020.

I henhold til norske regler vil det være egenkapitalen i Orkla ASA som juridisk sett danner eventuell begrensning for utbytteutdelingen fra Orklakonsernet. Utbytte kan utdeles i den grad selskapet har en forsvarlig egenkapital og likviditet.

NOTE 33 MINORITETER

Minoriteter representerer eksterne eierinteresser i datter- og datterdatterselskaper. Majoriteten av konsernets virksomheter er 100 % eiet.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Minoritetenes andel av:		
Av- og nedskrivninger	45	42
Driftsresultat	66	86
Resultat før skattekostnad	59	82
Skattekostnad	(8)	(22)

Minoritetsinteressene har hatt følgende utvikling:

Minoriteter 1.1.	460	451
Implementeringseffekt IFRS 16 1.1.	-	(15)
Minoritetenes andel av resultatet	51	60
Økning minoritet som følge av oppkjøp og kapitalutvidelser i selskap med minoriteter	3	46
Økning minoritet som følge av salg til minoritet	6	-
Reduksjon grunnet ytterligere oppkjøp av minoriteter	-	(31)
Reduksjon grunnet salg av selskaper med minoritet	(1)	-
Utbytte til minoriteter	(68)	(49)
Omregningsdifferanse	11	(2)
Minoriteter 31.12.	462	460

Minoritetenes andel av resultatet fordeler seg som følger:

Orkla Food Ingredients	49	56
Hydro Power	4	4
Financial Investments	(2)	0
Sum minoritetens andel av resultatet	51	60

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Minoritetsinteressene fordeler seg som følger:		
Orkla Food Ingredients	276	279
Hydro Power	186	179
Financial Investments	0	2
Sum minoritetsinteresser	462	460

REGNSKAPSPRINSIPPER

Dersom konsernet har kontroll, men eier mindre enn 100 % av datter- og datterdatterselskaper, vil minoritetenes andel av resultat etter skattekostnad, andel av totalresultatet og andel av egenkapitalen bli presentert på egne linjer i konsernregnskapet. Alle interne transaksjoner er eliminert på samme måte som for øvrige konsernselskaper. Dersom det er minoritetsinteresser i oppkjøpte selskaper, vil minoritetene få sin andel av henførte eiendeler og gjeld, med unntak av goodwill som bare beregnes på konsernets andel. Transaksjoner med minoritet som ikke innebærer tap av kontroll, vil bli regnskapsført mot egenkapitalen.

Orkla Food Ingredients har flere selskaper med minoritetsinteresser. De vesentligste av disse knytter seg til Dragsbæk-konsernet i Danmark. Konsernet har vært familieeid, og tidligere eier har fortsatt en betydelig eierandel i morselskapet. Det er i tillegg eksterne eierinteresser i Kanakis Group (Hellas) og NIC (Nederland) innenfor Orkla Food Ingredients.

Minoritetene i Hydro Power gjelder en 15 % eierandel i AS Saudefaldene, som eies av Sunnhordaland Kraftlag.

Selskaper med minoriteter blir konsolidert 100 % i resultatregnskap, balanse og kontantstrøm. Minoritetenes andel av konsernets årsresultat og egenkapital blir derimot skilt ut på egne linjer.

NOTE 34 KRAFTPRODUKSJON OG KRAFTKONTRAKTER

Konsernet både eier og leier kraftverk, alle i Norge. Tabellen under viser kraftverk, årlig produksjon, eierforhold og nøkkelbetingelser.

Verk, type, lokalisering/kontrakt	Faktisk middelårsproduksjon/ kontraktvolum	Eierskap, status og gjenstående produksjonsperiode / kontraktens varighet	Nøkkelbetingelser
Kraftverk			
Saudefaldene²	1 910 GWh		
Storlivatn kraftstasjon		Idriftsatt 1970	AS Saudefaldene ¹ har en årlig konsesjonskraftforpliktelse på 134 GWh. I tillegg har selskapet en årlig leveranseforpliktelse til Eramet på 436 GWh, som etter Eramets oppsigelse selges til Statkraft på samme vilkår. Det er inngått avtale med Elkem AS om leveranse av 501 GWh pr. år til 31.12.2030 for å oppfylle vilkåret om bruk av kraft i Elkems industrivirksomhet. Vilåårene tilsvarer vilåårene i leieavtalen med Statkraft.
Svartkulp kraftstasjon		Idriftsatt november 2001	
Dalvatn kraftstasjon		Idriftsatt desember 2006	
Sønnå Høy kraftstasjon		Idriftsatt august 2008	
Sønnå Lav kraftstasjon		Idriftsatt oktober 2008	
Storli minikraftverk		Idriftsatt februar 2009	
Kleiva småkraftverk		Idriftsatt november 2009	
Vannkraftverk med magasin, Rogaland		I henhold til leieavtaler med Statkraft disponeres alle stasjoner av AS Saudefaldene ¹ til 2030.	Ved overlevering til Statkraft må stasjonene være i god stand. Statkraft SF skal betale AS Saudefaldene ¹ skattemessig restverdi pr. 1.1.2031 av nyutbygginger foretatt av AS Saudefaldene ¹ .
Borregaard kraftverk²	282 GWh	100 % eierandel, hjemfallsfritt.	
Elvekraft, Sarpsfossen i Glomma, Sarpsborg			
Sarp kraftverk²	242 GWh	50 % eierandel, hjemfallsfritt. Øvrig andel eies av E-CO Energi AS (45 %) og Svartisen Holding (5 %).	E-CO Energi AS har driftsansvaret.
Elvekraft, Sarpsfossen i Glomma, Sarpsborg			
Trælandsfos kraftverk²	32 GWh	100 % eierandel, hjemfallsfritt.	
Elvekraft, Kvinesdal, Agder			
Mossefossen kraftverk²	13 GWh	100 % eierandel, delvis hjemfallsfritt.	
Elvekraft, Moss, Viken			
Kraftkontrakter			
SiraKvina erstatningskraft	35 GWh	Evigvarende	Erstatning for tapt produksjon i Trælandsfos.
Agder			

¹Orkla eier 85 % av AS Saudefaldene.
²Faktisk middelårsproduksjon (2011–2020) med dagens kapasiteter.

NOTE 35 PANT OG GARANTIER

Pant og pantstillelser viser bokførte beløp for de av konsernets driftsmidler som vil være disponible for panthavere i en konkurs- eller avviklingssituasjon. Prioriterte krav ifølge loven (skatter, avgifter, lønnskrav og lignende) må også hensyntas. Som det fremgår er bokførte verdier av pantsatte eiendeler betydelig høyere enn gjenstående pantegjeld.

Garantiansvaret dekker forskjellige typer garantier, som husleiegarantier og andre betalingsgarantier, men omfatter ikke produkt- eller tjenesteansvar ved ordinært salg.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Gjeld sikret med pant	74	101
Pantsatte eiendeler		
Maskiner, transportmidler o.l.	1	0
Bygg og anlegg	185	192
Kundefordringer	2	2
Sum bokført verdi	188	194

«Gjeld sikret med pant» og «Pantsatte eiendeler» gjelder i all hovedsak sikkerhet for lån i deleide selskaper.

Garantiansvar

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Kommittert kapital	20	20
Annet garantiansvar	89	50
Sum garantiansvar	109	70

P REGNSKAPSPRINSIPPER

Konsernets viktigste låneavtaler bygger på negativ pantsettelseserklæring, og konsernet kan derfor kun i begrenset omfang stille pant som sikkerhet for gjeld.

NOTE 36 NÆRSTÅENDE PARTER

Nærstående parter er i posisjon til å gjøre transaksjoner med selskapet som ikke ville blitt gjort mellom uavhengige parter. Et selskaps resultat og finansielle stilling kan derfor i prinsippet bli påvirket av et nærstående forhold, selv om det i realiteten ikke har vært noen transaksjoner med nærstående. Eksistensen av et nærstående forhold kan være tilstrekkelig til å påvirke oppfatningen av selskapets andre transaksjoner.

Orkla ASA er morselskap og har direkte og indirekte kontroll i ca. 230 selskaper i ulike deler av verden. Direkte eide datterselskaper er presentert i note 10 i regnskapet for Orkla ASA, mens andre viktige selskaper er presentert i virksomhetsoversikten (siste sidene i årsrapporten). Orkla ASAs interne forhold til disse selskapene er vist på egne linjer i selskapsregnskapet (se regnskapet for Orkla ASA).

Orkla har eierandeler i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper. Disse presenteres etter egenkapitalmetoden. Orkla har ingen vesentlige mellomværender med tilknyttede eller felleskontrollerte selskaper pr. 31. desember 2020. Det har ikke vært spesielle vesentlige transaksjoner mellom tilknyttede og felleskontrollerte selskaper og konsernet i 2020.

Internhandel i konsernet er gjort i henhold til egne avtaler og på armlengdes avstand. Avregning av felleskostnader i Orkla ASA er fordelt på konsernselskapene i henhold til fordelingsnøkler, avhengig av de ulike kostnadsartene. For ytterligere opplysninger om interne transaksjoner i konsernet, se note 7.

Styreleder Stein Erik Hagen og nærstående eier 250.100.000 aksjer i Orkla (som tilsvarer 24,97 % av antall utstedte aksjer) gjennom Canica-systemet pr. 31. desember 2020. Canica AS har i februar 2021 kjøpt 286.000 aksjer i Orkla. Stein Erik Hagen med nærstående eier etter denne transaksjonen 25,003 % av aksjekapitalen. Canica AS har hatt en leieavtale med Orkla ASA om leie av kontorlokaler i Karenslyst allé 6 fra 1. oktober 2017 til 31. desember 2020. I tillegg har Orkla-konsernet salg til selskaper i Canica-systemet. Salget er avtalt på markedsmessige vilkår og beløper seg totalt til om lag 24 mill. kroner.

Utover det som er omtalt i denne noten, har det ikke forekommet vesentlige transaksjoner med nærstående. Opplysninger om godtgjørelser til ledende ansatte er presentert i note 5 i regnskapet for Orkla ASA.

P REGNSKAPSPRINSIPPER

To parter er nærstående dersom en part kan påvirke den annen parts beslutninger. Relasjoner med nærstående parter anses som normalt i forretningsvirksomhet. Transaksjonen med nærstående parter skal skje på markedsmessige betingelser.

NOTE 37 BETINGEDE FORPLIKTELSER OG ANDRE FORHOLD

I denne noten fremkommer forhold som etter regnskapsreglene ikke er hensyntatt i resultat eller balanse. Dette kan for eksempel gjelde forhold rundt inngåtte tidsbegrensede avtaler, som kan være med på å påvirke fremtidig inntjening. Det kan være uløste tvister i rettsapparatet, som kan gi betydelige utslag dersom dom faller i en annen retning enn antatt. Nedenstående opplysninger skal belyse denne type informasjon, som sammen med regnskapet og øvrige noter er ment å gi et korrekt totalbilde av konsernets samlede inntjening og finansielle stilling.

Avtale med Unilever. Eksisterende produksjons- og leveranseavtale mellom Orkla ASA (OHPC/Lilleborg AS) og Unilever, som gjelder enkelte av produktene i OHPCs produktportefølje under merkenavn som Sun, OMO og Jif, vil ikke bli fornyet. Avtalen vil opphøre med effekt fra 1. juli 2021. Orkla eier disse varemerkene i Norge og vil etablere nye produksjons- og leveransemåter for produktene som p.t er omfattet av produksjons- og leveranseavtalen med Unilever.

Distribusjonsavtale med Pepsico. Orkla har en distribusjonsavtale med Pepsico vedrørende Tropicana, Naked, Quaker, Lays & Doritos solgt gjennom Orkla Foods Sverige, Orkla Foods Norge, Orkla Foods Danmark, Orkla Soumi, Orkla Confectionery & Snacks Sverige og Orkla Confectionery & Snacks Norge. Avtalen ble opprinnelig inngått i 2015 for juicekategorien og har senere blitt utvidet til å omfatte snacks og cereals i 2016. I 2020 har det blitt forhandlet frem en forlengelse av avtalen. Den nye forlengede avtalen trer i kraft i 2021.

Sak Konkurransetilsynet. I 2019 innledet Konkurransetilsynet undersøkelser av Orkla-eide Lilleborg AS basert på mistanke om mulig overtredelse av konkurranseloven, og selskapet bistår konkurransemyndighetene med å legge til rette for en effektiv gjennomføring av undersøkelsen. Ved avleggelse av regnskapet er konsernet ikke kjent med potensielle negative utfall som følge av saken, ei heller forventet tidshorisont for avslutning av saken.

RÅK-ordningen. Norge har gjennom EØS-avtalen regulert handelen med bearbeidede jordbruksvarer (RÅK-varer). Avtalen sikrer fri bevegelse av varer, men toll og kompensasjon blir benyttet for å utjevne eventuelle råvareprisforskjeller mellom norske produsenter som benytter norske råvarer, og utenlandske produsenter som benytter råvarer fra EU. Om lag 86 % av Orklas omsetning av næringsmidler i Norge er eksponert for importkonkurranse. Det meste av dette er såkalte RÅK-varer.

Denofa do Brasil. Ett av Orklas utenlandske datterdatterselskaper, Denofa do Brasil Ltda, er involvert i flere søksmål, hvorav to av søksmålene er vesentlige. Det ene gjelder nekting av fritak for moms på eksport av soyabønner til Norge i årene frem til 2004. Avgiftsmyndighetene mener at selskapet ikke har dokumentert at samtlige shipments av soyabønner faktisk er eksportert til Norge. Det andre søksmålet gjelder krav fra boet til en lokal bank, Banco Santos, som gikk konkurs. Kravet har sin bakgrunn i Denofa do Brasils utlån av verdipapirer knyttet til krav på avlinger av soyabønner i 2004, der Denofa do Brasil ble utsatt for svindel. Begge sakene er tapt i de lavere instanser. Orklas juridiske rådgivere i Brasil mener at avgjørelsene er feil. Banco Santos-saken er anket til Høyesterett, mens momskravet er begjært annullert. Anke til Høyesterett er innvilget i Banco Santos-saken, mens saken vedrørende annullering av momskravet er under behandling i første rettsinstans. Denofa do Brasil har kun begrensede midler til å betale kravene dersom en av motpartene likevel skulle vinne frem. Orkla har foretatt avsetning i konsernregnskapet tilsvarende midlene i Brasil og er ikke innstilt på å skyte inn ny kapital i Denofa do Brasil for å dekke eventuelle krav dersom en av sakene tapes.

Kontrakter. Konsernet har til enhver tid kontrakter om kjøp av varer og tjenester samt distribusjonsavtaler. Dette kan for eksempel gjelde innkjøpsavtaler for poteter, grønnsaker og fisk. Kontraktene anses som en del av den ordinære driften og er derfor ikke spesifisert eller angitt på annen måte. Kontraktene er vurdert å være rene kjøpskontrakter uten finansiell kobling.

Offentlige tilskudd. Offentlige tilskudd regnskapsføres når det er rimelig sikkert at de vil bli mottatt. Tilskuddene presenteres enten som inntekt eller som kostnadsreduksjon og da for å sammenstilles med kostnadene de er ment å kompensere for. Offentlige tilskudd som relaterer seg til eiendeler, er ført som reduksjon av eiendelens anskaffelseskostnad. Tilskuddet reduserer eiendelens avskrivninger. Orkla har i ubetydelig grad mottatt offentlige tilskudd.

Dragsbæk. Orklas aksjonæravtale med partner i Dragsbæk gir Orkla en plikt til å kjøpe resterende aksjer når partner ber om det. Orkla kjøpte 50 % av selskapet for ca. 45 mill. kroner i 1989 og har senere kjøpt ytterligere 17 %. Eventuelt kjøp av resterende aksjer skal prisberegnes med utgangspunkt i opprinnelig pris justert for inflasjon og inntjening siste tre år. Justering for inntjening er begrenset til +/-25 %.

NOTE 38 KONTANTSTRØM ORKLA-FORMAT

Kontantstrøm i Orkla-format presenteres i teksten i kvartalsmeldingene og er benyttet som referanse i segmentinformasjonen (note 7). Den er også presentert i sammendratt form i årsberetningen fra styret. Kontantstrøm i Orkla-format gjøres på konsernnivå opp i endring netto rentebærende gjeld, et viktig nøkkeltall for konsernet, og den brukes direkte til styring av forretningsområdene.

Totaloppstillingen gir den samlede finansielle kapasiteten generert fra konsernets drift til å dekke inn konsernets finansposter, betaling av skatter samt mer selvstyrte forhold som utbytte og handel i egne aksjer. Kontantstrøm fra driften er splittet på «Kontantstrøm fra driften merkevarevirksomheten inkl. HK» og «Kontantstrøm fra driften Industrial & Financial Investments», den siste presentert samlet på én linje.

Siste delen av kontantstrømoppstillingen viser hvilke ekspansjongrep som er tatt i form av direkte ekspansjonsinvesteringer samt oppkjøp og nedsalg av selskaper. Med direkte ekspansjonsinvesteringer menes investeringer som enten er investeringer i nye geografiske markeder, nye kategorier eller som representerer betydelige kapasitetsøkninger, se alternative resultatmål (APM) på side 253. Kontantstrømmen presenteres til gjennomsnittlig månedlig valutakurs, mens endring netto rentebærende gjeld er en absolutt størrelse målt til sluttkurs. Valutaeffekt netto rentebærende gjeld forklarer overgangen.

