

Årsrapport 2021



Innhold

1. ● 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](#)

2. ● Årsberetning, eierstyring og selskapsledelse samt lønn og godtgjørelse for ledende personer

[Årsberetning](#)
[Eierstyring og selskapsledelse](#)
[Lønn og godtgjørelser for ledende personer](#)

3. ● Bærekraft

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

4. ● Regnskap

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

5. ● Øvrig informasjon

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

1. Introduksjon til Orkla

Vårt samfunnsansvar i nok et år med pandemi

Etter nok et år med pandemi er jeg stolt av hvordan vi som samfunnskritisk virksomhet i flere land har klart å holde hjulene i gang. Først og fremst er jeg imponert over våre 21 400 ansatte, som har håndtert en tidvis svært krevende situasjon i hele samfunnet.



Jaan Ivar Semlitsch
konsernsjef



Samtidig som vi er i ferd med å komme ut av pandemien bryter krigen i Europa ut. Russlands invasjon i Ukraina har store konsekvenser. Krigen har kostet mange menneskeliv og gitt ufattelige lidelser. Orkla har funnet det nødvendig å avvikle sin virksomhet i Russland, og vi har stoppet import og eksport knyttet til Russland og Hviterussland.

Våre aller viktigste prioriteringer er fortsatt de samme som ved starten av pandemien:

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

Vår leveringsservice har i snitt vært 97 prosent i hele 2021, og det er jeg godt fornøyd med.

Jeg liker at vi har gode mål å strekke oss mot i Orkla. Et område som er viktig for meg, er at alle skal ha like muligheter, uansett kjønn, sosial bakgrunn osv. I Orkla har vi per i dag 42 prosent kvinner i ledende stillinger – kanskje et bra tall i mange sammenhenger, men ikke bra nok for oss. Vårt mål er å nå 50 prosent.

Vi har vært aktive på oppkjøpsfronten også i 2021. Av de større oppkjøpene vil jeg trekke frem NutraQ, New York Pizza og Eastern. Disse er med på å styrke vår posisjon ytterligere. NutraQ betyr for oss en ny forretningsmodell, med digitalt salg direkte til forbrukerne. Gjennom dette lærer vi mye som jeg ønsker at vi drar nytte av i flere deler av Orkla. New York Pizza er en spennende fortsettelse av vår franchise-pizzavirksomhet i Finland. Målet er å bli en ledende aktør i Europa, og vi har tatt viktige steg mot målet gjennom flere oppkjøp også i Tyskland. Med kjøpet av Eastern vil Orkla ha en forsterket og solid plattform for videre vekst i det indiske markedet.

Vi har forlenget samarbeidet med Norske Kvinners Sanitetsforening (NKS) med to nye år – til utgangen av 2023. Et spesielt viktig område for det videre samarbeidet er sårbare barnefamilier. Dette er dessverre fortsatt like aktuelt etter snart to år med pandemi. Da er det godt å se at vi gjennom et flott samarbeid med de ulike lokallagene til NKS når ut til dem som virkelig trenger det mest, med våre produkter til nytte, kos og glede. I India har vi gjennom vårt heleide datterselskap MTR gitt bidrag til medisinsk utstyr og lokalt helsevesen, og vi har delt ut ferdigretter og drikke under pandemien.

Vi avholdt kapitalmarkedsdagen vår 23. november 2021 og presenterte da både finansielle mål og bærekraftsmål for de neste tre årene. Et hovedbudskap fra denne dagen er at vi har ambisjoner om å trappe opp den lønnsomme organiske veksten betydelig. Et annet område som er verdt å nevne, er den digitale utviklingen i selskapet. Digitalisering blir viktigere og viktigere gjennom hele verdikjeden. Derfor er det fint å se at vi har god fart på utviklingen, og vi ser spennende muligheter også fremover.

I Orkla er vi opptatt av å skape bærekraftig vekst, og vi er kommet langt i å gjøre bærekraftsarbeidet til en integrert del av forretningsplanene, beslutnings-prosessene og den daglige driften. Vi er medlem av FN Global Compact og har i en årrekke jobbet målrettet for å verne om mennesker og miljø i hele verdikjeden. Ettersom vi produserer mat og andre forbruksvarer, er FNs bærekraftsmål nummer 12 – om ansvarlig forbruk og produksjon – selve kjernen i bærekraftsarbeidet vårt.

Vi jobber målrettet for at Orklas produkter skal bidra til et stadig mer bærekraftig forbruk, og vi har i 2021 hatt god fremgang i arbeidet med å redusere klimagassutslipp, fremme bærekraftig råvareproduksjon og øke gjenvinningen av emballasjeavfall.



For å inspirere forbrukere til klimasmarte valg har vi i 2021 tatt i bruk klimamerking på en lang rekke produkter, blant annet for merkevarene Toro, Vitana, Felix, Paulúns og Naturlí'.

Jeg er glad for å se at selskapene våre i 2021 har gjennomført en rekke bærekraftige veksttiltak. En spennende innovasjon fra i høst er vår unike refillkartong for Klar vaskeprodukter, hvor vi går bort fra plast og over til kartong, som de aller første i vår bransje. Dette er en unik løsning som passer godt med mange forbrukeres ønske om et mer bærekraftig forbruk. Jeg gleder meg til å se flere slike løsninger fremover.

For å være tilstrekkelig rustet for de mulighetene som ligger foran oss, har vi etablert to nye selskaper i 2021. Det ene er Orkla Ocean, som vi har startet fordi vi ser at havets grønnsaker – tang og tare – kan være en både smakfull og sunn ingrediens i flere av produktene våre. Det andre selskapet er Orkla Alternative Proteins, hvor vi ønsker å nå en omsetning innenfor plantebasert mat på tre milliarder kroner i løpet av en fireårsperiode. Dette målet vil vi nå gjennom organisk vekst, men også gjennom potensielle oppkjøp.

Vi er stolte av at bærekraftsarbeidet vårt blir lagt merke til. Også i år er Orkla innlemmet i Dow Jones Sustainability Index Europe, og vi vant Grønt Punkt Norges plastløftepris for arbeidet med å øke bruken av resirkulert plast. I Latvia ble merkevarene Everest, Gutta og Adazu alle rangert blant «Top 50 greenest brands» i en kåring gjennomført av Baltic Brand Forum.

Jeg gleder meg til fortsettelsen og til å utforske alle mulighetene som ligger foran oss. Vi skal leve opp til våre verdier om å være modige, inspirerende og til å stole på, ved å tilby sterke og bærekraftige merkevarer overalt hvor vi er til stede.

Mål og strategi

Langsiktig, bærekraftig verdiskaping

I Orkla har vi som mål å styrke posisjonen vår som en ledende leverandør av merkevarer i kjernemarkedene våre. Slik vil vi oppnå langsiktig verdiskaping og lønnsom vekst. Vi ønsker å bidra positivt til våre kunder, forbrukere, partnere, medarbeidere og eiere og til samfunnet vi er del av. Bærekraftig verdiskaping gjennomsyrrer derfor virksomheten.

Vi setter alltid kundene våre og forbrukerne først og jobber derfor målrettet og kontinuerlig med å forstå deres ønsker og behov. Dette er en viktig del av arbeidet for å kunne leve opp til vår forretningsidé om «å gjøre hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede».



Vinne lokalt

Orkla har et solid fundament bestående av sterke merkevarer med dype lokale røtter i tillegg til en unik og lokal kunde- og forbrukerinnst. Vi skaper organisk vekst ved å omdanne denne unike innsikten til innovasjoner og løsninger som kundene og forbrukerne ønsker. Vi investerer kontinuerlig både i merkevarene våre og i kompetansebygging, for å sørge for at vi fortsetter å vinne lokalt. Kombinasjonen av vår dype innsikt og lokale tilstedeværelse er vårt største konkurransefortrinn lokalt og globalt.

Vi jobber kontinuerlig for å forbedre lønnsomheten vår gjennom å forenkle og effektivisere driften i hele verdikjeden. Vi skal utnytte stordriftsfordeler, redusere kompleksitet i porteføljen, skape synergier på tvers av konsernet og bruke teknologi og automatisering til å optimalisere produksjonen og virksomheten.

Tilpasningsdyktig i en verden i endring

I en verden som endrer seg raskt, må også vi endre oss raskt for å fortsette å vinne i våre markeder. Det gjør vi ved å konsentrere oss om tre satsingsområder:

- Vi skal fortsette å forstå forbrukernes behov i en stadig mer digital verden, og tilby nye, innovative løsninger for å oppfylle forventningene deres.
- Vi skal jobbe målrettet med bærekraft for å bidra til bærekraftig produksjon og forbruk. Dette innebærer at vi velger bærekraftige råvarer og emballasjer, at vi kutter matsvinn, og at vi reduserer det totale klimaavtrykket til produktene våre.
- Vi skal fortsette å være en foretrukket partner i alt vi gjør, gjennom tillitsbaserte og langsiktige partnerskap.

Investere i fremtiden

Orkla jobber målrettet for å finne nye måter å skape verdier på. Vi investerer i fremtiden for å sikre at vi tilbyr det forbrukerne ønsker, der de ønsker det. Morgendagens Orkla vil være sterkere og fortsette å bidra positivt til samfunnet vi er en del av. Veksten vår vil i fremtiden primært komme fra fire fokusområder:

- Vi vil gå inn i nye og rasktvoksende markeder. Når vi går inn i nye geografiske områder, skal vi konkurrere i kategorier som vi har kunnskap om fra før. Vi vil konsentrere oss om tre geografiske områder: Norden og Baltikum, Sentral- og Øst-Europa og Sør-Asia.
- Vi vil satse ytterligere på plantebaserte produkter med utgangspunkt i etablerte posisjoner.
- Vi skal fortsette å jobbe systematisk for å utvikle produkter og løsninger på helseområdet.
- Vi ønsker å styrke våre posisjoner i den voksende *Out of Home*-kanalen, som består av blant annet bakerier, restauranter, kantiner og storkjøkken.

Oppkjøpsstrategi

Vi er opptatt av å ha en dynamisk portefølje og et objektivt syn på eiendelene våre. Vi endrer porteføljen effektivt over tid for å øke den langsiktige verdiskapingen og redusere kompleksiteten.

Strategiske oppkjøp skal fortsatt være en viktig del av Orklas vekststrategi og verdiskapingsmodell, og en kilde til fornyelse og kompetanseheving. Gjennom oppkjøp skal vi styrke virksomheten innenfor utvalgte geografiske områder, kanaler eller kategorier der vi kan oppnå ledende posisjoner bygget på konsernets kjernekompetanse.

Vi skal realisere synergier på tvers av konsernet ved å effektivt integrere oppkjøpte selskaper.

Orklas finansielle mål for perioden 2022–2024

- Årlig organisk omsetningsvekst på minimum 2,5 %
- 4-6 % årlig vekst i EBIT (adj.)



En ledende leverandør av sterke merkevarer

Orkla er et ledende merkevareselskap med sterke markedsposisjoner basert på lokal forbrukerinnsikt og en bærekraftig forretningsmodell.

Vårt strategiske mål er å styrke posisjonen vår som et ledende merkevareselskap i Norden, Baltikum, Sentral-Europa, India og andre utvalgte markeder. Vi skal bevare den sterke lokale tilstedeværelsen og konkurransekraften samtidig som vi oppnår langsiktig verdiskaping og lønnsom vekst i konsernet. Ambisjonen er at vi skal bli ledende innenfor bærekraft i våre hjemmemarkeder, og bærekraftige innovasjoner basert på vår unike lokale kunde- og forbrukerinnsikt er en av hoveddriverne for veksten vår. Vekst innenfor plantebaserte produkter er en viktig del av vår bærekraftsatsning.

I Orkla jobber vi systematisk med å få en mer bærekraftig verdikjede for å utvikle sunnere og mer bærekraftige produkter 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». Forretningsideen vår er å gjøre hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede.



Ledende posisjoner i utvalgte markeder

Ledende leverandør av merkevarer og konseptløsninger

Orkla er et ledende merkevareselskap i Norden, Baltikum og utvalgte markeder i Sentral-Europa og India.

Unik kunde- og forbrukerinnsikt

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

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

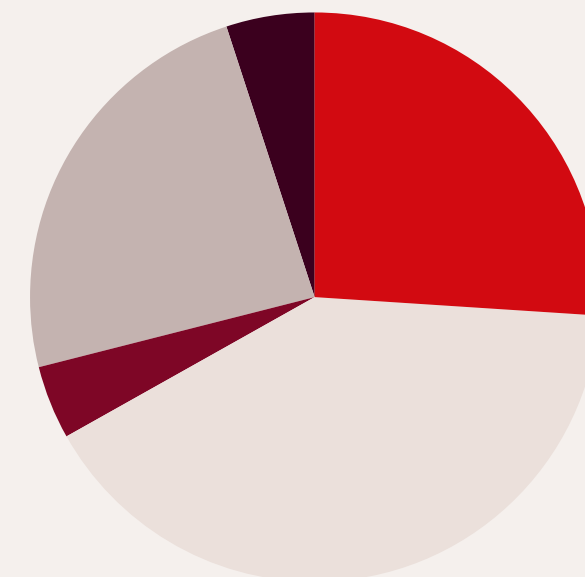
Orklas ti største kategorier

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

Nøkkeltall

Driftsinntekter 50,4 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin 12,2 %	Antall ansatte 21 423
EBIT (adj.) 6,1 mrd. kroner	Resultat pr. aksje 4,82	

Geografisk fordeling av salgsinntekter*



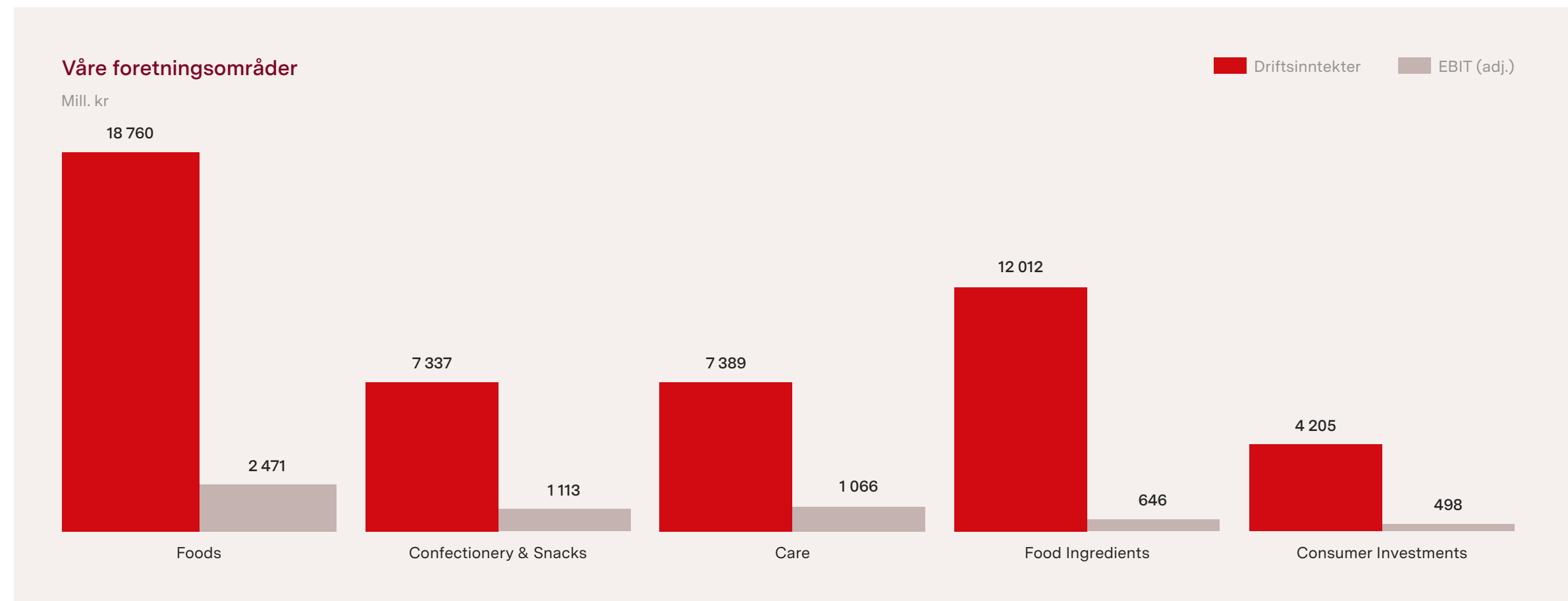
	Andel
● Norge	26 %
● Norden ekskl. Norge	41 %
● Baltikum	4 %
● Øvrige Europa	24 %
● Øvrige verden	5 %

* Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Forretningsområdene i Orkla

Merkevareområdet inkl. hovedkontoret

Driftsinntekter	Organisk vekst	Antall ansatte	EBIT (adj.)	EBIT (adj.) margin	EBIT (adj.) vekst	EBIT (adj.) margin-vekst
49,2 mrd. kroner	4,3 %	21 369	5,4 mrd. kroner	11 %	-0,1 %	-70 bps



* På 100 % basis.

Orkla Foods

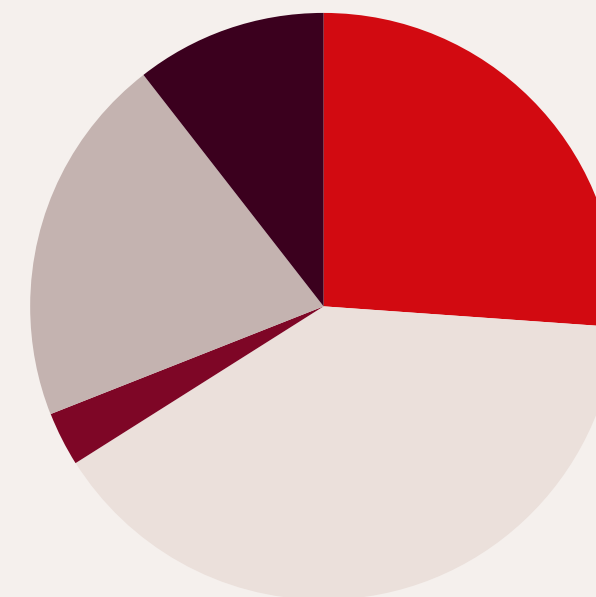
Orkla Foods er det største forretningsområdet vårt og står for 37 prosent av driftsinntektene.

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. Plantebaserte og bærekraftige produkter fra merkevarene NATURLI® og Anamma står for en stadig større andel av omsetningen. Produktene selges hovedsakelig gjennom dagligvarekanalen, men Orkla Foods har også sterke posisjoner innenfor storhusholdning, kiosker og bensinstasjoner. Blant mange velkjente merkenavn er Grandiosa, TORO, Stabburet, Fun Light, Felix, Paulúns, Abba, Kalles, Beauvais, Den Gamle Fabrik, Spilva, Vitana, MTR og Eastern.

Nøkkeltall

Driftsinntekter 18,8 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst -6,4 %	Antall ansatte 10 256
Organisk vekst 1,8 %	EBIT (adj.) margin 13,2 %	
EBIT (adj.) 2,5 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst -120 bps	

Geografisk fordeling av salgsinntekter*



	Andel
● Norge	26 %
● Norden ekskl. Norge	40 %
● Baltikum	3 %
● Øvrige Europa	20 %
● Øvrige verden	11 %

* Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Confectionery & Snacks

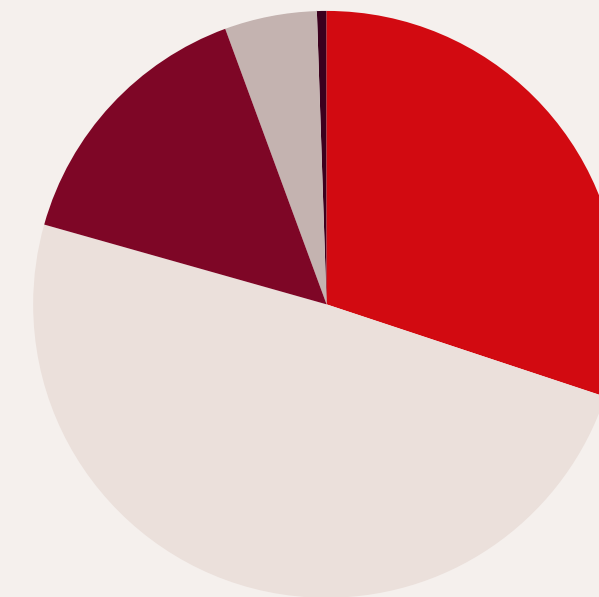
Omsetningen til Orkla Confectionery & Snacks utgjør 15 prosent av driftsinntektene våre.

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 merkevarerne er KiMs, Nidar, Stratos, Sætre, Göteborgs Kex, OLW, Panda, Laima, Selga, Taffel, Kalev og Núi Sírius.

Nøkkeltall

Driftsinntekter 7,3 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst -7,5 %	Antall ansatte 3 115
Organisk vekst 3,4 %	EBIT (adj.) margin 15,2 %	
EBIT (adj.) 1,1 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst -160 bps	

Geografisk fordeling av salgsinntekter*



	Andel
● Norge	30 %
● Norden ekskl. Norge	49 %
● Baltikum	15 %
● Øvrige Europa	5 %
● Øvrige verden	1 %

* Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Care

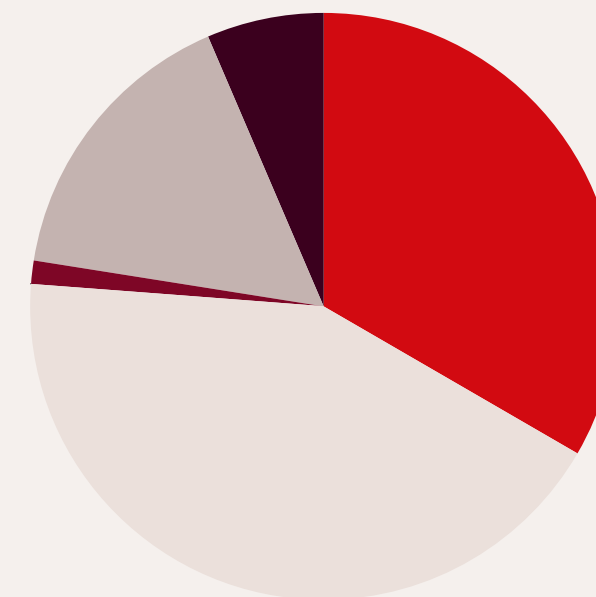
Orkla Care representerer 15 prosent av driftsinntektene våre.

Orkla Care har hjemmemarkeder i Norden, Baltikum, Polen og Spania samt en betydelig andel eksport utenfor hjemmemarkedene. De 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, gjennom Orkla Wound Care, markedsledende posisjoner i flere europeiske land innenfor sårpleie og førstehjelpsutstyr. HSNNG driver netthandelsportalene Gymgrossisten, Bodystore og Fitnessmarket, og er den største nettaktøren i Norden innenfor helsekost og sportsernæring. Blant flere kjente merkenavn finner vi Zalo, Jif, Bliw, Grumme, Blenda, Define, Möller's, Collett, Nutrilett, Maxim, Norgesplaster og Salvequick.

Nøkkeltall

Driftsinntekter 7,4 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst +4,6 %	Antall ansatte 2 219
Organisk vekst 2,3 %	EBIT (adj.) margin 14,4 %	
EBIT (adj.) 1,1 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst -40 bps	

Geografisk fordeling av salgsinntekter*



	Andel
● Norge	33 %
● Norden ekskl. Norge	43 %
● Baltikum	1 %
● Øvrige Europa	16 %
● Øvrige verden	7 %

* Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Food Ingredients

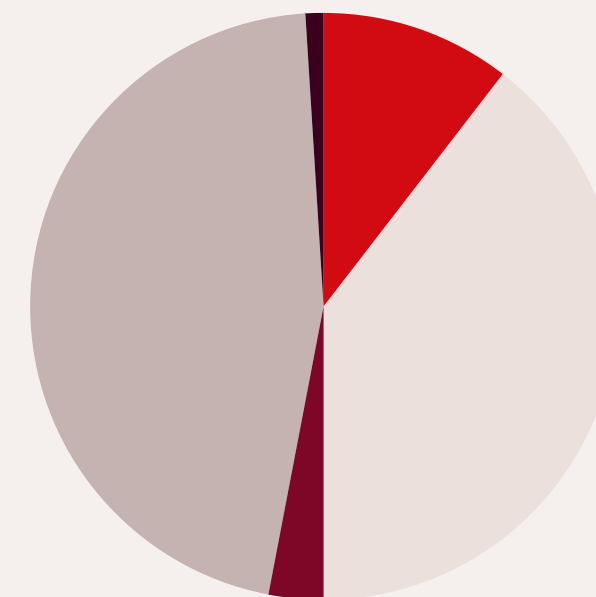
Orkla Food Ingredients står for 24 prosent av driftsinntektene våre.

Orkla Food Ingredients er den ledende leverandøren av bakeri- og iskrem- ingredienser i Norden og Baltikum, og har i tillegg voksende posisjoner i utvalgte land i Europa. Forretningsområdet produserer, selger og distribuerer ingredienser og produkter til bakeri- og iskremmarkedet, samt produkter innenfor plantebaserte kategorier, i 23 land. Omtrent 60 prosent av salget skjer via Out of Home-kanalen, og omtrent 20 prosent er salg direkte til forbrukere gjennom kjente merkevarer som Odense, Mors Hjemmebakke, KronJäst, Bakkedal og NATURLI®. De resterende 20 prosentene er salg til industrielle produsenter som hovedsakelig produserer og leverer varer til dagligvarekanalen. Orkla Food Ingredients har en lavere driftsmargin enn de andre forretningsområdene på merkevareområdet, som følge av at en større andel av salget er råvaresalg og salg til industrikunder.

Nøkkeltall

Driftsinntekter 12,0 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst +29,2 %	Antall ansatte 4 071
Organisk vekst 10,4 %	EBIT (adj.) margin 5,4 %	
EBIT (adj.) 0,6 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst 70 bps	

Geografisk fordeling av salgsinntekter*



	Andel
● Norge	10 %
● Norden ekskl. Norge	39 %
● Baltikum	3 %
● Øvrige Europa	46 %
● Øvrige verden	1 %

* Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Orkla Consumer & Financial Investments

Forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments består av to delområder:

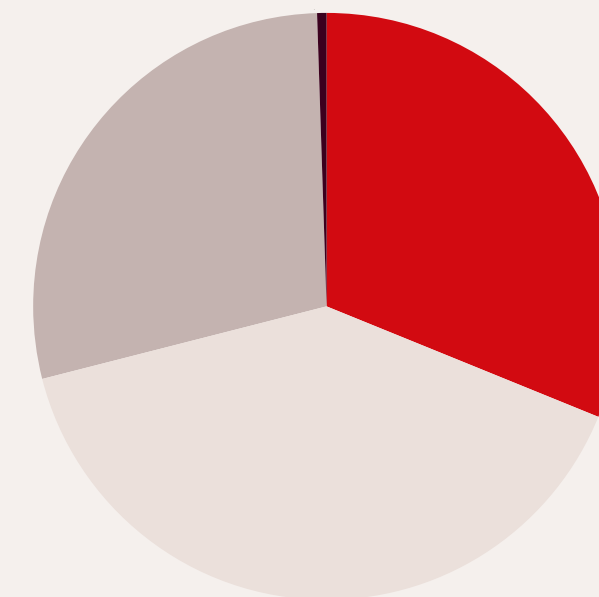
Orkla Consumer Investments

Orkla Consumer Investments inngår i merkevareområdet og står for 8 prosent av driftsinntektene våre. Orkla Consumer Investments består av forretningsenhetene Orkla House Care, med ledende posisjoner innenfor malerverktøy, Lilleborg, med profesjonell rengjøring, og Pierre Robert Group, en leverandør av basis- og ulltekstiler til dame, herre og barn. I tillegg har Orkla Consumer Investments franchisedrevne utsalgssteder av pizza gjennom Kotipizza Group og New York Pizza.

Nøkkeltall - Orkla Consumer Investments

Driftsinntekter 4,2 mrd. kroner	EBIT (adj.) vekst +23,3 %	Antall ansatte 1 382
Organisk vekst 4,8 %	EBIT (adj.) margin 11,8 %	
EBIT (adj.) 0,5 mrd. kroner	EBIT (adj.) margin-vekst +130 bps	

Geografisk fordeling av salgsinntekter*



	Andel
● Norge	31 %
● Norden ekskl. Norge	40 %
● Baltikum	0 %
● Øvrige Europa	28 %
● Øvrige verden	1 %

* Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter

Industrial & Financial Investments

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

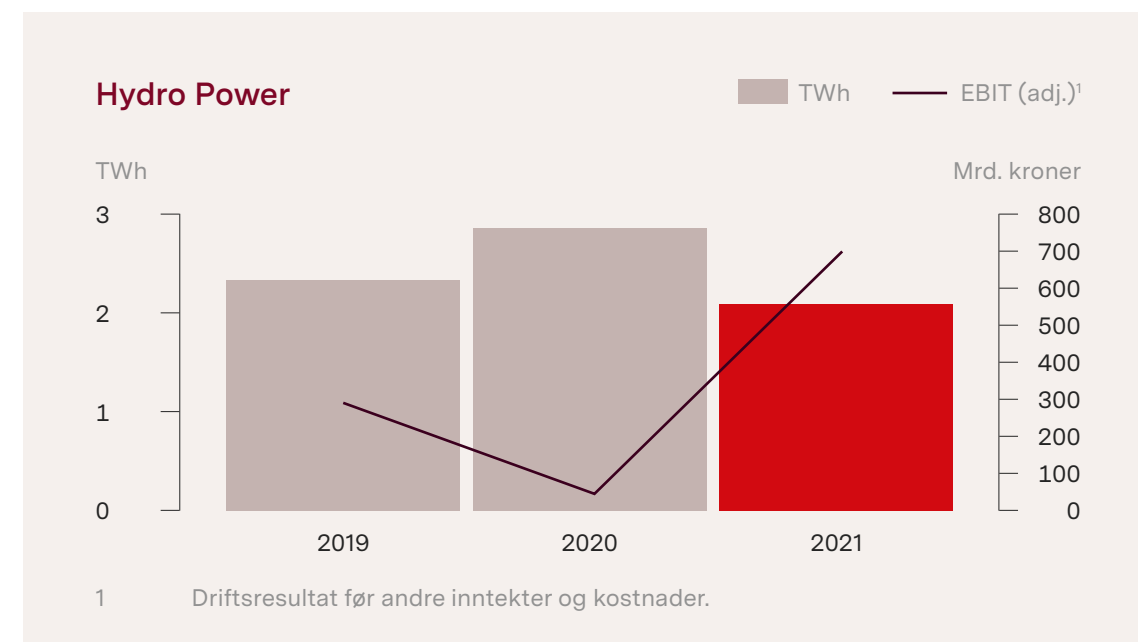
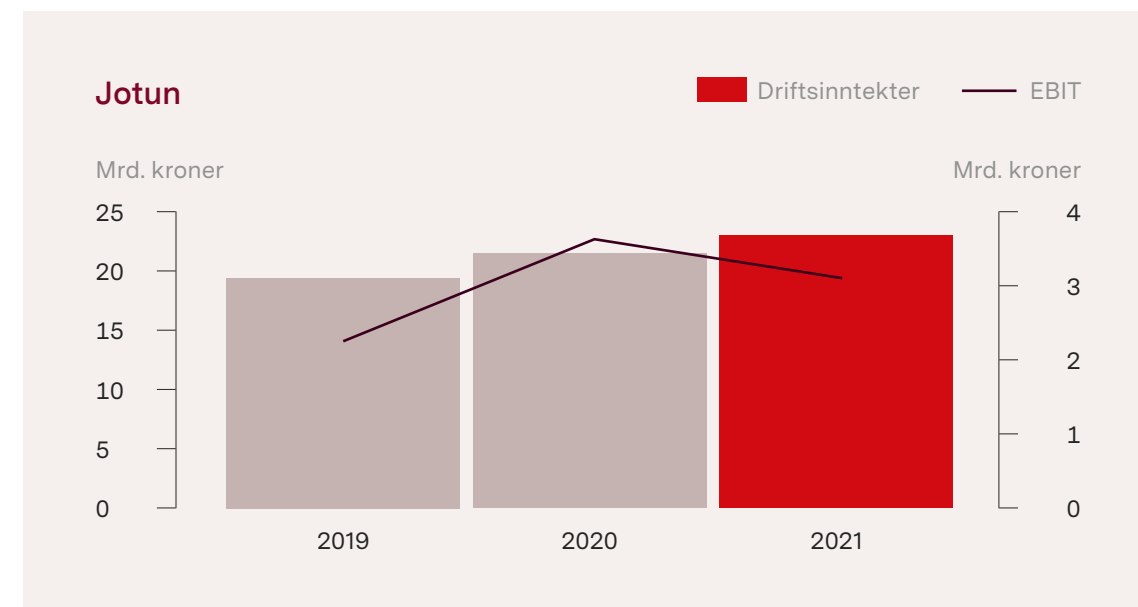
Jotun

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlakk. Jotuns verdensomspennende virksomhet omfatter utvikling, produksjon, markedsføring og salg av ulike malingsystemer, 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, og Jotun er representert i over 100 land. Jotun regnskapsføres etter egenkapitalmetoden og presenteres på linjen «resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper» i konsernregnskapet.

Hydro Power

Hydro Power består av Orklas heleide kraftverk i Sarpefossen og 85 prosent eierandel i kraftselskapet Saudefaldene. Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en leieavtale med Statkraft som løper til 31. desember 2030. Hydro Power produserer og leverer strøm til det nordiske kraftmarkedet og har en samlet årlig gjennomsnittsproduksjon (2012–2021) på 2,5 TWh, hvorav omtrent 1 TWh er en fast leveranseforpliktelse med null i resultateffekt.

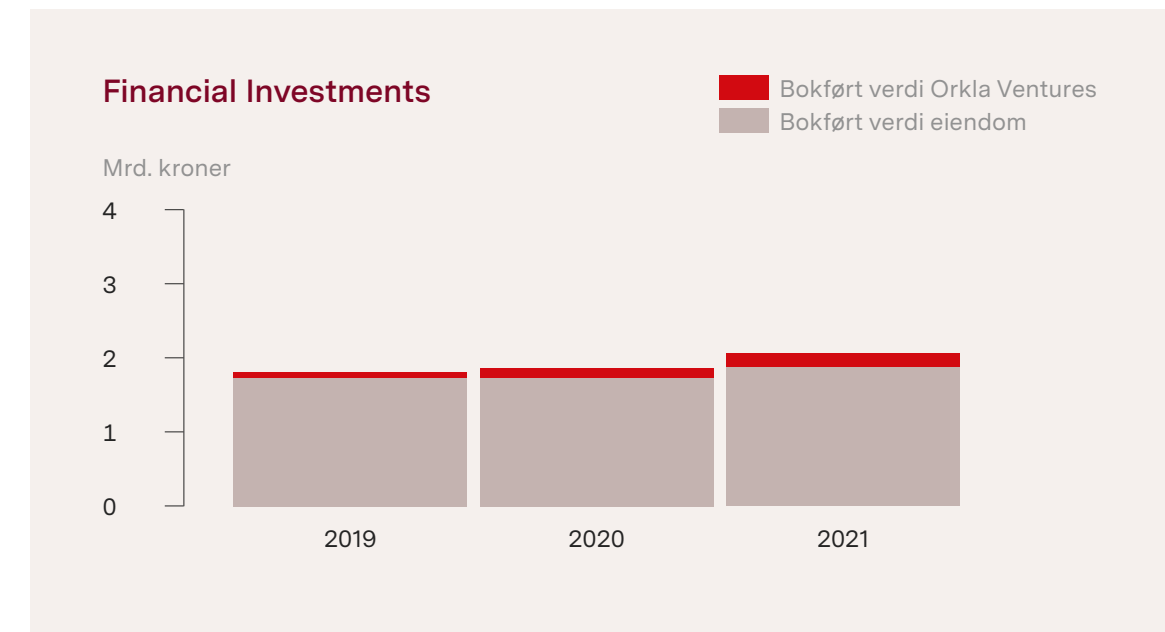


Orkla Eiendom

Orkla Eiendom er konsentrert om investering, utvikling og salg av eiendommer primært fra Orklas virksomhet. De drifter også hovedkontoret vårt, som ble ferdigstilt i februar 2019. Orkla Eiendom ivaretar i tillegg konsernets behov for spesialkompetanse innenfor eiendom. Orklas eiendomsengasjement hadde pr. 31. desember 2021 en bokført verdi på 1,9 mrd. kroner.

Orkla Ventures

I 2017 etablerte vi Orkla Ventures for å nå ut til et voksende univers av gründervirksomheter og oppstartsselskaper. Orkla Ventures søker etter mulige investeringer i teknologi, konsepter og forretningsmodeller som kan være relevante for virksomhetene våre. I tillegg til å tilby risikokapital stiller vi som konsern med både kompetanse og samarbeid i relevante deler av verdikjeden.



2. Årsberetning, eierstyring og selskapsledelse samt lønn og godtgjørelser for ledende personer

Årsberetning 2021

Koronapandemien satte sitt preg også på 2021, og øverste prioritet har vært å ta vare på helsen og sikkerheten til de ansatte, og sikre vareflyt i alle våre markeder, samt opprettholde god kontantstrøm og en sterk balanse. Samtidig har Orkla i 2021 hatt fokus på bærekraftig vekst og langsiktig verdiskapning gjennom fokus på god lønnsomhet. Konsernet har styrket sin posisjon som et ledende merkevareselskap gjennom oppkjøp av strategisk viktige selskaper, hvorav flere opererer i salgskanaler utenfor tradisjonell dagligvare.

Alle alternative resultatmål (APM) er presentert på side 338.
Tall i parentes er for tilsvarende periode foregående år.



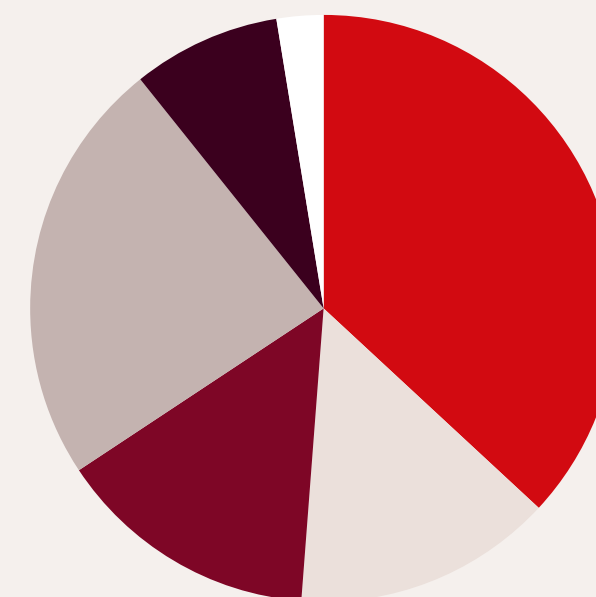
Virksomheten 2021

Orkla økte omsetningen med 7,0 % i 2021 gjennom organisk vekst i merkevarevirksomheten og bidrag fra oppkjøpte virksomheter, samt økte inntekter fra Hydro Power. Konsernets EBIT (adj.)-vekst i 2021 utgjorde 11,9 % drevet hovedsakelig av oppkjøpt virksomhet og sterk resultatfremgang for Hydro Power som følge av en kraftig økning i kraftprisene i Norge i 2021. Driftsresultatet økte med 26 % i 2021.

Merkevarevirksomheten oppnådde en organisk vekst på 4,3 % i 2021. Koronapandemien satte sitt preg på Orkla også i 2021, og det har i perioder vært en krevende situasjon for flere av Orklas selskaper. I løpet av andre halvår av 2021 var det gjenåpning i flere av Orklas markeder, noe som førte til en positiv utvikling for aktivitetsnivået i Out of Home-sektoren kombinert med fortsatt god utvikling i dagligvarekanalen. Det var salgsfremgang for alle Orklas forretningsområder i 2021, og spesielt god fremgang for Orkla Food Ingredients positivt påvirket av økt Out of Home-aktivitet etter mye nedstenging i 2020 på grunn av koronapandemien. Merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret hadde en svak nedgang i EBIT (adj.) på -0,1 % fra foregående år, som et resultat av økte kostnader og høyere reklameinvesteringer, samt negative valutaomregningseffekter, delvis motvirket av positivt bidrag fra oppkjøpt virksomhet.

I 2020 lanserte Orkla en ny intern aspirasjon «Aspirations 2030» frem til 2030. Aspirasjonen ble lansert eksternt på kapitalmarkedsdagen i november 2021 med tydelige mål for kommende strategiperiode.

Salgsinntekter pr. forretningsområde



Område	Andel
Orkla Foods	37 %
Orkla Confectionery & Snacks	14 %
Orkla Care	14 %
Orkla Food Ingredients	24 %
Orkla Consumer Investments	8 %
Industrial & Financial Investments	3 %



De topp tre prioriterte tilnærmingene i Orklas aspirasjon er «winning locally», «embracing change» og «building tomorrow». Gjennom året har det blitt lagt vekt på å styrke Orklas eksisterende merkevareportefølje. For å forsterke posisjonen som et ledende merkevarekonsern har Orkla arbeidet med å revitalisere eksisterende merkevareportefølje, styrke markedsposisjoner samt understøtte velkjente merker med innovasjoner i tråd med trender og forbrukerbehov. Orkla har i tillegg jobbet målrettet med bærekraftig, både gjennom fokus på bærekraftig produksjon og bærekraftig forbruk. Utvikling av plantebaserte og miljøvennlige produkter har vært viktig i innovasjonsarbeidet i 2021, og kommer til å fortsette og være en viktig plattform fremover. NATURLI® og Felix Veggie er eksempler på plantebaserte merkevarer som har kommet med flere nylanseringer i 2021.

Beskrivelse av strukturelle endringer

Gjennom 2021 har konsernet fortsatt med sterkt fokus på strukturell vekst for å styrke Orklas posisjon som en ledende merkevarevirksomhet. I tillegg har konsernet tydelig definert noen vekstområder, og mye av den strukturelle veksten i 2021 har kommet fra disse områdene. De prioriterte områdene er 1) plantebasert, 2) forbrukerhelse og 3) Out of Home. Orkla målsetter omsetning fra plantebaserte produkter på tre milliarder kroner i 2025. Videre målsetter Orkla en vekst i salg av produkter innen kategorien forbrukerhelse på 50 % innen utgangen av 2025, og Orkla har en målsetning om å bli en europeisk leder innen pizza franchise. I tillegg er videre vekst i det indiske markedet et geografisk prioritert vekstområde.

Orkla Foods

Orkla inngikk i 3. kvartal 2020 en avtale om å kjøpe 67,8 % av aksjene i matvare- og krydderselskapet Eastern Condiments Private Limited («Eastern») i India. Oppkjøpet ble gjennomført i mars 2021. Eastern vil bli fusjonert inn i det Orkla-eide selskapet MTR Foods Private Limited, og 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.

I mars 2021 kjøpte Orkla 80 % av aksjene i det finske selskapet Seagood Oy Fort Deli («Fort Deli»). Fort Deli har en sterk posisjon i det finske HoReCa-

markedet og er en etablert leverandør av dypfryste produkter, sauser og tilbehør i Finland. Med oppkjøpet styrker Orkla sin posisjon i et av sine hjemmemarkeder, samt øker eksponeringen mot storhusholdning og Out of Home-markedet.

Orkla Confectionery & Snacks

I mai 2021 kjøpte Orkla det islandske selskapet Núi Sírius HF («Núi Sírius»), som er den ledende produsenten av sjokolade og godteri på Island. Núi Sírius har en unik posisjon på Island og passer dermed godt inn i Orklas portefølje av ledende merkevarer. Orkla har hatt en minoritetspost på 20 % i selskapet siden august 2019.

Orkla Care

I februar 2021 inngikk Orkla en avtale om kjøp av 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. NutraQ eier i tillegg kosttilskuddsmerket Maxulin, hårbehandlingsproduktet Provexin, samt merkevaren Vesterålens Naturprodukter som tilbyr omega-3 produkter. NutraQ ble etablert i Norge i 2002 og har senere etablert seg i Danmark, Finland og Sverige. Oppkjøpet ble gjennomført i juni 2021, og gir Orkla muligheten til å forsterke sin posisjon i et voksende marked for helse, samt innpass i en ny forretningsmodell basert på abonnement distribuert direkte til forbruker.

Orkla kjøpte resterende 83,3 % av aksjene i Proteinfabrikken AS i januar 2021, 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.

I januar 2022 kjøpte Orkla 95 % av aksjene i Vesterålen Marine Olje AS. Selskapet har vært en viktig leverandør av råstoff til Möller's Tran og er dermed et oppkjøp av strategisk betydning for Orkla både innen helse og bærekraft. Selskapet konsolideres i Orklas regnskap fra 1. januar 2022.

I februar 2022 kjøpte Orkla 100 % av aksjene i Healthspan Group Limited, som er en ledende leverandør av kosttilskudd i det britiske markedet. Healthspan tilbyr et bredt spekter av ulike kosttilskudd og hudpleieprodukter, og hoveddelen av salget går direkte til konsumenter. Med denne transaksjonen styrkes Orklas posisjon innen forbrukerhelse og online salg. Selskapet konsolideres i Orklas regnskap fra 1. mars 2022.

Orkla Food Ingredients

Orkla kjøpte i mars 2021 virksomheten i det polske salgs- og distribusjons-selskapet Ambassador92 Sp. z o.o. (Ambasador92). Ambassador92 er ledende innen salg og distribusjon av baker- og konditorvarer, og har en sterk posisjon i den voksende Out of Home-kanalen bestående av bakerier, konditorier og iskremprodusenter.

I mai 2021 kjøpte Orkla 100 % av aksjene i de to selskapene Cake Décor Limited og For All Baking Limited som produserer og selger kakepynt og tilbehør til netthandel, bakerier og dagligvarehandel i Storbritannia.

Orkla kjøpte i juni 2021 100 % av aksjene i Sigurd Ecklund AS, som er en leverandør av en rekke varer til norske konditorier, bakerier, restauranter og hoteller.

I juli 2021 kjøpte Orkla 100 % av aksjene i det sveitsiske selskapet Hans Kaspar AG, som er en leverandør innen konfeksjons- og iskremingredienser.

Orkla Consumer Investments

Orkla kjøpte 75 % av aksjene i New York Pizza i juni 2021. Selskapet er en av Nederlands ledende pizzakjeder og de opererer gjennom franchisedrevne utsalgssteder. Oppkjøpet er i tråd med Orklas strategiske ambisjon om å vokse i Out of Home-kanalene.

Orkla kjøpte gjennom New York Pizza i tredje kvartal 2021 de tre tyske pizzakjedene Stückwerk, Flying Pizza og Pizza Planet. Oppkjøpene gir Orkla et solid fotfeste i et voksende tysk pizzamarked. Med disse oppkjøpene har New York Pizza 342 franchisedrevne utsalgssteder, hvorav 234 i Nederland, 107 i Tyskland og ett i Belgia.

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

Om årets resultat

Konsernet

Sammendratt resultatregnskap

Beløp i mill. kroner	2021	2020
Driftsinntekter	50 441	47 137
EBIT (adj.)	6 145	5 492
Andre inntekter og kostnader	(415)	(930)
Driftsresultat	5 730	4 562
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	855	1 000
Renter og finansposter, netto	(219)	(214)
Resultat før skatt	6 366	5 348
Skattekostnad	(1 468)	(926)
Årets resultat	4 898	4 422

Økningen i driftsinntekter på 7,0 % i 2021 kom som følge av bidrag fra oppkjøpt virksomhet og organisk vekst innenfor merkevarevirksomheten, samt økte inntekter for Hydro Power som følge av økte kraftpriser i Norge. Det har vært organisk vekst for alle forretningsområdene, som følge av generelt god vekst innenfor dagligvaremarkedet samt økt aktivitet i Out of Home-segmentet, positivt påvirket av gjenåpning og perioder med færre restriksjoner sammenlignet med betydelig nedstenging gjennom store deler av 2020 som følge av utbruddet av koronapandemien tidlig det året. Orkla Food Ingredients opplevde særlig god vekst i Out of Home innenfor alle sine områder, og for Consumer Investments var det spesielt god vekst for pizzarestaurant virksomheten Kotipizza.

Konsernets EBIT (adj.)-vekst i 2021 utgjorde 11,9 %. Veksten var drevet av resultatfremgang i merkevarevirksomheten, som følge av bidrag fra oppkjøpte virksomheter, og kraftig fremgang for Hydro Power. Se «Nærmere om resultatutviklingen i de enkelte forretningsområdene» for ytterligere kommentarer knyttet til merkevarevirksomheten.

Konsernets «andre inntekter og kostnader» var lavere i 2021 sammenlignet med foregående år. Det høye nivået i 2020 var i stor grad knyttet til nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til ERP-prosjekter, samt nedskrivninger knyttet til PRG Finland og Gorm's. I 2021 har det vært kostnader knyttet til oppkjøp og integrasjon samt kostnader til flere forbedringsprosjekter i konsernet, særlig relatert til restruktureringer. Andre inntekter inkluderer blant annet salg av eiendom og virksomhet. Se note 14 for mer informasjon om konsernets «andre inntekter og kostnader».

Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper består i hovedsak av Orklas 42,6 % eierandel i Jotun. Investeringen presenteres etter egenkapitalmetoden. Jotun leverte et lavere bidrag i 2021 på 851 mill. kroner mot 970 mill. kroner foregående år, hovedsakelig som følge av lavere bruttomarginer på grunn av økte råvarepriser.

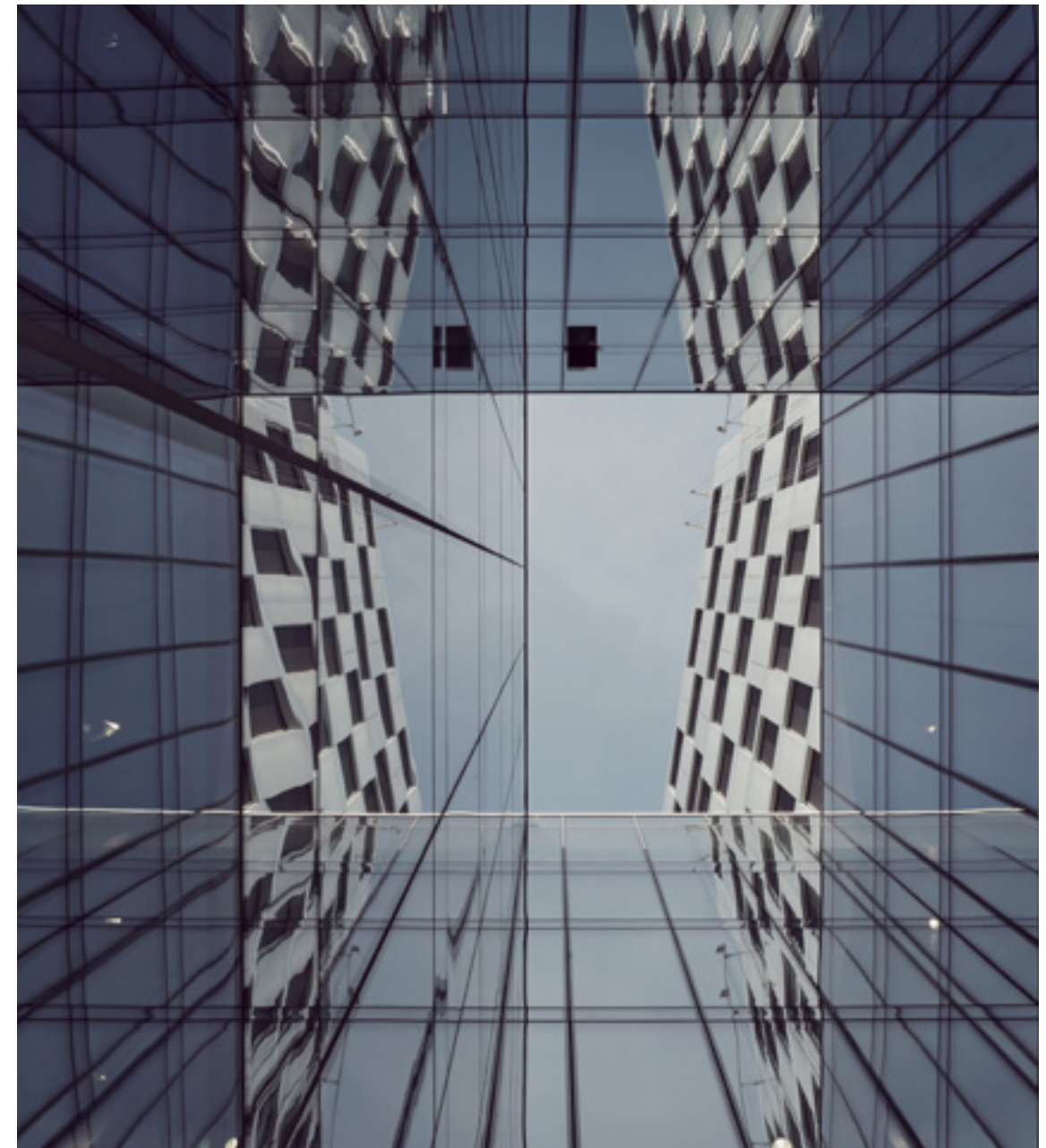
Renter og finansposter var 5 mill. kroner høyere enn i 2020. Gjennomsnittlig brutto rentebærende gjeld økte med 3,0 mrd. kroner til 11,4 mrd. kroner i 2021, hvilket medførte høyere rentekostnader. Dette ble i stor grad motvirket av at gjennomsnittlig lånerente ble redusert med 0,3 %-poeng til 1,5 % i 2021.

Orkla belastes ordinær selskapskatt i de landene konsernet har virksomhet. Skatteprosenten (korrigert for resultat fra tilknyttede selskaper) for

regnskapsåret 2021 ble 26,6 % mot 21,3 % i 2020. Endringen i skatteprosent fra foregående år skyldes hovedsakelig økt grunnrenteskatt. Se note 16 for øvrige kommentarer.

Resultater fra utenlandske enheter omregnes til norske kroner basert på månedlige gjennomsnittskurser. Som følge av svingninger i valutamarkedet og en styrket norsk krone, hadde konsernet i 2021 negative valutaomregningseffekter på driftsinntekter og EBIT (adj.) med henholdsvis 1.726 mill. kroner og 187 mill. kroner.