Kontantstrøm Orkla-format

Beløp i mill. NOK

	2020	2019
Kontantstrøm fra merkevarevirksomheten inkl. HK		
EBIT (adj.)	5 440	4 786
Avskrivninger	1 783	1 581
Endring netto driftskapital	670	812
Netto fornyelsesinvesteringer	(2 251)	(1 931)
Kontantstrøm fra driften (adj.)	5 642	5 248
Kontanteffekt av «Andre inntekter» og «Andre kostnader» samt pensjoner	(291)	(450)
Kontantstrøm fra driften merkevarevirksomheten inkl. HK	5 351	4 798
Kontantstrøm fra Industrial & Financial Investments	87	135
Betalte finansposter, netto	(172)	(174)
Betalte skatter	(1 152)	(1 129)
Mottatte utbytter	234	204
Andre betalinger	29	(197)
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	4 377	3 637
Betalte utbytter	(2 666)	(2 648)
Netto salg/kjøp egne aksjer	57	59
Kontantstrøm før ekspansjon	1 768	1 048
Ekspansjonsinvesteringer	(479)	(631)
Salg av selskaper (enterprise value)	200	582
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(733)	(3 063)
Netto kontantstrøm	756	(2 064)
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(585)	(3)
Endring netto rentebærende gjeld	(171)	2 067
Netto rentebærende gjeld	6 380	6 551

Avstemming av endring rentebærende poster 2020

Beløp i mill. NOK	Rente- bærende fordringer	Rente- bærende gjeld	Netto rente- bærende gjeld
Balanse 1.1.2020	2 035	(8 586)	(6 551)
Balanse 31.12.2020	3 643	(10 023)	(6 380)
Endring netto rentebærende gjeld fra kontantstrøm Orkla-format	(1 608)	1 437	(171)
Herav utgjør endring likvide midler	1 544	-	1 544
Endring netto rentebærende gjeld ekskl. likvide midler	(64)	1 437	1 373
Rentebærende poster fra kjøpte og solgte selskaper	0	(26)	(26)
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	-	(283)	(283)
Valutaeffekt rentebærende poster	(1)	(739)	(740)
Netto kontantstrøm fra/(brukt i) finansieringsaktiviteter	(65)	389	324

Avstemming av endring rentebærende poster 2019

Beløp i mill. NOK	Rente- bærende fordringer	Rente- bærende gjeld	Netto rente- bærende gjeld
Balanse 1.1.2019	2 193	(6 677)	(4 484)
Balanse 31.12.2019	2 035	(8 586)	(6 551)
Endring netto rentebærende gjeld fra kontantstrøm Orkla-format	158	1 909	2 067
Herav utgjør endring likvide midler	(309)	-	(309)
Endring netto rentebærende gjeld ekskl. likvide midler	(151)	1 909	1 758
Rentebærende poster fra kjøpte og solgte selskaper	0	(55)	(55)
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	-	(450)	(450)
Valutaeffekt rentebærende poster	-	(4)	(4)
Netto kontantstrøm fra/(brukt i) finansieringsaktiviteter	(151)	1 400	1 249

NOTE 39 HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

Vesentlige hendelser etter balansedagen som inntreffer før styret har godkjent regnskapet, kan medføre enten at årsregnskapet må endres, eller at det må opplyses om forholdet i noter. Dersom det kommer nye opplysninger om forhold som eksisterte på balansedagen, og forholdet er vesentlig, må regnskapet endres.

Kjøp av virksomhet

Orkla har inngått en avtale om å kjøpe 67,8 % av aksjene i Eastern Condiments Private Limited («Eastern»). Oppkjøpet vil doble Orklas omsetning i India. Orkla har allerede en solid posisjon i det indiske matvaremarkedet gjennom MTR, som har femdoblet salgsinntektene siden Orklas inntreden i 2007. Eastern vil bli fusjonert inn i selskapet MTR Foods Private Limited. Orkla vil ha en eierandel på 90,01 % i det felleseide selskapet. Partene er blitt enige om en kjøpesum som verdsetter Eastern (100 %) til INR 20 mrd. (ca. 2,4 mrd. kroner) på kontant- og gjeldfri basis. Eastern har syv fabrikker i fire ulike stater i India og har ca. 3.000 ansatte. I de siste 12 måneder pr. 30. juni 2020 oppnådde selskapet en omsetning på INR 9,0 mrd. (ca. 1,1 mrd. kroner) og normalisert EBITDA på INR 1,1 mrd. (ca. 129 mill. kroner). Prosessen mot gjennomføring av transaksjonen pågår. Den påfølgende fusjonsprosessen er forventet å ta omtrent 15 måneder fra gjennomføring av aksjekjøpet. Kjøpsavtalen inneholder en klausul om at Orkla på sikt skal kunne overta fullt eierskap i den sammenslåtte enheten.

Orkla Care har i januar 2021 signert og gjennomført en avtale om kjøp av 100 % av aksjene i Proteinfabrikken AS. Orkla Care eide allerede 16,7 % av selskapet etter å ha kjøpt en minoritetspost i 2014. Under merkevaren PF selger Proteinfabrikken et bredt spekter av egenutviklede produkter innenfor sportsernæring. Proteinfabrikken har syv ansatte. I 2019 hadde Proteinfabrikken en omsetning på 82 mill. kroner. Selskapet vil bli konsolidert i Orklas regnskap fra 1. januar 2021.

Orkla Health har i februar 2021 inngått avtale om å kjøpe 100 % av aksjene i NutraQ 2 AS (NutraQ), som er en ledende leverandør av abonnementsbaserte helse- og skjønnhetsprodukter i Norden. NutraQ står bak de to kjente helse- og skjønnhetskonseptene VitaePro og Oslo Skin Lab. I tillegg eier NutraQ kosttilskuddsmerket Maxulin, hårbehandlingsproduktet Provexin, samt merkevaren Vesterålens Naturprodukter som tilbyr omega-3 og ulike vitamintilskudd. NutraQ ble etablert i Norge i 2002 og har siden den gang også etablert seg i Danmark, Finland og Sverige. Disse fire landene står for om lag 90 % av omsetningen. Selskapet har ca. 150 ansatte. Med sin

abonnementsbaserte forretningsmodell representerer NutraQ noe nytt for Orkla. Antall aktive abonnement har vokst organisk med gjennomsnittlig 13 % pr. år i perioden 2018–2020. Selskapet hadde en omsetning på 862 mill. kroner i 2020 og EBITDA på 188 mill. kroner. Partene har blitt enig om en kjøpesum som verdsetter NutraQ til 3,1 mrd. kroner på kontant- og gjeldfri basis. Avtalen er betinget av godkjenning fra relevante konkurransemyndigheter, og kjøpet forventes å bli gjennomført innen utgangen av 3. kvartal 2021.

Orkla annonserte 1. mars 2021 oppkjøpet av 80 % av aksjene i det finske selskapet Seagood Oy Fort Deli («Fort Deli»). Fort Deli har en sterk posisjon i det finske HoReCa-markedet som utgjør om lag 80 % av selskapets inntekter. Selskapet er en etablert leverandør av frossenprodukter, sauser og tilbehør i Finland. Fort Deli har 10 ansatte og hadde en omsetning på EUR 8,7 millioner (ca. 90 mill. kroner) i 2020. Selskapet konsolideres i Orklas regnskap fra 1. mars 2021.

Orkla kjøpte 2. mars 2021 virksomheten i det polske salgs- og distribusjonsselskapet Ambassador92. Ambassador92 er ledende innen salg og distribusjon av baker- og konditorvarer i nordre deler av Polen, og har en sterk posisjon i den voksende Out of Home-kanalen som består av bakerier, konditorier og iskremprodusenter. Selskapet hadde en omsetning på PLN 138 millioner (ca. 315 mill. kroner) i 2020. Virksomheten har 128 ansatte og vil inngå i forretningsområdet Orkla Food Ingredients. Transaksjonen er godkjent av polske konkurransemyndigheter. Selskapet vil bli konsolidert i Orklas regnskap fra og med 1. mars 2021.

Øvrige forhold

Det har for øvrig ikke fremkommet hendelser etter balansedagen som ville ha påvirket regnskapet eller gjennomførte vurderinger i vesentlig grad.



Årsregnskap Orkla ASA

04



RESULTATREGNSKAP

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
Driftsinntekter		20	27
Driftsinntekter konsern	1	775	847
Sum driftsinntekter		795	874
Lønnskostnader	2, 5	(542)	(484)
Andre driftskostnader		(559)	(680)
Av- og nedskrivninger	8, 9	(318)	(131)
Driftsresultat		(624)	(421)
Utbytte fra konsern og konsernbidrag		3 229	4 506
Nedskrivning datterselskap		(250)	(36)
Renteinntekter/-kostnader konsern	6	159	157
Andre finansposter	7	(440)	(194)
Resultat før skatt		2 074	4 012
Skattekostnad	11	(116)	(206)
Resultat etter skatt		1 958	3 806

TOTALRESULTAT

Resultat etter skatt		1 958	3 806
Verdiendring aksjer		-	(2)
Endring sikringsreserve etter skatt		(36)	77
Endring estimatavvik pensjoner		(8)	(11)
Totalresultat		1 914	3 870
Foreslått utbytte (ikke avsatt)		(2 753)	(2 601)

KONTANTSTRØM

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Resultat før skatt	2 074	4 012
Av- og nedskrivninger	318	131
Nedskrivning datterselskaper	250	36
Endring netto driftskapital mv.	(175)	43
Flytting av resultatposter til andre aktiviteter	172	(1 696)
Betalte skatter	(167)	(254)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	2 472	2 272
Netto fornyelsesinvesteringer	(186)	(418)
Solgte selskaper	62	0
Investering i datterselskaper/deleide selskaper	(135)	(1 313)
Netto kjøp/salg og utbytter porteføljeinvesteringer	1	21
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(258)	(1 710)
Betalte utbytter	(2 598)	(2 599)
Netto kjøp/salg egne aksjer	57	59
Netto betalt til aksjonærer	(2 541)	(2 540)
Opptak av lån	1 462	2 163
Nedbetaling av lån	0	(431)
Nedbetaling av gjeld leieavtaler	(83)	(79)
Netto endring kortsiktig gjeld	(1 006)	1 310
Netto endring kortsiktig rentebærende fordringer	1 663	(1 517)
Netto kontantstrøm fra/(bruk i) finansieringsaktiviteter	2 036	1 446
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	(505)	(1 094)
Endring likvide midler	1 709	(532)
Likvide midler 1.1.	958	1 490
Likvide midler 31.12.	2 667	958
Endring likvide midler	1 709	(532)

BALANSE

Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
Immaterielle eiendeler	9	110	94
Eiendel ved utsatt skatt	11	237	154
Varige driftsmidler	8	1 189	1 337
Investeringer i datterselskaper	10	34 059	34 174
Lån til konsernselskaper, rentebærende		10 712	10 855
Andre finansielle eiendeler		154	65
Langsiktige eiendeler		46 461	46 679
Fordringer eksterne		168	198
Fordringer konsern, ikke rentebærende		369	309
Fordringer konsernbidrag		1 400	1 359
Finansielle investeringer		-	2
Likvide midler		2 667	958
Kortsiktige eiendeler		4 604	2 826
Eiendeler		51 065	49 505

EGENKAPITALOPPSTILLING

Beløp i mill. NOK	Selskaps- kapital	Egne aksjer	Overkurs	Sum innskutt egenkapital	Opptjent egenkapital	Sum Orkla ASA
Egenkapital 1.1.2019	1 274	(24)	721	1 971	31 016	32 987
Totalresultat Orkla ASA	-	-	-	-	3 870	3 870
Utbetalt utbytte	-	-	-	-	(2 599)	(2 599)
Amortisering egne aksjer	(22)	22	-	-	-	0
Netto kjøp egne aksjer	-	1	-	1	58	59
Implementeringseffekt IFRS 16	-	-	-	-	(3)	(3)
Egenkapital 31.12.2019	1 252	(1)	721	1 972	32 342	34 314
Totalresultat Orkla ASA	-	-	-	-	1 914	1 914
Utbetalt utbytte	-	-	-	-	(2 598)	(2 598)
Netto salg egne aksjer	-	-	-	-	57	57
Egenkapital 31.12.2020	1 252	(1)	721	1 972	31 715	33 687

Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	Note	2020	2019
Innskutt egenkapital		1 972	1 972
Opptjent egenkapital		31 715	32 342
Egenkapital		33 687	34 314
Pensjonsforpliktelser	2	656	626
Langsiktig rentebærende gjeld		8 463	6 771
Langsiktig ikke rentebærende gjeld		175	128
Langsiktig gjeld og forpliktelser		9 294	7 525
Gjeld til konsern, rentebærende		7 335	6 787
Gjeld til konsern, ikke rentebærende		113	177
Betalbar skatt	11	188	170
Annen kortsiktig gjeld		448	532
Kortsiktig gjeld		8 084	7 666
Egenkapital og gjeld		51 065	49 505

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

Regnskapet for holdingselskapet Orkla ASA omfatter foruten all aktivitet ved hovedkontoret, noe eiendomsvirksomhet. Sistnevnte hører forretningsmessig inn under Orkla Eiendom. I tillegg ligger administrasjonen av virksomhetsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care, Orkla Food Ingredients og Orkla Consumer & Financial Investments og administrasjonen av Innkjøpsskolen, Sales Academy og Brands Academy i Orkla ASA.

Aktiviteten ved hovedkontoret inkluderer konsernets øverste ledelse samt stabs- og felles-funksjonene Group HR, Compensation & Benefits, Communication & Corporate affairs, Orkla Services, Internal Audit, Legal & Compliance, EHS, Group Finance, Strategy and M&A, Group sales, Digital sales & Amazon Lead Team, Orkla Marketing & Innovation, Orkla Group Procurement og Orkla IT. Avdelingene utfører i tillegg til eierfunksjonen, i stor grad oppdrag for konsernets øvrige selskaper og belaster disse for utførte tjenester. Orkla ASA eier enkelte varemerker som benyttes av forskjellige konsernselskaper. Det faktureres royalty for bruken av disse varemerkene. Det er aktiviteten fra disse funksjonene som utgjør linjen «Driftsinntekter konsern». Sentral finans-avdeling fungerer som konsernbank, med ansvar for konsernets eksterne finansiering, styring av konsernets likviditet og den overordnede styring av konsernets valuta- og renterisikoer. Renter fra konsernbank samt utbytte og konsernbidrag fra investeringer i datterselskap er regnskapsført som finansposter og spesifisert i resultatoppstillingen.

Regnskapet for Orkla ASA er utarbeidet i samsvar med regnskapsloven § 3-9 (forenklet IFRS). Konsernbidrag er regnskapsført etter god regnskapsskikk som et unntak fra IFRS. Disse er avsatt i opptjeningsåret. Prinsippbeskrivelsene for konsernet gjelder også for Orkla ASA, og konsernets noter vil i enkelte tilfeller omfatte Orkla ASA. Eierandeler i datterselskaper er presentert til kost.

Styret har vurdert at Orkla ASA, etter forslag om utdeling av utbytte på kroner 2,75 pr. aksje, hadde en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2020.

NOTE 2 LØNN OG PENSJONSFORHOLD

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Lønn	(428)	(380)
Arbeidsgiveravgift	(68)	(56)
Styrehonorar og andre lønnsrelaterte kostnader	(14)	(8)
Pensjonskostnad	(32)	(40)
Lønnskostnad	(542)	(484)
Gjennomsnittlig antall ansatte	215	198

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Forutsetningene som er lagt til grunn for beregning av pensjonskostnaden, fremgår av konsern-note 12.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Årets pensjonsopptjening inkl. arbeidsgiveravgift	(19)	(25)
Oppgjør pensjonsplaner	-	(3)
Kostnader innskuddsplaner	(13)	(12)
Pensjoner klassifisert som driftskostnad	(32)	(40)
Pensjoner klassifisert som finanspost	(23)	(50)
Netto pensjonskostnader	(55)	(90)

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Brutto pensjonsforpliktelser	(656)	(626)
Pensjonsmidler	-	-
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	(656)	(626)

Gjenværende netto pensjonsforpliktelse pr. 31. desember 2020 består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner og førtidspensjonsordninger dekket over drift, samt bokførte forpliktelser knyttet til innskuddsbasert ordning for ansatte med lønn over 12G. For øvrige ansatte har selskapet hovedsakelig ordninger med innskuddspensjon.

Selskapet har en pensjonsordning som tilfredsstiller kravet i Lov om obligatorisk tjenestepensjon.

NOTE 3 GARANTI OG PANTSTILLELSER

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Tegnet, ikke innkalt KS-kapital	-	-
Garanti overfor datterselskap	244	231
Annet garantiansvar	7	0

NOTE 4 LÅN TIL ANSATTE

I andre finansielle eiendeler inngår lån til ansatte.

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Lån til ansatte	3	2

NOTE 5 GODTGJØRELSE OG AVTALEFESTEDE FORHOLD - STYRETS ERKLÆRING

1. Styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Etter allmennaksjeloven § 6-16a skal styret utarbeide retningslinjer om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer. Retningslinjene skal behandles og godkjennes av generalforsamlingen ved enhver vesentlig endring og minst hvert fjerde år. Dersom generalforsamlingen ikke godkjenner retningslinjene, skal ytelse utbetales i samsvar med gjeldende godkjente retningslinjer, eller om slike ikke finnes, i samsvar med selskapets praksis. Retningslinjer som blir behandlet og godkjent av generalforsamlingen og resultatet av avstemningen samt dato, vil bli offentliggjort på selskapets nettside. De viktigste elementene som vedrører lønn og godtgjørelse til ledende ansatte, og som vil ligge innenfor forslaget til retningslinjer som behandles av generalforsamlingen i 2021, fremgår av punktene (i)–(vi) nedenfor.

(i) Lønn, godtgjørelse og andre betingelser til ledende ansatte

Styret vedtar betingelser for konsernsjefen og tar prinsipielle beslutninger vedrørende konsernets betingelsespolicy og kompensasjonsordninger for øvrige ansatte innenfor de godkjente retningslinjer. Styret har et eget kompensasjonsutvalg, som forbereder kompensasjonssaker for beslutning i styret. Utvalget består av tre styremedlemmer, hvorav ett er ansattvalgt, og har i 2020 vært ledet av Liselott Kilaas. Administrasjonen utreder saker for kompensasjonsutvalget og styret.

Konsernledelsen er omfattet av konsernets årsbonussystem og langtidsinsentivordning.

På neste side vises fast lønn og honorarer til konsernledelsen samt opptjent bonus. Videre vises opptjening og saldo i bonusbanken pr. 31. desember 2020, basert på Orklas aksjekurs pr. 31. desember 2020 (NOK 87,00).

Utbetalt godtgjørelse i 2020 for medlemmer av konsernledelsen pr. 31.12.2020

Beløp i tusen NOK	Årslønn 31.12.2020	Utbetalt årslønn og feriepenger (A)	Utbetalt årsbonus (opptjent i 2019)	Utbetalt fra bonusbank (LTI)	Natural- ytelser (B)	Totalt utbetalt lønn og godtgjørelser 2020
Jaan Ivar Semlitsch	8 000	8 056	1 628	0	194	9 878
Harald Ullevoldsæter ¹	3 100	2 866	440	0	192	3 498
Christer Grönberg ²	3 190	3 140	1 334	1 042	145	5 661
Kenneth Haavet ³	2 950	2 704	0	0	179	2 883
Atle Vidar Nagel Johansen	3 930	4 240	2 300	1 266	214	8 020
Ann-Beth Freuchen	3 520	3 837	1 193	1 807	196	7 033
Johan Wilhelmsson ²	3 047	3 602	1 124	1 528	12	6 266
Sverre Prytz	2 950	2 957	86	0	196	3 239
Jeanette Hauan Fladby	3 022	3 195	1 362	916	195	5 668
Johan Clarin ²	3 522	3 485	1 243	1 012	209	5 949

¹Tiltrådte som CFO og medlem av konsernledelsen 1. mars 2020.

²Lønn avtalt i SEK men omregnet til NOK med gjennomsnittskurs for året.

³Ansatt og medlem av konsernledelsen siden 1. februar 2020.

Jens Bjørn Staff fratrådte stillingen som konserndirektør for Finans og IT 29. februar 2020 og fikk i 2020 utbetalt en samlet kompensasjon på 4,419 mill. kroner.

Terje Andersen gikk ut av konsernledelsen 1. februar 2020 og fortsatte i annen stilling i konsernet.

Ann-Beth Freuchen, Jeanette Hauan Fladby og Johan Wilhelmsson gikk ut av konsernledelsen med virkning fra 14. januar 2021. Pr. samme dato ble Hege Holter Brekke og Ingvill T. Berg nye medlemmer av konsernledelsen.

Opptjent, ikke utbetalt godtgjørelse i 2020

Beløp i tusen NOK	Opptjent årsbonus for 2020 ¹	Tildelt langtids- insentiv (LTI) ²	Opptjent pensjons- kostnad	Sum opptjent/ tildelt (C)	Saldo bonus- bank (LTI) 31.12.2020 ³
Jaan Ivar Semlitsch	4 112	2 640	1 719	8 471	2 422
Harald Ullevoldsæter	1 516	1 023	597	3 136	939
Christer Grönberg ⁴	1 560	1 053	961	3 574	2 742
Kennet Haavet	1 544	974	504	3 022	893
Atle Vidar Nagel Johansen	2 892	1 297	1 099	5 288	3 205
Ann-Beth Freuchen	2 108	1 162	780	4 050	3 194
Johan Wilhelmsson ⁴	2 225	1 006	560	3 791	2 610
Sverre Prytz	1 443	974	558	2 975	893
Jeanette Hauan Fladby	846	997	659	2 502	2 402
Johan Clarin ⁴	881	1 162	856	2 899	2 911

¹Opptjent årsbonus for 2020 utbetales i 2021.

²Tildelt LTI i 2020 er i henhold til tidligere gjeldende kontantbaserte ordning.

³Saldo er oppgitt basert på sluttkurs for Orkla-aksjen 31. desember 2020.

⁴Beløp opprinnelig fastsatt i SEK er omregnet til NOK med gjennomsnittskurs for året.

Konsernledelsen deltar i konsernets generelle aksjekjøpsordning for ansatte. Det er ikke stilt garantier for medlemmer av konsernledelsen. Utover det som følger av 12 måneders lønnslån i forbindelse med den generelle aksjekjøpsordningen for ansatte, er det ikke gitt lån til medlemmer av konsernledelsen. For alle medlemmer av konsernledelsen pr. 31. desember 2020 er utestående saldo pr. samme dato til denne aksjekjøpsordningen 16.901 kroner pr. person.

Konsernsjefens oppsigelsestid er seks måneder og med en etterlønnperiode på 12 måneder dersom konsernsjefen sies opp fra selskapets side.

Medlemmer av konsernledelsen som ble medlem før 1. januar 2019 har avtale om pensjonsutbetaling fra Orkla fra fylte 65 år. I perioden fra avtalt pensjonsutbetalingstart til fylte 67 år utbetaler Orkla 66 % av avgangslønn. Deretter utbetales det fra Orklas generelle pensjonsordninger.

(ii) Fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Når det gjelder retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte, vises det til eget dokument som gjøres tilgjengelig på selskapets nettsider når disse er godkjent av generalforsamlingen.

Formålet med Orklas betingelsespolicy er å trekke til seg medarbeidere med den kompetansen konsernet trenger, videreutvikle og beholde nøkkelkompetanse og motivere til langsiktighet og kontinuerlig fremgang for å nå Orklas forretningsmessige mål. Som overordnet innfallsvinkel skal Orklas policy være innrettet mot markedets median når det gjelder fastlønn og pensjon, mens den variable delen knyttet til resultater, kursutvikling etc. (kort- og langtidsinsentiver), kan være bedre enn en medianbetraktning. Kompensasjonen kan bestå av følgende elementer:

(a) Faste elementer

Orkla bruker internasjonalt anerkjente systemer for stillingsvurderinger for å finne «riktig» stillings- og kompensasjonsnivå. Stillingene måles mot sitt lokale marked (land), og det benyttes et spenn på pluss/minus 20 % i forhold til medianen. Den enkeltes ansvarsområde, resultater og prestasjoner avgjør størrelse på kompensasjonen.

(b) Variable elementer – årsbonus

Ledende ansatte i Orkla er omfattet av konsernets sentrale årsbonusordning. Ordningen har en maksimal ramme på 100 % av fastlønn pr. 31. desember i opptjeningsåret. Fra og med 2020 er ordningen innrettet mot at oppnåelse av ambisiøse forhåndsdefinerte mål skal kunne gi en bonusoppnåelse på ca. 50 % av fastlønn pr. 31. desember i opptjeningsåret.

I tillegg gjelder aksjebaserte insentivordninger beskrevet i punkt (iii) nedenfor.

(iii) Særlig om aksjebaserte insentivordninger

(a) Årsbonusordningen

Årsbonusordningen for Corporate Functions (inkluderer konsernsjef) inneholder et element relatert til avkastningen på Orkla-aksjen som følger:

Et element knyttet til avkastning på Orkla-aksjen (vektet 25 %) som beregnes ved at et grunnbeløp tilsvarende 5 % av årslønn tillegges avkastningen på Orkla-aksjen for året, beregnet ved å se på gjennomsnittlig aksjekurs i 4. kvartal målt mot gjennomsnittlig aksjekurs i 4. kvartal året før, tillagt utbetalt utbytte. Avkastningen på Orkla-aksjen multipliseres med en faktor på 1 for medlemmer av konsernledelsen og en faktor på 0,5 for øvrige i Corporate Functions. Bonusutfallet for dette elementet i prosent av årslønn blir da 5 % tillagt avkastningen (positiv eller negativ) multiplisert med nevnte faktor. Dette bonuselementet kan maksimalt utgjøre 25 % av årslønn.

(b) Langtidsinsentivordning

Orkla innførte i 2020 en aksjeopsjonsbasert LTI-ordning til erstatning for tidligere kontantbaserte LTI-ordning.

Hensikten med LTI-ordningen er å:

- Belønne langsiktig verdiskapning og verdiskapning på tvers i konsernet
- Etablere et langsiktig interessefellesskap med aksjonærene
- Bidra til å beholde nødvendig kompetanse (ledere/nøkkelpersoner)
- Opprettholde konkurransedyktige totalkompensasjonsvilkår for ledere/nøkkelpersoner

Deltagere nomineres årlig til aksjeopsjonsordningen og etter godkjenning av konsernsjefen.

Antall nominerte skal ligge på tilsvarende nivå som for de seneste årene, det vil si ca. 90 sentrale ledere og nøkkelpersoner. I tillegg nomineres 10–15 yngre talenter. Det skal ikke være noen form for automatikk i at man blir nominert, så nominering ett år betyr ikke nødvendigvis at man vil bli nominert påfølgende år. Konsernsjefen har fullmakt til å utvide antallet deltagere forutsatt at dette ikke øker den totale kostnadsrammen for ordningen.

Tildeling av opsjoner baseres delvis på stilling (beregnet opsjonsverdi tilsvarende 15 % av grunnlønn), delvis basert på diskresjonær vurdering av måloppnåelse for forhåndsdefinerte langsiktige målsettinger (beregnet opsjonsverdi maksimalt tilsvarende 15 % av grunnlønn), samt en diskresjonær vurdering av måloppnåelse av målsettinger knyttet til bærekraft (beregnet opsjonsverdi

maksimalt tilsvarende 5 % av grunnlønn). Målsettinger knyttet til bærekraft settes og evalueres av styret. Utfall for deltagerne vil basert på dette være en opsjonsverdi i intervallet 15 til 35 % av lønn avhengig av måloppnåelse. Opsjonsverdi beregnes i henhold til Black-Scholes modellen.

Dersom konsernsjefen benytter anledningen til å utvide gruppen med deltagere fra de nevnte 100–105, må nevnte tildelinger reduseres forholdsmessig for hele eller deler av gruppen.

Forhåndsdefinerte langsiktige målsettinger skal fortrinnsvis knyttes mot:

- Lønnsom organisk vekst
- Innovasjon og økte markedsandeler
- Bærekraft som vekstfaktor
- Strukturell vekst innenfor prioriterte kategorier og geografier
- Etablere kostnadseffektiv organisasjon og realisere synergier
- Utvikling av medarbeidere og samarbeidsforhold

Tildeling av opsjoner vil skje en gang pr. år og første gang i 2021 for de som ble nominert i 2020. Tildeling vil skje med basis i aksjekurs dagen etter generalforsamling. Styret innstiller for tildeling til konsernledelsen, mens tildeling til øvrige godkjennes av konsernsjefen. Den samlede opsjons-tildelingen for året kan utøves med 20 % etter ett år, nye 20 % etter to år, og de resterende 60 % etter tre år. For konsernledelsen kan imidlertid ikke noen opsjoner utøves før etter tre år. Siste utøvelse kan senest skje fem år etter tildeling hvor etter opsjonene utløper. Innløsningskurs settes til markedskurs på tildelingstidspunktet med en øking på 3 % p.a. i opptjeningsperioden. Innløsningskursen justeres for utbytte. Ved eventuell fratredelse bortfaller alle opsjoner som ikke er utøvd.

Basert på en gjennomsnittsbetraktning der opsjonsverdi utgjør 30 % av deltageres årslønn, vil behovet for aksjeopsjoner være ca. 5.500.000 opsjoner ved tildelingen i 2021. Generalforsamlingen godkjente at styret og konsernsjefen får en samlet ramme på 5.500.000 aksjeopsjoner for tildeling i 2021. Det foreslås at styret og konsernsjefen får en tilsvarende ramme for tildeling i 2022, det vil si en samlet ramme på 5.500.000 opsjoner og at generalforsamlingen godkjenner denne rammen. Antall opsjoner tilsvarer ca. 0,55 % av utestående aksjer.

Gevinst fra ett års tildelte opsjoner kan maksimalt utgjøre seks ganger verdien av tildelte opsjoner på tidspunktet for tildeling beregnet i henhold til Black-Scholes modellen. Får en deltager tildelt opsjoner med en beregnet opsjonsverdi tilsvarende 30 % av grunnlønn, vil gevinst i dette tilfellet maksimalt kunne utgjøre 180 % av grunnlønn.

Konsernledelsen må benytte 25 % av brutto gevinst ved opsjonsutøvelse til å kjøpe Orkla-aksjer og kjøpte aksjer skal ilegges en bindingstid på tre år. For øvrige deltagere forventes det at en andel av brutto gevinst benyttes til å kjøpe Orkla-aksjer.

Utbetaling fra LTI-ordningen i 2020 er i henhold til den tidligere kontantbaserte ordningen. Tildeling til deltagerne i den tidligere ordningen ble gjort siste gang i mai 2020 med utbetaling av 1/3 i 2022, 1/3 i 2023, og 1/3 i 2024. Tildelt beløp reguleres med utviklingen i Orklas aksjekurs fra dagen etter generalforsamling i 2020 og frem til utbetaling.

(c) Aksjer med rabatt til ansatte

Konsernet har i flere år gjennomført en ordning hvor de ansatte får anledning til å kjøpe et begrenset antall aksjer med en rabatt i forhold til børskurs. For 2020 ble det tilbudt tre ulike kjøpsalternativer: 30.000, 15.000 og 10.000 NOK (beløp før rabatt). Rabatten var 25 % i forhold til børskurs. Bindingstiden for kjøpte aksjer er tre år. Kostnadene for aksjeordningen i 2020 var 17,6 mill. kroner.

Styret legger opp til å videreføre aksjeordningen for 2021, med samme kjøpsalternativer som i 2020, dvs. 30.000, 15.000 og 10.000 NOK (beløp før rabatt). Rabatten opprettholdes på 25 % og bindingstid på tre år opprettholdes.

(iv) Tjenestepensjonsordning

Orkla har innskuddsbasert tjenestepensjon i Norge. Innskuddssatsene er 5 % av lønn mellom 1G og 7,1G og 23,1 % over 7,1G (1G er fra 1. mai 2020 NOK 101.351). For de som har blitt medlem av konsernledelsen før 1. september 2014, er satsen for lønn over 12G 27 %. Johan Wilhelmsson har sin tjenestepensjon i Sverige i henhold til regelverket for ITP2. Dette er en ytelsesbasert ordning begrenset oppad til lønn tilsvarende 30 «inntektsbasbelopp» (IBB). For lønn over 30 IBB sikres pensjon i Norge med innskudd lik 15 % av overskytende lønn.

Fra og med 2021 vil innskuddssatsen på 5 % bli gjort gjeldende fra første krone og ikke fra 1G. Endringen gjøres gjeldende med forutsetning om at lønnstillegg som gis i 2021 reduseres helt eller delvis med økningen i årlige innskudd for den enkelte. Det er inngått avtale med Orklas tillitsvalgte at dette gjennomføres samt nærmere bestemmelser om hvordan reduksjonen i lønnstillegg skal skje.

(v) Andre ytelser

Konsernet har bil- og telefonordninger og andre begrensede naturalytelser.

(vi) Lederlønnspolitik

Retningslinjene for lederlønnspolitikken i Orkla, som sist ble behandlet på generalforsamlingen i 2020, har vært retningsgivende for lederlønnfastsettelsen i 2020.

For detaljerte beskrivelser av Orklas belønningspolicy gjeldende fra 2021 og de ulike komponentene i den totale godtgjørelsen, vises det til nye retningslinjer for lederlønnfastsettelse når disse er vedtatt av generalforsamlingen (eget dokument som gjøres tilgjengelig på selskapets nettsider) samt beskrivelser i note 11 for konsernet.

2. Godtgjørelse til styret samt styremedlemmers aksjeinnehav

Styret godtgjøres etter følgende satser fra og med 16. april 2020:

Styrets leder	843 000	kroner pr. år
Aksjonærvalgt styremedlem	537 000	kroner pr. år
Ansattvalgt styremedlem	442 000	kroner pr. år
Varamedlem	27 500	kroner pr. møte

Satsene, som ble fastsatt av Orklas generalforsamling 16. april 2020, ble holdt uendret i forhold til de satser som ble fastsatt av generalforsamlingen i 2019.

Det følger av Orklas vedtekter § 4 at styrets aksjonærvalgte «medlemmer og varamedlemmer må være aksjeeiere i selskapet». Med bakgrunn i dette forutsettes det i Orkla at 1/3 av brutto styrehonorar (eksklusive honorar for komitearbeid og tillegg for medlemmer bosatt utenfor Norge), skal benyttes til kjøp av aksjer i Orkla inntil styremedlemmene (inkludert deres personlig nærstående) eier aksjer i Orkla til en verdi som tilsvarer to ganger brutto styrehonorar (eksklusive honorar for komitearbeid og tillegg for medlemmer bosatt utenfor Norge). En oversikt over styremedlemmenes aksjeinnehav er gitt i egne tabeller i denne noten.

Kompensasjonsutvalget

Komiteleder	144 000	kroner pr. år
Medlem	108 000	kroner pr. år

Revisjonsutvalget

Komiteleder	181 000	kroner pr. år
Medlem	121 000	kroner pr. år

I tillegg mottar aksjonærvalgte styremedlemmer bosatt utenfor Norge, et tillegg på 18.000 kroner pr. møte vedkommende deltar i.

Faktisk utbetalt til styremedlemmer er som følger:

Beløp i NOK	Styrehonorar inkl. komitéarbeid	Antall aksjer ^{1,2} i Orkla pr. 31. 12.2020
<i>Aksjonærvalgte styrerepresentanter</i>		
Stein Erik Hagen ⁵	951 000	250 100 000
Anna Mossberg ⁷	358 000	2 034
Ingrid Jonasson Blank ^{6, 7}	779 500	9 000
Peter Agnefjäll ⁷	661 500	20 000
Nils K. Selte ⁴	717 997	27 000
Anders Kristiansen ⁷	358 000	33 900
Liselott Kilaas ³	633 000	10 000
Caroline Hagen Kjos (vara) ⁸	-	-

¹Samlet eierskap med nærstående.

²Endringer i antall aksjer etter 31. desember 2020 fremgår av presentasjonen av styret på side 264-275.

³Mottar honorar som leder av kompensasjonsutvalget.

⁴Mottar honorar som leder av revisjonsutvalget.

⁵Mottar honorar som medlem av kompensasjonsutvalget.

⁶Mottar honorar som medlem av revisjonsutvalget.

⁷Mottar tillegg for bosetting utenfor Norge.

⁸Mottar ingen honorarer.

Grace Reksten Skaugen og Lars Dahlgren gikk ut som styremedlemmer 24. april 2020 og fikk for 2020 utbetalt samlet styrehonorar, inkl. komitéarbeid, med henholdsvis 274.333 kroner og 303.500 kroner.