Resultat pr. aksje i 2021 ble 4,82 kroner mot 4,37 kroner i 2020. Justert resultat pr. aksje ble 5,17 kroner mot 5,04 kroner foregående år.



Finansielle poster og kapitalstruktur

Kontantstrøm

Kommentarene nedenfor er knyttet til kontantstrømoppstillingen på Orklas format (se note 7). Kontantstrøm fra driften fra merkevarevirksomheten inkl. HK var lavere i 2021 enn i 2020. Hovedforklaringen er knyttet til at driftskapitalen ved utgangen av 2021 var negativt påvirket av økte varelagerverdier som følge av høyere råvarepriser, samt periodiseringseffekter på kundebonuser og rabatter. Den gjennomsnittlige driftskapitalbindingen i prosent av salg er fortsatt fallende, dog med noe lavere takt enn i 2020.

Det største prosjektet under fornyelsesinvesteringer var den pågående byggingen av ny kjeksfabrikk i Latvia. I tillegg inkluderte netto fornyelsesinvesteringer flere andre pågående fabrikkprosjekter samt nye inngåtte langsiktige leieavtaler. Det var betydelig lavere investeringer knyttet til ERP-prosjekter ved utgangen av 2021 sammenlignet med 2020.

I Industrial & Financial Investments var kontantstrøm fra driften ved utgangen av 2021 betydelig høyere enn i 2020 som følge av god resultatfremgang i Hydro Power. Mottatte utbytter og finansielle poster gjelder i hovedsak utbytte fra Jotun samt betalte finansposter.

Betalte utbytter og kjøp/salg av egne aksjer er i hovedsak relatert til betalt utbytte på 2.784 mill. kroner. Netto tilbakekjøp av egne aksjer utgjorde 346 mill. kroner ved utgangen av 2021. Ekspansjonsinvesteringer inkluderte i stor grad investeringer for økt produksjonskapasitet for plantebaserte produkter innenfor både Orkla Foods og Orkla Food Ingredients. Det er også gjort investeringer for å øke produksjonskapasiteten i Sentral-Europa. Kjøp av selskaper utgjorde 7.030 mill. kroner i 2021 der de største var kjøp av 100 % av aksjene i NutraQ, 67,8 % av aksjene i Eastern Condiments og 75 % av aksjene i New York Pizza.

Kontantstrøm på Orkla-format

Beløp i mill. kroner	2021	2020
Kontantstrøm fra merkevarevirksomheten inkl. HK		
EBIT (adj.)	5 433	5 440
Avskrivninger	1 924	1 783
Endring netto driftskapital	(456)	670
Netto fornyelsesinvesteringer	(2 625)	(2 251)
Kontantstrøm fra driften (adj.)	4 276	5 642
Kontanteffekt «Andre inntekter» og «Andre kostnader», samt pensjoner	(525)	(291)
Kontantstrøm fra driften merkevarevirksomheten inkl. HK	3 751	5 351
Kontantstrøm fra driften Industrial & Financial Investments	692	87
Betalte skatter	(907)	(1 152)
Mottatte utbytter, finansielle poster og andre betalinger	139	91
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	3 675	4 377
Betalte utbytter og salg/tilbakekjøp egne aksjer	(3 130)	(2 609)
Kontantstrøm før ekspansjon	545	1 768
Ekspansjonsinvesteringer	(486)	(479)
Salg av selskaper (enterprise value)	0	200
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(7 030)	(733)
Netto kontantstrøm	(6 971)	756
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	593	(585)
Endring netto rentebærende gjeld	6 378	(171)
Netto rentebærende gjeld	12 758	6 380

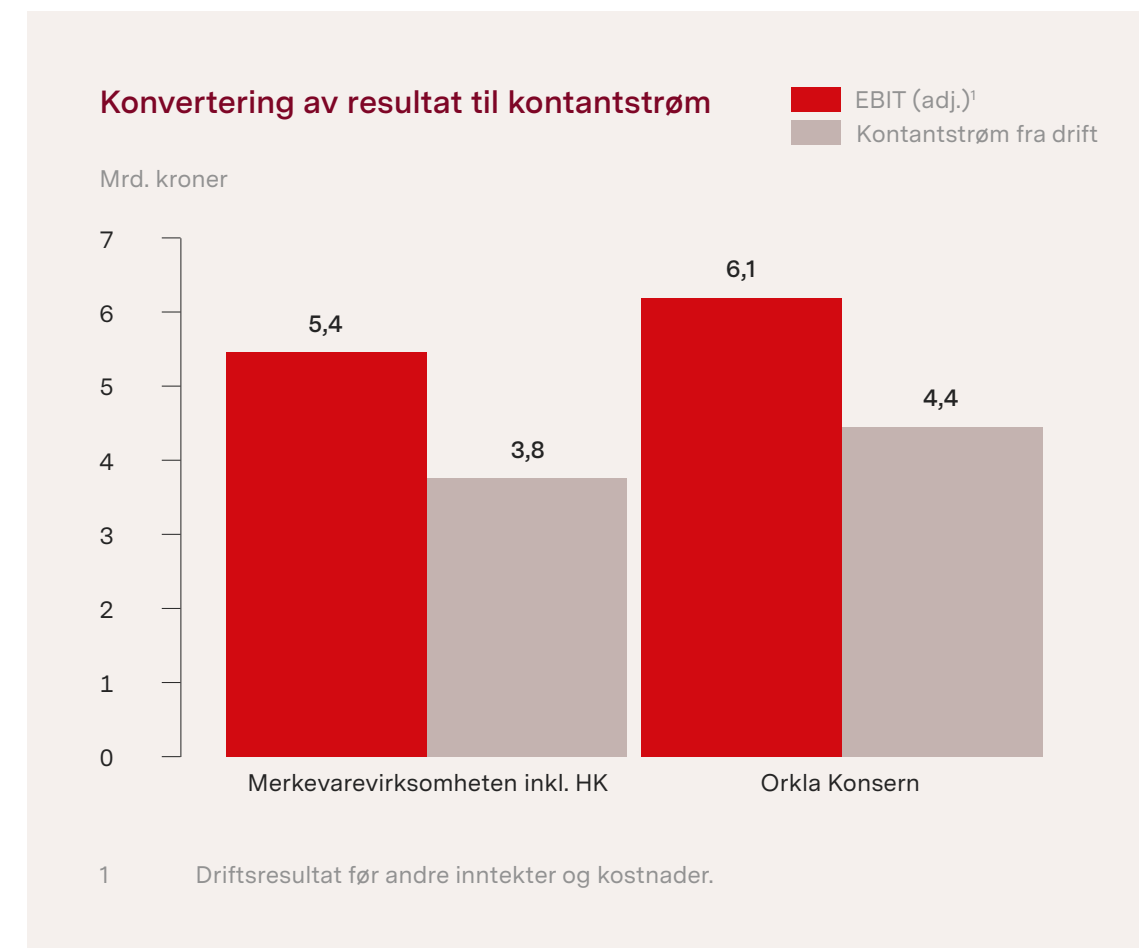
Netto kontantstrøm for konsernet endte på -6.971 mill. kroner. Positive valutaomregningseffekter som følge av en styrket norsk krone reduserte netto rentebærende gjeld med 593 mill. kroner i 2021. Ved utgangen av 2021 utgjorde netto rentebærende gjeld før leasing 10.834 mill. kroner. Inkludert leasing gjeld relatert til IFRS 16 var netto rentebærende gjeld 12.758 mill. kroner.

Egenkapitalandelen pr. 31. desember 2021 var 55,8 %, mot 59,8 % pr. 31. desember 2020. Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på rentebærende gjeld og ubenyttede kredittlinjer er 3,5 år. Ubenyttede lånefasiliteter og likvide midler utgjorde henholdsvis 7,2 mrd. kroner og 1,6 mrd. kroner. Rentenivået på konsernets gjeld (ekskl. leasing) ved utgangen av året var på 1,3 %.

Orkla etablerte i 2021 et rammeverk for utstedelse av grønne obligasjoner og det ble utstedt obligasjoner pålydende 1,5 mrd. kroner under dette rammeverket. I januar 2022 annonserte Orkla en kredittrating fra Scope Ratings GmbH på A-, med stabile utsikter.

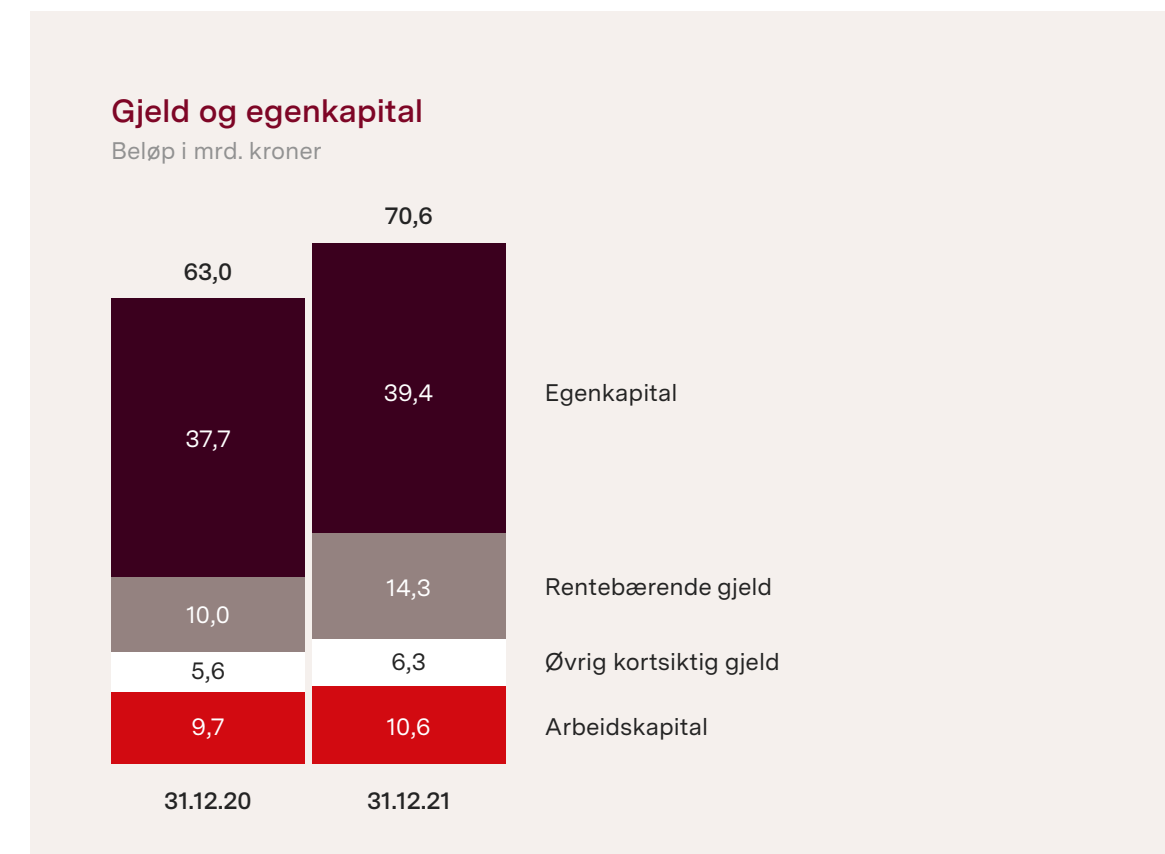
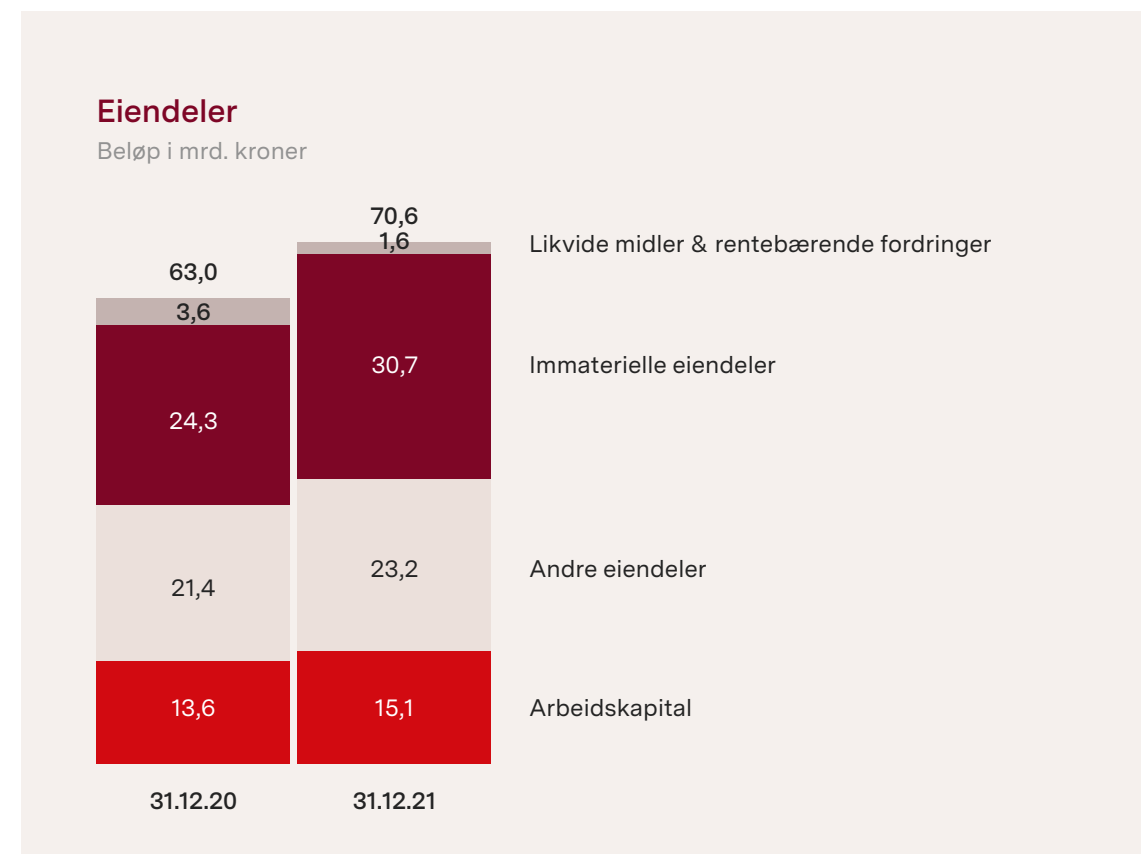
Kontrakter og finansielle sikringsinstrumenter

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



Kapitalstruktur

Konsernets balanse utgjorde 70,6 mrd. kroner ved årets slutt, mot 63,0 mrd. kroner året før. Netto rentebærende gjeld ved utgangen av 2021 var 12,8 mrd. kroner inkludert leasing-gjeld, som er en økning fra 6,4 mrd. kroner ved utgangen av 2020. Dette innebærer en netto rentebærende gjeld/EBITDA på 1,5, noe som er innenfor Orklas målsetning om at nøkkeltallet over tid skal være under 2,5. Orkla har en robust finansiell stilling med likviditetsreserver, kredittlinjer og fleksibilitet til å understøtte forretningsmessige prioriteringer. Konsernets egenkapital var 39,4 mrd. kroner ved utgangen av 2021, med en egenkapitalandel på 55,8 % mot tilsvarende 59,8 % foregående år.





Orkla-aksjen

Antall utestående aksjer ved utgangen av 2021 var 996.578.096 og Orkla eide 4.852.874 egne aksjer. Antall aksjonærer var 49.579, sammenlignet med 41.585 ved utgangen av 2020. Andelen utenlandske aksjonærer ble redusert med 4 %-poeng til 47 %. Orkla-aksjen var priset til 88,36 kroner ved utgangen av årets siste handelsdag i 2021. Ved utgangen av 2020 var kursen 87,00 kroner. Hensyntatt utbytte ga Orkla-aksjen en avkastning på 5,0 % i 2021, mens Oslo Børs Hovedindeks (OSEBX) hadde en avkastning på 23,4 %. Orkla-aksjen ble omsatt for 33,0 mrd. kroner på Oslo Børs i 2021. Se side 342 for ytterligere omtale av aksje- og aksjonærforhold.

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 i driften, samt iverksette risikoreduserende tiltak. Det skal løpende gjøres risikovurderinger i alle enheter i henhold til konsernets risikostyringsinstruks, og dette skal behandles og presenteres i internstyrene som en del av budsjettbehandlingen. Det stilles samme krav til risikoanalyse i forbindelse med vesentlige beslutninger, som for eksempel oppkjøp, salg og større investeringer, som ved den løpende forretningsdriften.

Det samlede risikobildet for Orkla inkluderer en langsiktig og systematisk risikovurdering, og er basert på enhetenes risikovurdering som er aggregert til et samlet risikobilde for konsernet. Det samlede risikobildet gjennomgås av konsernledelsen og styrets revisjonsutvalg og behandles i styret. Orkla har en diversifisert selskaps- og produktportefølje, noe som reduserer risikoen for store resultatsvingninger.

I 2021 har det vært større usikkerhet og økende volatilitet relatert til tilgangen på utvalgte innsatsfaktorer og råvarer. Koronapandemien har ført til flaskehals og verdikjedeforstyrrelser globalt, og kombinert med sterk etterspørsel har dette ført til at markedsprisene for flere av de store råvarekategoriene har økt betydelig. Som følge av de globale verdikjedeforstyrrelsene har det vært økende fraktpriser, samt forsinkelser og lange leveringstider på utvalgte varer. På lengre sikt vil det også kunne være større risiko relatert til råvaretilgang, kvalitet og priser på flere av Orklas innsatsfaktorer som følge av de pågående klimaendringene. Risikoen for knapphet på råvarer og ressurser samt kostnadsøkninger møtes gjennom

tett oppfølging mot leverandører, lageroppbygging på utvalgte områder, ressurseffektivisering, samt godkjenning av bruk av alternative råvarer. Det er også knyttet risiko til valutasvingninger, men Orklas selskaper gjør en betydelig andel av innkjøpene i lokal valuta, noe som reduserer risikoen totalt sett.

Klimaforandringer kan forårsake flom, jordskjelv og andre naturkatastrofer, og det vurderes å være risiko knyttet til om Orklas fabrikker ligger i utsatte områder. Orkla gjør vurderinger av både nye og eksisterende lokasjoner og hvor utsatte de er for naturkatastrofer. Risikoen vurderes å være lav.

I 2022 skal Orkla flytte sin eksisterende kjeksproduksjon fra Kungälv i Sverige og Riga til en ny kjeksfabrikk utenfor Riga i Latvia. Det anses generelt å være en viss risiko knyttet til oppstart av produksjon på ny fabrikk. På grunn av flyttingen og prosjektets omfang er det tett oppfølging fra dedikerte ressurser og sentral ledelse.

Orkla har en ambisjon om å vokse i kanaler med høyere vekst enn tradisjonell dagligvare. Dagligvaremarkedet har de siste årene vært under endring, blant annet med økt konkurranse fra nye salgskanaler. Utbruddet av koronapandemien i 2020 førte imidlertid til en kraftig markedsvekst i dagligvare, inkludert nettbasert handel, og tilbakegang i Out of Home-kanaler. Denne utviklingen vedvarte inn i 2021. Gjennom våren 2021 var det gjenåpning i flere markeder etter lange perioder med sterke smitte-restriksjoner, noe som resulterte i gradvis forbedring for Out of Home-kanaler slik som restauranter, kantine og storkjøkken. Derimot førte utbruddet av nye covid-19 varianter gjennom 2021 til økende usikkerhet knyttet til videre utvikling i de ulike salgskanalene.

Det er fortsatt risiko for produksjonsforstyrrelser som følge av større lokale smitteutbrudd, og dette er gjeldende for hele verdikjeden samt for Orklas leverandører. Utviklingen følges nøye opp av selskapene og sentrale konsernressurser, samt at det er innarbeidet gode rutiner for smittevern på Orklas fabrikker og det utarbeides detaljerte planer for ulike scenarioer.

Det er høy kundekonsentrasjon i Orklas geografiske hovedmarkeder og andelen av handelens egne merkevarer er økende. For å opprettholde volum og marginer i dagligvaremarkedet prioriteres tett oppfølging av kunder, felles prosjekter med kundene og samarbeid på tvers av forretningsområdene i Orkla, samt høyt fokus på forbrukerinnsikt i innovasjonsarbeidet og andre veksttiltak på eksisterende produktkategorier og markedsposisjoner.

Det er risiko relatert til endringer i konsumentatferd og trender dersom Orkla ikke følger disse tett og gjør nødvendig tilpasninger. Det er betydelig vekst i etterspørselen etter plantebasert mat, lokalprodusert mat, produkter med dokumentert helseeffekt og klimavennlige produkter. Bærekraft blir stadig viktigere for forbrukerne. For å redusere risikoen legger Orkla blant annet vekt på å skaffe god forbrukerinnsikt, erfaringsutvekslinger og konsumenttester, samt tett oppfølging mot kunder. Orkla har også økt satsningen på plantebaserte produkter, klimavennlige produkter og bærekraftige emballasjeløsninger.

Manglende mattrygghet kan potensielt ha store konsekvenser for konsumentene, og eventuelle store endringer i lovverk knyttet til regulering av innhold i matvarer kan potensielt få konsekvenser for Orkla. Det sentrale mattrygghetsteamet til Orkla arbeider kontinuerlig med forbedringsarbeid

og revisjon på Orklas fabrikker, foretar leverandørrevisjoner, samt følger tett med på potensielle nye reguleringer.

Orkla er i økende grad avhengig av IT-systemer og rettmessig håndtering av informasjon. IT-trussel landskapet er i konstant endring som følge av at både angripere og forsvarere stadig innoverer med nye teknologier og teknikker. Økt bruk av hjemmekontor, digitale verktøy og behov for IT-tilgang har ført til en endring i risikobildet. Varighet og eventuelle økonomiske konsekvenser som følge av et cyberangrep, vil variere avhengig av hvilke forretningsfunksjoner som er kompromittert og lengden på et eventuelt avbrudd. De viktigste risikoreduserende tiltakene omfatter blant annet beredskapsplaner, opplæring og bevisstgjøring av ansatte, kartlegging av konsernets IT-infrastruktur, samt oppdatering av eldre IT-infrastruktur.

Det er iboende risiko for brann, arbeidsulykker og andre alvorlige hendelser i Orklas produksjonsmiljøer. Arbeidssikkerhet følges opp gjennom løpende revisjoner, og sykefravær måles og følges opp. Produksjonsenhetene jobber aktivt med å forebygge og hindre produksjonsavbrudd, og det følges opp fra sentrale konsernressurser innen vareforsyning og forsikring. Det gjennomføres også webinar og e-læring på flere viktige temaer.

Nærmere om resultatutviklingen i de enkelte forretningsområdene

Orkla er en ledende leverandør av merkevarer og konseptløsninger til forbruker-, storhusholdnings- og bakerimarkedet i Norden, Baltikum og utvalgte markeder i Sentral-Europa og India. I tillegg har konsernet sterke posisjoner innenfor utvalgte kategorier i andre markeder.

Merkevarevirksomheten består av de fem forretningsområdene: 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 omfatter investeringer utenom merkevarevirksomheten, inkludert 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 Communications & 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

Avdelingene utfører dels eieroppgaver i konsernet og dels oppdrag for, og støtte til, konsernets operative selskaper og belaster disse for utførte tjenester. I tillegg inngår Orkla IT som en del av aktiviteten og fellesfunksjonene ved hovedkontoret.

Merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret

Beløp i mill. kroner	Driftsinntekter		Organisk vekst (%)		EBIT (adj.)		EBIT (adj.)-margin (%)	
	2021	Δ (%)	2021		2021	Δ (%)	2021	Δ (bps)
Orkla Foods	18 760	2,5	1,8		2 471	-6,4	13,2	-120
Orkla Confectionery & Snacks	7 337	2,3	3,4		1 113	-7,5	15,2	-160
Orkla Care	7 389	7,0	2,3		1 066	4,6	14,4	-40
Orkla Food Ingredients	12 012	12,3	10,4		646	29,2	5,4	70
Orkla Consumer Investments	4 205	9,3	4,8		498	23,3	11,8	130
Orkla Hovedkontoret					-361	-10,4		
Sum merkevarevirksomheten*	49 204	5,8	4,3		5 433	-0,1	11,0	-70
Driftsinntekter i %-vis endring								
		FX		Struktur		Organisk vekst		Sum
Merkevarevirksomheten		-3,7		5,2		4,3		5,8

* EBIT (adj.) og EBIT (adj.) margin inkluderer Hovedkontoret. Internsalg mellom forretningsområdene er eliminert.

Merkevarevirksomheten

Økningen i driftsinntekter for merkevarevirksomheten ble 5,8 % fra organisk vekst og oppkjøpte virksomheter, delvis motvirket av negative valutaomregningseffekter. Merkevarevirksomheten hadde en organisk vekst på 4,3 % i 2021. Det var generelt god vekst innenfor dagligvare, men utviklingen har vært blandet for Orklas kategorier og i ulike geografiske markeder. Som følge av gjenåpning i flere markeder og lettelser i korona-relaterte restriksjoner har det vært god vekst i Out of Home-sektoren.

Orkla er eksponert mot et bredt utvalg av råvarekategorier. Koronapandemien har ført til flaskehals og verdikjedeforstyrrelser globalt, og kombinert med sterk etterspørsel har dette ført til en betydelig økning i markedsprisene på sentrale råvarer. Spesielt har det vært høye prisøkninger på vegetabiliske oljer, sukker, meieriprodukter 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. I tillegg har merkevarevirksomheten opplevd kostnadsøkninger knyttet til emballasje og energi. En styrket norsk krone mot euro, sammenlignet med 2020, på 8,8 % bidro positivt på innkjøpskostnadene for Orklas norske virksomheter.

EBIT (adj.) for merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret endte ned -0,1 % i 2021, hovedsakelig som følge av at topplinjeveksten og den strukturelle veksten ble motvirket av kostnadsøkninger og negative valutaomregningseffekter. EBIT (adj.)-marginen for merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret endte på 11,0 % i 2021 mot 11,7 % foregående år.

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.

Resultatmarginen ble negativt påvirket av høy kostnadsvekst, blant annet fra økte priser på sentrale innsatsfaktorer, samt høyere reklameinvesteringer.

Orkla Foods

Driftsinntektene for Orkla Foods økte i 2021 med 2,5 %, negativt påvirket av valutakonsolideringseffekter. Organisk vekst var 1,8 % drevet av fremgang i de fleste markedene. Mye av veksten kom fra storhusholdning, kiosk og bensinstasjoner som følge av gjenåpning av samfunnet etter gradvis reduserte restriksjoner mot koronapandemien. Salg av plantebaserte produkter fortsatte å vokse i tråd med Orkla Foods strategiske satsning på området. Salg til dagligvare hadde en svak nedgang for året som helhet, sett opp mot et sterkt år i 2020 positivt påvirket av økt etterspørsel som følge av pandemien. Det var resultatnedgang i 2021, betydelig påvirket av kostnader fra implementering av nytt ERP-system i Orkla Foods Sverige. Samtidig var det kraftig økning i råvare-, emballasje-, transport og energipriser, særlig gjennom andre halvår. Det ble iverksatt prisøkninger i alle markeder som gradvis har fått effekt, men situasjonen vil avkreve ytterligere prisøkninger også i 2022. EBIT (adj.)-marginen endte på 13,2 % (14,4 %).