Beløp i NOK	Fast lønn	Styre-honorar	Natural- ytelser	Pensjons- kostnader	Antall aksjer ¹
<i>Ansattevalgte styrerepresentanter</i>					
Terje Utstrand ²	621 599	550 000	8 235	28 148	7 465
Roger Vangen	567 559	442 000	8 538	22 488	9 239
Sverre Josvanger ³	554 141	563 000	8 234	24 183	20 278
Karin Hansson	318 072	442 000	0	14 313	1 821

¹Samlet eierskap med nærstående.
²Mottar honorar som medlem av kompensasjonsutvalget.
³Mottar honorar som medlem av revisjonsutvalget.

Det er ikke gitt lån til eller stilt garantier for medlemmer av styret.

3. Godtgjørelse valgkomité

Valgkomiteen godtgjøres etter følgende satser fra og med 24. april 2020:

Komiteleder 80.000 kroner pr. år, medlem 60.000 kroner pr. år og ansattvalgt representant 7.000 kroner pr. møte.

4. Honorar til konsernrevisor

Beløp i mill. NOK (ekskl. mva.)	2020	2019
<i>Morselskap</i>		
Lovbestemt revisjon	3,6	3,4
Andre attestasjonstjenester	0,2	-
Skatt/avgifter	0,7	0,9
Andre tjenester utenfor revisjon	0,7	3,4
<i>Konsern</i>		
Lovbestemt revisjon	35,9	31,6
Andre attestasjonstjenester	0,5	0,4
Skatt/avgifter	2,4	2,9
Andre tjenester utenfor revisjon	0,7	3,5
Sum honorar til EY	39,5	38,4
Lovbestemt revisjonshonorar til andre revisorer	2,5	2,3

NOTE 6 RENTEINNTEKTER OG -KOSTNADER KONSERN

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Renteinntekter konsern	188	213
Rentekostnader konsern	(29)	(56)
Sum finanskostnader konsern	159	157

NOTE 7 ANDRE FINANSPOSTER

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Agio/disagio	(265)	4
Andre finansinntekter	19	44
Andre finanskostnader	(194)	(242)
Sum andre finansposter	(440)	(194)

NOTE 8 VARIGE DRIFTSMIDLER

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygg og annen fast eiendom	Maskiner, inventar etc.	Anlegg under utførelse ²	Sum
Balanseført verdi 1.1.2020	95	99	618	812
Tilgang	-	-	182	182
Reklassifiseringer ¹	-	28	(267)	(239)
Avskrivninger	-	-	-	0
Nedskrivninger	(2)	(15)	-	(17)
Balanseført verdi 31.12.2020	93	112	533	738
Opprinnelig kost 1.1.2020	121	265	651	1 037
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(26)	(166)	(33)	(225)
Balanseført verdi 1.1.2020	95	99	618	812
Opprinnelig kost 31.12.2020	119	219	533	871
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(26)	(107)	-	(133)
Balanseført verdi 31.12.2020	93	112	533	738

¹Netto reklassifiseringer vedrører overføring fra note 9.

²Gjelder i hovedsak investering i nytt felles ERP-system. Investeringen vil bli reklassifisert til IT (note 9) ved ferdigstillelse.

Leide driftsmidler IFRS 16

Beløp i mill. NOK	Bygg og fast eiendom	Maskiner, inventar, transportmidler	Sum leide driftsmidler
Balanseført verdi 1.1.2020	523	2	525
Tilgang	-	1	1
Avskrivninger	(73)	(2)	(75)
Balanseført verdi 31.12.2020	450	1	451
Opprinnelig kost 1.1.2020	591	3	594
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(68)	(1)	(69)
Balanseført verdi 1.1.2020	523	2	525
Opprinnelig kost 31.12.2020	591	4	595
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(141)	(3)	(144)
Balanseført verdi 31.12.2020	450	1	451

NOTE 9 IMMATERIELLE EIENDELER

Beløp i mill. NOK	Varemerker ikke avskrivbare	IT	Sum
Balanseført verdi 1.1.2020	26	68	94
Reklassifisert fra varige driftsmidler ¹	-	239	239
Tilgang	-	3	3
Nedskrivning	-	(207)	(207)
Avskrivning	-	(19)	(19)
Balanseført verdi 31.12.2020	26	84	110
Opprinnelig kost 1.1.2020	26	163	189
Akkumulerte av- og nedskrivninger	-	(95)	(95)
Balanseført verdi 1.1.2020	26	68	94
Opprinnelig kost 31.12.2020	26	188	214
Akkumulerte av- og nedskrivninger	-	(104)	(104)
Balanseført verdi 31.12.2020	26	84	110

¹Netto reklassifiseringer vedrører overføring fra note 8.

NOTE 10 AKSJER I DATTERSELSKAPER, DIREKTE EID

Beløp i mill. NOK	Konsernets eierandel	Bokført verdi	
		2020	2019
Orkla Foods Norge AS	100 %	9 065	9 065
Orkla Foods Sverige AB	100 %	5 469	5 469
Orkla Confectionery & Snacks Finland Ab	100 %	3 315	3 315
Orkla Food Ingredients AS	100 %	2 466	2 466
Orkla Energi AS	100 %	1 765	1 765
Kotipizza Group Oyj	100 %	1 424	1 424
Hamé s.r.o.	100 %	1 354	1 354
Orkla Esti AS	100 %	975	862
SIA Orkla Latvija ¹	100 %	959	959
Orkla Confectionery & Snacks Norge AS	100 %	906	906
Orkla Foods Cesko a Slovensko a.s. ²	100 %	900	900
Orkla House Care AS	100 %	865	865
Orkla Health AS	100 %	631	631
Orkla Eiendom AS	100 %	589	589
SweBiscuits AB	100 %	512	512
Viking Askim AS	100 %	400	400
Paint Holding AS	100 %	305	0
Sarpsfoss Limited			
Ordinær kapital	100 %	253	253
Preferansekapital	99,9 %	43	43
Industriinvesteringer AS	100 %	250	340
SIA Orkla Foods Latvija	100 %	246	246
Lilleborg AS	100 %	212	526
Attisholz AB	100 %	187	187
Orkla Foods Romania SA	100 %	184	184
Orkla Foods Danmark A/S	100 %	175	175
Sandakerveien 56 AS	100 %	173	216
Orkla Asia Holding AS	100 %	166	166
Orkla Insurance Company Ltd.	100 %	65	65

Beløp i mill. NOK	Konsernets eierandel	Bokført verdi	
		2020	2019
UAB Orkla Foods Lietuva	100 %	39	39
Trælandsfos Holding AS	100 %	36	36
Orkla IT AS	100 %	34	34
Lilleborg AB	100 %	28	28
Øraveien Industripark AS	100 %	15	15
Orkla Trading AB	100 %	14	9
Orkla Investeringer AS	100 %	10	10
Textile Holding AS	100 %	9	0
Nödinge AB	100 %	7	7
Orkla Design AS	100 %	5	5
Cederroth Intressenter AB	100 %	3	3
Orkla Accounting Centre Estonia	100 %	2	2
Orkla China CO.,LTD ³	100 %	1	1
Teepi AS ⁴	100 %	1	1
Attisholz Infra AG ⁵	0,4 %	1	1
Gorm's Holding ApS	20 %	0	97
Orkla Germany GmbH ⁶	0 %	0	2
Orkla France S.A.S. ⁷	0 %	0	1
Sum		34 059	34 174

¹Tidligere SIA Orkla Confectionery & Snacks Latvija.

²Tidligere Vitana a.s.

³Tidligere Orkla Group Procurement Hub Shanghai.

⁴Tidligere Plusstid Home AS.

⁵De resterende aksjene eies av Attisholz AB.

⁶Orkla Germany GmbH er solgt til Orkla Foods Danmark.

⁷Orkla France S.A.S er avviklet.

Tabellen viser kun direkte eide datterselskaper. Konsernet består av totalt ca. 230 selskaper. De viktigste datterselskapene i indirekte eie er vist i virksomhetsoversikten bak i årsrapporten.

Tabell fortsetter i neste kolonne.

NOTE 11 SKATTER

Skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Resultat før skattekostnad	2 074	4 012
Endring midlertidige forskjeller	375	(254)
Hvorav endring midlertidige forskjeller tidligere år	12	0
Korrigert for endring midlertidige forskjeller mot totalresultatet	(62)	85
Sum endring midlertidige forskjeller	325	(169)
Ikke fradragsberettigede kostnader	67	49
Skattefritt utbytte, aksjegevinster (-tap) og nedskrivninger	0	(12)
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	218	36
Utbytte fra datterselskaper	(1 829)	(3 146)
Andre permanente forskjeller	0	(1)
Sum permanente forskjeller	(1 544)	(3 074)
Sum skattepliktig inntekt	855	769
Beregnet periodeskatt	(188)	(169)
Kildeskatt utenlandske utbytter	(1)	0
Avsatt for mye/lite tidligere år	4	0
Sum periodeskatter	(185)	(169)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	69	(37)
Skattekostnad	(116)	(206)

Forpliktelse ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Finansielle derivater	50	95
Akkumulerte nedskrivninger utenfor fritaksmetoden resultatført	(11)	(11)
Sikringsreserve i egenkapitalen	(195)	(144)
Varige driftsmidler	(256)	13
Pensjonsforpliktelser	(589)	(567)
Leasede eiendeler	(9)	(7)
Andre kortsiktige forhold	(65)	(79)
Grunnlag utsatt skatt	(1 075)	(700)
Eiendel ved utsatt skatt	(237)	(154)
Endring utsatt skatt	83	(55)
Endring utsatt skatt ført mot totalresultatet	(14)	18
Endring utsatt skatt resultatregnskapet	69	(37)

Avstemming av skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2020	2019
22 % av resultat før skatt	(457)	(887)
Skattefritt utbytte, aksjegevinster (-tap) og nedskrivninger	0	3
Utbytte fra datterselskap	402	692
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	(48)	(4)
Ikke fradragsberettigede kostnader	(14)	(10)
Kildeskatt	(1)	0
Endring tidligere år	2	0
Skattekostnad for Orkla ASA	(116)	(206)

NOTE 12 FINANSIELL RISIKO

Risikoen på finansielle instrumenter i Orkla ASA er knyttet til følgende aktiviteter:

Konsernbanken

Finansavdelingen i Orkla ASA styrer rente- og valutarisikoen for konsernet. Finansavdelingen fungerer som konsernbank og forestår som hovedregel alle konsernets eksterne låneopptak og sikringstransaksjoner i renter og valuta. Datterselskapene avlaster sin valutakursrisiko med interne valutakontrakter mot konsernbanken, som igjen dekker denne risikoen med eksterne sikringsposisjoner. I tillegg har konsernbanken valutagjeld for sikring av valutarisiko på intern-lån og bokført egenkapital samt goodwill. I 2020 er det resultatført -270 mill. kroner knyttet til disse sikringene (2 mill. kroner i 2019). Konsernbanken tar ikke aktiv valutarisiko. Interne lån og fordringer er på flytende rentebetingelser, og det inngås ikke konserninterne rentesikringsavtaler. Styring av rente- og valutarisiko for eksterne poster er nærmere omtalt i konsernnote 30.

Derivater og sikringsbokføring

Valutaterminkontrakter. Konsernbankens interne og eksterne valutaterminkontrakter samt rente- og valutaswapper regnskapsføres til virkelig verdi i balansen, med verdiendring mot resultatet. Valutakurseffekter på interne og eksterne lån regnskapsføres også mot resultatet.

Renteswapper. Eksterne låneopptak for konsernet skjer i alt vesentlig gjennom Orkla ASA. Lån som opptas til fast rente, swappes normalt til flytende rente ved bruk av renteswapper. Disse renteswappene regnskapsføres som verdisikringer med endring i virkelig verdi over resultatet. Pr. 31. desember 2020 var virkelig verdi av disse renteswappene 96 mill. kroner (19 mill. kroner i 2019). Det er gjennom året inntektsført 77 mill. kroner som verdiendring på renteswappene og kostnadsført 77 mill. kroner som verdiendring på de sikrede lånene.

Når Orkla sikrer fremtidige rentebetalinger, benyttes renteswapper der Orkla mottar flytende rente og betaler fast rente. Disse renteswappene regnskapsføres som kontantstrømsikringer med endring i virkelig verdi mot totalresultatet. Pr. 31. desember 2020 utgjorde virkelig verdi av disse renteswappene -195 mill. kroner (-143 mill. kroner i 2019).

Sikringsreserve egenkapital. Sikringsreserven har utviklet seg som følger:

Beløp i mill. NOK	2020	2019
Inngående sikringsreserve før skatt	(129)	(228)
Oppløst mot resultat - netto finansposter	70	105
Verdiendring i året	(118)	(6)
Utgående sikringsreserve før skatt	(177)	(129)
Utsatt skatt sikringsreserve	43	31
Utgående sikringsreserve etter skatt	(134)	(98)

Sikringsreserven forventes oppløst over resultatet som følger (før skatt):

2021:	-64 mill. kroner
Etter 2021:	-113 mill. kroner

NOTE 13 ANDRE FORHOLD

Skattetrekkgaranti og pensjonsgaranti

Orkla ASA har bankgaranti for skyldig skattetrekk og for pensjonsforpliktelser knyttet til lønn over 12G på vegne av norske datterselskaper. Selskapet har 72 mill. kroner i bundne midler som margininnskudd under derivatkontrakter.

Vesentlige leieavtaler

Orkla ASA leier Drammensveien 149 i Oslo av datterselsapet Drammensveien 149 AS. Lokalene er også fremleiet til selskapene Orkla Foods Norge, Orkla Health, Orkla Home & Personal Care, Lilleborg, Orkla Confectionery & Snacks Norge, Pierre Robert Group, Hydro Power, Orkla IT, Orkla House Care og Orkla Eiendom. Årlig leie utgjør 67 mill. kroner.

Forhold som er behandlet i noter for konsernet

Aksjebasert betaling – note 11
Hendelser etter balansedagen – note 39

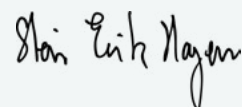
Aksjonærer i Orkla ASA

Oversikt over de største aksjonærene i Orkla ASA er gitt i note 32.

Erklæring fra styret i Orkla ASA og konsern

Vi bekrefter at årsregnskapet for perioden 1. januar til og med 31. desember 2020 etter vår beste overbevisning er utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder, og at opplysningene i regnskapet gir et rettviseende bilde av foretakets og konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet, samt at årsberetningen gir en rettviseende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til selskapet og konsernet, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer foretakene står overfor.

Oslo, 15. mars 2021
Styret i Orkla ASA



Stein Erik Hagen
styreleder



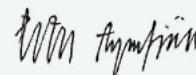
Ingrid Jonasson Blank



Nils K. Selte



Liselott Kilaas



Peter Agnefjäll



Anna Mossberg



Anders Kristiansen



Terje Utstrand



Sverre Josvanger



Karin Hansson



Roger Vangen



Jaan Ivar Semlitsch
konsernsjef

Uavhengig revisors beretning

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for Orkla ASA som består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet består av balanse per 31. desember 2020, resultatregnskap, oppstilling over totalresultat, oppstilling av endringer i egenkapital og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger. Konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2020, resultatregnskap og oppstilling over totalresultat, oppstilling av endringer i egenkapitalen og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

Etter vår mening

- er årsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter
- gir selskapsregnskapet et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling per 31. desember 2020 og av selskapets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge
- gir konsernregnskapet et rettviseende bilde av konsernets finansielle stilling per 31. desember 2020 og av konsernets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder de internasjonale revisjonsstandardene (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet i avsnittet *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet og konsernet i samsvar med de relevante etiske kravene i Norge knyttet til revisjon slik det kreves i lov og forskrift. Vi har også overholdt våre øvrige etiske

forpliktelser i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Sentrale forhold ved revisjonen

Sentrale forhold ved revisjonen er de forhold vi mener var av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet for 2020. Disse forholdene ble håndtert ved revisjonens utførelse og da vi dannet oss vår mening om årsregnskapet som helhet, og vi konkluderer ikke særskilt på disse forholdene. Vår beskrivelse av hvordan vi revisjonsmessig håndterte hvert forhold omtalt nedenfor, er gitt på den bakgrunnen.

Vi har også oppfylt våre forpliktelser beskrevet i avsnittet *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet* når det gjelder disse forholdene. Vår revisjon omfattet følgende handlinger utformet for å håndtere vår vurdering av risiko for vesentlige feil i årsregnskapet. Resultatet av våre revisjonshandlinger, inkludert handlingene rettet mot forholdene omtalt nedenfor, utgjør grunnlaget for vår konklusjon på revisjonen av årsregnskapet.

Inntektsføring – avsetninger for rabatter

Inntektsføring av kundekontrakter foretas når eierskap av varene er overført og risiko har gått over på kjøper. Videre, måles inntekter til virkelig verdi av forventet vederlag. Rabatter, og andre ytelser opptjent av kundene representerer et variabelt vederlag som inngår i virkelig verdi. Som følge av omfanget og mangfoldet av avtaler og kontraktsvilkår, er fastsettelse av rabatter på salg foretatt gjennom året komplisert og krever ledelsens skjønnsutøvelse. Inntektsføring inkludert avsetninger for rabatter og andre ytelser er derfor et sentralt forhold i revisjonen.

Våre revisjonshandlinger omfattet identifisering, forståelse, vurdering og testing av ledelsens prosesser og kontroller for fastsettelse av reduksjon i inntektene som følge av rabatter og andre ytelser, i tillegg til overholdelse av gjeldende regnskapsstandarder. Videre identifiserte og vurderte vi effektiviteten av konsernets internkontroll. Vår revisjon inkluderte analytiske handlinger og detaljtester av at rabatter og andre ytelser blir bokført i riktig periode. Vi testet nøyaktigheten og fullstendigheten av avsetningene og de underliggende beregningene. Disse handlingene inkluderte tester av grunnlaget for beregnede rabatter og bonuser mot de faktiske salgene og avtalevilkårene. Vi har også testet presisjonen i de historiske avsetningene for rabatter og evaluert noter utarbeidet av ledelsen i konsernregnskapet mot gjeldende regnskapsstandarder.

Vi viser til konsernets opplysninger i notene 4 og 9 når det gjelder inntektsføring og tilhørende kontraktsforpliktelser for rabatter, årsbonuser og andre ytelser.

Øvrig informasjon

Øvrig informasjon omfatter informasjon i selskapets årsrapport bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for den øvrige informasjonen. Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke den øvrige informasjonen, og vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese den øvrige informasjonen med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom den øvrige informasjonen og årsregnskapet eller kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den tilsynelatende inneholder vesentlig feilinformasjon. Dersom vi konkluderer med at den øvrige informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon, er vi pålagt å rapportere det. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.

Ledelsens ansvar for årsregnskapet

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet i samsvar med lov og forskrifter, herunder for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge for selskapsregnskapet, og i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU for konsernregnskapet. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til selskapets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet med mindre ledelsen enten har til hensikt å avvikle selskapet eller legge ned virksomheten, eller ikke har noe annet realistisk alternativ.

Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon. Feilinformasjon kan skyldes misligheter eller

feil og er å anse som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke de økonomiske beslutningene som brukerne foretar på grunnlag av årsregnskapet.

Som del av en revisjon i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg

- identifiserer og anslår vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten det skyldes misligheter eller feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll;
- opparbeider vi oss en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll;
- vurderer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskaps-estimatene og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige;
- konkluderer vi på om ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen er hensiktsmessig og, basert på innhentede revisjonsbevis, hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape betydelig tvil om selskapets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det foreligger vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet. Hvis slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, må vi modifisere vår konklusjon. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet frem til datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapets evne til fortsatt drift ikke lenger er til stede;
- vurderer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet gir uttrykk for de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettviseende bilde;
- innhenter vi tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis vedrørende den finansielle informasjonen til enhetene eller forretningsområdene i konsernet for å kunne gi uttrykk for en mening om konsernregnskapet. Vi er ansvarlige for å fastsette strategien for, følge opp og gjennomføre konsernrevisjonen, og vi har et udelt ansvar for konklusjonen på revisjonen av konsernregnskapet.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen, tidspunktet for vårt revisjonsarbeid og eventuelle vesentlige funn i vår revisjon, herunder vesentlige svakheter i den interne kontrollen som vi avdekker gjennom vårt arbeid.

Vi avgir en uttalelse til styret om at vi har etterlevd relevante etiske krav til uavhengighet, og kommuniserer med dem alle relasjoner og andre forhold som med rimelighet kan tenkes å kunne påvirke vår uavhengighet, og der det er relevant, om tilhørende forholdsregler.

Av de forholdene vi har kommunisert med styret, tar vi standpunkt til hvilke som var av størst betydning for revisjonen av regnskapet for den aktuelle perioden, og som derfor er sentrale forhold ved revisjonen. Vi beskriver disse forholdene i revisjonsberetningen med mindre lov eller forskrift hindrer offentliggjøring av forholdet, eller dersom vi, i ekstremt sjeldne tilfeller, beslutter at forholdet ikke skal omtales i beretningen siden de negative konsekvensene ved å gjøre dette med rimelighet må forventes å oppveie allmennhetens interesse av at forholdet blir omtalt.

Uttalelse om øvrige lovmessige krav

Konklusjon om årsberetningen og redegjørelsene om foretaksstyring og samfunnsansvar

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen og i redegjørelsene om foretaksstyring og samfunnsansvar om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til disponering av resultatet er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendige i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringsskikk i Norge.

Oslo, 15. mars 2021
ERNST & YOUNG AS



Petter Larsen
statsautorisert revisor

Historiske nøkkeltall

Historiske nøkkeltall er presentert for hvert av de siste fire årene (2016–2019) slik de ble presentert i den aktuelle årsrapporten. Senere regnskapsmessige omarbeidinger (som f.eks. grunnet endringer i regnskapsprinsipper, føringer som «Ikke videreført virksomhet» og lignende) er således ikke reflektert i det presenterte tallsettet. Bakgrunnen er at Orkla ønsker å vise konsernet slik det ble rapportert de aktuelle årene, for på denne måten å illustrere det reelle aktivitetsnivået det gjeldende året.

Definisjon			2020	2019	2018	2017	2016
Resultat							
Driftsinntekter		(mill. NOK)	47 137	43 615	40 837	39 561	37 758
EBIT (adj.)*		(mill. NOK)	5 492	5 088	4 777	4 635	4 298
Andre inntekter og kostnader		(mill. NOK)	(930)	(561)	(482)	(201)	(382)
Driftsresultat		(mill. NOK)	4 562	4 527	4 295	4 434	3 916
EBIT (adj.)-margin*	1	(%)	11,7	11,7	11,7	11,7	11,4
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper		(mill. NOK)	1 000	659	264	313	1 378
Resultat før skattekostnad		(mill. NOK)	5 348	4 931	4 358	4 571	5 182
Gevinst/tap/resultat ikke videreført virksomhet		(mill. NOK)	-	-	-	5 066	-
Årsresultat		(mill. NOK)	4 422	3 898	3 354	8 657	4 375
Kontantstrøm							
Netto kontantstrøm		(mill. NOK)	756	(2 064)	(3 044)	8 471	(956)
Kapitalforhold pr. 31.12.							
Bokført totalkapital		(mill. NOK)	63 007	57 413	52 509	53 408	55 604
Børsverdi	2	(mill. NOK)	87 081	88 987	68 007	88 683	79 586
Egenkapitalandel	3	(%)	59,8	60,8	64,9	65,2	60,9
Netto rentebærende gjeld	4	(mill. NOK)	6 380	6 551	3 037	14	8 056
Net gearing	5		0,17	0,19	0,09	0,00	0,24
Rentedekningsgrad	6		44,8	38,1	33,5	23,1	23,1
Gjennomsnittlig lånerente for året		(%)	1,8	2,5	3,4	2,2	1,8
Andel flytende gjeld	7	(%)	57	49	39	38	67
Gjeldens gjenværende løpetid	8	(år)	3,2	3,7	4,0	4,3	3,3

*EBIT (adj.) = Driftsresultat før andre inntekter og kostnader

Definisjon			2020	2019	2018	2017	2016
Aksjer							
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer, utvannet	(x 1.000)		1 000 461	999 929	1 008 810	1 017 472	1 017 969
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer	(x 1.000)		1 000 461	999 929	1 008 810	1 017 472	1 017 526
Aksjerelaterte nøkkeltall							
Aksjekurs 31.12.	(NOK)		87,00	88,96	68,04	87,05	78,20
Resultat pr. aksje, utvannet	9	(NOK)	4,37	3,84	3,24	8,43	4,22
Ordinært utbytte pr. aksje (foreslått for 2020)		(NOK)	2,75	2,60	2,60	2,60	2,60
Utdelingsforhold	10	(%)	62,9	67,7	80,2	30,8	61,6
Kurs/fortjeneste	11		19,9	23,2	21,0	10,3	18,5
Personale							
Antall ansatte			18 110	18 348	18 510	18 178	18 154
Antall årsverk			17 388	17 692	17 633	17 569	18 038

Definisjon:

- 1 EBIT (adj.)/Driftsinntekter
- 2 Børsverdi er beregnet som antall eksternt eide aksjer x børskurs ved årsslutt
- 3 Egenkapital/Totalkapital
- 4 Sum rentebærende gjeld – Rentebærende fordringer og likvide midler (kasse, bank etc.)
- 5 Netto rentebærende gjeld / Egenkapital
- 6 (Resultat før skattekostnad + Netto rentekostnad) / (Netto rentekostnad)
- 7 Gjeld med gjenværende rentebinding mindre enn ett år
- 8 Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på rentebærende gjeld og ubenyttede kommitterte trekkrettigheter
- 9 Årets resultat etter minoritet / Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer, utvannet
- 10 Ordinært utbytte pr. aksje / Resultat pr. aksje, utvannet
- 11 Aksjekurs / Resultat pr. aksje, utvannet

Alternative resultatmål (APM)

Organisk vekst

Organisk vekst viser omsetningsutvikling «like for like» for konsernets virksomhetsportefølje og defineres som konsernets rapporterte endring i driftsinntekter tillagt justering av effekter fra kjøp og salg av selskaper samt valuta. I beregningen av organisk vekst vil kjøpte selskaper ekskluderes 12 måneder etter transaksjonsdato. Solgte selskaper blir proforma ekskludert 12 måneder før transaksjonsdato. Valutaeffekter nøytraliseres ved at årets omsetning omregnes til fjorårets valutakurser.

Organisk vekst er inkludert i segmentinformasjonen og brukes for å identifisere og analysere omsetningsutviklingen i eksisterende virksomhetsportefølje. Organisk vekst gir et viktig bilde på konsernets evne til å foreta innovasjon, produktutvikling, riktig prising og merkevarebygging.

Avstemming av organisk vekst er vist i egen tabell på neste side.

EBIT (adj.)

EBIT (adj.) viser konsernets løpende driftsresultat før poster som krever særskilt forklaring og defineres som rapportert «Driftsresultat før andre inntekter og kostnader». Poster som inngår i «Andre inntekter» og «Andre kostnader» (AIK) er omtalt i note 14. Dette gjelder M&A-kostnader, restrukturerings-/integrasjonskostnader, eventuelle større gevinster og nedskrivninger på både materielle og immaterielle eiendeler, samt andre poster som kun i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende lønnsomhet. EBIT (adj.)-margin og vekst er avledede tall beregnet i forhold til driftsinntektene.

EBIT (adj.) er et av konsernets viktigste styringstall internt og eksternt. Tallet brukes for å identifisere og analysere konsernets lønnsomhet fra normalisert drift og operasjonelle aktiviteter. Justering for poster i AIK som i begrenset grad er utsagnskraftige til å kunne måle konsernets løpende driftsresultat øker sammenlignbarheten av lønnsomhet over tid.

EBIT (adj.) presenteres på egen linje i konsernets resultatregnskap og i segmentrapporteringen, note 7.

Underliggende EBIT (adj.)-endring

Underliggende EBIT (adj.)-endring viser EBIT (adj.)-utvikling «like for like» for konsernets virksomhetsportefølje og defineres som konsernets rapporterte endring i EBIT (adj.) tillagt justering av effekter fra kjøp og salg av selskaper samt valuta. I beregningen av underliggende EBIT (adj.)-endring vil kjøpte selskaper proforma inkluderes 12 måneder før transaksjonsdato. Solgte selskaper blir proforma ekskludert 12 måneder før transaksjonsdato. Valutaeffekter nøytraliseres ved at årets EBIT (adj.) regnes til fjorårets valutakurser. Underliggende EBIT (adj.)-margin og endring er avledede tall beregnet i forhold til driftsinntektene.

Underliggende EBIT (adj.)-vekst brukes for interne styringsformål herunder å identifisere og analysere underliggende lønnsomhetsutvikling i eksisterende virksomhetsportefølje, og gir et bilde på konsernets evne til å utvikle vekst og bedre lønnsomhet i eksisterende virksomhet. Måltallet er viktig fordi det viser endring i lønnsomhet på sammenlignbar struktur over tid.

Avstemming av underliggende EBIT (adj.)-endring for merkevarevirksomheten inkludert hovedkontoret er vist på neste side.

Resultat pr. aksje (adj.)

Resultat pr. aksje (adj.) viser resultat pr. aksje korrigert for "Andre inntekter" og "Andre kostnader" (AIK) etter estimert skatt. Poster som inngår i AIK er omtalt i note 14. Effektiv skatt knyttet til AIK er lavere enn konsernets skatteprosent både i 2020 og 2019 på grunn av ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader, nedskrivninger samt resultateffekt knyttet til kjøp av resterende eierandel av Orchard Valley Foods i 2020.

Dersom det oppstår andre poster av spesiell karakter under selskapets driftsresultat, vil disse også bli korrigert for. Det er pr. 4. kvartal korrigert for gevinster knyttet til salgene av de tilknyttede selskapene Andersen & Mørck og Allkärrsplans Utvecklings AB. I 2019 ble det korrigert for salg av det felleskontrollerte selskapet Oslo Business Park. Det er både i 2020 og i 2019 korrigert for reversering av skatteavsetning knyttet til utenlandsk virksomhet.

Beregning av resultat pr. aksje (adj.) er vist i note 17.

Netto fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer

Konsernet skiller i investeringsbeslutninger mellom fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer. Ekspansjonsinvesteringer er den delen av totalt rapporterte investeringer som er vurdert å representere investeringer enten i nye geografiske markeder, nye kategorier eller som representerer betydelige kapasitetsøkninger.

Netto fornyelsesinvesteringer inkluderer nye leieavtaler og er redusert med verdien av solgte driftsmidler til salgsverdi.

Hensikten med dette skillet er gjort for å vise hvor stor del av investeringene (fornyelse) som i hovedsak gjelder opprettholdelse av eksisterende drift og hvor stor del av investeringene (ekspansjon) som representerer investeringer hvor det må forventes økt resultatbidrag fremover, utover forventninger av normal drift.

Netto fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer er presentert i kontantstrøm Orkla-format, se årsberetningen og note 38.

Netto rentebærende gjeld

Netto rentebærende gjeld er summen av konsernets rentebærende gjeld og rentebærende fordringer. Rentebærende gjeld inkluderer obligasjonslån, banklån, andre lån, leieforpliktelser, samt rentebærende derivater. Rentebærende fordringer inkluderer likvide midler, rentebærende derivater og andre rentebærende fordringer.

Netto rentebærende gjeld er konsernets viktigste styringsparameter for finansiering og kapitalallokering, og benyttes aktivt i konsernets finansielle risikostyringsstrategi. Kontantstrøm Orkla-format gjøres av den grunn opp på konsernnivå i endring netto rentebærende gjeld, se årsberetningen og note 38.

Netto rentebærende gjeld er avstemt i note 28 og note 29.

Struktur (kjøpte og solgte selskaper)

Strukturell vekst inneholder justeringer for oppkjøp av virksomhetene Lecora, Easyfood, Confection by Design, Win Equipment, Norgesplaster, Risberg, Kanakis, Creden Sverige, Vamo, Kotipizza, Anza Verimex, Helga, Havrefras og Gortrush. Det er foretatt justering for salg av Glyngøre, SaritaS, Vestlandslefsa og Gorm's samt nedleggelse av Pierre Robert Sverige. Det er også justert for frafall av distribusjonsavtalene med Panzani og OTA Solgryn. I 2019 er det i tillegg korrigeret for HSNG, Struer, County Confectionery, Werner, Igos, Gorm's samt salget av Mrs. Cheng's. Intern flytting av Frödinge er strukturjustert på forretningsområdenivå.

Organisk vekst utvikling pr. virksomhetsområde

Salgsinntekter %-vis endring	1.1.–31.12.2020			
	Organisk vekst	FX	Struktur	Sum
Orkla Foods	3,7	5,8	-0,4	9,1
Orkla Confectionery & Snacks	2,0	6,4	-	8,5
Orkla Care	9,2	6,2	1,9	17,3
Orkla Food Ingredients	-5,9	6,8	3,1	3,9
Orkla Consumer Investments	2,1	5,9	5,7	13,6
Merkevarevirksomheten	1,6	6,2	1,3	9,1

Salgsinntekter %-vis endring	1.1.–31.12.2019			
	Organisk vekst	FX	Struktur	Sum
Orkla Foods	1,8	1,2	1,9	4,9
Orkla Confectionery & Snacks	4,6	1,3	-	5,9
Orkla Care	0,0	0,7	1,1	1,9
Orkla Food Ingredients	0,6	1,5	5,5	7,6
Orkla Consumer Investments	-3,4	2,2	42,7	41,5
Merkevarevirksomheten	1,3	1,3	4,8	7,4

Underliggende EBIT (adj.)-endring med sammenligningstall for merkevarevirksomheten inkl. HK

EBIT (adj.) %-vis endring	Underliggende vekst	FX	Struktur	Sum
1.1–31.12.2020	5,4	6,4	1,8	13,7
1.1–31.12.2019	4,1	1,4	3,4	9,0

EBIT margin utvikling %-poeng endring	Underliggende vekst	Struktur/FX	Sum	EBIT (adj.)-margin (%)
1.1–31.12.2020	0,4	0,0	0,5	11,7
1.1–31.12.2019	0,3	-0,1	0,2	11,2

Differanser kan forekomme grunnet avrunding.



Øvrig
informasjon

05



Aksjeinformasjon

Gjennom god forretningsmessig drift skal Orkla sikre aksjonærene en langsiktig verdiutvikling som er høyere enn for relevante, konkurrerende investeringsalternativer. For aksjonærene fremkommer dette som den langsiktige kurs-utviklingen for Orkla-aksjen kombinert med utbetalt utbytte.

Markedsverdi og omsetning

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs under tickeren ORK. Alle aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Målt i markedsverdi var Orkla det 8. største selskapet på Oslo Børs pr. 31. desember 2020. Markedsverdien ved utgangen av 2020 var 87,1 milliarder kroner, ned 2,0 milliarder kroner fra utgangen av 2019. I løpet av 2020 ble til sammen 2,6 milliarder kroner utbetalt som ordinært utbytte. Gjennomsnittlig antall Orkla-aksjer omsatt på Oslo Børs var 1,9 millioner aksjer pr. dag, tilsvarende 0,2 prosent av det totale antallet utstedte Orkla-aksjer. Orkla-aksjen kan også handles gjennom Orklas Level-1 ADR-program i USA. Mer informasjon om ADR-programmet finnes på Orklas nettsider, under «Investor Relations».

Avkastning

Orklas aksjonærer har over tid hatt god avkastning på aksjene sine. Tabellen under viser den gjennomsnittlige årlige avkastningen (inkludert reinvestert utbytte) på Orkla-aksjen sammenlignet med hovedindeksen ved Oslo Børs (OSEBX).