Orkla Confectionery & Snacks

Driftsinntektene for Orkla Confectionery & Snacks økte med 2,3 % i 2021. Organisk vekst endte på 3,4 %. Salgsutviklingen var drevet av god markedsutvikling, særlig i Norge, samt gjenvunnet listing hos en større kunde i Danmark. I Baltikum var etterspørselen fortsatt preget av koronapandemien, men tok seg opp mot slutten av året. Gjennom året var utviklingen i markedsandeler blandet, men med positiv utvikling mot slutten av året. EBIT (adj.) endte 7,5 % lavere enn i 2020. Deler av nedgangen

skyldtes omregningseffekter på valuta. Betydelig høyere priser på råvarer, energi og transport påvirket resultatet negativt, særlig i andre halvår. Prisøkninger har blitt implementert gradvis gjennom fjerde kvartal 2021 for å motvirke kostnadsøkningene, og vil fortsette inn i 2022. EBIT (adj.)-margin endte på 15,2 % (16,8 %).

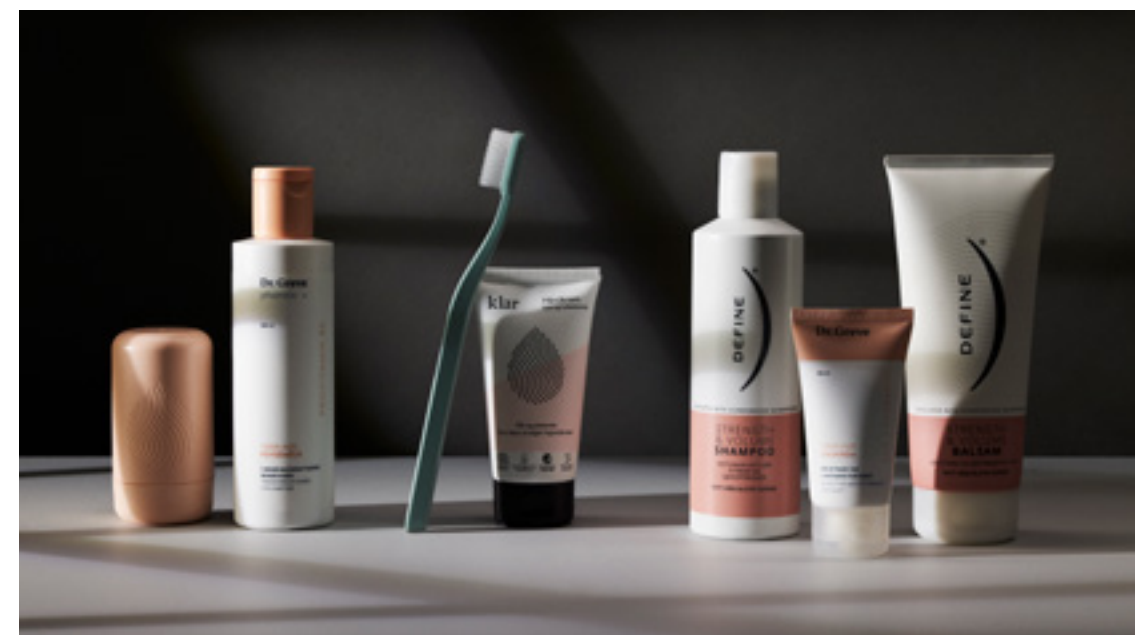
Orkla Care

Orkla Care hadde en salgsvekst på 7,0 % i 2021, positivt påvirket av strukturelle oppkjøp. Organisk vekst for året utgjorde 2,3 %, drevet av kategoriene innenfor forbrukerhelse. Orkla Health fortsatte et sterkt salg av omega-3 produkter og vitaminer, og Wound Care viste til bred salgsvekst etter et 2020 med etterspørselsfall som følge av pandemirelatert nedstengning. HSNNG tilbakela et år med solid salgsvekst inn mot treningssentre, delvis motvirket av nedgang i egne nettbutikker i fjerde kvartal. Orkla Home & Personal Care hadde en salgstilbakegang i 2021. Koronapandemien medførte sterk markedsvekst i dagligvare for flere av forretningsområdets kategorier i 2020. I 2021 ble disse effektene i stor grad reversert i andre halvår. Forretningsområdet hadde også salgstilbakegang fra pandemidrevet høyt salg av «alcoigel» i 2020, i tillegg til nedgang i internasjonalt industrisalg grunnet nedstengninger i sluttmarkedene. EBIT (adj.)-marginen endte på 14,4 %. Resultatnedgangen kom som følge av økte råvarepriser, samt høyere kostnader og økte reklameinvesteringer, delvis motvirket av positive valutaeffekter.

Orkla Food Ingredients

Driftsinntektene for Orkla Food Ingredients økte med 12,3 % i 2021. Organisk vekst var 10,4 %. Oppkjøpte virksomheter bidro positivt, men ble delvis motvirket av negative valutaomregningseffekter. Salgsveksten var

bredbasert på forretningsområder og geografier, og positivt påvirket av færre koronarestriksjoner med tilhørende positiv effekt på etterspørselen i Out of Home-markedet sammenlignet med 2020. Også 2021 ble påvirket av koronarestriksjoner i varierende grad, men med mindre effekt på omsetning og resultat enn i 2020. Særlig segmentet for salg av iskremingredienser ble negativt påvirket i sesongstarten i mars og april, spesielt i markedene utenfor Norden. I de samme markedene har det også vært en usedvanlig regnfull og kald sommer, som har virket ytterligere salgshemmende for segmentet. Resultatveksten til Orkla Food Ingredients skyldtes i all hovedsak høyere salgsvolum, som ble delvis motvirket av økte kostnader på råvarer, frakt og energi i tillegg til en utfordrende tilgang på enkelte innsatsfaktorer. EBIT (adj.)-marginen endte på 5,4 %, tilsvarende en fremgang på 0,7 %-poeng sammenlignet med foregående år.



Orkla Consumer Investments

Driftsinntektene for Orkla Consumer Investments økte med 9,3 % i 2021, positivt påvirket av oppkjøpet av New York Pizza og de relaterte tilleggsinvesteringene i Tyskland i andre halvår. En sterkere norsk krone førte til negative valutaomregningseffekter. Organisk vekst utgjorde 4,8 % og var hovedsakelig drevet av sterk vekst i Kotipizza, men alle virksomheter bidro positivt til veksten i 2021. Salg av malerverktøy i Orkla House Care økte fra det allerede høye nivået i 2020, hovedsakelig som følge av et sterkt første halvår i 2021. Rapportert EBIT (adj.) for forretningsområdet økte med 23,3 %, positivt påvirket av oppkjøpet av New York Pizza. Alle virksomheter oppnådde resultatvekst, med unntak av tekstilvirksomheten som fortsatte å være negativt påvirket av koronapandemien. EBIT (adj.)-marginen endte på 11,8 % mot 10,5 % foregående år.

Orkla Hovedkontoret

EBIT (adj.) fra hovedkontoret ble -361 mill. kroner i 2021 mot -327 mill. kroner foregående år. Et noe mer negativt resultat sammenlignet med foregående år skyldtes i hovedsak høyere prosjekt og IT-kostnader, og en avsetning for etterlønn til tidligere medlemmer av konsernledelsen. Dette ble delvis motvirket av reduserte kostnader som følge av et restruktureringsprosjekt på hovedkontoret avsluttet i 2020.

Industrial & Financial Investments

Jotun (42,6 % eierandel)

Beløp i mill. kroner	2021	2020
Driftsinntekter (100 %)	22 809	21 070
EBIT (100 %)	3 138	3 489
Resultatbidrag	851	970

Jotun oppnådde historisk høy omsetning i 2021 drevet av vekst i alle regioner og i tre av fire segmenter. Salget av Marine Coatings holdt seg stabilt i 2021, påvirket av den sykliske nedgangen i den marine nybyggingsindustrien. Høy aktivitet i vedlikeholds- og reparasjonsmarkedet for skip motvirket imidlertid den negative effekten.

Nedgangen i driftsresultat skyldes i hovedsak lavere bruttomarginer som følge av økte råvarekostnader. Negative valutaomregningseffekter, som følge av en sterkere norsk krone, påvirket også resultatet i 2021.



Hydro Power

Beløp i mill. kroner	2021	2020
Volum (GWh)	2 065	2 884
Pris (øre/kWh)	75,7	9,8
Driftsinntekter	1 177	519
EBIT (adj.)	702	42

Resultatøkningen skyldtes i hovedsak vesentlig høyere kraftpriser. En snøfattig vinter og en tørr sommer medførte ressursunderskudd (snø og vann) som i kombinasjon med rekordhøye fossilpriser (gass, kull og CO2) og periodevis lite vind medførte svært høye kraftpriser i Sør-Norge. Kraftprisen i Sør-Norge (NO1) i 2021 ble 75,7 øre/kWh, mot 9,8 øre/kWh i 2020. Kraftproduksjonen i 2021 endte på 2.065 GWh mot 2.884 GWh i 2020. Driftskostnadene var noe høyere enn i 2020, grunnet planlagt pådrag på større vedlikeholdsprosjekter.

Fyllingsgraden for Glomma og Laagen var på 69 % av normalnivå. Fyllingsgraden i vannmagasinene i Sauda endte litt over normalnivå ved utgangen av året, mens snømagasinene imidlertid var vesentlig lavere enn normalt ved utgangen året.

Financial Investments

EBIT (adj.) for Financial Investments utgjorde 10 mill. kroner i 2021, uendret fra året før. Det er ikke gjennomført transaksjoner i perioden som påvirker EBIT (adj.).

Forskning og 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 tilfredsstillende 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 2021 hvor smak har vært en avgjørende driver er lanseringene av Nidar Favoritter storplate med tre smaker i en plate, og JOY kosttilskudd for unge voksne.

Lokal forbrukerinnsikt er et viktig fokusområde og ligger til grunn for lanseringer som Lypstyl Repair+, leppepomade for ekstra kalde forhold, og Proson Cool, profesjonelt bakehjelpemiddel som gir mer fleksibilitet og mindre nattarbeid. Dette er begge eksempler på innovasjoner som svarer på aspirasjonen «winning locally».

Forbrukernes økte fokus på helse og bærekraft har bidratt til sterke innovasjoner i 2021 både under nye merker, men og under de godt etablerte merkene i porteføljen. Lanseringen av NATURLI® burger i Norge, lanseringene av Felix Veggie Delikatessbullar, Cheez Doodles Vegan samt lanseringen av Fun Light i 100 % resirkulerbar emballasje er eksempler på dette og viser hvordan et bredt spekter av Orklas merker leverer på aspirasjonene «embracing change» og «building tomorrow».

Orklas sterke merkevarer har også i 2021 vært viktige for å lykkes innen nye områder og mot nye målgrupper, eksempler på dette er Dr Greve Mann og L300 Vitamin C som tiltrekker yngre målgrupper til merket.

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. Merkevarer Klars nylanserte nettbutikk hvor man blant annet kan velge egne dufter er et eksempel på sistnevnte.



Kompetanse

Læring og utvikling er en fundamental del av Orklas strategi og kultur, og gjennom kontinuerlig kompetanseutvikling styrkes konsernets konkurransekraft, attraktivitet som arbeidsgiver og medarbeidernes engasjement. For at kompetanseutvikling i Orkla skal være tilstrekkelig målrettet og relevant skjer dette i et samspill mellom globale og lokale programmer med søkelys på at læringen kan praktiseres direkte i arbeidshverdagen.

Orkla gjennomfører hvert år systematisk evaluering av egne akademier og kursportefølje, og løpende tilpasninger og nye tiltak har blitt iverksatt. I tillegg har det i 2021 kommet ytterligere innsikt via en større medarbeiderundersøkelse gjennomført i hele konsernet. Den indikerer at hele 75 % av de ansatte opplever at nærmeste leder gir dem nødvendig støtte til læring og utvikling. Samtidig indikerer undersøkelsen at kun 62 % synes de har gode muligheter for læring og utvikling i Orkla. Dypere i disse resultatene så man blant annet at funksjonærer er signifikant mer fornøyde enn fabrikkansatte og at den yngre andelen av de ansatte er mer positive enn de eldre. I 2022 skal Orkla se nærmere på behovet for å styrke kompetanseutviklingen blant fabrikkansatte og hvilke initiativer som er mest hensiktsmessige å igangsette basert på resultatene fra medarbeiderundersøkelsen.

Orklas globale kompetanseprogrammer omfatter funksjonelle akademier, lederprogrammer, kultur- og compliance trening, samt en rekke andre kurs. Det totale tilbudet utvides løpende og tilpasses den verden Orkla er en del av og ikke minst Orklas Aspirations 2030. Det arbeides aktivt med utvikling av pedagogiske metoder, innhold og teknologi i et lærende-, kvalitets- og kostnadsperspektiv. Klasseromsundervisning skjer i stor grad virtuelt,

men også i kombinasjon med fysiske samlinger når pandemien tillater det. Det essensielle er at læringen i praksis foregår digitalt i forkant av samlingene, og at man bruker tiden sammen på å reflektere, praktisere og trene på det man har lært. Kompetanseutviklingen foregår som en kombinasjon av individuelle forberedelser, formelle kurs, sosial dialog og gjennom eget arbeid.

Det at kurs og programmer foregår mer digitalt enn tidligere, gjør at man når bredere og mer effektivt ut til en større del av de ansatte i konsernet. Utvikling av e-læringskurs og distribueringen av disse har også økt igjennom 2021 etter at det ble tatt i bruk en ny og mer brukervennlig teknologi.

For å støtte Orklas toppledere og strategiarbeidet mot «Aspirations 2030» har Orkla i 2021 initiert et topplederprogram med søkelys på å gi konsernets toppledere og ledergrupper solid lederskapstrening og oppdatert bransjeinnsikt om markedstrender og konkurransesituasjon. Tre hovedområder i programmet er bærekraft, digitalisering og konsumentdrevet strategisk innovasjon.

Bærekraft og samfunnsansvar

Ansvarlig forretningspraksis

Som virksomhet har Orkla et ansvar for å utvise aktsomhet og fremme ansvarlig forretningspraksis gjennom hele verdikjeden. Orklas policy for menneske- og arbeidstakerrettigheter har i 2021 blitt oppdatert for å sørge for at den reflekterer god praksis og møter kravene til aktsomhetsvurderinger i den nye Åpenhetsloven og ny EU-lovgivning. 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. I 2021 har nær 100 % av Orklas forretningsenheter gjort dette.

Orkla har etablert felles policies, standarder og retningslinjer for hvordan selskapene i konsernet skal håndtere viktige ansvarstemaer som Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS), mattrygghet, ansvarlige innkjøp og ansvar som arbeidsgiver. På alle disse områdene skal arbeidet være basert på prinsippene om «føre-var» og kontinuerlig forbedring. Bevisstgjøring, risikokartlegging, forbedringsplaner, oppfølging og rapportering er sentrale elementer i arbeidet.

Orklas bærekraftstrategi

Orkla ønsker å bidra til en bærekraftig utvikling ved å tilby produkter og løsninger for en sunn og bærekraftig livsstil. Dette omfatter målrettet arbeid for å redusere klimagassutslipp, utvikle emballaseløsninger som gir økt gjenvinning og bidra til bærekraftig landbruk, fiske og annen råvareproduksjon. I tillegg driver selskapene i konsernet et aktivt innovasjonsarbeid for å utvikle matvarer med en gunstig ernæringsprofil, øke forbruket av plantebasert mat og ta i bruk resirkulerte materialer og råvarer fra fornybare kilder. Mangfold, inkludering og kompetanseheving

er sentrale temaer i arbeidet med å videreutvikle Orkla som organisasjon. Bærekraftsarbeidet er sentralt for Orklas evne til å skape vekst, tillit og konkurransedyktig drift og handler både om å leve opp til det formelle ansvaret Orkla har som selskap og håndtere bærekraftsrelatert, kommersiell risiko på en god måte. Orkla har overordnede bærekraftsmål frem til 2025 som gjelder for hele konsernet og som omfatter følgende hovedtemaer: miljøengasjement, bærekraftige innkjøp, ernæring og sunnhet, trygge produkter og omtanke for mennesker og samfunn.

En grundig redegjørelse for fremdriften i bærekraftsarbeidet er gitt i Orklas bærekraftsrapport, som inngår i denne årsrapporten. Orkla er underlagt rapporteringskrav om samfunnsansvar og utvalgte ansvarstemaer etter regnskapsloven § 3-3a og § 3-3c. Konsernets arbeid med disse temaene i 2021 er beskrevet i følgende kapitler:

- «Orklas bærekraftsarbeid» side 84 (samfunnsansvar)
- «Miljøengasjement» side 104 (miljø)
- «Bærekraftige innkjøp» side 125 (menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, sosiale forhold og miljø i leverandørkjeden)
- «Omtanke for mennesker og samfunn» side 172 (menneske og arbeidstakerrettigheter i egen virksomhet, likestilling og ikke-diskriminering, arbeidsmiljø, skader, ulykker, sykefravær, antikorrupsjon, sosiale forhold).

Styringsrutiner for bærekraft og samfunnsansvar

Øverste leder i hvert av Orklas selskaper har ansvar for å gjennomføre konsernets retningslinjer og utarbeide tiltaksplaner basert på Orklas bærekraftsmål frem til 2025. I 2021 har samtlige forretningsenheter utarbeidet mål og tiltaksplaner for bærekraftsarbeidet for strategiperioden 2022-2024.

Orklas styrende dokumenter er tilgjengelige for alle selskapene 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 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, mattrygghet og innkjøp som brukes for læring, erfaringsutveksling, samarbeid og rapportering. Orklas bærekraftskomiteé består av faglige ledere på konsern- og forretningsområdenivå, og skal 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 konsernfunksjoner 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 chief audit officer leder et internt nettverk av sentrale fagpersoner som brukes ved behov for å behandle varslingsaker.



Personale og administrasjon

Konsernet hadde 21.423 (18.110) ansatte ved utgangen av 2021, hvorav 2.968 (2.946) i Norge, 6.185 (5.870) i resten av Norden og 12.271 (9.294) 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.

Kenneth Haavet har sagt opp sin stilling som leder for Orkla Consumer & Financial Investments. Thomas Ljungqvist er fra 16. februar 2022 konstituert som ny konserndirektør og leder for forretningsområdet. Han vil være en del av Orklas konsernledelse

Med virkning fra 14. januar 2021 gjorde konsernsjef Jaan Ivar Semlitsch følgende endringer i Orklas konsernledelse:

- Atle Vidar Nagel Johansen tiltrådte som 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 tiltrådte som leder for forretningsområdet Orkla Confectionery & Snacks. Ingvill T. Berg kom fra rollen som adm. direktør i forretningsenheten Orkla Confectionery & Snacks Norge. Hun etterfulgte Jeanette Hauan Fladby som forlot konsernet.

På Orklas generalforsamling i april 2021 ble Stein Erik Hagen, Ingrid Jonasson Blank, Nils K. Selte, Liselott Kilaas, Peter Agnefjäll, Anna Mossberg

og Anders Kristiansen gjenvalgt som aksjonærvalgte styremedlemmer til Orklas styre. Stein Erik Hagen ble gjenvalgt som styreleder. Caroline Hagen Kjos ble gjenvalgt som personlig varamedlem for Stein Erik Hagen og Nils K. Selte. Samtlige aksjonærvalgte medlemmer av konsernstyret ble valgt for en periode på ett år, det vil si frem til ordinær generalforsamling i 2022.

I Orklas styre er det tre kvinner og fire menn blant totalt syv aksjonærvalgte medlemmer. Blant de ansatte valgte styremedlemmer og deres varamedlemmer er begge kjønn representert. Orkla ASA oppfyller dermed allmennaksjeloven § 6-11a med krav om representasjon av begge kjønn i styret.

Orkla har tegnet en global styreansvarsforsikring for styremedlemmer, daglige ledere og ledende ansatte i Orkla ASA og våre datterselskaper. Forsikringen dekker de enkelte personers økonomiske ansvar i forbindelse med krav fra tredjepersoner eller relevante Orkla foretak.

Styret takker alle ansatte for innsatsen og oppnådde resultater i 2021.

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 49 i denne årsrapporten. Redegjørelsen vil bli gjenstand for behandling på ordinær generalforsamling i 2022.

Lønn og godtgjørelse til ledende personer

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 rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer, inntatt under Kapittel 2 i denne årsrapporten på side 61. Denne rapporten vil bli lagt frem og behandlet på ordinær generalforsamling i 2022. I rapporten gis også en oversikt over faktiske godtgjørelser og avtalefestede forhold.

Regnskapsprinsipper

Konsernregnskapet for 2021 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 Orkla konsernet og leverer og yter tjenester til konsernets øvrige selskaper. Orkla ASA leverte i 2021 et resultat etter skatt på 3.945 mill. kroner (1.958 mill. kroner). Totale eiendeler ved årets slutt var på 55.878 mill. kroner (51.065 mill. kroner), tilsvarende en økning på 9,4 % sammenlignet med foregående år. Egenkapitalandelen endte på 62,0 % (66,0 %). Det er gjennomført en kartlegging av lønnsforskjeller mellom kjønn for ansatte i Orkla ASA, inntatt i Kapittel 3 i denne årsrapporten på side 188.

Disponering av årets totalresultat

Orkla ASA hadde i 2021 et totalresultat på 4.024 mill. kroner. Styret foreslår følgende disponering:

Foreslått utbytte	2.990 mill. kroner
Overført til egenkapital	1.034 mill. kroner

Orkla ASA hadde pr. 31. desember 2021 en egenkapital på 34,6 mrd. kroner (33,7 mrd. kroner). Styret har vurdert at Orkla ASA har en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2021. Styret foreslår at det for regnskapsåret 2021 utdeles et ordinært utbytte på 3,00 kroner pr. aksje.

Utsikter fremover

Orkla vil fremover jobbe videre for å oppnå langsiktig verdiskapning og lønnsom vekst gjennom å styrke sin posisjon som en ledende leverandør av merkevarer i kjernemarkedene våre. Hovedfokus vil være å oppnå organisk og strukturell vekst i de tre strategiske satsningsområdene plantebasert, forbrukerhelse og Out of Home. Konsernet vil i større grad fokusere på en mer aktiv porteføljestyring.

Samfunnet i flere av Orklas største geografiske markeder har gjennom 2021 hatt perioder med gjenåpning før det igjen ble innført nye koronarestriksjoner mot slutten av året. Inn i 2022 er det usikkerhet knyttet til videre utvikling i koronapandemien og tilhørende restriksjoner.

Orkla er eksponert mot et bredt utvalg råvarekategorier som vegetabiliske oljer, korn, kjøtt, grønnsaker og meierivarer hvor det har vært store prisøkninger. Prisøkningene på innsatsvarer har gitt betydelige kostnadsøkninger for Orklas merkevarevirksomhet og vil gi ytterligere kostnadsøkninger inn i 2022. Orkla har begynt å kompensere for disse økningene gjennom prisuttak i fjerde kvartal 2021 og gjennom varslede prisøkninger i første kvartal 2022. Som følge av ytterligere prisøkninger på innsatsfaktorer gjennom fjerde kvartal 2021, vil Orkla gjennomføre ytterligere prisøkninger. Disse vil i hovedsak få virkning mot slutten av andre kvartal eller begynnelsen av tredje kvartal 2022.

For treårsperioden 2022-2024 målsetter Orkla en langsiktig organisk vekst på minimum 2.5 % og en midt-ensifret årlig vekst i EBIT (adj.) justert for oppkjøp og valuta for merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret. Oppkjøp og aktiv porteføljeforvaltning vil være en viktig del av verdiskapningen for konsernet de kommende årene. Orkla setter også bærekraftsmål for den kommende treårsperioden, herunder kutte utslipp fra egen virksomhet med 65 %, kutte utslippene fra verdikjeden utenfor egen virksomhet med 30 % og kun benytte 100 % resirkulerbar emballasje innen 2025.

Orkla er finansielt godt rustet for å støtte verdiskapningen fremover. Konsernet har pr. 31. desember 2021 en netto rentebærende gjeld på 1,5 x EBITDA (basert på 12 måneders rullerende EBITDA).

Krigen i Ukraina

Orklas merkevareområde har over tid redusert sin tilstedeværelse i Russland og har i dag begrenset eksponering til Russland og Ukraina. Orkla Food Ingredients solgte i 2021 Credin Russia LLC og avviklet sin tredjepartsproduksjon i St. Petersburg.

Orkla har besluttet å avvikle sin russiske virksomhet Hamé Foods ZAO, som produserer langtidsholdbare matvarer for det russiske markedet. Bokført verdi av totale eiendeler i selskapet utgjorde 150 mill. kroner pr. 31. desember 2021. Orkla har i tillegg besluttet å stoppe sin eksport og import knyttet til Russland og Hviterussland. Orklas samlede driftsinntekter i Russland og Hviterussland utgjorde cirka 290 mill. kroner i 2021. Total import utgjorde 23 mill. kroner.

Orkla har ingen fabrikker i Ukraina, men har historisk dekket deler av sine innkjøp av tomatprodukter/-pure fra regionen. Ukraina er en av verdens fire største eksportører av viktige jordbruksprodukter som hvete, bygg, mais og raps. Ukraina er også verdens største produsent og eksportør av solsikkeolje, og står sammen med Russland for totalt 80% av den globale produksjonen av solsikkeolje.

En langvarig konflikt vil kunne påvirke både tilgang og priser på en rekke råvarer og andre innsatsfaktorer. I tillegg ser vi en kraftig økning i energipriser fra et allerede høyt nivå, og forventer også at konflikten vil gi økt usikkerhet og ubalanse i den globale vareflyten. Alle disse elementene forventes å påvirke Orkla i 2022, men omfanget og konsekvensene er fortsatt uklare.

Oslo, 15. mars 2022
Styret i Orkla ASA



Stein Erik Hagen
styreleder



Ingrid Jonasson Blank



Nils K. Selte



Liselott Kilaas



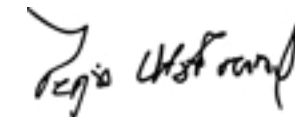
Peter Agnefjäll



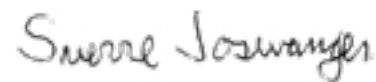
Anna Mossberg



Anders Kristiansen



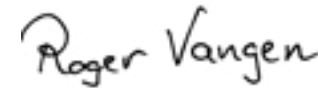
Terje Utstrand



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 våre aksjonærer og ansatte og for 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.

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 (www.nues.no). Denne redegjørelsen vil bli behandlet på den ordinære generalforsamlingen i Orkla 20. april 2022. Selskapets revisor har vurdert om opplysningene som er gitt i denne redegjørelsen vedrørende regnskapsloven § 3-3b, stemmer overens med opplysninger som er gitt i årsregnskapet.

Revisors uttalelse står på side 332-335.

Styret i Orkla har et aktivt forhold til god eierstyring og selskapsledelse og sørger for at Orkla til enhver tid følger kravene i regnskapsloven § 3-3b og Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse. 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 et 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, handel- 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 vi virksomhet på flere områder. Kjernevirksomheten er merkevarer, men vi har også virksomhet innenfor energi, eiendom og finansielle investeringer.