Utbyttepolitikk

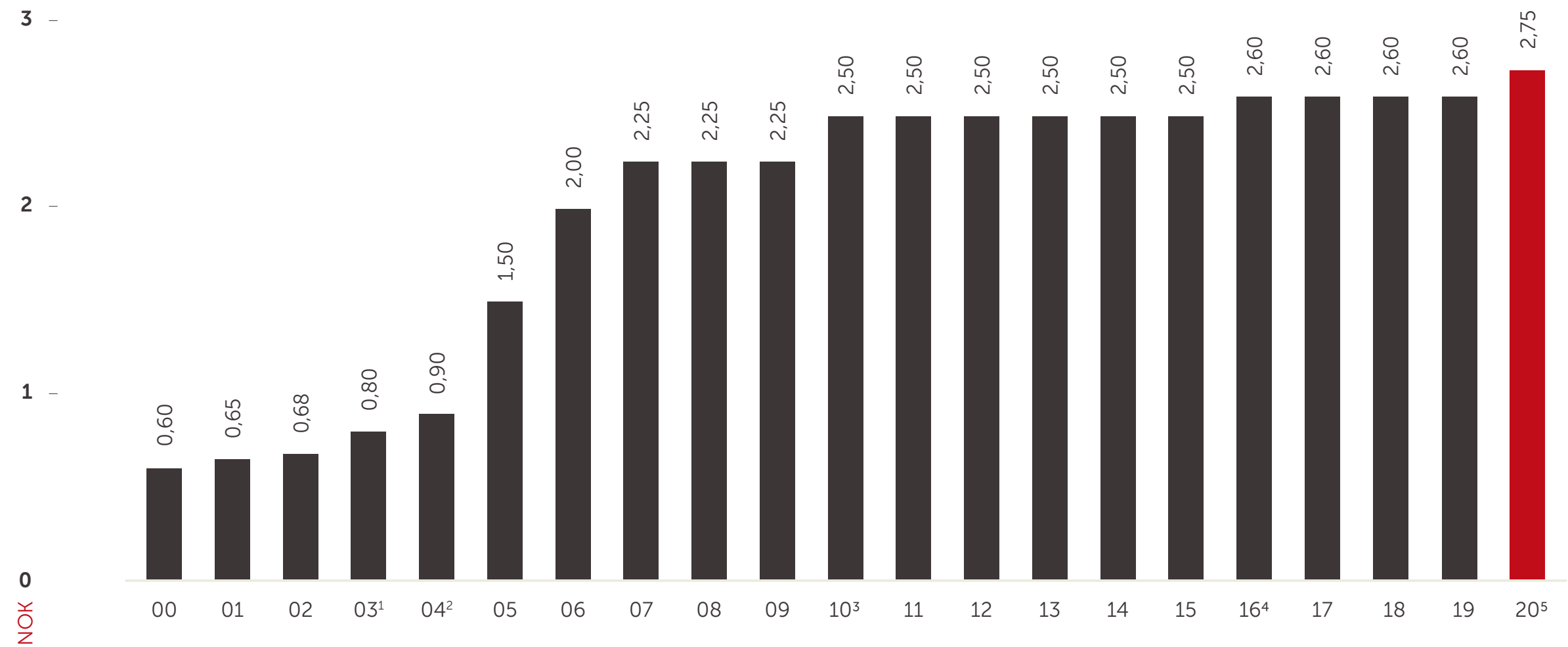
Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig avkastning på sin investering gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjene. Orkla har over tid hatt en jevn og stabil økning i det utbetalte

utbyttet. Målet fremover er å øke utbyttet pr. aksje, normalt innenfor 50–70 prosent av resultat pr. aksje.

Styret foreslår at selskapet deler ut et utbytte på 2,75 kroner pr. aksje for regnskapsåret 2020. Utbyttet vil bli utbetalt den 26. april 2021 til aksjonærer som er registrert som eiere på generalforsamlingsdatoen.

Avkastning inkludert reinvestert utbytte pr. 31. desember 2020		
	Orkla	OSEBX
Siste år	0,5 %	4,6 %
Siste 3 år	3,3 %	6,1 %
Siste 5 år	9,3 %	9,8 %
Siste 10 år	10,6 %	8,3 %
Kilde: FactSet		

Ordinært utbytte pr. aksje



¹Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.
²Tilleggsutbytte 1,00 kroner pr. aksje.
³Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.
⁴Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.
⁵Foreslått utbytte.

Kjøp av egne aksjer

Orkla supplerer utbyttet med moderate tilbakekjøp av egne aksjer. På den ordinære generalforsamlingen i 2020 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100 000 000 egne aksjer. Fullmakten gjelder for et avgrenset tidsrom og må utnyttes senest innen den ordinære general-forsamlingen i 2021. Aksjer som styret kjøper under fullmakten, skal slettes eller benyttes til å oppfylle insentivprogrammer for ansatte, deriblant konsernets aksjeprogram for ansatte. Fullmakten ble ikke benyttet i 2020. Orkla eide 501 800 egne aksjer pr. 31. desember 2020. Det er pr. 22. februar 2021 besluttet å iverksette et tilbakekjøpsprogram for egne aksjer på inntil fem millioner aksjer.

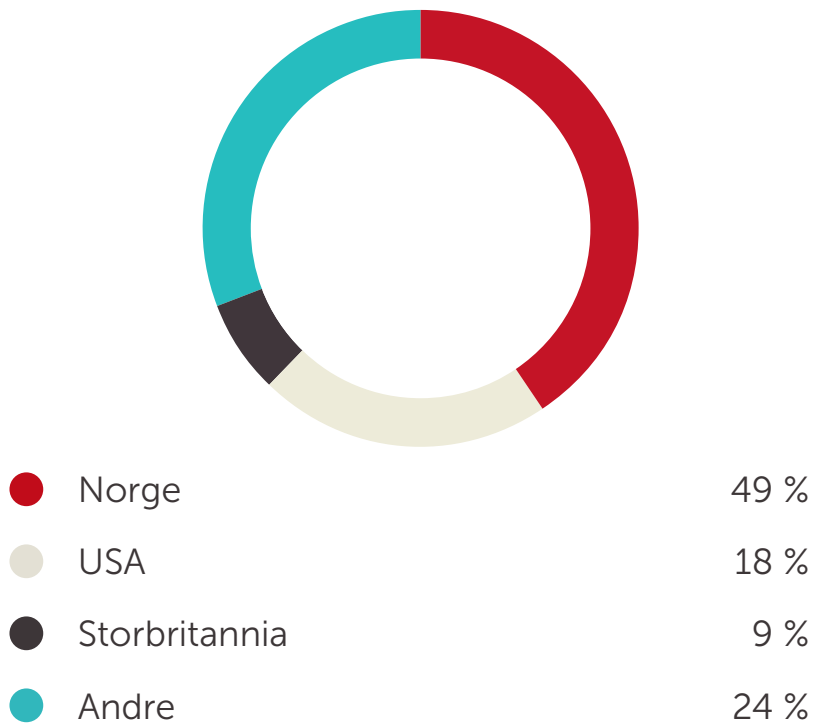
Styret vil foreslå for generalforsamlingen i 2021 å fornye fullmakten til å kjøpe tilbake egne aksjer.

Stemmerett

Orkla har en aksjeklasse, hvor hver aksje gir én stemme. Pålydende pr. aksje er 1,25 kroner. Aksjeeierne har rett til å avgi stemme for det antallet aksjer de eier, og som er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) når gene-ralforsamlingen avholdes.

Aksjeeiere som har kjøpt aksjer kort tid før generalforsamlingen, kan bare bruke stemmerettighetene for disse aksjene dersom kjøpet er registrert i VPS, eller dersom kjøpet er meldt til VPS og dette blir dokumentert på generalforsamlingen. Les mer om Orklas stemmerett og generalforsam-lingen under Investor Relations på Orklas nettsider.

Geografisk fordeling av aksjonærer¹



¹Pr. 31. desember 2020
Kilde: VPS

Finansiell kalender 2021

Dato	Begivenhet
15. april	Ordinær generalforsamling
16. april	Aksjen noteres ekskl. utbytte
26. april	Utbetaling av utbytte ¹
29. april	1. kvartal
15. juli	2. kvartal
29. oktober	3. kvartal

¹Forutsatt at forslag til utbytte vedtas på generalforsamlingen

De 20 største aksjonærene pr. 31. desember 2020

Basert på analyse av eiere registrert under nomineekonto (forvalterkonto)

Aksjonær	Antall aksjer	Eierandel
Canica ¹	250 100 000	24,97 %
Folketrygdfondet	88 270 425	8,81 %
First Eagle Investment Management, L.L.C.	39 317 899	3,93 %
BlackRock Institutional Trust Company, N.A.	27 726 573	2,77 %
The Vanguard Group, Inc.	24 648 725	2,46 %
Handelsbanken Asset Management	15 759 644	1,57 %
Acadian Asset Management LLC	14 401 420	1,44 %
KLP Forsikring	14 097 823	1,41 %
American Century Investment Management, Inc.	12 862 270	1,28 %
Nordea Funds Oy	12 674 008	1,27 %
Storebrand Kapitalforvaltning AS	12 186 379	1,22 %
DNB Asset Management AS	11 766 815	1,18 %
State Street Global Advisors (US)	10 049 138	1,00 %
Danske Invest Asset Management AS	9 675 233	0,97 %
Robeco Institutional Asset Management B.V.	9 627 122	0,96 %
BlackRock Advisors (UK) Limited	9 542 720	0,95 %
Alfred Berg Kapitalforvaltning AS	9 527 298	0,95 %
Legal & General Investment Management Ltd.	8 281 134	0,83 %
TD Asset Management Inc.	7 554 474	0,75 %
UBS Asset Management (UK) Ltd.	7 500 635	0,75 %
Totalt 20 største aksjonærer	595 569 735	59,47 %
Totalt antall aksjer	1 001 430 970	

Kilde: Aksjonærlisten blir levert av Nasdaq
¹Canica: Canica AS, Canica Investor AS, Tvist 5 AS, Stein Erik Hagen AS og aksjer eid av Stein Erik Hagen privat.

Nøkkeltall for Orkla-aksjen

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Aksjekurs, høyest omsatt (NOK)	97,14	91,98	87,30	87,30	83,55	72,25
Aksjekurs, lavest omsatt (NOK)	75,00	64,16	64,60	73,40	64,65	48,73
Aksjekurs, sluttkurs 31.12. (NOK)	87,00	88,96	68,04	87,05	78,20	70,10
Resultat pr. aksje utvannet (NOK)	4,37	3,84	3,24	8,43	4,22	3,24
Utbetalt utbytte pr. aksje (NOK)	2,75 ¹	2,60	2,60	2,60	2,60	2,50
Utenlandsk eierandel	51 %	54 %	51 %	53 %	52 %	55 %
Antall utstedte aksjer pr. 31.12.	1 001 430 970	1 001 430 970	1 018 930 970	1 018 930 970	1 018 930 970	1 018 930 970
Antall eksternt eide aksjer pr. 31.12.	1 000 929 170	1 000 305 788	999 520 711	1 018 754 037	1 017 717 835	1 017 990 670

¹Foreslått utbytte

Meglerhus	Kontakt	Tlf.	E-post
ABG Sundal Collier	Petter Nystrøm	+47 22 01 61 35	petter.nystrom@abgsc.no
Arctic Securities	Carl Frederick Bjerke	+47 21 01 31 21	cfb@arctic.com
Carnegie	Eirik Rafdal	+47 22 00 93 78	eirik.rafdal@carnegie.no
Danske Market Equities	Erik Ehrenpohl Sand	+47 97 46 98 77	esan@danskebank.com
DNB Markets	Ole Martin Westgaard	+47 24 16 92 98	ole.martin.westgaard@dnb.no
Goldman Sachs	John Ennis	+44 207 552 9608	john.ennis@gs.com
Handelsbanken Capital Markets	Kjetil Lye	+47 22 39 72 99	kjly01@handelsbanken.no
Kepler Cheuvreux	Markus Borge Heiberg	+47 23 13 90 84	mheiberg@keplercheuvreux.com
Morgan Stanley	Sanath Sudarsan	+44 20 7425 8259	sanath.sudarsan@morganstanley.com
Nordea Markets	Kristoffer B. Pedersen	+47 24 01 50 14	kristoffer.b.pedersen@nordea.com
Pareto Securities	Gard A. Aarvik	+47 24 13 21 72	gard.aarvik@paretosec.com
Sanford C. Bernstein	Bruno Monteyne	+44 20 7170 5086	bruno.monteyne@bernstein.com
SEB Enskilda	Markus Bjerke	+47 21 00 85 17	markus.bjerke@seb.no
SpareBank1 Markets	Øyvind Mossige	+47 24 13 37 02	oyvind.mossige@sb1markets.no
UBS	Charles Eden	+44 207 568 9622	charles.eden@ubs.com

Tilleggsinformasjon for verdsettelse

En mulig modell for å verdsette Orkla tar utgangspunkt i å skille mellom merkevarevirksomheten, hvor verdiene ligger i den fremtidige inntjeningen ved fortsatt drift, og konsernets omsettelige eiendeler med identifiserbare markedsverdier, hvor inntjeningen ikke er en del av driftsresultatet fra merkevarevirksomheten.

Industrial & Financial Investments

Industrial & Financial Investments består i hovedsak av det tilknyttede selskapet Jotun (eierandel 42,6 prosent) samt de konsoliderte virksomhetene Hydro Power og Orkla Eiendom.

Jotun

Orkla eier 42,6 prosent av Jotun, som rapporteres som et tilknyttet selskap. Jotun er etablert som en global aktør innenfor produksjon av maling og pulverlakker, med en sterk posisjon i Skandinavia, Asia og Midtøsten. Selskapet ekspanderer jevnlig og har hatt en gjennomsnittlig organisk vekst på 8 prosent årlig de siste ti årene. Jotun hadde driftsinntekter på 21,1 milliarder kroner i 2020, og driftsresultat var 3,5 milliarder kroner. Netto rentebærende gjeld pr. 31. desember 2020 var 1,5 milliarder kroner.

Hydro Power

Kraftvirksomheten er fullt ut konsolidert i Orklas resultatregnskap og rapporteres som Hydro Power. Kraftvirksomheten består i hovedsak av to eiendeler: magasinkraftverket i Sauda (eierandel 85 prosent) og elvekraftverket i Sarpefossen.

Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en privatrettslig leieavtale med Statkraft. Leieavtalen løper til 31. desember 2030. Deretter vil kraftverkene bli tilbakelevert til Statkraft mot en økonomisk kompensasjon tilsvarende en beregnet skattemessig nedskrevet restverdi av de nybygde anleggene (ca. 1,1 milliarder kroner).

Årlig gjennomsnittsproduksjon for Saudefaldene (2011–2020) er 1 910 GWh. Saudefaldene betaler for et årlig leievolum til Statkraft på ca. 1 TWh og har tilsvarende leveringsforpliktelser. Nettoeffekten av dette er null. Resten av kraften selges på spotmarkedet. Denne virksomheten hadde lønnskostnader og andre driftskostnader på 88 millioner kroner i 2020. Større vedlikeholdsinvesteringer utgiftsføres som hovedregel over driften.

Saudefaldene mottar årlig et beløp fra Statkraft som kompensasjon for større vedlikeholdsinvesteringer. Netto belastning i 2020 og 2019 var 0 millioner kroner. Avskrivningene (ekskl. avskrivning på leieavtaler) var på 41 millioner kroner.

Kraftvirksomheten i Sarpefossen er hjemfallsfrie kraftrettigheter med en gjennomsnittsproduksjon (2011–2020) på 603 GWh. Kraften selges på spotmarkedet. Denne virksomheten hadde lønnskostnader og andre driftskostnader på totalt 42 millioner kroner i 2020. Avskrivningene var på 10 millioner kroner i 2020.

Orkla Eiendom

Orkla Eiendom ivaretar konsernets behov for kompetanse og bistand på eiendomsområdet og er i tillegg ansvarlig for drift, utvikling og salg av eiendommer som ikke anvendes innenfor Orklas merkevarevirksomhet. Orkla har også en historisk portefølje av eiendomsrelaterte investeringer som realiseres i tråd med den gjeldende strategien.

Etter ferdigstillelse av Orklas nye hovedkontor har Orkla Eiendom to utleieeiendommer på til sammen ca. 40 000 m² attraktivt beliggende på Skøyen i Oslo, hvorav ca. 13 000 m² leies ut til eksterne leietagere. Det viktigste prosjektet for øvrig er et utviklingsprosjekt på Torshov i Oslo, der det bygges boliger.

Orklas eiendomsengasjement hadde pr. 31. desember 2020 en bokført verdi på 1,8 milliarder kroner. Om lag 1,7 milliarder kroner av disse var knyttet til de tre største eiendommene. I tillegg til god drift vil det fremover vektlegges å realisere verdipotensialet i utviklingsprosjektene og sikre verdier og frigjøre kapital ved salg av eiendommer og prosjekter som ikke skal utvikles videre. Eksisterende utviklingsprosjekter krever investeringer i byggeperioden, mens gevinstrealiseringen primært forventes å komme i perioden 2022–2025.

Les mer på www.orklaeiendom.no

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



STEIN ERIK HAGEN¹
Styreleder (f. 1956)
Kjøpmannsinstituttet, Varehandelens Høyskole

Hagen ble valgt inn i styret for første gang i 2004, har vært styreleder siden 2006 og er på valg i 2021. Hagen etablerte sin første egne virksomhet i 1976 og eier sammen med sine barn blant annet familieselskapet Canica AS. Han er aktiv i en rekke av familieselskapene i tillegg til å være styremedlem i familiens veldedige stiftelser. Hagen er styremedlem i Byrd Hoffman Watermill Foundation i New York, styremedlem i Pro-state Cancer Foundation i USA og medlem av Spine Leadership Council ved Hospital for Special Surgery i New York.

Hagen og personlig nærstående eier 250 100 000 aksjer i Orkla ASA.^{2,3}
Hagen har deltatt på syv styremøter i 2020.

¹Ikke uavhengig.
²Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
³Hagen kjøpte 286 000 aksjer i Orkla 11.02.21 og dermed økte aksjebeholdningen til Hagen og personlig nærstående til 250 387 581 aksjer.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



INGRID JONASSON BLANK
Styremedlem (f. 1962)
*B.Sc. i Business Administration and Economics fra
Handelshögskolan i Gøteborg*

Jonasson Blank ble valgt inn i styret for første gang i 2014 og er på valg i 2021. Hun var ansatt i ICA fra 1986 til 2010, sist som EVP Functional Market Responsibility i ICA Sverige. Hun er i dag styremedlem i Haypp Group AB, Forenom Group Oy, Bilia AB, Musti Group Oy, Nordic Morning Group Oy, Astrid Lindgren AB, Kjell & Co AB og Ze-taDisplay AB.