Orklas visjon er å være «din venn hver dag», kjerneverdiene våre er «modig», «til å stole på» og «inspirerende», og forretningsideen vår er å gjøre «hver dag bedre med lokale, bærekraftige merkevarer som skaper glede». Vi skal være bedre og skape større verdier enn konkurrentene våre og andre det er naturlig at vi sammenligner oss med.

I Orkla ønsker vi å bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling gjennom ansvarlig forretningsdrift, systematisk forbedringsarbeid og ved å investere i lønnsomme forretningsprosjekter som kan skape positive ringvirkninger for samfunnet.

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 en stor påvirkning og et ansvar, og hvor innsatsen vil være viktig for konsernets fremtidige vekst og lønnsomhet. Hvilke temaer som vurderes som vesentlige for Orkla, konsernets bærekraftsmål og

tilnærmingen til arbeidet, er nærmere beskrevet i bærekraftrapporten, som inngår i årsrapporten og er tilgjengelig på Orklas nettsider.

I Orkla er det en dynamisk strategiprosess som går over en treårsperiode (STP). Hvert tredje år vedtas en ny treårsplan med strategisk retning og definerte mål for konsernet, forretningsområdene og enkeltelskaper. Innenfor STP gjennomføres en årlig evaluering av mål, strategier og risikoprofil.

3. Selskapskapital og utbytte

Styret sørger for at Orkla har en kapitalstruktur som er tilpasset mål, strategi og risikoprofil, og evaluerer denne årlig. Konsernets egenkapital pr. 31. desember 2021 var på 39,4 mrd. kroner. Det ble for regnskapsåret 2020 utbetalt 2,75 kroner pr. aksje i ordinært utbytte.

Våre aksjonærer skal over tid oppnå en konkurransedyktig avkastning på sin investering, dels ved at de får utbytte, dels ved at aksjene stiger i verdi. Vi har i mange år fulgt en konsistent aksjonær- og utbyttepolitikk. På kapitalmarkedsdagen i november 2021 formidlet konsernledelsen at Orkla har som ambisjon å øke utbyttet fra dagens nivå på 2,75 kr pr. aksje, normalt innenfor 50–70 prosent av resultatet pr. aksje. Styret har foreslått at det for regnskapsåret 2021 deles ut et utbytte på 3 kroner pr. aksje. Utbyttet vil bli utbetalt 3. mai 2022 til de aksjonærene som er registrert som eiere på generalforsamlingsdatoen.

Styrefullmakter til å kjøpe 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 2021 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. Det er en forutsetning at aksjer som selskapet erverver under fullmakten, blir amortisert eller benyttet til å oppfylle insentivprogrammer for ansatte, inkludert konsernets aksjeprogram for ansatte. Orkla har pr. 31. desember 2021 ikke kjøpt egne aksjer under den gjeldende fullmakten. Orkla eide 4 852 874 egne aksjer pr. 31. desember 2021.

Spørsmål om kapitalforhøyelser må legges frem for generalforsamlingen for vedtak.

4. Likebehandling av aksjeeiere

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

Selskapets politikk er å ikke vanne ut eksisterende aksjonærer. I tråd med denne politikken har vi ikke gjennomført reelle kapitalforhøyelser i selskapet i nyere tid. Dersom styret skulle ønske å foreslå for generalforsamlingen å fravike de eksisterende aksjeeiernes fortrinnsrett ved en kapitalutvidelse, vil et slikt forslag begrunnes ut fra selskapets og aksjeeiernes felles interesser, og begrunnelsen vil stå i innkallingen til generalforsamlingen.

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.

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 opplyser vi 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 ønsker 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 aksjeeierne og styret.

Orkla avholder generalforsamlingen innen utgangen av mai hvert år. Informasjon om aksjonærenes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen legges ut på Orklas nettsider. Innkalling og saksdokumenter gjøres tilgjengelige på nettsidene senest 21 dager for generalforsamlingen. Fristen for påmelding er inntil fem dager før generalforsamlingen (påmeldingsdatoen). Retten til å delta og stemme på generalforsamlingen kan bare utøves for aksjer som er innført i aksjeeierregisteret senest den femte virkedagen før generalforsamlingen (registreringsdatoen). Aksjonærene får 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 gjeldende norsk lov er det bare tillatt å stemme for aksjer som er registrert på eierens navn. Aksjer som er registrert på en forvalterkonto (nominee), må omregistreres i VPS innen registreringsdatoen for å kunne gi stemmerett. Dette gis det nærmere informasjon om 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 møtelederen på generalforsamlingen til å opptre som fullmektig for aksjeeierne, men aksjeeierne står fritt til å velge en annen fullmektig. Fullmaktsskjemaet er utformet slik at man kan gi stemmeinstruks for hver enkelt sak som skal behandles. Aksjeeiere som ikke hadde anledning til å møte på den ordinære generalforsamlingen i 2021, kunne – i tillegg til å bruke fullmakt – avgi direkte forhåndsstemme via Orklas nettsider eller via VPS Investortjenester. Styret har besluttet at aksjonærene også i 2022 kan gi slik direkte forhåndsstemme. Både innkallingen til generalforsamlingen og Orklas nettsider gir 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 en uke før generalforsamlingen. Generalforsamlingen ledes av en uavhengig møteleder og vedtas av generalforsamlingen; normalt er dette lederen av valgkomiteen. Medlemmer av styret er til stede på generalforsamlingen, men normalt deltar ikke hele styret. 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

I Orkla har vi en vedtektsfestet valgkomite, valgt av generalforsamlingen. Instruksen 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 hva den skal ha i 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 organet som velger styrets leder
 - valg av styrets leder (valgkomiteen suppleres da med en representant utpekt av representantene for de ansatte i styret)

Instruksen for valgkomiteen gir nærmere retningslinjer for hvordan valg

til både valgkomiteen og styret skal forberedes og gjennomføres. I tillegg fastsetter den kriterier for valgbarhet, generelle krav til innstillingene, hvor mange medlemmer det skal være i valgkomiteen, og hvor lang funksjonstid de skal ha. Den gir også 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 at komiteen skal være uavhengig av selskapets ledelse og styre. Ingen av medlemmene i valgkomiteen sitter i styret i Orkla ASA. Daglig leder eller andre ledende ansatte er ikke medlem av komiteen. På side 373 er det redegjort for valgkomiteens sammensetning og antallet aksjer valgkomiteens medlemmer eier i Orkla ASA pr. 31. desember 2021.

8. Styret, sammensetning og uavhengighet

Orklas bedriftsforsamling ble avvirket 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 at det skal ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Styresammensetningen oppfyller anbefalingens krav om at medlemmene skal være uavhengige av 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.

Lederen og de andre aksjonærvalgte medlemmene av styret kan etter vedtektene § 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 som går ut på at de aksjonærvalgte styremedlemmene skal benytte deler av honoraret sitt til å kjøpe Orkla-aksjer. Formålet med ordningen er å bidra til økt økonomisk fellesskap mellom aksjeeierne og styremedlemmene. På side 350-361 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 bedrifts-demokratiordning rett til å velge fire medlemmer av styret i Orkla ASA. Det er gjort rede for sammensetningen av selskapets styrende organer på side 373-374.

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 plikt til å informere styret og plikten til å sørge for at styrets vedtak blir iverksatt. I tillegg er det bestemmelser som har til formål å sørge for at selskapets ansatte og andre involverte parter får tilstrekkelig informasjon om styrets vedtak, og at retningslinjene for forberedelse av styresaker blir fulgt. Styrets øvrige instruksjon og klargjøring av plikter, fullmakter og ansvar overfor den daglige ledelsen skjer gjennom løpende kommunikasjon. Styreinstruksen er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Styreinstruksen slår videre fast at ingen styremedlemmer må delta i behandlingen eller avgjørelsen av en sak som har slik betydning for deres egen del, eller for noen av deres nærstående, at de må anses å ha en fremtredende personlig eller økonomisk interesse i saken. Hvert enkelt styremedlem har et fortløpende ansvar for å vurdere om det foreligger forhold som objektivt sett er egnet til å svekke den allmenne tilliten til deres habilitet, eller som kan åpne for interessekonflikter i forbindelse med styrets saksbehandling. Slike forhold skal styremedlemmene ta 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 ikke delta i behandlingen av slike saker.

For å unngå skade på selskapets omdømme er vi 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. Ifølge instruksen skal styrets leder informeres om slike transaksjoner og ta stilling til hvordan saken skal

håndteres videre. Dersom saken gjelder styrets leder, er det daglig leder i samråd med et annet styremedlem som skal ta stilling til hvordan den skal håndteres. Det er gjort nærmere rede for transaksjoner mellom nærstående i konsernnote 36. Ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskapet og en aksjeeier, en aksjeeiers morselskap, et styremedlem, 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.

Styret vedtar en årlig møte- og arbeidsplan, som blant annet omfatter strategiarbeid, forretningsmessige problemstillinger og kontrollarbeid. I 2021 er det avholdt åtte møter i henhold til styrets arbeidsplan, og tre ekstraordinære møter. I tillegg har styret behandlet fire saker skriftlig. Det er til sammen behandlet 88 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 arbeidet med å forberede saker har utvalgene 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 alle de tre medlemmene anses som uavhengige av ledende ansatte. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk:

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

Utvalget skal for øvrig behandle særlige spørsmål om kompensasjon for ansatte i konsernet i den grad utvalget finner at disse spørsmålene 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 forvise seg om at den interne og eksterne regnskapsrapporteringen er hensiktsmessig organisert og effektivt gjennomført, og at den holder god faglig kvalitet

- å overvåke at internrevisjonens arbeid og selskapets opplegg for risikostyring er effektivt og relevant
- å følge opp og vurdere kvaliteten på den lovbestemte revisjonen av konsernselskaper og av konsernets regnskaper
- å bidra til å sikre at eksterntrevisor er uavhengig, og se til at de til enhver tid gjeldende reglene og retningslinjene for ytelse av tilleggstjenester fra revisor til konsernet eller konsernselskapene følges
- å eventuelt iverksette undersøkelser og foreslå tiltak knyttet til punktene ovenfor
- å 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 mulige forbedringer i organiseringen og gjennomføringen 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 oppfyller 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, inkludert krav til etikk og samfunnsansvar

Orklas risikostyringssystem er grunnleggende for at vi skal kunne nå disse målene. For å sikre løpende oppfølging i hvert enkelt selskap oppdateres årlig risikobildet i alle operative selskaper, i tillegg til den risikoanalysen som er integrert i selskapenes beslutningsprosesser.

I Orklas styrende dokumenter, som er samlet i portalen The Orkla Way og tilgjengelige via Orklas intranett, er det lagt stor vekt på å tydeliggjøre hvilke krav som gjelder for virksomhetene våre, og hvem som har ansvaret for å følge opp at de ulike kravene blir oppfylt.

Orkla har en egen compliance-funksjon. Funksjonen har et særskilt ansvar for oppfølging og compliance-arbeid innenfor personvern, antikorrupsjon og etikk og sanksjoner. For øvrig skal funksjonen bidra til koordinering og prioritering også av øvrig compliance-arbeid sammen med de 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 verdiskaping blir kartlagt, analysert og effektivt håndtert av forretningsområder og fagdisipliner. Dette innebærer blant annet å kontinuerlig overvåke viktige risikoindikatorer for eventuelt å revurdere risikonivået og tilhørende risikoreduserende tiltak samt å sikre at risikostyringen oppfyller 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. Den sentrale økonomistaben er ansvarlig for risikostyringsmodellen i Orkla. Det innebærer at den blant annet har ansvaret for:

- å legge frem Orklas konsoliderte risikoprofil for konsernledelsen, styret og styrets revisjonsutvalg
- å vedlikeholde instruksjoner og retningslinjer for risikostyring og rapportering

Programmet for risikostyring tas jevnlig opp til vurdering i konsernet.

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 viktigste HMS-rikofaktorene med tilhørende risikoreduserende tiltak to ganger per år gjennom Orklas sentrale risikostyringsmodell.

Internrevisjonen

Formålet med internrevisjonen i Orkla er å bidra til at styret får en bekreftet status for konsernets styringsmekanismer, risikohåndtering og internkontrollsystemer. Oppgavene til internrevisjonen er:

- å gjennomføre risikobaserte, skreddersydde og verdiskapende revisjonsprosjekter, med vekt på det operasjonelle
- å gjennomføre oppfølgingsrevisjoner for å sikre at tidligere anbefalinger blir implementert
- å gjennomføre revisjon av alle nyoppkjøpte selskaper ca. ett år etter oppkjøp

- å sikre profesjonell og konfidensiell håndtering og gransking av saker som rapporteres via Orklas varslingskanal
- å følge opp ekstern revisor for å sikre at engasjementsavtalen og «world wide agreement» etterleves
- å rapportere årlig til styret og styrets revisjonsutvalg om det overordnede resultatet av internrevisjonens aktiviteter siste kalenderår
- å fungere som sekretariat for styrets revisjonsutvalg
- å fungere som observatør i hhv. finans- og skatteutvalget
- å kvalitetssikre og godkjenne CEO-relaterte kostnader på vegne av styrets leder
- å bidra med rådgivningstjenester til linjen når det er mulig, basert på en vurdering av uavhengighet, kapasitet og kompetanse samt prioritering av oppgaver

Bærekraft

Orkla arbeider systematisk med bærekraft. Vi viser til redegjørelsen for dette arbeidet i bærekraftsrapporten.

Regnskapsrapporteringsprosessen

Orkla-konsernets regnskap blir avlagt etter gjeldende regelverk i International Financial Reporting Standards (IFRS). Styringsdokumentene er samlet i The Orkla Way og inneholder krav til og rutiner for avleggelse av både perioderapporter og årsoppgjør-rapporter. I tillegg er det utarbeidet en Orkla-regnskapsstandard, hvor blant annet Orklas 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 data fra sine egne ERP-systemer. HFM har en overordnet

kontoplan og har innebyggede kontrollsystemer i form av sjekk-kontoer og sjekk-rapporter som skal sikre at informasjonen er konsistent. I årsoppgjøret utvides rapporteringen for å oppfylle ulike krav om tilleggsopplysninger. Regnskapsinformasjonen konsolideres og kontrolleres på flere nivåer i forretningsområdene.

11. Godtgjørelser til styret

Informasjon om alle godtgjørelser til styret fremgår av godtgjørelsesrapport 2021 for Orkla ASA. Der fremgår det at styrets godtgjørelse ikke er resultatavhengig, og at det ikke er utstedt opsjoner til medlemmer av styret.

12. Lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

Styret utarbeider retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende personer som godkjennes av generalforsamlingen. Retningslinjene er tilgjengelige i et eget dokument på Orklas nettsider. Godtgjørelsene til ledende ansatte og konsernets betingelsespolitikk, herunder omfanget og innretningen av bonus- og aksjeverdirelaterte ordninger, skal bidra til selskapets forretningsstrategi, langsiktige interesser og økonomiske bæreevne. Det er satt et tak på resultatavhengige godtgjørelser. Styrets årlige lønnsrapport er inntatt i årsrapporten og gjøres tilgjengelig for aksjonærene i et eget saksdokument samtidig med innkallingen til ordinær generalforsamling.

13. Informasjon og kommunikasjon

Orkla har som mål å ha en regnskapsmessig og finansiell rapportering som investorene har tillit til. Orklas regnskapsførsel har en 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. Års- og kvartalsrapporteringen gir omfattende informasjon om de ulike sidene ved virksomheten. Kvartalspresentasjonene overføres direkte digitalt og er sammen med års- og kvartalsrapportene tilgjengelige på Orklas nettsider, under «Investor». I 2021 ble generalforsamlingen overført direkte og gjennomført digitalt, og den ble simultanoversatt til engelsk. Videre arrangerer Orkla en kapitalmarkedsdag med jevne mellomrom, senest 23. november 2021. På kapitalmarkedsdagen får markedet en grundig gjennomgang av konsernets strategiske retning og operasjonelle utvikling. Presentasjonene fra kapitalmarkedsdagen overføres direkte på Orklas nettsider.

Alle aksjeeiere og andre aktører likebehandles i finansmarkedet når det gjelder tilgang til finansiell informasjon. Konsernets avdeling for Investor Relations sørger for jevnlig kontakt med aksjeeiere, potensielle investorer, analytikere og finansmarkedet for øvrig, og styret orienteres jevnlig om denne virksomheten. Den finansielle kalenderen for 2022 er tilgjengelig på Orklas nettsider.

14. Selskapsovertakelse

Styret vil ikke prøve å forhindre eller vanskeliggjøre at noen fremsetter et 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 reglene i anbefalingen. Det vil si at styret blant annet vil innhente en verdivurdering fra en uavhengig sakkyndig. På grunnlag av denne vurderingen vil styret så enten anbefale eller fraråde aksjeeierne å akseptere tilbudet.

Det foreligger ingen ytterligere skriftlige retningslinjer for fremgangsmåten ved eventuelle overtakelsestilbud. Det er ikke funnet hensiktsmessig å

utarbeide eksplisitte hovedprinsipper for hvordan Orkla skal opptre ved et eventuelt overtakelsestilbud, utover det som fremgår her. Styret slutter seg for øvrig til formuleringene i anbefalingen 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 den finansielle rapporteringen i Orkla, samt sin plan for revisjonsarbeidet kommende år. I tillegg deltar ekstern revisor i styrets behandling av årsregnskapet.

Styret sørger for at aktuelle spørsmål kan drøftes med ekstern revisor uten at administrasjonen er til stede. Ekstern revisor og konsernsjefen er invitert til alle møter i styrets revisjonsutvalg. Når det gjelder 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 2 til regnskapet for Orkla ASA. Generalforsamlingen får en redegjørelse for 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.



Lønn og godtgjørelser for ledende personer

2021 var et år med fortsatt fremgang for Orkla på tross av usikkerheten som knyttet seg til covid-19-pandemien. Det indikerer at selskapet i stor grad har lyktes med å skape vekst og verdiskaping gjennom raske omstillinger for å møte utfordringene som pandemien har ført med seg.

Viktige prioriteringer har vært å skape verdier ved å beskytte ansatte og minimere risikoen for infeksjon og de negative konsekvensene av pandemien. Videre har det vært viktig å sikre tilgang på varer og leveranser til kunder og forbrukere og opprettholde en stabil kontantstrøm. Dette er oppnådd gjennom klare prioriteringer, samarbeid på tvers av verdikjeden, involvering av ledelse og sterke bidrag og ansvar fra de ansatte.

Utfordringene i 2021 har tydelig vist hvor viktig det er at Orkla holder på grunnlaget for et godt lederskap. Ledelse i Orkla innebærer å skape verdier ved å jobbe med og gjennom andre. Som leder i Orkla lykkes du gjennom dine ansattes prestasjoner, ved å bygge sterke og engasjerte team og ved å inspirere til gode prestasjoner.

Orklas «vinnende lederskap»-konsept er bygget opp rundt kjerneverdiene våre: modig, til å stole på, og inspirerende. Vår ambisjon er at lederskapet skal gjøre det mulig for ansatte å lykkes og vokse ved å involvere, tilrettelegge for mangfold og inkludering, samt støtte verdibasert atferd.

Som leder i Orkla må man beherske flere sider av rollen og hele tiden tilpasse seg endrede forretningsrealiteter. En leder må blant annet definere mål og sikre en konkurransedyktig virksomhet, utvikle organisasjonen og de ansatte

og være en sterk lagspiller. Dette er viktige lederskapskapabiliteter for Orkla å utvikle, styrke og insentivere.

Den samlede godtgjørelsen er i overensstemmelse med «Retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte» og selskapets resultater

Orklas «Retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte», som ble godkjent av generalforsamlingen i 2021, setter rammene for godtgjørelse til styret, konsernsjefen og konsernledelsen. Retningslinjene er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Denne godtgjørelsesrapporten for 2021 følger retningslinjene som ble godkjent i 2021 og gjeldende lovgivning. Den faktiske godtgjørelse som ble utbetalt i 2021 og som er rapportert her er fullt ut i samsvar med rammeverket og prinsippene fastsatt i retningslinjene. Det er ikke gjort avvik fra retningslinjene.

Orklas godtgjørelsespolitikk har et veiledende prinsipp om en prestasjonsbasert avlønning der målsettinger i STP-planer og langsiktige aspirasjoner vil være sentrale. Dette er styrende for både Orklas korte og langsiktige incentivordninger.

Konsernsjefens og konsernledelsens faktiske utbetalte godtgjørelse i 2021 er samsvarer godt med selskapets prestasjonsutvikling som er visualisert senere i rapporten.

Ledende ansatte i Orkla og endringer gjennom året

Orkla har i denne rapporten valgt å omhandle kompensasjon til styrets medlemmer, herunder ansattvalgte styremedlemmer, samt nåværende

konsernledelse og tidligere medlemmer av konsernledelsen, avgrenset til medlemmer de siste fem årene.

Den nåværende konsernsjefen, Jaan Ivar Semlitsch, startet i denne stillingen 1. august 2019. Flere av konsernledelsens medlemmer tiltrådte stillingene sine i 2019, 2020 og 2021, så det vil følgelig være begrenset informasjon om den historiske utviklingen av godtgjørelse for mange av medlemmene.

Kompensasjonsutvalgets arbeid i 2021

Kompensasjonsutvalget består av tre medlemmer som er valgt av og blant styrets medlemmer. Styret velger utvalgets leder.

Utvalget har blant annet som mandat å:

- vurdere prestasjonene til konsernsjefen og foreslå for styret en kompensasjon på bakgrunn av dette
- anbefale retningslinjer for godtgjørelse til andre ledende ansatte
- forberede kompensasjonssaker som skal behandles av styret
- forberede lederlønsrapporten som skal behandles av styret

Utvalget har ingen selvstendig beslutningsmyndighet med mindre styret tildeler et særskilt ansvar.

Kompensasjonsutvalget ble ledet av Liselott Kilaas i 2021. De øvrige medlemmene av utvalget var Stein Erik Hagen og Terje Utstrand (valgt av ansatte). Utvalget har normalt fire til seks møter i året. I 2021 ble det holdt seks møter.

De mest sentrale sakene for utvalget i 2021 har vært å:

- utarbeide et forslag til «Retningslinjer kompensasjon til ledende ansatte»
- fastsette rammer for lederlønsregulering
- foreslå en fastlønsregulering for konsernsjefen og godkjenne konsernsjefens forslag til lønsregulering for konsernledelsen
- evaluere måloppnåelsen til konsernsjefen og den øvrige konsernledelsen og fastsette en individuell bonus på bakgrunn av dette
- godkjenne konsernsjefens individuelle mål for året
- forberede lederlønsrapporten og noter til årsrapporten
- behandle og diskutere av en del generelle saker, blant annet styre-evaluering, likestillingsarbeid og overordnet evaluering av belønningsformer

Kompensasjon til styret

Valgkomiteen foreslår honorar til styrets medlemmer hvert år og forslaget behandles deretter av generalforsamlingen. Orkla har pleid å justere honorarene til styrets medlemmer i tråd med den generelle lønnsveksten, med mindre spesielle forhold tilsier noe annet. Valgkomiteen ønsker at dette generelle prinsippet fortsatt skal være en hovedregel.

I 2020 anbefalte valgkomiteen å holde honorarene uendret, noe som ble vedtatt av generalforsamlingen. Valgkomiteen foreslo derfor å justere honorarene i 2021 i tråd med den alminnelige lønnsveksten de siste to årene for å sikre at honorarene er konkurransedyktige.

Disse honorarsatsene, som ble vedtatt av generalforsamlingen, er gjengitt på neste side.

Honorarsatser 2020

Beløp i NOK			
Funksjon	Styret	Revisjonsutvalg	Kompensasjonsutvalg
Leder	843 000	181 000	144 000
Aksjonærvalg medlem	537 000	121 000	108 000
Ansattvalg medlem	442 000	121 000	108 000
Vara	27 500 pr. møte		

Honorarsatser 2021

Beløp i NOK			
Funksjon	Styret	Revisjonsutvalg	Kompensasjonsutvalg
Leder	880 000	191 000	152 000
Aksjonærvalg medlem	570 000	128 000	112 000
Ansattvalg medlem	460 000	128 000	112 000
Vara	30 000 pr. møte		

Godtgjørelse til styrets medlemmer 2021

Styremedlemmer	Rolle	Revisjonsutvalg	Kompensasjonsutvalg	Styrehonorar	Utvalgshonorar	Samlet honorar
Stein Erik Hagen	Leder		Medlem	867 666	110 667	978 333
Ingrid Jonasson Blank	Medlem	Medlem		558 002	125 665	683 667
Nils K. Selte	Medlem	Leder		559 000	187 665	746 665
Liselott Kilaas	Medlem		Leder	559 000	149 333	708 333
Peter Agnefjäll	Medlem			559 000		559 000
Anna Mossberg	Medlem			559 000		559 000
Anders Kristiansen	Medlem			559 000		559 000
Caroline Marie Hagen Kjos	Varamedlem*			-		-
Valg av ansatte:						
Terje Utstrand	Medlem		Medlem	454 000	110 667	564 667
Sverre Josvanger	Medlem	Medlem		454 000	125 665	579 665
Karin Hansson	Medlem			454 000		454 000
Roger Vangen	Medlem			454 000		454 000

* Personlig varamedlem for Stein Erik Hagen og Nils K. Selte

Aksjeinnhav Orkla-aksjer

Styremedlemmer	Rolle	Aksjebeholdning 31.12.2020	Kjøp 2021	Salg 2021	Aksjebeholdning 31.12.2021
Stein Erik Hagen	Leder	250 100 000	287 581	0	250 387 581
Ingrid Jonasson Blank	Medlem	9 000		0	9 000
Nils K. Selte	Medlem	27 000	80 000	0	107 000
Liselott Kilaas	Medlem	10 000	2 500	0	12 500
Peter Agnefjäll	Medlem	20 000		0	20 000
Anna Mossberg	Medlem	2 034	3 532	0	5 566
Anders Kristiansen	Medlem	33 900		0	33 900
Valg av ansatte:					
Terje Utstrand	Medlem	7 465	2 944	0	10 409
Sverre Josvanger	Medlem	20 278	344	0	20 622
Karin Hansson	Medlem	1 821	172	0	1 993
Roger Vangen	Medlem	9 239	969	0	10 208

Alle tall er samlet eierskap med næstående



Kompensasjon til konsernledelsen 2021

I henhold til Orklas retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte skal den faste lønnen være i tråd med markedsmedian og gjenspeile stillingskravene med hensyn til kvalifikasjoner, ansvar, kompleksitet og i hvilken grad stillingen bidrar til å nå Orklas overordnede forretningsmål.

Orkla bruker internasjonalt anerkjente stillingsvurderingssystemer for å finne det riktige kompensasjonsnivået for stillingene som tilbys, og den faste lønnen som tilbys skal fortrinnsvis ligge innenfor et lønnsintervall på pluss/minus 20 prosent i forhold til markedsmedianen. Ledelsens ansvar, oppnådde resultater og prestasjoner avgjør hvor han eller hun er plassert på lønsskalaen. Individuelle prestasjoner skal gjenspeiles i den faste lønnen og lønnsfastsettelsen skal følgelig være individuell og differensiert.