*Jonasson Blank og personlig nærstående eier 9 000 aksjer i Orkla ASA.¹
Jonasson Blank har deltatt på alle styremøtene i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



NILS K. SELTE¹
Styremedlem (f. 1965)
Siviløkonom, Handelshøyskolen BI

Selte ble valgt inn i styret for første gang i april 2014 og er på valg i 2021. Fra 2014 har han vært administrerende direktør i Canica AS, der han har vært ansatt siden 2001 som administrerende direktør og finansdirektør. Tidligere har Selte vært group treasurer i ICA Ahold AB (1999–2001). Før dette hadde han stilling som finanssjef i Hakon Gruppen AS. Fra 1994 til 1996 var han økonomidirektør i Livi Norge AS, og fra 1991 til 1994 var han konsulent i Riksrevisjonen. Nils K. Selte er styreleder i Komplett AS, styremedlem i Jernia AS og styremedlem i Arcus ASA. Han har i tillegg styreverv i flere Canica-selskaper.

Selte og personlig nærstående eier 27 000 aksjer i Orkla ASA.^{2,3}
Selte har deltatt på alle styremøter i 2020.

¹Ikke uavhengig.
²Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
³Selte med personlig nærstående kjøpte 20 000 aksjer i Orkla 11.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 47 000 aksjer.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



LISELOTT KILAAS
Styremedlem (f. 1959)

M.Sc. i matematisk statistikk, Universitetet i Oslo, og Master of Business Administration, IMD Lausanne

Kilaas ble valgt inn i styret for første gang i april 2017 og er på valg i 2021. Hun var konsernsjef i Aleris Group fra 2013 til 2017. Før dette var hun administrerende direktør for Aleris Norge og deretter for Aleris Norge og Danmark. Kilaas er styremedlem og medlem av revisjonskomiteen i Folketrygdfondet, Norsk Hydro, Nobina AB og Peab AB. I tillegg er hun styreleder i Avonova, styremedlem i Ambea AB, styreleder i Coala Life AB og Implantica og styremedlem i Recover Nordic.

*Kilaas og personlig nærstående eier 10 000 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}
Kilaas har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Kilaas kjøpte 2 500 aksjer i Orkla 22.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 12 500 aksjer.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



PETER AGNEFJÄLL
Styremedlem (f. 1971)
*Master of Science in Business Administration,
Linköping Universitet*

Agnefjäll ble valgt inn i styret for første gang i april 2018 og er på valg i 2021. Han var konsernsjef i IKEA-konsernet (Ingka Holding B.V.) fra 2013 til 2017. Før dette var han administrerende direktør og country manager for IKEA Retail Sweden. Han startet sin karriere som trainee i IKEA i 1995 og har siden den gang hatt en rekke lederstillinger i IKEA-konsernet. Han er i dag styremedlem i Deichmann SE (Beirat) og Wizz Air Holdings PLC (NED) og styreleder i Supervisory Board i Ahold Delhaize N.V.

*Agnefjäll og personlig nærstående eier 20 000 i Orkla ASA.¹
Agnefjäll har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



ANNA MOSSBERG
Styremedlem (f. 1972)
M.Sc. i Industrial Engineering & Management fra universitetet i Luleå og Executive MBA fra Stanford

Mossberg ble valgt inn i styret for første gang i 2020 og er på valg i 2021. Hun har bakgrunn fra ulike posisjoner i Telia og TeliaSonera samt som CEO i Bahnhof i perioden 2010–2011, SVP Strategy i Deutsche Telekom AB og sist Industry Leader i Google LLC. Mossberg er i dag styremedlem og medlem av Finance Committee i Swisscom AG, styremedlem og medlem av revisjonskomiteen og kompensasjonskomiteen i Swedbank AB og styremedlem og medlem av revisjonskomiteen i Schibsted ASA.

*Mossberg og personlig nærstående eier 2 034 aksjer i Orkla ASA.¹
Mossberg har deltatt på fem styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



ANDERS KRISTIANSEN

Styremedlem (f. 1967)

*EFG fra handelsskole og idrettsskole i Danmark,
Hammersmith & West London College*

Kristiansen ble valgt inn i styret for første gang i 2020 og er på valg i 2021. Anders Kristiansen har siden 2017 vært Group CEO i Esprit Holdings Ltd. I perioden 2000–2010 arbeidet Kristiansen i Lyreco som Managing Director i henholdsvis Frankrike og Kina. Fra 2010 til 2011 ledet han Staples i Kina. Fra 2011 til 2012 var Kristiansen Vice CEO i Bestseller Fashion Group China, før han i 2013 tok over som CEO i New Look, hvor han arbeidet frem til 2017.

*Kristiansen og personlig nærstående eier 33 900 aksjer i Orkla ASA.¹
Kristiansen har deltatt på seks styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



TERJE UTSTRAND
Representant for de ansatte i styret
(f. 1964)

Utstrand ble valgt inn i styret for første gang i 2012 og ble valgt for 2 år i 2020. Han har vært konserntillitsvalgt siden 2010 og er leder av styret for de LO-organiserte i Orkla. Han er i tillegg leder av Orklas faglige representantskap (OFR) og European Works Council. Utstrand har også vært tillitsvalgt for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Orkla Confectionery & Snacks Norge AS (tidligere Nidar) siden 1999 (hovedtillitsvalgt 2002–2010), varamedlem i styret i Nidar AS fra 2004 til 2010 og styremedlem i Orkla Brands AS fra 2008 til 2012. I tillegg har han vært medlem av det faglige utvalget i Orkla siden 2000. Utstrand er ansatt i Orkla Confectionery & Snacks Norge.

*Utstrand og personlig nærstående eier 7 465 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}
Utstrand har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Utstrand kjøpte 2 000 aksjer i Orkla 19.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 9 465 aksjer.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



SVERRE JOSVANGER
Representant for de ansatte i styret
(f. 1963)

Josvanger ble valgt for første gang i 2012 og ble valgt for 2 år i 2020. Han er leder av representantskapet for funksjonærene i Orkla og har vært sekretær i Orklas faglige representantskap og representantskapets arbeidsutvalg siden 2012. Videre er han medlem av European Works Council, og han har sittet i Orklas råd for pensjon og forsikringer (POFFO) siden 2012. Josvanger har vært avdelingsleder for fagforeningen i Nidar siden 1994 og hovedtillitsvalgt for funksjonærene i Nidar siden 2010. Fra mai 2014 har han vært medlem av revisjonsutvalget. Han har vært ansatt i Orkla Confectionery & Snacks som salgskonsulent siden 1988.

*Josvanger og personlig nærstående eier 20 278 aksjer i Orkla ASA.¹
Josvanger har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



KARIN HANSSON
Representant for de ansatte i styret
(f. 1960)

Hansson ble valgt inn i styret for første gang i 2016 og ble valgt for 2 år i 2020. Hun er ansatt i Orkla Foods Sverige, er tillitsvalgt for Livsmedelsarbetareförbundet i Orkla Foods Sverige og er medlem av arbeidsutvalget til Orkla Foods’ kontaktutvalg. Videre er hun medlem av Orklas faglige representantskap, representantskapets arbeidsutvalg og European Works Council.

*Hansson og personlig nærstående eier 1 821 aksjer i Orkla ASA.¹
Hansson har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



ROGER VANGEN
Representant for de ansatte i styret
(f. 1965)

Vangen ble valgt inn i styret for første gang i 2016 og ble valgt for 2 år i 2020. Han er ansatt i Orkla Foods Norge og er klubbleder for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Orkla Foods Norge, avd. Stranda. Vangen er også medlem av representantskapet i Orkla Foods Norge, arbeidsutvalget i kontaktutvalget i Orkla Foods, styret for de LO-organiserte i Orkla, Orklas faglige representantskap, representantskapets arbeidsutvalg og European Works Council.

*Vangen og personlig nærstående eier 9 239 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}
Vangen har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Vangen kjøpte 275 aksjer i Orkla 22.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 9 514 aksjer.

Styret i Orkla

Klikk på
navnene
for info



- STEIN ERIK HAGEN
- INGRID JONASSON BLANK
- NILS K. SELTE
- LISELOTT KILAAS
- PETER AGNEFJÄLL
- ANNA MOSSBERG
- ANDERS KRISTIANSEN
- TERJE UTSTRAND
- SVERRE JOSVANGER
- KARIN HANSSON
- ROGER VANGEN
- CAROLINE MARIE HAGEN KJOS



CAROLINE MARIE HAGEN KJOS¹
Personlig varamedlem for Stein Erik Hagen og
Nils K. Selte (f. 1984)

*Bachelor i Business Administration fra Parsons
The New School for Design, New York*

Hagen Kjos ble valgt inn i styret for første gang i 2016 og er på valg i 2021. Hun jobber som prosjektleder i Canica International AG i Sveits, der hun er ansvarlig for investeringer og strategi sammen med daglig leder. Tidligere har hun jobbet som prosjektleder innenfor markedsføring og innkjøp i JerniaGruppen. Hagen Kjos er styreleder i Canica AS.

*Hagen Kjos og personlig nærstående eier ingen aksjer i Orkla ASA.^{2,3}
Hagen Kjos har deltatt på alle styremøter i 2020.*

¹Ikke uavhengig.
²Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
³Hagen Kjos har en betydelig eierandel i Canica-selskapene, men hun har ikke bestemmende innflytelse over disse.



Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



JAAN IVAR SEMLITSCH Konsernsjef (f. 1971)

Siviløkonom fra Norges Handelshøyskole i Bergen (NHH), MBA Exchange fra Kellogg School of Management i Chicago

Semlitsch har vært konsernsjef i Orkla siden 15. august 2019. Før dette var han konsernsjef i Elkjøp Nordic, som han ledet i mer enn seks år. Det siste året var han i tillegg leder for morselskapet Dixons Carphones internasjonale virksomhet. Semlitsch var administrerende direktør for Rema Industrier 2009–2013, Plantasjen 2007–2009 og chief operating officer i Statoil Retail Europe 2004–2007. Før dette hadde han stillingen som administrerende direktør i Expert Danmark. I perioden 1995–2001 var han assosiert partner i McKinsey & Company, hvor han hadde en rekke oppdrag for selskaper innenfor dagligvarebransjen og FMCG, både i Skandinavia og Storbritannia. Semlitsch har vært styremedlem i DNB ASA siden 2014.

Semlitsch og nærstående eier 52 827 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Semlitsch kjøpte 6 500 aksjer i Orkla 17.02.21 og økte dermed sin aksjeholdning til 59 327 aksjer.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN
Konserndirektør for Orkla Foods (f. 1963)

*Autorisert finansanalytiker fra Norges Handels-
høyskole i Bergen (NHH), siviløkonomstudiet ved
Handelshøyskolen BI*

Nagel Johansen har vært medlem av Orklas konsernledelse siden 2012. Han har vært leder for Orkla Care og Supply Chain siden 2018. Før dette var han leder for Orkla Foods, fra 2012, leder for Orkla Foods Nordic i perioden 2008–2012 og leder for Orkla Foods i perioden 2005–2008. Tidligere var han marketingdirektør for Orkla Foods International og økonomidirektør for Orkla Foods. Nagel Johansen var økonomi- og finansdirektør for Tandberg Data ASA i perioden 1999–2000. På 90-tallet var han økonomidirektør for Sætre AS / Orkla Snacks og leder for økonomisk planlegging og analyse i Orkla ASA. Han startet sin karriere som finansanalytiker i Jøtun Fonds og Carl Kierulf & Co.

Nagel Johansen og nærstående eier 28 106 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



INGVILL T. BERG
Konserndirektør og leder for Orkla
Confectionery & Snacks (f. 1976)

*Siviløkonom fra Norges Handelshøyskole (NHH),
Bergen*

Berg har vært medlem av Orklas konsernledelse og leder for Orkla Confectionery & Snacks siden 2021. Før dette var hun administrerende direktør i Confectionery & Snacks i Norge (OCSN). Hun har hatt flere lederstillinger innenfor salg og markedsføring i OCSN og Nidar AS og fra salg og forretningsutvikling i Arcus fra 2003-2006. Fra 1999-2003 var hun ansatt som management consultant i Arthur Andersen/Bearingpoint.

Berg og nærstående eier 821 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



HEGE HOLTER BREKKE
Konserndirektør og leder for Orkla Care (f. 1969)
Siviløkonom fra Handelshøyskolen BI, Oslo

Brekke kom inn i Orklas konsernledelse og leder for Orkla Care i 2021. Hun har vært administrerende direktør for Orkla Health siden 2018 og for Pierre Robert Group fra 2015. Før dette var Brekke Direktør for Marketing og Innovasjon i Orkla Foods. Brekke startet sin karriere i Orkla i 1996 og har hatt flere lederstillinger i Orkla ASA, Nidar og Orkla Foods. Hun har i tillegg hatt ulike topplederstillinger innenfor innovasjon og markedsføring i TINE og Plantasjen ASA, og satt som del av konsernledelsen i TINE fra 2007-2014. I perioden fra 1993-1996 var Brekke strategisk rådgiver i McKinsey & Company.

Brekke og nærstående eier 4 621 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Brekke med personlig nærstående kjøpte 2 100 aksjer i Orkla 13.01.21 og 15.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 6 721 aksjer.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



JOHAN CLARIN
Konserndirektør og leder for Orkla Food
Ingredients (f. 1971)

*Master of Science i Business Administration fra
Handelshögskolan ved Göteborgs universitet*

Clarín har vært medlem av Orklas konsernledelse siden 2013. Han har vært leder for Orkla Food Ingredients siden 2018, og før dette var han leder for Operations i Orkla. I perioden 2007–2013 hadde Clarín flere lederstillinger i Sony Mobile Communications AB, sist som global head of manufacturing and logistics og president & CEO i Beijing Mobile Communications Ltd. Han var i tillegg styremedlem i Sony Mobiles kinesiske joint venture i perioden 2011–2013. Før dette var Clarín ansatt som senior manager i Accenture AB, i perioden 1997–2006, der han hovedsakelig jobbet med supply chain management.

Clarín og nærstående eier 4 397 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Clarín kjøpte 1 500 aksjer i Orkla 17.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 5 897 aksjer.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



KENNETH HAAVET
Konserndirektør og leder for Orkla Consumer
& Financial Investments (f. 1980)

*Master of Applied Finance fra Macquarie University
i Sydney, Bachelor of Business fra University of
Technology i Sydney*

Haavet har vært medlem av Orklas konsernledelse siden 2020. Haavet kommer fra stillingen som principal i private equity-selskapet FSN Capital, hvor han var siden 2010. Før dette jobbet han fire år i den australske investeringsbanken Macquarie Capital Group.

Haavet og nærstående eier 327 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.
²Haavet kjøpte 6 500 aksjer i Orkla 11.02.21 og økte dermed sin aksjebeholdning til 6 827 aksjer.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



HARALD ULLEVOLDSÆTER
Konserndirektør for finans og IT (f. 1963)

*Autorisert finansanalytiker fra Norges
Handelshøyskole i Bergen, siviløkonomstudiet
ved Handelshøyskolen BI i Oslo*

Ullevoldsæter har vært medlem av Orklas konsernledelse siden mars 2020. Han kom tilbake til Orkla i 2019, etter å ha vært konserndirektør for økonomi og IKT i Nortura SA siden 2014. Fra 1996 til 2014 jobbet Ullevoldsæter i Orkla, hvor han har hatt en rekke lederstillinger innenfor økonomi og finans, deriblant som økonomidirektør og medlem av ledergruppen i Orkla Brands og Orkla Brands Nordic. Han har også jobbet ni år som finansanalytiker i DNB Markets.

Ullevoldsæter og nærstående eier 1 208 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



SVERRE PRYTZ
Konserndirektør for M&A og strategi (f. 1969)

BS i Chemical Engineering fra University of Michigan i Ann Arbor, MSCEP i Chemical Engineering fra Massachusetts Institute of Technology i Massachusetts, MBA i Finance fra University of Chicago i Illinois

Prytz har vært medlem av Orklas konsernledelse siden desember 2019. Prytz var tidligere managing partner i Helix Advisors. Før dette hadde han i en syvårsperiode ulike lederstillinger i BW Group, blant annet som administrerende direktør for BW Ventures og BW Gas Solutions. I tillegg har han erfaring fra ADM Capital i perioden 2007–2008, DuPont Company i perioden 2002–2007 og McKinsey i perioden 1995–2002. Prytz er styremedlem i Safe4 Security Group.

Prytz og nærstående eier 327 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI



CHRISTER GRÖNBERG
Konserndirektør for konsernfunksjoner (f. 1961)
Högskoleutbildning i personalvetare fra Lunds universitet og Högskolan i Kristianstad

Grönberg har vært medlem av Orklas konsernledelse siden 2014. Han har vært leder for konsernfunksjoner siden 2018, og før dette var han leder for HR. Fra 2010 til 2014 var Grönberg HR-direktør i Orkla Foods. I perioden 2008–2010 hadde han stillingen som HR-direktør i Stabburet. Grönberg var ansatt i Procordia Food fra 1998 til 2008, hvorav åtte år som HR-direktør. Fra 1982 til 1998 hadde han en karriere i det svenske forsvaret.

Grönberg og nærstående eier 8 626 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Konsernledelsen

Klikk på
navnene
for info



JAAN IVAR SEMLITSCH

ATLE VIDAR NAGEL JOHANSEN

INGVILL T. BERG

HEGE HOLTER BREKKE

JOHAN CLARIN

KENNETH HAAVET

HARALD ULLEVOLDSÆTER

SVERRE PRYTZ

CHRISTER GRÖNBERG

HÅKON MAGELI

Orklas utvidede konsernledelse omfatter i tillegg:



HÅKON MAGELI
Konserndirektør for kommunikasjon og
Corporate Affairs (f. 1964)

*Siviløkonom fra Handelshøyskolen BI i Oslo,
The Executive Programme fra Darden School of
Business i Virginia*

Mageli har vært medlem av Orklas konsernledelse siden 2012. Han var direktør for Corporate Affairs i Orkla Brands i perioden 2008–2012. Før dette, fra 1995 til 2008, var han informasjonsdirektør i Orkla Foods. Fra 1993 til 1995 var han direktør for myndighetskontakt i Orkla Foods i Brussel, og i perioden 1991–1993 var han direktjonssekretær i Nora Foods. Mageli jobbet som journalist i Dagens Næringsliv fra 1985 til 1990. Han er styreleder i NHO Mat og Drikke, leder av NHOs handelspolitiske utvalg og styreleder i Stiftelsen Norsk Mat.