Nivået på fast kontant godtgjørelse, herunder fast lønn, skal i henhold til retningslinjene vurderes regelmessig, vanligvis årlig.

Konsernledelsen deltar i tillegg i Orklas sentrale årlige bonusprogram, «Short-Term Incentive Program» (STI) og i «Long-Term Incentive Program» (LTI). I henhold til retningslinjene kan disse variable kompensasjonselementene ligge over markedsmedianen.

Den variable godtgjørelsen skal knyttes til forhåndsbestemte, ambisiøse og målbare kriterier og til Orklas forretningsstrategi, forretningsmål og langsiktige interesser.

Totalkompensasjon i prosent av grunnlønn



Prestasjoner på eller over maksimum

Viser hva medlemmer av konsernledelsen maksimalt kan få utbetalt og tildelt av LTI-verdier pr. år dersom maksimal uttelling oppnås for STI og LTI.



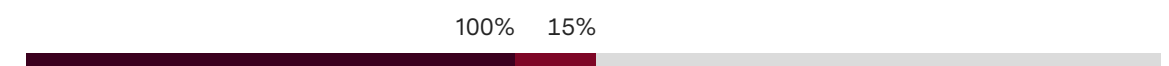
Prestasjoner på «target»

Viser tilsvarende utbetaling og tildeling dersom utfallet blir i henhold til forventet gjennomsnittlig utfall for STI- og LTI-ordningen.



Prestasjoner under innslagspunkt

Viser hva som minimum utbetales dersom ingen av minimumskravene for STI-bonus og LTI-tildeling nås.



Sammenligningen inneholder kun grunnlønn, STI og LTI

Spesifisert kompensasjon til konsernledelsen i 2021

Beløp i tusen NOK								
Konsernledelsen	Årslønn 31.12.2020	Lønnsøkning 2021	Årslønn 31.12.2021	Utbetalt lønn og feriepenger 2021	Utbetalt årsbonus (opptjent i 2020)	Utbetalt fra bonusbank (LTI)	Naturallytelser (inkl. bilgodtgjørelse)	Total utbetalt lønn og godtgjørelser 2021
Jaan Ivar Semlitsch	8 000	171	8 171	8 504	3 671	0	199	12 374
Harald Ullevoldsæter	3 100	88	3 188	3 264	1 353	0	202	4 819
Christer Grönberg ²	3 125	64	3 189	3 538	1 361	816	147	5 863
Kenneth Haavet	2 950	60	3 010	3 068	1 379	0	203	4 650
Atle Vidar Nagel Johansen	3 930	113	4 043	4 508	2 583	867	201	8 159
Hege Holter Brekke ¹	2 429	Ny stilling	3 020	3 081	1 863	554	195	5 693
Sverre Prytz	2 950	60	3 010	3 082	1 288	0	201	4 571
Ingvill T. Berg ¹	1 906	Ny stilling	2 900	2 940	1 029	404	197	4 570
Johan Clarin ²	3 450	93	3 521	3 783	769	816	211	5 578

1 Medlem av konsernledelsen fra 1. mars 2021

2 Lønn avtalt i SEK men omregnet til NOK med gjennomsnittskurs for året

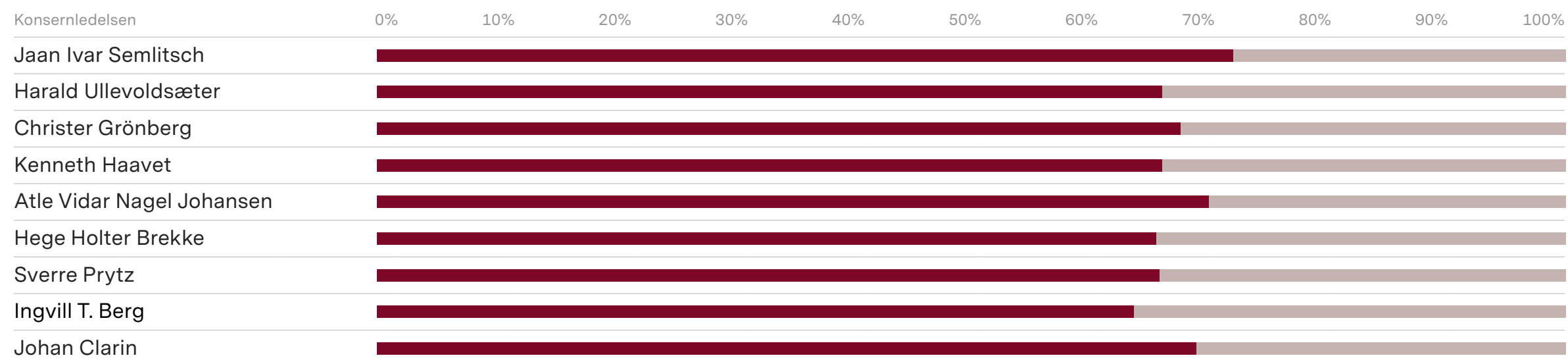
Opptjent, men ikke utbetalt godtgjørelse i 2021

Beløp i tusen NOK					Saldo bonusbank (LTI)
Konsernledelsen	Opptjent årsbonus for 2021	Tildelt langtidsinsensiv (LTI) ²	Opptjent pensjonskostnad	Sum opptjent og tildelt	31.12.2021 ³
Jaan Ivar Semlitsch	2 999	2 451	1 757	7 207	2 460
Harald Ullevoldsæter	1 170	956	617	2 743	953
Christer Grönberg ⁴	1 170	955	993	3 118	1 848
Kenneth Haavet	1 667	903	561	3 131	907
Atle Vidar Nagel Johansen	1 051	1 213	1 131	3 395	2 340
Hege Holter Brekke	785	906	584	2 275	1 629
Sverre Prytz	1 105	903	571	2 579	907
Ingvill T. Berg	879	870	548	2 296	1 113
Johan Clarin ⁴	1 937	1 054	927	3 919	2 023

- 1 Opptjent årsbonus for 2021 utbetales i 2022
- 2 Tildelt LTI i 2021 er aksjeopsjoner med beregnet verdi i henhold til Black Scholes
- 3 Saldo er oppgitt baser på sluttkurs for Orkla-aksjen 31.12.2021
- 4 Beløp opprinnelig fastsatt i SEK er omregnet til NOK med gjennomsnittskurs for året

Forholdet mellom faste og variable godtgjørelser i 2021

Hvis vi legger sammen lønn, feriepenger, opptjente pensjonskostnader og faste naturalytelser som bilgodtgjørelse og forsikringer i 2021 og ser dette opp mot variable godtgjørelser, utbetalt STI og tildelt LTI i 2021, ser vi forholdet mellom faste og variable godtgjørelser:



Årsbonusordningen (STI-ordningen)

Årsbonusordningen er differensiert i henhold til ulike roller og funksjoner.

Når det gjelder året 2021 er ordningen som følger:

Ordningen for merkevarevirksomheten:

Finansielle kvantitative mål (vektet 80 prosent):

- Finansielle kvantitative mål (vektet 80 prosent):
 - Organisk vekst for «eget nivå» (vektet 40 prosent for forretningsområdenes ledergrupper, 25 prosent for ledere i selskapene)
 - Organisk vekst for «nivå over» (vektet 0 prosent for forretningsområdenes ledergrupper, 20 prosent for ledere i selskapene)
 - EBIT-oppnåelse (justert) for «eget nivå» (vektet 40 prosent for forretningsområdenes ledergrupper, 35 prosent for ledere i selskapene)
- Individuelle mål (vektet 20 prosent):
 - Når det gjelder individuelle mål, skal det defineres to–fire 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 (med angivelse av effekt og utfall), eller atferdsmessige (hvordan handle i tråd med Orklas ledelsesprinsipper og/eller verdier), eller en kombinasjon. Styret i Orkla godkjenner disse målene for konsernsjefen, mens for de øvrige deltagerne er det deres leder som godkjenner.

Ordningen for forretningsområdet Consumer & Financial Investments:

- For selskapene innenfor dette forretningsområdet:
 - EBIT-oppnåelse (justert) for «eget nivå» (vektet 50 prosent)
 - finansielle og/eller operasjonelle kvantitative elementer (vektet 30 prosent); Her kan det defineres ulike elementer for de forskjellige

selskapene. For hvert element skal det defineres ambisiøse mål knyttet til bonusoppnåelse.

- individuelle mål (vektet 20 prosent)
- For ledergruppen innenfor dette forretningsområdet:
 - EBIT-oppnåelse (justert) for «eget nivå» (vektet 50 prosent)
 - porteføljevækst og strukturell agenda – kvalitative elementer (vektet 30 prosent)
 - individuelle mål (vektet 20 prosent)

Bonusutfallet beregnes ved at oppnåelse av et forhåndsdefinert ambisiøst mål gir halvparten av maksimal bonus for det aktuelle finansielle og kvantitative bonuselement. Det vil være et likt utfallsintervall under og over det definerte målet.

Etter at bonusen er initialt beregnet i henhold til de finansielle kvantitative målene og den individuelle måloppnåelsen, skal hver enkelt overordnede leder foreta en diskresjonær avsluttende vurdering av medarbeidernes samlede bonusoppnåelse. Den initiale beregningen vurderes opp mot den samlede årsutviklingen i det selskapet medarbeideren er ansatt. Denne avsluttende vurderingen kan gjøre at den endelige bonusen enten øker eller blir redusert i forhold til den initiale beregningen.

Ordningen for Corporate Functions:

Årsbonusordningen for Corporate Functions (inkluderer konsernsjefen) består av følgende elementer:

- Finansielle kvantitative mål (vektet 50 prosent):
 - organisk vekst for merkevarevirksomheten (vektet 25 prosent)
 - EBIT-oppnåelse (justert) for merkevarevirksomheten (vektet 25 prosent)
- Et element knyttet til avkastning på Orkla-aksjen (vektet 25 prosent):
 - Dette beregnes ved at et grunnbeløp som tilsvarer 5 prosent av årslønnen legges til avkastningen på Orkla-aksjen for året. Tillegg for avkastning beregnes ved å se på den gjennomsnittlige aksjekursen i 4. kvartal opp mot den gjennomsnittlige aksjekursen i 4. kvartal året før, for deretter å justere for 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, målt i prosent av årslønnen, blir da: 5 prosent tillagt avkastningen (som kan være positiv eller negativ) og multiplisert med de nevnte faktorene. Dette bonuselementet kan maksimalt utgjøre 25 prosent av årslønn.
- Individuelle mål (vektet 25 prosent):
 - Individuelle mål håndteres på samme måte som for merkevarevirksomheten (se ovenfor)

Endringer i STI-ordningen for 2022:

Orklas styre har vedtatt noen mindre endringer for STI-ordningen for 2022. For merkevarevirksomheten og Corporate Functions vil de finansielle målene være de samme som for 2021; det vil si at organisk vekst og EBIT-oppnåelse (justert) fortsatt står sentralt. For forretningsområdet Consumer & Financial Investments innføres det en noe større grad av fleksibilitet ettersom de

underliggende selskapene er i ulike faser som krever ulik tilnærming.

For 2022 vil Consumer & Financial Investments ha følgende bonusmodell:

- For selskapene innenfor dette forretningsområdet:
 - finansielle og/eller operasjonelle kvantitative elementer (vektet 80 prosent); Her kan det defineres ulike elementer for de forskjellige selskapene. For hvert element skal det defineres ambisiøse mål knyttet til bonusoppnåelse.
 - individuelle mål (vektet 20 prosent)
- For ledergruppen i dette forretningsområdet:
 - porteføljevekst og strukturell agenda – kvalitative elementer (vektet 80 prosent)
 - individuelle mål (vektet 20 prosent)

Beregning av bonusutfallet er endret

Bonusutfallet for 2021 ble beregnet ved at oppnåelse av det forhåndsdefinerte ambisiøse målet ga halvparten av maksimal bonus for det aktuelle finansielle og kvantitative bonuselementet. Det var et likt utfallsintervall under og over det definerte målet.

Fordi målet for den samlede bonusen er i størrelsesorden 30-35 prosent av lønn, medførte denne metoden at man måtte definere så ambisiøse mål at de normalt ikke ble nådd. For 2022 er denne metoden endret: Målene som defineres er noe mindre ambisiøse og ligger noe nærmere det som er definert som budsjett- og STP-mål. Samtidig er utmålingen av bonus endret. Nå gir måloppnåelse en bonus som er 30 prosent av årslønnen. Utfallsintervallet under og over det definerte målet vil være som for 2021, men bonusutfallet øker noe mer ved prestasjoner over det definerte målet enn under (knekt kurve).



STI-bonus for konsernledelsen for 2020 (utbetalt i 2021):

STI-ordning for Corporate Functions

Navn	Kriterie	Maksimal oppnåelig	Oppnådd 2020	Sum bonus inkl. individuelle vurderinger	Grunnlønn 31.12.2020	Bonus 2020 i 1000 NOK
Semlitsch, Jaan Ivar	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	6,9 %	51,4 %	8 000	4 112
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	10,4 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	9,1 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			
Ullevoldsæter, Harald	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	6,9 %	48,9 %	3 100	1 516
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	10,4 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	9,1 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			
Grönberg, Christer	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	6,9 %	48,9 %	3 119	1 525
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	10,4 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	9,1 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			
Prytz, Sverre	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	6,9 %	48,9 %	2 950	1 443
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	10,4 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	9,1 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			

STI-ordning for BGC-området

Navn	Kriterie	Maksimal oppnåelig	Oppnådd 2020	Sum bonus inkl. individuelle vurderinger	Grunnlønn 31.12.2020	Bonus 2020 i 1000 NOK
Freuchen, Ann-Beth Nina J.	Organisk vekst BCG-området	40,0 %	24,0 %	59,9 %	3 520	2 108
	EBIT (adj.) BCG-området	20,0 %	15,4 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	20,0 %	8,0 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			
Nagel Johansen, Atle Vidar	Organisk vekst BCG-området	40,0 %	40,0 %	73,6 %	3 930	2 892
	EBIT (adj.) BCG-området	20,0 %	18,6 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	20,0 %	0,0 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			
Hauan Fladby, Jeanette	Organisk vekst BCG-området	40,0 %	5,0 %	28,0 %	3 022	846
	EBIT (adj.) BCG-området	20,0 %	6,0 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	20,0 %	2,0 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			
Clarín, Johan	Organisk vekst BCG-området	40,0 %	0,0 %	25,0 %	3 444	861
	EBIT (adj.) BCG-området	20,0 %	0,0 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	20,0 %	1,0 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	9,0 %			

STI-ordning for Consumer og Financial Investments

Navn	Kriterie	Maksimal oppnåelig	Oppnådd 2020	Sum bonus inkl. individuelle vurderinger	Grunnlønn 31.12.2020	Bonus 2020 i 1000 NOK
Haavet, Kenneth	Utvikling Care Development	30,0 %	24,0 %	57,1 %	2 950	1 544
	Utvikling Out of Home	20,0 %	15,4 %			
	Finansielle investeringer	10,0 %	8,0 %			
	Forbedring i omløpskapital	10,0 %	10,0 %			

STI-bonus for konsernledelsen for 2021 (utbetales i 2022):

STI-ordning for Corporate Functions

Navn	Kriterie	Maksimal oppnåelig	Oppnådd 2020	Sum bonus inkl. individuelle vurderinger	Grunnlønn 31.12.2020	Bonus 2020 i 1000 NOK
Semlitsch, Jaan Ivar	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	15,5 %	36,7 %	8 171	2 999
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	0,0 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	2,2 %			
Ullevoldsæter, Harald	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	15,5 %	36,7 %	3 188	1 170
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	0,0 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	2,2 %			
Grönberg, Christer	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	15,5 %	36,7 %	3 189	1 170
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	0,0 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	2,2 %			
Prytz, Sverre	Organisk vekst BCG-området	25,0 %	15,5 %	36,7 %	3 010	1 105
	EBIT (adj.) BCG-området	25,0 %	0,0 %			
	Kursutvikling Orkla-aksjen	25,0 %	2,2 %			

STI-ordning for BCG-området

Navn	Kriterie	Maksimal oppnåelig	Oppnådd 2021	Sum bonus inkl. individuelle vurderinger	Grunnlønn 31.12.2021	Bonus 2020 i 1000 NOK
Brekke, Hege Holter	Organisk vekst eget området	40,0 %	6,0 %	26,0 %	3 020	785
	EBIT (adj.) eget området	40,0 %	0,0 %			
Nagel Johansen, Atle Vidar	Organisk vekst eget området	40,0 %	6,0 %	26,0 %	4 043	1 051
	EBIT (adj.) eget området	20,0 %	0,0 %			
T. Berg, Ingvill	Organisk vekst eget området	40,0 %	15,3 %	30,3 %	2 900	879
	EBIT (adj.) eget området	20,0 %	0,0 %			
Clarín, Johan	Organisk vekst eget området	40,0 %	40,0 %	55,0 %	3 521	1 937
	EBIT (adj.) eget området	20,0 %	0,0 %			

STI-ordning for Consumer og Financial Investments

Navn	Kriterie	Maksimal oppnåelig	Oppnådd 2021	Sum bonus inkl. individuelle vurderinger	Grunnlønn 31.12.2021	Bonus 2020 i 1000 NOK
Haavet, Kenneth	EBIT (adj.) Consumer Portef.	50,0 %	30,4 %	55,4 %	3 010	1 667
	Definerte kvalitative mål	30,0 %	12,5 %			

Langtidsinsentivordningen (LTI-ordningen)

I 2020 innførte Orkla en aksjeopsjonsbasert LTI-ordning som erstattet den tidligere kontantbaserte LTI-ordningen.

Tildeling av opsjoner baseres delvis på stilling (beregnet opsjonsverdi som tilsvarer 15 prosent av grunnlønnen), delvis på en diskresjonær vurdering av om forhåndsdefinerte langsiktige mål er oppnådd (beregnet opsjonsverdi som maksimalt tilsvarer 15 prosent av grunnlønnen), og en diskresjonær vurdering av om mål knyttet til bærekraft er oppnådd (beregnet opsjonsverdi som tilsvarer maksimalt 5 prosent av grunnlønnen). Mål som er knyttet til bærekraft settes og evalueres av styret. Utfallet for deltagerne vil basert på dette være en opsjonsverdi i intervallet 15 til 35 prosent av lønn avhengig av måloppnåelse. Opsjonsverdien beregnes i henhold til Black-Scholes-modellen.

Forhåndsdefinerte langsiktige målsettinger skal fortrinnsvis knyttes mot:

- lønnsom organisk vekst
- innovasjon og økte markedsandeler
- bærekraft som vekstfaktor
- strukturell vekst innenfor prioriterte kategorier og geografier
- etablering av en kostnadseffektiv organisasjon og realisering av synergier
- utvikling av medarbeidere og samarbeidsforhold

Tildeling av opsjoner skjer en gang pr. år. Den første tildelingen skjedde i 2021. Tildelingen skjer med utgangspunkt i aksjekurs dagen etter generalforsamlingen. Styret beslutter hvert år hvor mange aksjeopsjoner som skal tildeles det enkelte medlem av konsernledelsen. For konsernledelsen

kan opsjonsutøvelse tidligst skje tre år etter tildeling og tildelte opsjoner må senest utøves fem år etter tildeling. Etter fem år utløper opsjonene. Innløsningskursen settes til markedskursen på tildelingstidspunktet med en øking på 3 prosent per år i opptjeningsperioden. Innløsningskursen justeres for utbytte. Ved en eventuell fratredelse bortfaller alle opsjoner som ikke er utøvd.

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. Hvis en deltager får tildelt opsjoner med en beregnet opsjonsverdi som tilsvarer 30 prosent av grunnlønnen, vil gevinsten i dette tilfellet maksimalt kunne utgjøre 180 prosent av grunnlønnen. Konsernledelsen må benytte 25 prosent av brutto gevinst ved opsjonsutøvelse til å kjøpe Orkla-aksjer. 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 2021 er i henhold til den tidligere kontantbaserte ordningen. Tildeling til deltagerne i den tidligere ordningen ble gjort siste gang i mai 2020. Utbetaling fra denne tildelingen vil skje med 1/3 i 2022, 1/3 i 2023, og 1/3 i 2024. Det tildelte beløpet reguleres med utviklingen i Orklas aksjekurs fra dagen etter generalforsamling i 2020 og frem til utbetalingene.



Tildelte opsjoner i 2021 og samlede opsjoner pr. 31.12.2021:

Stilling	Navn	Tildeling	Lønn	Verdi tildeling	Verdi pr. aksjeopsjon	Antall opsjoner tildelt	Tidelingsdato	Første dato for utøvelse	Utløpsdato	Innløsningspris for opsjonene
President & CEO	Jaan Ivar Semlitsch	30 %	8 171 000	2 451 300	13,5642	180 718	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP Orkla Care	Atle Vidar Nagel Johansen	30 %	4 042 900	1 212 870	13,5642	89 416	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP Group Functions	Christer Grönberg ¹	30 %	3 182 600	954 780	13,5642	70 389	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP & CFO	Harald Ullevoldsæter	30 %	3 188 000	956 400	13,5642	70 509	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP Orkla Care	Hege Holter Brekke	30 %	3 020 000	906 000	13,5642	66 793	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP & CEO OCS	Ingvill T. Berg	30 %	2 900 000	870 000	13,5642	64 139	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP & CEO OFI	Johan Clarin ¹	30 %	3 514 800	1 054 440	13,5642	77 736	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
CEO Orkla Investments	Kenneth Haavet	30 %	3 009 900	902 970	13,5642	66 570	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
EVP M&A & Strategy	Sverre Prytz	30 %	3 009 900	902 970	13,5642	66 570	16.4.2021	16.4.2024	16.4.2026	kr 89,67
Totalt				10 211 730		752 840				

¹ Beløp opprinnelig fastsatt i SEK er omregnet med kurs 1 SEK = 1 NOK

Stilling	Navn	Antall opsjoner ved inngangen til året	Antall opptjent for utøvelse 1.1.2021	Tildelte opsjoner 2021	Antall opptjent for utøvelse 31.12.2021	Antall tildelte opsjoner pr. 31.12.2021
President & CEO	Jaan Ivar Semlitsch	0	0	180 718	0	180 718
EVP Orkla Care	Atle Vidar Nagel Johansen	0	0	89 416	0	89 416
EVP Group Functions	Christer Grönberg	0	0	70 389	0	70 389
EVP & CFO	Harald Ullevoldsæter	0	0	70 509	0	70 509
EVP Orkla Care	Hege Holter Brekke	0	0	66 793	0	66 793
EVP & CEO OCS	Ingvill T. Berg	0	0	64 139	0	64 139
EVP & CEO OFI	Johan Clarin	0	0	77 736	0	77 736
CEO Orkla Investments	Kenneth Haavet	0	0	66 570	0	66 570
EVP M&A & Strategy	Sverre Prytz	0	0	66 570	0	66 570
Totalt				752 840		752 840

Årlige endringer i godtgjørelse til konsernledelsen og selskapets resultater de fem siste regnskapsår

Konsernledelse			2021			2020			2019			2018			2017		
Beløp i 1000 NOK	Stilling	Periode i konsernledelse	Total kompensasjon ¹	Årlig endring ²	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Variabel andel	Total kompensasjon	Årlig endring	Årlig endring
Jaan Ivar Semlitsch	Konsernsjef	15.8.2019 - 31.12.2021	15 910	-4,9 %	34,3 %	16 721	11,1 %	40,4 %	5 645	-	32,3 %						
Harald Ullevoldsæter	EVP & CFO	1.3.2020 - 31.12.2021	6 209	0,2 %	34,2 %	6 194	-	41,0 %									
Christer Grönberg	EVP Group Functions	1.10.2018 - 31.12.2021	6 743	-1,7 %	30,6 %	6 859	5,4 %	38,1 %	6 506	23,7 %	36,5 %	5 260	-	24,6 %			
Kenneth Haavet	EVP Cons. & Fin. Inv.	1.2.2020 - 31.12.2021	6 402	-0,6 %	40,1 %	5 905	-	42,6 %									
Atle Vidar Nagel Johansen	EVP Orkla Foods	1.6.2012 - 31.12.2021	8 468	-13,1 %	31,0 %	9 742	15,6 %	43,0 %	8 428	20,0 %	35,1 %	7 021	-1,4 %	22,4 %	7 121		-23,4 %
Hege Holter Brekke	EVP Orkla Care	14.1.2021 - 31.12.2021	5 551	-	30,5 %												
Sverre Prytz	EVP Strategy & M&A	1.12.2019 - 31.12.2021	5 862	-4,6 %	34,3 %	6 128	26,7 %	39,4 %	403	-	23,8 %						
Ingvill T. Berg	EVP Orkla Conf. & Snacks	14.1.2021 - 31.12.2021	5 570	-	33,8 %												
Johan Clarin	EVP Orkla Food Ingredients	1.9.2013 - 31.12.2021	7 144	8,4 %	31,1 %	6 593	-2,9 %	31,0 %	6 792	16,7 %	34,5 %	5 822	-0,8 %	24,5 %	5 866	-	29,6 %
Tidligere medlemmer:																	
Terje Andersen (periode 1)	CFO/EVP Financial Investments	1.1.2005 - 30.9.2018										6 420	Endelig oppgjør		7 085	-	35,4 %
Terje Andersen (periode 2)	Konstituert CEO	7.5.2019 - 1.2.2020				6 916	Endelig oppgjør		7 676	-	30,2 %						
Ann-Beth Freuchen	EVP Orkla Foods N&B / Conf.& S.	1.7.2015 - 14.1.2021	10 458	Endelig oppgjør		8 083	14,3 %	40,5 %	7 071	6,4 %	33,4 %	6 645	-1,6 %	34,4 %	6 752	-	40,8 %
Jeanette Hauan Fladby	EVP Orkla Conf. & Snacks	1.10.2018 - 14.1.2021	7 597	Endelig oppgjør		5 892	-4,5 %	31,3 %	6 171	39,6 %	38,7 %	4 422	-	27,9 %			
Jens Staff	CFO	1.6.2014 - 29.2.2020				4 419	Endelig oppgjør		6 501	17,8 %	32,9 %	5 520	-5,8 %	23,6 %	5 862	-	29,1 %
Peter A. Ruzicka	Konsernsjef	1.2.2014 - 7.5.2019				6 871	Endelig oppgjør		16 456	Endelig oppgjør							
Johan Wilhelmsson	EVP Orkla Foods International	1.10.2018 - 14.1.2021				7 405	28,2 %	43,6 %	5 775	1,1 %	32,7 %	5 712	-	37,6 %			
Karl Otto Tvetter	EVP Group Functions & Legal	1.2.2012 - 30.11.2019							5 260	Endelig oppgjør		5 829	-5,7 %	23,9 %	6 184	-	29,9 %
Stig Ebert Nilssen	EVP Orkla Care	1.4.2013 - 1.2.2019										6 308	-5,9 %	23,6 %	6 705	-	32,6 %
Pål Eikeland	EVP Orkla Food Ingredients	1.6.2012 - 3.4.2018										5 689	Endelig oppgjør		4 935	-	14,7 %
Finansielle resultater																	
			2021			2020			2019			2018			2017		
Organisk vekst			4,3 %			1,6 %			1,3 %			-0,2 %			1,6 %		
EBIT (adj.) (mill. NOK)			6 145			5 492			5 088			4 777			4 635		
Resultat pr. aksje (NOK)			4,82			4,37			3,84			3,24			8,43		
Årlig endring resultat pr. aksje			10,5 %			13,8 %			18,5 %			-61,6 %			99,8 %		
Gjennomsnittlig kompensasjon til ansatte i Orkla ASA						2021			2019			2019			2017		
Gjennomsnittlig antall fulltidsansatte gjennom året			20 074			17 656			17 622			17 667			17 705		
Gjennomsnittlig personalkostnad (1000 NOK)			454			508			465			438			427		
Årlig endring i gjennomsnittlig kompensasjon i Orkla ASA			-10,6 %			9,2 %			6,3 %			2,4 %			-		

1 Total kompensasjon er summen av utbetalt lønn og feriepenger, opptjent pensjon for året, opptjent STI for året, opptjent LTI for året samt naturytelser. Tall oppgitt for faktisk periode ansatt i Orkla.