Mageli og nærstående eier 100 325 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer eiet pr. 31.12.2020.

Styrende organer og tillitsvalgte

Valgkomité

Valgkomité valgt av generalforsamlingen (jf. vedtektene § 6)¹

Anders Christian Stray Ryssdal (1 315)²

Nils-Henrik Pettersson (42 080)

Kjetil Houg

Rebekka Glasser Herlofsen

Styre

Stein Erik Hagen (250 100 000)

Ingrid Jonasson Blank (9 000)

Nils K. Selte (27 000)

Liselott Kilaas (10 000)

Peter Agnefjäll (20 000)

Anna Mossberg (2 034)

Anders Kristiansen (33 900)

Ansatte valgte styrerepresentanter

Terje Utstrand (7 465)

Sverre Josvanger (20 278)

Roger Vangen (9 239)

Karin Hansson (1 821)

Aksjonærvalgt varamedlem

Caroline Marie Hagen Kjos (0)³

Revisor

Ernst & Young AS (0)

Petter Larsen (0), statsautorisert revisor

Bedriftsdemokratiet i Orkla ASA

De ansattes aktive medvirkning i de styrende organer, både på konsernplan og i det enkelte konsernselskap, er viktige elementer i beslutningsprosessene i Orkla. Det er et mål å ha representasjonsordninger som på en god mate sikrer bred medvirkning og reell innflytelse. Orklas nåværende bedriftsdemokratiordning er nedfelt i en avtale fra 2020 mellom tillitsvalgte og selskapets ledelse.

I Orklas styre har de ansatte fire av i alt elleve styremedlemmer. Samarbeidsordningen med de ansatte i de norske, svenske og danske selskapene i konsernet er organisert i Orklas faglige representantskap (OFR). Ordningen sikrer en bred representasjon for konsernets ansatte, fordelt på forretningsområdenes selskaper, organisasjoner og land. I Norge er det også egne representantskap for de LO- og funksjonærororganiserte. Representantskapene har regelmessige møter med konsernets ledelse om spørsmål av konsernmessig betydning.

Det er opprettet et europeisk samarbeidsutvalg i Orkla (European Works Council, EWC), og det er etablert kontaktutvalg innenfor forretningsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Food Ingredients, Orkla Care og Orkla Consumer & Financial Investments.

I tillegg til konsernordningene som er nevnt her, har de ansatte representanter i større konsernselskapers styrer og bedriftsutvalg. Oversikten under viser medlemmene i Orklas faglige representantskap (OFR) pr. 31. desember 2020.

¹Tall i parentes angir antall aksjer eiet pr. 31.12.2020, inklusiv aksjer eiet av nærstående.

²Eiet av nærstående.

³Hagen Kjos har en betydelig eierandel i Canica-selskapene, men hun har ikke bestemmende innflytelse over disse.

Orklas faglige representantskap

Arbeidsutvalg (AU)

Terje Utstrand, leder

Karin Hansson, 1. nestleder

Peer Sørensen, 2. nestleder

Sverre Josvanger, sekretær

Roger Vangen, medlem

Janne Halvorsen, medlem

Dorota Galik, medlem

Representantskap

(i tillegg til AU)

Johan Stålbom

Anders Nordgren

Erik Nordby

Robert Kollevåg

Perny Emdal

Mette Novak

Ingrid S. Nielsen

Stig-Gøran Nilsen

Morten Gilberg

Geir F. Engelbrethsen

Anne Pulkkinen

Virksomhetsoversikt

ORKLA ASA

Drammensveien 149, NO-0277 Oslo, Norge
Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.orkla.no

MERKEVAREOMRÅDET

ORKLA FOODS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Orkla Foods Norge AS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 66 81 61 00
www.orkla.no

- Orkla Foods Norge AS avd. Idun, Rygge
- Orkla Foods Norge AS avd. Nora, Rygge
- Orkla Foods Norge AS avd. Stabburet, Fredrikstad
- Orkla Foods Norge AS avd. Stabburet, Sem
- Orkla Foods Norge AS avd. Stranda
- Orkla Foods Norge AS avd. Stabburet, Vigrestad
- Orkla Foods Norge AS avd. Sunda, Oslo
- Orkla Foods Norge AS avd. Toro, Arna
- Orkla Foods Norge AS avd. Elverum
- Orkla Foods Norge AS avd. Vossafar

Orkla Foods Sverige AB

Isbergs gata 9 b SE-211 19, Malmö, Sverige
Telefon: + 46 10 142 40 00
www.orkla.se

- Orkla Foods Sverige AB, Eslöv, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Fagelmara, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kumla, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kungshamn, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Simrishamn, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Tollarp, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Uddevalla, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Vansbro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Örebro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Vadstena, Sverige

Orkla Foods Danmark A/S

Delta Park 45, 4. Sal, DK-2665 Vallensbæk Strand, Danmark
Telefon: + 45 43 58 93 00
www.orkla.dk

- Orkla Foods Danmark A/S, Ansager, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Havnsø, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Skælskor, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Ringkøbing, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Struer, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Kolding, Danmark

Orkla Foods Finland Oy

Box 683, FI-20361 Turku, Finland
Telefon: + 358 20 785 4000

Orkla Foods Latvija, Riga, Latvia

1 Zvaigznu Street, Spilve, Babite Parish
Babite Region, Latvia, LV 2101
www.orkla.lv

Orkla Foods Estonia

Tallinna mnt 1, Põltsamaa, 48103 Jõgeva maakond, Estonia

Orkla Foods Lietuva

UAB Orkla Foods Lietuva Veiverių 134C,
LT-46551, Kaunas, Lithauen
Telefon: + 370 37 390942
www.orklafoods.lt

Orkla Foods International

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.orkla.no

Felix Austria GmbH

Felixstrasse 24 AT-7210 Mattersburg, Østerrike
Telefon: + 43 2626 610-0
www.felix.at

Orkla Foods Czech Republic and Slovakia

Walterovo náměstí 329/3, 158 00 Praha 5, Jinonice

Telefon: + 420 257 198 111
www.orkla.cz - www.vitana.cz

- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Byšice, Tsjeckia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Roudnice nad Labem, Tsjeckia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Varnsdorf, Tsjeckia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Kunovice, Tsjeckia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Staré Město, Tsjeckia
- MUFFI s.r.o., Praha, Tsjeckia
- Orkla Foods Slovensko s.r.o., Pezinok, Slovakia

Hame s.r.o.

Na Drahách 814 CZ-686 04 Kunovice, Tsjeckia
Telefon: + 420 572 534 111
www.hame.cz

- Hamé s.r.o., Babice, Tsjeckia
- BAPA s.r.o., Letohrad, Tsjeckia
- BAPA s.r.o., Hněvotín, Tsjeckia
- FRUTA Podivín, a.s., Podivín, Tsjeckia
- Slovácká Fruta, a.s. Kunovice, Tsjeckia
- PIKA, a.s., Bzenec, Tsjeckia
- OTMA – Sloko, s.r.o., Mařatice, Tsjeckia
- AGRIMEX Vestec a.s., Panenské Břežany, Tsjeckia
- HAMÉ SLOVAKIA spol. s r.o., Pezinok, Slovakia
- DOMA Prešov s.r.o., Prešov, Slovakia
- HAME HUNGARIA Kft., Komárom, Ungarn
- HAME FOODS, Bogoljubovo, Russland

MTR Foods Private Limited

No. 1, 2nd & 3rd floor, 100 feet inner ring road
Ejipura, Bangalore – 560047, India
Telefon +91 80 40 81 21 00
www.mtrfoods.com

- Rasoi Magic Foods Pvt. Limited, Pune, India

ORKLA CONFECTIONERY & SNACKS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 42 00
www.orkla.no

Orkla Confectionery & Snacks Norge AS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 42 00
www.nidar.no - www.kims.no - www.saetre.no

- Trondheim, Norge
- Skreia, Norge

Orkla Confectionery & Snacks Sverige AB

Box 1196, SE-171 23 Solna, Sverige
Telefon +46 77 111 10 00
www.orkla.se - www.olw.se - www.goteborgskex.se

- Filipstad, Sverige
- Kungälv, Sverige

Orkla Confectionery & Snacks Danmark A/S

Sømarksvej 31-35, DK-5471 Søndersø, Danmark
Telefon +45 63 89 12 12
www.orkla.dk

Orkla Confectionery & Snacks Finland AB

Äyritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland
Telefon +358 20 791 8600

- Haraldsby, Åland, Finland
- Vaajakoski, Finland

Orkla Confectionery & Snacks Latvija Ltd.

Miera street 22, LV-1001 Riga, Latvia
Telefon: + 371 67 080 302
www.orkla.lv

- Ādažu Čipsi factory - Jaunkūlas 2, Ādaži, Ādažu novads, LV-2164
- Staburadze cakes, Selga biscuit and wafer production part - Artilērijas street 55, Riga, LV-1009
- Spilva factory - 1 Zvaigznu Street, Spilve, Babite Parish, Latvia, LV 2101
- New Laima factory- Laimas street 6, Birznieki, Ādažu novads, LV-2164

Orkla Biscuit Production

Laimas street 6, Birznieki, Ādažu novads, LV-2164

Orkla Eesti AS

Põrguvälja tee 6, Lehmja, Rae vald, EE-Harjumaa 75 306, Estland
Telefon: + 372 6877 710
www.orkla.ee

ORKLA CARE

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00

Lilleborg AS

Postboks 673 Skøyen, NO-0214 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.orkla.no - www.lilleborg.no

- Lilleborg AS, teknisk avdeling, Furuset, Oslo, Norge

Orkla Home & Personal Care

Postboks 673 Skøyen, NO-0214 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00
www.orkla.no

- Orkla Home & Personal Care, avd. Ski, Norge
- Orkla Home & Personal Care, avd. Flisa, Norge
- Orkla Home & Personal Care, avd. Falun, Sverige
- Orkla Home & Personal Care, avd. Radzymin, Polen
- Riemann A/S, Hillerød, Danmark
- Jordan Asia Pacific Sdn Bhd, Kuala Lumpur, Malaysia
- Peri-dent LTD, Galashiels, Skottland
- Peri-dent Star Sdn Bhd, Nilai, Malaysia

Orkla Health AS

Postboks 353 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.orkla.no - www.orklahealth.com

- Lofoten Marine Oils AS 50/50 JV, Norge
- Peter Möller, Oslo, Norge

Orkla Care AB

Box 1336, SE-171 26 Solna, Sverige
Telefon: +46 (0) 10 142 40 00
www.orkla.se

Orkla Care A/S

Industrigrenen 10, DK-2635 Ishøj, Danmark
Telefon: +45 43 56 56 56
www.orkla.dk

Orkla Care Oy

Äyritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland
Telefon: + 358 10 218 370
www.orklacare.fi

Orkla Care Sp z o.o. (Orkla Care S.A.)

Ul. Polna 21, 05-520 Radzymin
Ul. Fabryczna 5a, 00-446 Warszawa
Telefon: + 48 22 349 67 00
www.orklahealth.pl

SIA Orkla Health

Rūpniecības iela 19 - 6, LV-1010 Riga, Latvia
Telefon: +371 672 12 405
www.orklahealth.lv

UAB Orkla Health

Trinapolio 9E, LT-08337 Vilnius, Litauen
Telefon: + 370 5 23 10 654
www.orklahealth.lt

Orkla Wound Care

Box 1336, SE-171 26 Solna, Sverige
Telefon: + 46 10 142 64 00
www.orkla.com - www.orklacare.se - www.firstaid.cederroth.com

- Norgesplaster AS, Vennesla, Norge

Orkla Cederroth, S.A.U.

S.A.U. Pol. Ind. Can Barri, C/D, naves 11-12
08415 Bigues I Riells, Barcelona, Spania
Telefon: + 34 93 865 70 09

Orkla House Care AB

Postboks 133, SE-564 23 Bankeryd, Sverige
Telefon: + 46 36 37 63 00
www.anza.se

Orkla House Care Norge AS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 19
www.orklahousecare.com

Orkla House Care Danmark A/S

Delta Park 45, 3. Sal, 2665 Vallensbæk Strand, Danmark
Telefon: + 45 47 33 74 00
www.orklahousecare.com

LG Harris & Co Ltd

Stoke Prior, Bromsgrove, B60 4AE, UK
Telefon: + 44 1527 575441
www.harrisbrushes.com

Pierre Robert Group AS

Postboks 3 Skøyen, NO-0212 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.pierrerobertgroup.no

Pierre Robert Oy

Äyritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland
Telefon: + 358 207 669 650
www.pierrerobert.fi

Health & Sport Nutrition Group HSNG AB

Besöksadresse: Svetsarvägen 15, 171 41 Solna
Postboks: Box 1196, 171 23 Solna
www.gymgrossisten.com - www.bodystore.com
www.fitnessmarket.com

ORKLA FOOD INGREDIENTS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Idun Industri AS, Hvam, Norge

- Idun Industri AS, Rakkestad, Norge
- Bako AS, Hvam, Norge
- Mybakery, Jessheim, Norge
- Orchard Valley Foods Sweden AB, Malmö, Sverige
- Nimatopaal i Dala-Järna AB, Dala-Järna, Sverige
- Frima Vafler, Århus, Danmark
- Call Caterlink Ltd, Cornwall, England
- Marcantonio Foods Ltd, Essex, England
- Eisunion, Nürnberg, Tyskland
- NIC Nederland B.V., Waddinxveen, Nederland

- Laan Heiloo B.V., Heiloo, Nederland
- Vaffelbagaren, Kristianstad, Sverige
- Orchard Valley Foods, Tenbury Wells, England
- Arne B. Corneliussen AS, Oslo, Norge
- County Confectionery Ltd, St. Ives, England
- Italiensk Bakeri AS, Lierskogen, Norge
- Orchard Valley Foods Australia Ltd, Coburg Victoria, Australia
- Confection by Design Ltd, Harrogate, England
- Waverley Bakery, Cambuslang Investment Park, Glasgow

Odense Marcipan A/S, Odense, Danmark

- Bachs Conditori A/S, Hobro, Danmark
- Igos, Hedehusene, Danmark

Credin A/S, Juelsminde, Danmark

- Credin Sverige AB, Stenkullen, Sverige
- Credin Polska, Sobótka, Polen
- Credin Group, Freixeira, Portugal
- Credin Productos Alimenticios, Barcelona, Spania
- Credin Russia, Uljanovsk, Russland

CBP A/S, Vejle, Danmark

Dragsbak A/S, Thisted, Danmark

- Kjarnavörur hf, Reykjavik, Island
- Innbak hf, Reykjavik, Island
- UAB Vilniaus Margarino Gamykla (VMG), Vilnius, Litauen
- KT Food, Randers, Danmark
- Gadabakstur, Reykjavik, Island
- Blume Food I/S, Randers, Danmark

- NATURLI’® Foods, Randers, Danmark
- PureOil I/S, Thisted, Danmark
- Grondansk ApS, Vejen, Danmark
- Isbud, Reykjavik, Island
- SR Foods & Ingredients, Randers, Danmark
- Nonni Litli ehf – Reykjavik, Island
- Ismejeriet Thy, Thisted, Danmark
- Skovlund, Ansager, Danmark

OFI S&D

- KåKå AB, Lomma, Örebro, Sollentuna, Göteborg, Sverige
- Jästbolaget AB, Sollentuna, Sverige
- Werners Gourmetservice, Skara, Sverige
- Tredo AB, Södertalje, Sverige
- Condite Oy, Naantali, Finland
- S&D Baltic
- Minordija, Kaunas, Litauen
- LaNordija, Riga, Latvia
- Vilmix, Viljandi, Estonia
- PGD, Warsawa Poland
- Merkur
- Sebmag
- Holpol
- Kobo
- Ekord
- Ekvia, Nitra, Slovakia
- Belusa Foods, Belusa, Slovakia
- KåKå Cz, Prague, Tsjekkia
- Kanakis, Athens, Hellas

Orkla Foods Romania SA, Bucuresti, Romania

- Orkla Foods Romania, Covasna, Romania
- Orkla Foods Romania, Iasi, Romania
- Orkla Foods Romania, Bucharest, Romania

Sonneveld Group B.V., Papendrecht, Nederland

- Sonneveld Ltd., Thirsk, UK
- Sonneveld OOO, St Petersburg, Russland
- Sonneveld NV/SA, Brussels, Belgia
- Sonneveld Kft, Ocsa, Ungarn
- Vamo BV, Duiven, Nederland
- Quattro Enzyme Solutions BV, Papendrecht, Nederland

ØVRIGE VIRKSOMHETER

Orkla Eiendom AS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.orklaeiendom.no

HYDRO POWER

Sarpsfoss Limited

Postboks 162, NO-1701 Sarpsborg, Norge
Telefon: + 47 69 11 80 00

- Mossefossen ANS, Moss, Norge

AS Saudefaldene

Vangsnes, NO-4200 Sauda, Norge
Telefon: + 47 52 78 80 00

Tralandsfos AS, Kvinesdal

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

ANDRE KONSERNSELSKAPER

Orkla IT AS

Postboks 383 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 09 61 00

Orkla Insurance Company DAC

Elm Park, Merrion Road, Dublin 4, Irland
Telefon: + 353 1 407 4992

Orkla Asia Pacific Pte Ltd

6 Shenton Way, OUE Downtown 1, #43-01, Singapore 068809
Mobil: + 65 9643 1029

Orkla France

1 Rue Du Commandant Mouchotte
91550 Paray-Vieille-Poste Frankrike
www.orkla.com

Orkla Germany GmbH

Schauenburgerstrase 10 20095 Hamburg Tyskland
www.orkla.com

Design: Design Container	Foto: Bjørn Wad
-----------------------------	--------------------