2 Årlig endring er beregnet basert på omregnet tall for hele året dersom ansatt i Orkla deler av året.

Konsernledelsens eierskap til Orkla-aksjer

Konsernledelsen deltar i Orklas aksjekjøpsprogram for ansatte. Dette programmet tilbys de fleste som er ansatt i Orkla globalt. I 2021 ble de ansatte tilbudt tre kjøpsalternativer (før rabatt): kr 30 000, kr 15 000 og kr 10 000. Rabatten var 25 prosent og aksjene ble underlagt tre års bindingstid.

Alle i konsernledelsen valgte å benytte det høyeste kjøpsalternativet. Basert på sluttkursen den siste dagen i bestillingsperioden ga dette 344 Orkla-aksjer.

Eierskap til Orkla-aksjer

Stilling	Navn	Aksjebeholdning 31.12.2020	Kjøp 2021	Salg 2021	Aksjebeholdning 31.12.2021
President & CEO	Jaan Ivar Semlitsch	52 827	32 344	0	85 171
EVP Orkla Care	Atle Vidar Nagel Johansen	28 106	344	0	28 450
EVP Group Functions	Christer Grønberg	8 626	7 844	0	16 470
EVP & CFO	Harald Ullevoldsæter	1 208	344	0	1 552
EVP Orkla Care	Hege Holter Brekke	4 621	2 444	0	7 065
EVP & CEO OCS	Ingvill T. Berg	821	1 544	0	2 365
EVP & CEO OFI	Johan Clarin	4 397	1 844	0	6 241
CEO Orkla Investments	Kenneth Haavet	327	6 844	0	7 171
EVP M&A & Strategy	Sverre Prytz	327	344	0	671

Kompensasjon til ansattvalgte styrerepresentanter

Ansattevalgte styrerepresentanter

Beløp i 1000 NOK	Utbetalt lønn og feriepenger 2021	Styrehonorar	Naturallytelser	Pensjonskostnader	Samlet godtgjørelse
Terje Utstrand	727	565	6	34	1 332
Roger Vangen	581	454	6	31	1 072
Sverre Josvanger	643	580	6	29	1 257
Karin Hansson ¹	389	454	4	29	877

¹ Lønn, naturallytelser og pensjon avtalt i SEK men omregnet til NOK med gjennomsnittskurs for året.

Adgang til å tilbakekreve av variabel godtgjørelse

Det har ikke vært grunnlag for å tilbakekreve variabel godtgjørelse i løpet av 2021, så Orkla har ikke hatt behov for å bruke noen tilbakebetalingsbestemmelser knyttet til STI- eller LTI-ordningen.

Eventuelle fravikelser fra retningslinjene

I løpet av 2021 har Orkla ikke funnet noen grunn til å avvike fra de gjeldende rammene i de retningslinjene som ble vedtatt av generalforsamlingen i 2021. Beslutningsprosessene for etablering, godkjenning og implementering, som er beskrevet i de godkjente retningslinjene, er fulgt.

Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse om lønnsrapport

Til generalforsamlingen i Orkla ASA

Konklusjon

Vi har utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at Orkla ASA's rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer (lønnsrapporten) for regnskapsåret som ble avsluttet 31. desember 2021, er utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Etter vår mening er lønnsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Styrets ansvar

Styret er ansvarlig for utarbeidelsen av lønnsrapporten og for at den inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift. Styret har også ansvar for slik intern kontroll som det finner nødvendig for å utarbeide en lønnsrapport som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi er uavhengige av selskapet i samsvar med kravene i relevante lover og forskrifter i Norge og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av *International Ethics Standards Board for Accountants* (IESBA-reglene), og vi 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.


Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om lønnsrapporten inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift, og at opplysningene i lønnsrapporten ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Vi har utført vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 – «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon».

Vi har gjort oss kjent med retningslinjene om fastsettelse av lønn og godtgjørelse til ledende personer som er godkjent av generalforsamlingen. Våre handlinger omfatter opparbeidelse av en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for utarbeidelse av lønnsrapporten for å utforme kontrollhandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. Videre utførte vi kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av opplysningene i lønnsrapporten, herunder om den inneholder de opplysningene som kreves etter lov og tilhørende forskrift. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 16. mars 2022

Ernst & Young AS



Petter Larsen

statsautorisert revisor

3. Bærekraft

Høydepunkter i 2021

Overgang til lavkarbonvirksomhet

Vi har satt vitenskapsbaserte klimamål (Science Based Targets) og har i perioden 2014- 2021 oppnådd 65 prosent reduksjon i klimagassutslipp fra egen produksjon relativt til omsetning. Målet i absolutte tall var endringen 56 prosent. I 2021 kom 47 prosent av energien Orkla brukte fra fornybare kilder, og vi oppnådde karakteren A- i CDP-rapportering for klimaarbeidet.

Bærekraftig vekst

Utvikling av produkter som fremmer et bærekraftig forbruk er en prioritet for Orkla, og i 2021 kom 16 prosent av omsetningen fra produkter definert som "mest bærekraftige"¹ sammenliknet med 15 prosent i 2020. Plantebasert mat produsert av Orkla hadde en samlet omsetning på 1 047 millioner kroner i 2021 og en vekst på 23 prosent sammenliknet med 2020. Orklas viktigste plantebaserte merkevarer er Naturlil', Anamma, Felix Veggie, Frankful Beauvais Veggie og Lecora Green line.

Sunnere produkter

Orklas arbeid for å redusere salt og sukker fortsetter, og i perioden 2015-2021 har vi redusert Orklas forbruk av salt og sukker med henholdsvis 4,7² prosent og 10² prosent. Reduksjonstiltakene i 2021 ga en reduksjon på 1602 tonn sukker og 62 tonn salt. Vi har fortsatt å utvide porteføljen vår med plantebaserte produkter som erstatter animalsk protein, og en rekke nye vegetariske og veganske produkter ble lansert under kjente merkevarer.

Bærekraftige råvarer

I 2021 har vi fortsatt det langsiktige arbeidet for å fremme ansvarlig forretningspraksis i leverandørkjeden og deltatt aktivt i bransjetiltak for å møte utfordringer knyttet til miljø og menneskerettigheter. Vi målsetter at alle prioriterte råvarer skal være produsert etter kvalitetsstandarder som tilfredsstillende kravene på minimum sølvnivå i rammeverket Farm Sustainability Assessment (FSA). I 2021 har vi derfor jobbet aktivt med å sikre tilgang til råvarer som tilfredsstillende sølvnivået.

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 toppledernivå³ fortsetter å øke, og gikk fra 35,9 prosent i 2020 til 38 prosent i 2021.

Sirkulære verdikjeder for emballasje

Gjennom lansering av nye, innovative emballaseløsninger og deltakelse i eksterne samarbeid, tok vi i 2021 nye steg på veien mot sirkulære verdikjeder for plast og annen emballasje. I 2021 var 96 prosent av Orklas emballasje gjenvinnbar og 54 prosent basert på resirkulerte materialer.

- 1 For å bli vurdert blant Orklas mest bærekraftige produkter må produktet tilfredsstillende kriteriene i minst to av følgende tre kategorier: bærekraftige råvarer, bærekraftig emballasje og produkter som bidrar til en sunnere livsstil.
- 2 Gjelder for forretningsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients.
- 3 Medlemmer av ledergrupper på konsern-, forretningsområde- og forretningsenhetsnivå.

Bærekraftsledelse

Navigasjon

Vesentlighetsanalyse
Bærekraftsstrategi
Selskapsansvar
Interessentdialog
Styring og rapportering



FNs Global Compact og de globale bærekraftsmålene

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

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.



- Bærekraftig produksjon av matråvarer



- Mangfold og kjønnsbalanse



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



- Bidra til fremtidens regenerative jordbrukspraksis
- Avskogingsfrie leverandørkjeder



- Helseinnovasjon
- Salt- og sukkerreduksjon
- Inspirere mennesker til en sunn livsstil



- Respekt for menneskerettigheter på arbeidsplassen og i leverandørkjeden



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



- Aktiv interessentdialog og partnerskap for bærekraftig produksjon og forbruk

Vesentlige bærekraftstemaer

Vi ønsker å skape en bærekraftig vekst. Som produsent av mat og andre forbruksvarer kan vi bidra til en bærekraftig utvikling ved å engasjere oss i miljørelaterte og sosiale utfordringer i de verdikjedene vi selv er en del av. FNs bærekraftsmål nummer 12 – bærekraftig forbruk og produksjon – er derfor selve kjernen i bærekraftsarbeidet vårt.

I 2021 har vi analysert hvilken påvirkning Orklas virksomhet og produkter har på mennesker, miljø og samfunn gjennom verdikjeden, og hvilken risiko bærekraftsutfordringene medfører for oss som selskap. Vi har gjennomført analysene på bakgrunn av prinsippet om «dobbel vesentlighet», og de er utarbeidet av Orklas sentrale bærekraftsteam med støtte fra revisjons- og konsulentselskapet EY. Videre er analysene basert på sekundærdata og samtaler og workshops med nøkkelpersoner innenfor en rekke fagområder i konsernet. Som en del av arbeidet har vi analysert hvilke forventninger viktige interessentgrupper har til oss, basert på tilgjengelige rapporter og annet informasjonsmateriale. Påvirknings- og risikoanalysene er lagt frem for konsernledelsen og styret, som støtter vurderingen av hvilke temaer som er vesentlige for Orkla, og hvilke oppgaver vi bør prioritere i 2022.

Vår påvirkning

Påvirkningsanalysen viser at vi har et spesielt stort fotavtrykk i leverandørkjeden: Mer enn 90 prosent av Orklas klimagassutslipp skjer her. Matproduksjonen vår gjør oss til en av de største innkjøperne av jordbruks- og fiskeråvarer i Norden, noe som gir oss en stor mulighet til å bidra til å utvikle bærekraftige matsystemer.

Produksjon av matråvarer kan være forbundet med risiko for tap av biologisk mangfold, og er ofte en kilde til høyt vannforbruk og matsvinn. Vi vet dessuten at det i flere leverandørkjeder finnes sosiale utfordringer og risiko for brudd på menneske- og arbeidstakerrettigheter. Vi kan bidra til å løse bærekraftsutfordringene i verdikjedene våre gjennom å gjøre aktsomhetsvurderinger, følge opp leverandørene våre og drive et målrettet forbedringsarbeid. På denne måten kan vi skape en positiv påvirkning.

Som produsent av forbruksvarer har vi et høyt emballasjeforbruk, som medfører klimagassutslipp og emballasjeavfall. I samarbeid med emballasjелеverandører, avfallssektoren og andre aktører i verdikjeden for emballasje, utvikler vi imidlertid gjenvinnbar emballasje basert på fornybare råvarer. Dermed bidrar vi til økt gjenvinning av plast og annet emballasjeavfall, samtidig som vi reduserer bruken av ikke-fornybare ressurser.

Andre områder hvor vi har stor påvirkning, inkluderer mattrygghet og folkehelse. Kostholdsendringer er viktig for å redusere forekomsten av livsstilsrelaterte sykdommer. Vi kan derfor bidra positivt til folkehelsen ved å redusere salt, sukker og mettet fett i matvarene våre, fremme et økt forbruk av plantebaserte matvarer og utvikle kornprodukter med et høyt fiberinnhold. Vi kan også utvikle andre produkter og tjenester for en sunn livsstil.

Vi har en tilstedeværelse i nærmere 30 land, og det skaper 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 vi til trivsel og personlig utvikling for medarbeiderne våre.

Orklas påvirkning på mennesker, miljø og samfunn gjennom verdikjeden

Figur 1

Påvirkning	Oppstrøm	Egen virksomhet		Nedstrøm	
	Leverandørkjede	Ledelse og produktutvikling	Produksjon og logistikk	Kunder/forbrukere	Slutthåndtering
Planet	H	<ul style="list-style-type: none"> • Klimagassutslipp • Tap og restaurering av natur • Vannforbruk • Fornybare/resirkulerte materialer • Råvaresvinn 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkter med lite miljøfotavtrykk (inkl. emballasje) 	<ul style="list-style-type: none"> • Råvare- og produktsvinn 	<ul style="list-style-type: none"> • Matsvinn • Miljøbevisst forbruk • Gjenvinning av emballasjeavfall
	M	<ul style="list-style-type: none"> • Tap av marine ressurser • Lokal forurensning til jord, vann og luft • Dyrevelferd 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkter og tjenester for miljøeffektiv produksjon gjennom B2B-samarbeid 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimagassutslipp • Energiforbruk • Avfallshåndtering • Vannforbruk • Vannforurensning • Luftforurensning (SO₂, NO_x) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kildesortering av avfall • Klimagassutslipp fra avfallsbehandling • Forurensning fra avfall til land og ferskvann
	L	<ul style="list-style-type: none"> • Lokal avfallshåndtering og behandling 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensjonssparing og egenkapital i grønne fond 	<ul style="list-style-type: none"> • Tap og restaurering av naturen 	<ul style="list-style-type: none"> • Havforurensning
People	H	<ul style="list-style-type: none"> • Helse og sikkerhet • Ansvarlige arbeidsforhold og betingelser • Kompetanseutvikling 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkter for helse og sunnhet • Allergi- og livsstilstilpassede produkter • Ansvarlig markedsføring og produktmerking 	<ul style="list-style-type: none"> • Trygg matproduksjon • Helse og sikkerhet • Ansvarlige arbeidsforhold og betingelser 	<ul style="list-style-type: none"> • Kosthold og livsstil
	M	<ul style="list-style-type: none"> • Trygge råvarer og ferdigvarer produsert hos tredjepart • Mangfold, likestilling og inkludering 	<ul style="list-style-type: none"> • Beredskap for nye risikoforhold • Produkter og tjenester for økt mattrygghet gjennom B2B-samarbeid • Næringsinnhold i matprodukter • Mangfold, likestilling og inkludering 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetanseutvikling 	<ul style="list-style-type: none"> • Trygg matlaging
Governance	H	<ul style="list-style-type: none"> • Ansvarlig forretningspraksis • Sporbarhet og transparens 	<ul style="list-style-type: none"> • Ansvarlig forretningspraksis • Bærekraftig omstilling • Kvalitets- og risikostyring • Transparens og interessentinvolvering 	<ul style="list-style-type: none"> • Sporbarhet, rapportering og verifikasjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Ansvarlig forretningspraksis
	M			<ul style="list-style-type: none"> • Informasjonssikkerhet og personvern 	<ul style="list-style-type: none"> • Informasjonssikkerhet og personvern
Prosperity	H	<ul style="list-style-type: none"> • Lokal verdiskaping og arbeidsplasser 	<ul style="list-style-type: none"> • Forskning og utvikling 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokal skattebetaling, verdiskaping og arbeidsplasser 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosialt og miljømessig engasjement • Bidrag til sirkulære verdikjeder

Risiko og muligheter relatert til bærekraft

Det er behov for en omstilling av produksjonsprosesser, verdikjeder og forbruk for å redusere den globale oppvarmingen, hindre forurensning og tap av naturmangfold og løse samfunnsutfordringer knyttet til menneskerettigheter, folkehelse og velferd. De globale bærekraftsutfordringene påvirker Orklas virksomhet, og omstillingen til en bærekraftig produksjon og et bærekraftig forbruk medfører nye risikoforhold.

De siste årene har ekstremvær rammet produksjonen av noen av de jordbruksråvarene vi kjøper, og i perioder har det påvirket tilgangen på disse og prisen på dem. Også i årene fremover forventer vi volatile råvarepriser og leveringsproblemer for enkelte råvarer og produkter som følge av ekstremvær, tørke, manglende pollinering og andre utfordringer knyttet til landbruk og fiske. Videre forventer vi at kostnadene som er knyttet til å sikre bærekraftige råvarer og støtte overgangen til fremtidens jordbruk, vil øke. Vi forventer også at overgangen fra fossile til fornybare energikilder vil gi volatile energikostnader. Andre faktorer som vil medføre høyere kostnader på kort og mellomlang sikt, er økte vederlag for å håndtere emballasjeavfall i tråd med EUs krav til produsenter og potensielt nye klimarelaterte avgifter. Vi vil også få høyere kostnader når det blir innført nye krav til produktmerking, dokumentasjon og rapportering, blant annet i forbindelse næringsinnhold, karbonfotavtrykk og ansvar i leverandørkjeden.

Bærekraftsarbeidet vårt innebærer samtidig viktige muligheter for oss med tanke på å oppnå merkevarelojalitet og omsetningsvekst. De globale bærekraftsutfordringene fører til endringer i forbrukerpreferanser og kundekrav. På tvers av de nordiske og baltiske landene oppgir rundt seks av ti forbrukere at de forsøker å velge produkter som de oppfatter som

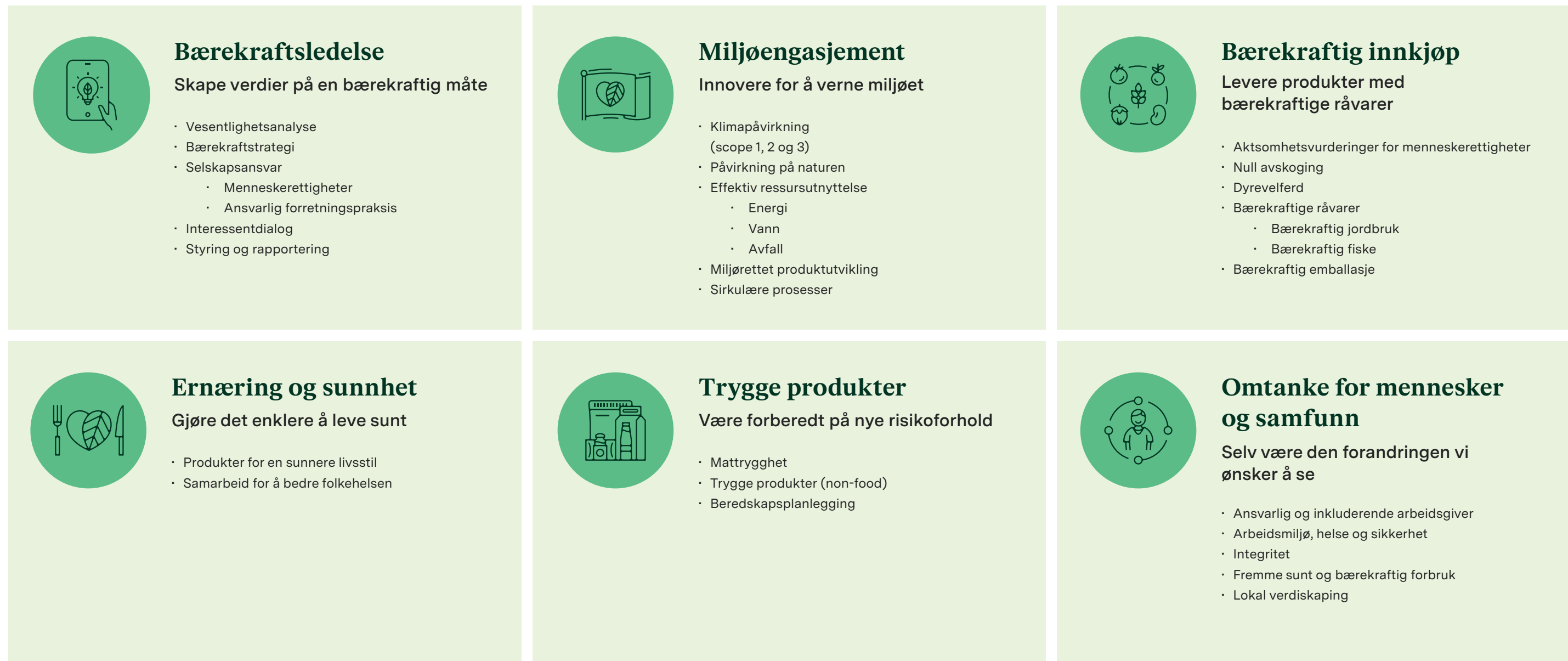
bærekraftige, ifølge undersøkelsen Orkla Sustainable Life Barometer 2021. I de fleste markedene der vi er til stede, øker etterspørselen etter lokalprodusert mat, plantebasert mat og produkter som fremmer bedre helse. Hvis vi skal oppnå en videre vekst, må vi tilby produkter og tjenester som gjør det enklere for forbrukere å leve sunt og bærekraftig. Vi møter de stadig økende forventningene fra samfunnet, kundene og forbrukerne og styrker vår langsiktige konkurransekraft ved å jobbe målrettet på flere områder: Vi utvikler gjenvinnbare emballaseløsninger basert på resirkulerte og fornybare materialer, reduserer klimapåvirkningen fra produktene våre og bidrar til en bærekraftig produksjon av de råvarene vi bruker.

Vi har gitt en mer detaljert beskrivelse av viktige risikoforhold i årsberetningen og i en separat redegjørelse for klimarelatert risiko på Orklas nettsider.

Analysene av hvilken påvirkning og risiko vi har, har gitt oss en bekreftelse på at bærekraftstrategien vår i høyeste grad fremdeles er relevant. Strategien omfatter fem hovedtemaer: miljøengasjement, bærekraftige innkjøp, ernæring og sunnhet, trygge produkter og omtanke for mennesker og samfunn. På bakgrunn av påvirkningsanalysen har vi likevel gjort noen justeringer i hvilke deltemaer vi vurderer som vesentlige for oss, se figur 2. Temaene er i hovedsak de samme som tidligere, men vi har løftet frem «påvirkning på natur», «sirkulære prosesser», «aktsomhetsvurderinger for menneskerettigheter» og «nullavskoging» som egne temaer, og de har dermed fått en tydeligere rolle. Vi har strukturert bærekraftsrapporten etter disse temaene.

Vesentlige bærekraftstemaer

Figur 2



Orklas bærekraftstrategi og mål mot 2025

Figur 3



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

Bærekraftig verdiskaping

I Orkla mobiliserer vi på tvers av selskaper og land for å utvikle bærekraftige produkter og løsninger. Dette er både en del av vårt samfunnsansvar og sentralt for å lykkes som selskap. Bærekraftig vekst er et av hovedtemaene i forretningsstrategien vår, og vi ønsker å være en aktiv pådriver i omstillingen til bærekraftig produksjon og forbruk. Gjennom dialog og samarbeid med andre skal Orkla-selskapene fremme en ansvarlig produksjon gjennom hele verdikjeden og bidra til å løse de globale utfordringene knyttet til klima, miljø, menneskerettigheter og forbrukerhelse.

Orklas overordnede bærekraftsmål frem til 2025 ble lansert i 2018. I forbindelse med kapitalmarkedsdagen vår i 2021 løftet vi frem tre av disse målene: 65 prosent reduksjon i klimagassutslipp fra egen virksomhet (scope 1 og 2, basisår 2014), 30 prosent reduksjon i klimagassutslipp fra verdikjeden (scope 3) og 100 prosent gjenvinnbar emballasje. De tre målene er spesielt prioriterte i satsingen på tvers av alle forretningsområdene og selskapene våre. På kapitalmarkedsdagen presenterte vi også Orklas strategi for å skape vekst relatert til forbrukerhelse og plantebaserte produkter.

Som konsern er vi kommet langt i å integrere bærekraftsarbeidet vårt i forretningsplaner, beslutningsprosesser og den løpende driften. Alle forretningsområdene våre har økt innsatsen de siste årene, og arbeidet gir positive resultater hos samtlige. I 2021 har selskapene blant annet arbeidet videre med bærekraftig innovasjon og produktforbedringer, og de har gjennomført flere viktige veksttiltak. Plantebasert mat produsert av Orkla hadde en samlet omsetning på 1 047 millioner kroner i 2021 og en vekst på 23 prosent sammenlignet med 2020. Orklas viktigste plantebaserte merkevarer er Naturlil', Anamma, Felix Veggie, Frankful, Beauvais Veggie og Lecora Green line. Orkla Alternative Proteins (OAP) ble i 2021 etablert

som et eget selskap for å samordne og styrke satsingen på plantebasert mat. OAP støtter selskapene i arbeidet med å utvikle best mulig produkter langs viktige dimensjoner som tekstur, smak, helse og bærekraft. Orkla Ocean er også etablert som et eget aksjeselskap. Selskapet skal bygge spisskompetanse på å utvikle og kommersialisere produkter fra tang og tare, og målet er å utnytte det store vekstpotensialet knyttet til tang og tare ved å bruke denne bærekraftige råvaren i både eksisterende merkevarer og nye konsepter.

Selskapene våre har også lansert en rekke produkter med nye emballaseløsninger som bidrar til økt gjenvinning av emballasjeavfall, produkter med mindre klimafotavtrykk og sunnere matvarer, snacks og bakervarer. Andelen av Orklas merkevareomsetning som kommer fra produkter som blir vurdert som «mest bærekraftig», var 16 prosent i 2021, mot 15 prosent i 2020.¹ Vi har et mål om å doble andelen av de mest bærekraftige produktene våre i perioden 2022 til 2024.

¹ I årsrapporten for 2020 rapporterte vi at 71 prosent av Orklas omsetning fra merkevareområdet kom fra klassifiserte produkter og at andelen av klassifisert omsetning fra produkter vurdert som «mest bærekraftige» var 19 prosent. Omregnet til andel av total omsetning fra merkevareområdet var andelen 15 prosent. Tallet for 2021 omfatter Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care og Orkla Food Ingredients.

I 2021 fortsatte vi det omfattende beredskapsarbeidet knyttet til koronapandemien for å ivareta helse og sikkerhet for våre ansatte på tvers av land og virksomheter og for å sikre en stabil drift med høy leveringssikkerhet. Vi behandler pandemien som en klasse 1-beredskapssak, som er den alvorligste klassifiseringen av beredskapssaker. Det sentrale beredskapsteamet vårt har i 2021 hatt ukentlige beredskapsmøter, og konsernledelsen og styret har fått månedlige rapporter om arbeidet. Representanter for konsernledelsen har i tillegg hatt møter med sentrale tillitsvalgte hver fjortende dag for å sikre god informasjon og diskutere tiltak.

Beredskapsarbeidet har ført til at vi har nedprioritert eller utsatt enkelte bærekraftsrelaterte prosjekter. Til tross for dette har vi oppnådd gode resultater innenfor alle de fem hovedtemaene: miljøengasjement, bærekraftige innkjøp, ernæring og sunnhet, trygge produkter og omtanke for mennesker og samfunn.

I perioden 2014 til 2021 har vi redusert klimagassutslippene fra vår egen virksomhet med 65 prosent (relativt til omsetning)². Energiandelen fra fornybare kilder er nå 47 prosent. Vi ligger godt an til å nå målet om 65 prosent reduksjon i klimagassutslippene innen 2025 og 80 prosent innen 2040³ for Orklas egen virksomhet. Overgangen til fornybar energi skjer ved å fase ut fossile brensler, øke bruken av energi fra fornybare kilder og kjøpe opprinnelsesgarantier for fornybar energi. I 2021 startet vi dessuten et mer systematisk arbeid for å bidra til reduksjon av klimagassutslippene i leverandørkjeden.

Vi har god kontroll over mattrygghetsarbeidet vårt, og risikoforholdene som har oppstått i 2021, har vi håndtert effektivt i tråd med beredskapsrutinene

våre. Som følge av reiserestriksjoner har vi ikke kunnet gjennomføre fysiske revisjoner i den utstrekning vi har ønsket, men vi har styrket opplæringen av interne nøkkelpersoner ved å øke bruken av digitale kurs.

På fabrikkene våre har vi gode rutiner for å unngå utslipp og annen uønsket miljøpåvirkning. Vi har også god fremgang i arbeidet med å redusere energiforbruket, vannforbruket og matavfallet fra produksjonen. Videre har vi en god fremdrift i arbeidet med å følge opp leverandører for å sikre at råvarene de bruker, er bærekraftig produsert. Når det gjelder andelen sertifiserte råvarer, har det i hovedsak vært en positiv utvikling, men utfordringene på området er komplekse. Det er derfor nødvendig å øke innsatsen i årene fremover for å nå målet om en bærekraftig råvareproduksjon og for å styrke omstillingen til bærekraftig landbruk og fiske.

Det er krevende å nå målene våre knyttet til å gjenvinne og bruke resirkulerte og fornybare emballasjematerialer, men også på dette området har vi opplevd en positiv utvikling i 2021. Selskapene våre er involvert i en rekke spennende utviklingsprosjekter i samarbeid med leverandører, eksterne fagmiljøer og andre aktører i verdikjeden, noe som resulterer i at det stadig blir lansert nye produkter med gjenvinnbar, resirkulert eller fornybar emballasje.

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

³ Dette er vitenskapsbaserte mål for å redusere klimagassutslipp i tråd med Parisavtalen. Målene er godkjent av Science Based Targets-initiativet (SBTi).

Produkter som bidrar til et sunnere kosthold, utgjorde rundt 16 prosent av omsetningen i Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients i 2021. Selskapene har fortsatt det langsiktige arbeidet med å redusere salt og sukker: Gjennom en rekke gode tiltak har vi klart å redusere Orklas samlede forbruk av sukker med 10⁴ prosent, og vi har redusert forbruket av salt med 4,7⁴ prosent siden 2015. Den samlede reduksjonen av salt siden 2015 er imidlertid svakere enn det vi rapporterte i årsrapporten vår for 2020, noe som skyldes endringer i produktporteføljen og enkelte feil i tidligere rapporterte tall. Til tross for at vi har gjort en bred innsats gjennom mange år, ser vi at det vil være krevende å nå målet om å redusere det samlede bidraget til salt- og sukkerforbruket med 15 prosent i tiårsperioden 2015 til 2025. I 2022 vil vi vurdere hvordan vi kan styrke planene våre på dette området, og fortsette arbeidet med å forbedre rapporteringsrutinene våre.

Resultatene fra bærekraftsarbeidet i 2021 og målene for det videre arbeidet har vi beskrevet nærmere i egne kapitler for hvert hovedtema.

4 Tallene er forbundet med usikkerhet på grunn av variasjon i målemetoden mellom selskaper og over tid.

Kriterier for bærekraftige produkter

I 2019 utarbeidet vi interne kriterier for hva som kjennetegner bærekraftige mat- og dagligvarer, og på bakgrunn av de nye kriteriene startet vi arbeidet med å klassifisere alle produktene våre. Kriteriene er knyttet til bærekraftsmålene våre frem til 2025. 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. I 2021 gjennomgikk vi kriteriene for å forbedre dem, og nå har kravene for å bli klassifisert som mest bærekraftig blitt strengere.

Orkla Sustainable Life Barometert

For tredje år på rad gjennomførte vi i 2021 en undersøkelse i de nordiske og baltiske landene om folks behov og holdninger overfor viktige bærekraftstemaer. I likhet med de to foregående årene viste undersøkelsen at de viktigste bærekraftstemaene for folk flest er plast i havet, global oppvarming, håndtering av avfall og avskoging. Rundt seks av ti oppgir at de forsøker å kjøpe produkter som de oppfatter som bærekraftige. Samtidig mener 62 prosent at det er vanskelig å vite om et produkt er bærekraftig eller ikke. Svarene fra Orkla Sustainable Life Barometer er viktig input når vi vurderer hvilke temaer og aktiviteter vi skal prioritere i bærekraftsarbeidet vårt. Undersøkelsen i 2021 ble utført av Ipsos på vegne av Orkla blant 7000 respondenter i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Estland, Latvia og Litauen.



Samfunnsansvaret vårt

Vi definerer samfunnsansvar som ansvarsfull drift med respekt for mennesker, miljø og samfunn. Orklas retningslinjer for samfunnsansvar beskriver de overordnede prinsippene for hvordan selskapene våre skal ivareta hensynet til menneske- og arbeidstakerrettigheter, ytre miljø, arbeidsmiljø, helse og sikkerhet, antikorrupsjon og andre viktige ansvarstemaer. Disse retningslinjene tar utgangspunkt i FN Global Compacts ti prinsipper, FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper. Retningslinjene er vedtatt av Orklas styre og gjelder for hele konsernet, inkludert heleide datterselskaper.

Du kan lese om styringsrutinene for samfunnsansvaret vårt i konsernets årsberetning på side 42-43 i denne rapporten.

Respekt for menneskerettigheter

Orklas policy for menneske- og arbeidstakerrettigheter er basert på FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter og beskriver hovedprinsippene for hvordan vi vil håndtere menneske- og arbeidstakerrettighetene som er mest relevante for den daglige driften.

I 2021 oppdaterte vi policyen for å sørge for at den reflekterer god praksis og møter kravene til aktsomhetsvurderinger slik de blir beskrevet i den nye åpenhetsloven, den nye EU-lovgivningen og en veiledning som er utarbeidet av Etisk Handel Norge. I den oppdaterte policyen har vi gitt en mer detaljert beskrivelse av hvordan vi ønsker å gjennomføre aktsomhetsvurderinger og jobbe med forbedringstiltak både i egne virksomheter og i leverandørkjeden.

Videre har vi tydeligere beskrevet konsernets holdning til viktige temaer som barnearbeid, tvangsarbeid, levelønn, mangfold og inkludering. Vi har også tydeligere beskrevet hva vi forventer av selskapene i konsernet for at de skal kunne iverksette policyen på en god måte.

Selskapene våre analyserer hvert år risikoen for avvik fra policyen. Samtidig lager de en plan for det videre arbeidet med å ivareta menneskerettigheter. Du kan lese mer om dette på side 183. Arbeidet med aktsomhetsvurderinger i leverandørkjeden har vi beskrevet på side 128.

Ansvarlig forretningspraksis

Vi har etablert felles policyer, standarder og retningslinjer for hvordan selskapene i konsernet vårt skal håndtere viktige ansvarstemaer, deriblant helse, miljø og sikkerhet (HMS), mattrygghet, ansvarlige innkjøp og ansvar som arbeidsgiver. På alle disse områdene skal arbeidet være basert på føre-var-prinsippet og kontinuerlig forbedring. Sentrale elementer i arbeidet er derfor bevisstgjøring, risikokartlegging, forbedringsplaner, oppfølging og rapportering. Vi har mer detaljert beskrevet hvordan vi håndterer ulike ansvarstemaer, i dokumentet «Sustainability Management Approach» på nettsidene våre.

Alle som jobber i Orkla, må følge de etiske retningslinjene våre. Disse beskriver hvilke krav og forventninger vi har til den enkelte leder og medarbeider og det enkelte styremedlem når det gjelder viktige temaer som respekt og toleranse, forretningsetikk og krav knyttet til miljø og antikorrupsjon. Arbeidet vi gjør for å sikre at vi etterlever lovverk og fremmer et godt etisk skjønn, kan du lese mer om på side 195.



Tilslutning til eksterne prinsipper

Orkla har vært tilsluttet FN-initiativet Global Compact siden 2005 og støtter deres ti prinsipper for menneske- og arbeidstakerrettigheter, miljø og antikorrupsjon. Gjennom bærekraftsarbeidet vårt bidrar vi dessuten aktivt til å nå en rekke av de globale bærekraftsmålene frem mot 2030, som ble lansert i regi av FN i 2015. Vi ønsker å bidra til å utvikle bærekraftige matsystemer, og i 2021 var Orkla blant de første selskapene i Europa som signerte EUs «Code of Conduct on Responsible Food Business and Marketing Practices». I forbindelse med signeringen utarbeidet vi interne forpliktelser som er knyttet til alle de syv målene som EU beskriver i dette dokumentet. Videre har vi vært medlem av Etisk Handel Norge siden 2012 og forpliktet oss til å jobbe aktivt for å realisere deres mål om å fremme og samarbeide for en handel som tar hensyn til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, utvikling og miljø.

Målene vi har for å redusere klimagassutslipp, er godkjent av Science Based Targets-initiativet. Vi har dessuten forpliktet oss til å sette et mål om netto nullutslipp i tråd med et nytt rammeverk fra SBTi. Gjennom vår forpliktelse til netto nullutslipp deltar vi også i kampanjene «Business Ambition for 1,5 °C» og «Race to Zero». Vi har i tillegg signert FN-erklæringen «New York Declaration on Forests».

Interessentdialog

Vi har en løpende dialog med ulike interessentgrupper for å få innspill til vårt eget arbeid og for å diskutere problemstillinger som er relatert til virksomheten og produktene våre. Vi ser at det er nødvendig å ha respekt for andres rettigheter og interesser for å oppnå tillit og realisere de langsiktige ambisjonene våre. Orklas viktigste interessenter er ansatte, kunder og forbrukere, investorer, myndigheter, lokalsamfunn, organisasjoner og leverandører. Når vi vurderer hvilke interessenter som er spesielt viktige, legger vi vekt på hvilken påvirkning vi kan ha, vårt formelle selskapsansvar og interessentenes betydning for evnen vår til å lykkes. Vi gjør nye vurderinger i forbindelse med strategiprosesser og vesentlighetsanalyser.

Dialogen med interessentene våre skjer gjennom møter og andre former for direkte kommunikasjon, undersøkelser, deltakelse i nettverk og bransjeorganisasjoner og felles prosjekter. Tabell 1 viser de viktigste formene for dialog. I 2021 har vi hatt en aktiv interessentdialog om et bredt spekter av temaer. Blant de viktigste temaene kan vi nevne problemstillinger knyttet til pandemien, bærekraftig matproduksjon, sirkulære forretningsmodeller, fremtidens jordbruk, klimamerking, ernæring og helse og gjenvinning av plastemballasje. Forbrukere blir stadig mer opptatt av miljø og bærekraft, og vi ser at selskapenes forbrukerservice mottar flere henvendelser om temaet nå enn tidligere. Vårt Investor Relations-team mottar på sin side hyppige henvendelser fra analytikere og investorer om miljømessige, sosiale og forretningsetiske forhold. Bærekraft var for øvrig et viktig tema på Orklas kapitalmarkedsdag høsten 2021. Gjennom året har vi også fortsatt dialogen med myndigheter og politikere lokalt, nasjonalt og i EU om næringspolitiske rammebetingelser og andre forhold som er relevante for virksomheten vår. Interessentdialogen i 2021 er nærmere beskrevet under hvert enkelt kapittel i denne rapporten.



Orklas dialog med viktige interessenter

Medarbeidere

- Vi har en sentral bedriftsdemokratiordning og lokale kanaler for medvirkning i form av ansatterepresentasjon i styret og andre formelle samarbeidsorganer.
- Orkla Junior Board er et rådgivende organ for konsernledelsen som består av yngre medarbeidere fra et bredt utvalg av selskaper og land.
- Vi gjennomfører en medarbeiderundersøkelse hvert tredje år der resultatene følges opp gjennom en felles prosess for alle selskapene. Ved behov gjennomfører de ulike selskapene egne undersøkelser.
- Vi stiller krav til selskapene om å gjennomføre medarbeidersamtaler med alle fast ansatte minimum én gang i året.
- Konsernsjefen gjennomfører en rekke allmøter for alle de ansatte som et supplement til selskapenes egne allmøter.
- Vi har et felles intranett og felles løsninger for digital samhandling.

Forbrukere og kunder

- Selskapene har forbruker- og kundeservicefunksjoner for å besvare spørsmål og håndtere klager.
- Vi kartlegger holdninger til bærekraft i syv nordiske og baltiske land årlig.
- Selskapene gjennomfører forbrukerundersøkelser for å kartlegge produktrelaterte behov.
- Selskapene har en løpende dialog med handelen og andre profesjonelle kunder gjennom møter og andre former for direkte kontakt.

Organisasjoner

- Vi har en dialog med en rekke interesseorganisasjoner både på konsern- og selskapsnivå. Kommunikasjonen skjer enten ved at organisasjoner kontakter oss med spørsmål om spesifikke problemstillinger, eller ved at vi selv inviterer til seminarer eller møter for å informere om og få innspill til arbeidet vårt med temaer som for eksempel klimamerking, plastforsøpling og forbrukeratferd.
- Vi er medlem av bransjeorganisasjoner, flerpartsinitiativ og produsentansvarsorganisasjoner for å få kunnskap og for å samarbeide om viktige bærekraftstemaer.

Myndigheter

- Vi gir innspill til høringsprosesser om temaer som er spesielt viktige for oss, enten gjennom direkte kontakt eller gjennom de bransje- og interesseorganisasjonene vi er medlem av.
- I flere av landene der vi er til stede, deltar vi i partnerskap mellom myndighetene og matvarebransjen, særlig i forbindelse med ernæringsrelaterte spørsmål.

Lokalsamfunn

- Selskapene har en dialog med lokale tilsynsmyndigheter om mattrygghet og andre forhold knyttet til driften.
- Selskapene har også rutiner for å besvare henvendelser fra enkeltpersoner, organisasjoner og virksomheter i de lokalsamfunnene der produksjonen skjer.

Investorer

- Investor Relations-teamet har en løpende dialog med investorer og analytikere gjennom møter og andre former for direkte kontakt. Hvert tredje år har vi en kapitalmarkedsdag for å informere om vår langsiktige strategi og viktige enkelttemaer.

Leverandører

- Vi stiller etiske krav til alle leverandørene som inngår som en del av kontraktene våre.
- De sentrale innkjøpsfunksjonene og selskapenes innkjøpsavdelinger har en dialog med leverandørene om relevante bærekraftstemaer når de inngår kontrakter, og gjennom undersøkelser og møter ved behov.

Bærekraftsrapportering

Vi ønsker å skape tillit hos investorene våre og andre viktige interessenter ved å rapportere åpent om forhold ved virksomheten som er viktige for Orklas verdiskaping i bred forstand. Orklas bærekraftsrapportering for 2021 er utarbeidet i tråd med Oslo Børs' veiledning om rapportering av samfunnsansvar. For å bidra til en god og enhetlig internasjonal bærekraftsrapportering har vi i år dessuten startet å rapportere etter de nye måltallene for bærekraftig verdiskaping, Common Metrics, som ble lansert av World Economic Forum (WEF) i 2020. For 2021 rapporterer vi på de fleste «core metrics» og en rekke «extended metrics». Samtidig fortsetter vi å rapportere på en rekke andre måltall som er definert i GRI Standards. Vi vil gjøre en ny, samlet vurdering av hvordan vi skal videreutvikle bærekraftsrapporteringen vår i årene fremover, når vi ser de endelige rapporteringskravene for matvareselskaper i GRI Standards 2021 og kravene i det nye rapporteringsrammeverket som EU planlegger å lansere i 2022.

Orklas bærekraftsrapport for 2021 inngår som en egen seksjon i årsrapporten. Samtidig er det enkelte forhold vi har redegjort for i andre deler av årsrapporten. I tillegg har vi utarbeidet en separat rapport om klimarisiko, basert på anbefalingene fra «Task Force on Climate-Related Financial Disclosures». På nettsidene våre har vi utarbeidet en oversikt over hvilke GRI Standards- og WEF-måltall vi rapporterer på for 2021. Som norsk børsnotert selskap er Orkla ikke omfattet av kravene til rapportering etter EUs taksonomi for regnskapsåret 2021. Vi vil i 2022 gjøre de nødvendige endringene i de interne rapporteringsrutinene våre for å kunne rapportere hvor stor andel av Orklas omsetning, driftskostnader (OPEX) og investeringer (CAPEX) som er i tråd med taksonomikriteriene for de to miljømålene «climate change mitigation» og «climate change adaptation». Vi har i mange år rapportert om miljøarbeidet vårt til investorinitiativet CDP. I

2021 fikk vi skåren A- (leadership level) innenfor områdene klima og vann. Vi fikk skåren B (management level) for arbeidet vi gjør for å hindre avskoging i forbindelse med de fire råvarene palmeolje, soya, kjøtt og tømmer. Vi rapporterer også til medlemsorganisasjonen Etisk Handel Norge om arbeidet vi gjør med ansvarlige innkjøp.

Orklas bærekraftsrapport for 2021 er godkjent av konsernledelsen og styret. Med mindre annet er angitt, omfatter nøkkeltallene i bærekraftsrapporten alle virksomhetene der vi hadde mer enn 50 prosent eierandel per 31.12.2021. Klimaregnskapet vårt er utarbeidet i tråd med GHG-protokollen og verifisert av revisjons- og rådgivningsselskapet EY. Når det gjelder bærekraftsarbeidet i vårt tilknyttede selskap Jotun, viser vi til Jotuns egen rapportering.

Vi er pålagt å rapportere om samfunnsansvar og utvalgte ansvarstemaer etter regnskapsloven § 3-3a og § 3-3c. Vi har redegjort for konsernets arbeid med de relevante temaene i 2021 i disse kapitlene:

Bærekraftsledelse	Side 86
Miljøengasjement	Side 104
Bærekraftige innkjøp	Side 125
Omtanke for mennesker og samfunn	Side 172

Salg av sunne og bærekraftige produkter

Referanser		Enhet	2021	2020	2019
WEF Prosperity	Estimert andel omsetning fra produkter klassifisert som «mest bærekraftige produkter» ¹	%	16	15	13
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra veganske produkter ^{2,3}	%	26	28	25
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra veganske og lakto-ovo vegetariske produkter ^{2,4}	%	50	49	46
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter som bidrar til sunnere kosthold ^{5,6}	%	16	17	19
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter med balansert næringsinnhold ⁵	%	37	39	39
Egendefinert	Estimert andel omsetning fra produkter for nytelse ⁵	%	47	44	42
WEF Prosperity	Estimert andel omsetning fra miljømerkede produkter ⁷ (Svanemerket, Bra Miljöval, GOTS, GRS, MSC, EU Ecolabel m.fl.)	%	16	11	-
WEF Prosperity	Estimert andel omsetning fra produkter helt eller delvis laget av resirkulerte materialer ⁷	%	2	-	-
WEF Prosperity	Estimert andel omsetning fra sertifiserte økologiske produkter ⁸	%	2	2	-
WEF Prosperity	Estimert andel omsetning fra nøkkelhullsprodukter eller andre merkeordninger for helse og sunnhet ²	%	3	3	-

1 Gjelder andel av total omsetning i Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care og Orkla Food Ingredients. I årsrapporten for 2020 rapporterte vi omsetningen av «mest bærekraftige produkter» som andel av klassifisert omsetning. Tidligere rapporterte tall er korrigert slik at de er sammenliknbare. Klassifiseringskriteriene for 2021 er strengere enn dem som ble benyttet for tidligere år

2 Gjelder total omsetning i Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients. Tidligere rapporterte tall 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, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients. 87 % av omsetningen er klassifisert iht kriterier for helse og sunnhet i 2021. Tidligere rapporterte tall 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

7 Gjelder omsetning i non-food-selskapene Orkla Home and Personal Care, Orkla Wound Care, Lilleborg, Pierre Robert Group og Orkla House Care

8 Gjelder total omsetning i Orkla Branded Consumer Goods



Miljøengasjement

Navigasjon

[Klimapåvirkning](#)
[Påvirkning på naturen](#)
[Effektiv ressursutnyttelse](#)
[Miljørettet produktutvikling](#)
[Sirkulære prosesser](#)



Det store bildet

Klimaendringene er en av vår tids største utfordringer. FNs klimapanel understreker at mennesker og natur over hele verden allerede blir påvirket av endringene. Panelet slår også fast at det meste av den globale oppvarmingen er menneskeskapt, og at det haster å bremse utviklingen. Endringene vi opplever, vil påvirke befolkningens livsgrunnlag med hensyn til matproduksjon, tilgang på vann, helse og miljø. For å begrense den globale oppvarmingen til 1,5 grader, som er målet, må nærmest alle sektorer gjennomføre en stor omstilling.

Ifølge FNs klimapanel er det avgjørende med en bærekraftig forvaltning av biologisk mangfold og naturressurser for at menneskeheten skal ha evne og mulighet til å tilpasse seg de forventede klimaendringene og redusere effekten av de økende klimagassutslippene. Velfungerende økosystemer demper effekten av ekstremvær og bidrar til et større opptak av klimagasser. Videre har klimasensitive arter større mulighet for å overleve i områder hvor det biologiske mangfoldet forvaltes bærekraftig. Naturen blir imidlertid truet i stadig flere deler av verden, og de naturlige karbonlagrene blir færre.

Vi vil ta vår del av ansvaret for å håndtere utfordringene som er knyttet til klimaendringene og det biologiske mangfoldet. For eksempel jobber vi langsiktig for å redusere klimagassutslipp med utgangspunkt i hva Parisavtalen krever. Fra et kommersielt ståsted ligger det vekstmuligheter for oss i forbrukernes økende interesse for et klimavennlig kosthold og et bærekraftig forbruk.

Vår påvirkning

Miljøpåvirkningen som kommer fra Orklas egen virksomhet, er begrenset. Den største påvirkningen skjer i råvareproduksjonen og forbruksleddet. Derfor jobber vi med å redusere utslipp og påvirkningen på miljøet i hele verdikjeden. Vi har ambisiøse mål om å bli en lavkarbonvirksomhet ved hjelp av produktinnovasjon, investeringer i fornybar energi, reduksjon av energiforbruk og avfall. Viktige tiltak i form av samarbeid og felles initiativ i leverandørkjeden er også en del av dette, for eksempel Sustainable Agriculture Initiative Platform (SAI Platform). Vi har skrevet mer om miljøarbeidet i leverandørkjeden i kapitlet om bærekraftige innkjøp. I takt med at stadig flere av fabrikkene våre gjennomfører en omstilling til fornybar energi og redusert energibruk, reduseres klimapåvirkningen fra produktene våre.

Vi har få fabrikker i områder med høy risiko for flom eller vannmangel, men tørke og ekstremvær kan like fullt medføre økte kostnader til råvarer, rent vann og energi. God tilgang på disse viktige innsatsfaktorene er en forutsetning for å kunne drive virksomheten vår, og knapphet på disse ressursene som følge av klimaendringer og naturødeleggelser vil følgelig påvirke Orkla. Endringer i regelverk eller politiske rammevilkår kan også medføre kostnadsøkninger.

Vår tilnærming

Vi har en systematisk og helhetlig tilnærming til klimaarbeidet og andre viktige miljøfaktorer, for eksempel bruken av naturressurser (råvarer, energi, vann) og håndteringen av avfall. Høsten 2021 gjennomførte vi en

kapitalmarkedsdag hvor vi presenterte de forsterkede klimamålene våre. For å sikre at vi har kontroll og gjør forbedringer i forbindelse med miljøarbeidet i våre egne virksomheter, har vi utarbeidet en standard (Orkla HMS standard). Standarden beskriver hvilke krav og forventninger som stilles til virksomhetene når det gjelder det ytre miljøet. Den beskriver også hva som kreves for å sikre trygt og godt arbeidsmiljø. Vi gjennomfører jevnlig revisjoner for å følge opp hvordan selskapene har implementert standarden. Hensikten med revisjonene er å sikre at virksomhetene jobber forsvarlig etter lover og regler, og at de har systemer og rutiner på plass for å ha kontroll og redusere risikoen for alvorlige hendelser.

En detaljert beskrivelse av mål, rutiner og arbeidsprosesser er tilgjengelig på nettsidene våre under Sustainability Management Approach.

Miljøarbeidet vårt bidrar til å nå FNs bærekraftsmål 12, 13, 14, 15 og 17.

Orklas bærekraftsmål frem mot 2025

- Mer enn 60 prosent fornybar energi i egen virksomhet
- 65 prosent reduksjon i klimagassutslippene fra egen virksomhet (scope 1 og 2)¹
- 30 prosent reduksjon i klimagassutslippene i verdikjeden (scope 3)¹
- 30 prosent reduksjon i energi- og vannforbruket i egen virksomhet
- 50 prosent reduksjon i matavfallet fra egen virksomhet

¹ Målene for klimagassreduksjon er godkjent av Science Based Target-initiativet. Basisår 2014. Klimagassutslippene er beregnet i henhold til Greenhouse Gas Protocol.



Vår klimapåvirkning

For å nå målet vårt om netto nullutslipp senest i 2050 må vi først forstå hvilken klimapåvirkning vi har i dag. Vi jobber derfor systematisk med å kartlegge det totale karbonfotavtrykket vårt.

Forskningsrapporter levner ingen tvil; som samfunn må vi begrense den globale oppvarmingen. For å ta ansvar for vår andel av de nødvendige utslippsreduksjonene frem mot 1,5 gradersmålet satte vi i 2018 vitenskapsbaserte mål for å redusere utslippene våre. Målene ble godkjent av den internasjonale organisasjonen Science Based Targets initiative (SBTi)⁵. Vi har også forpliktet oss til å sette netto nullutslippsmål i tråd med det nye rammeverket til SBTi, som ble lansert i november 2021.

Orklas klimapåvirkning kommer i hovedsak fra produksjonen av råvarer, og vi prioriterer derfor å redusere klimagassutslippene i hele verdikjeden. Denne tilnærmingen er i tråd med retningslinjene i Greenhouse Gas Protocol⁶ for å følge opp klimagassutslipp. I 2021 har vi jobbet videre med beregningsmodellene og datakvaliteten i råvarekjeden (scope 3). For å beregne klimagassutslippene fra råvarer bruker vi i hovedsak klimadata fra det svenske forskningsinstituttet RISE⁷. Klimadataene ser vi i sammenheng med innkjøpene våre innenfor spesifikke innkjøpskategorier, før vi bryter ned dataene til et relevant nivå som gir innsikt i hvilke råvarer som har størst klimapåvirkning.

Vi har tidligere laget et eget verktøy for å beregne karbonfotavtrykket til produktene våre. I 2021 har vi utviklet dette verktøyet videre, slik at det skal være lettere for selskapene våre å forbedre produktene sine på

bakgrunn av beregninger. Verktøyet gjør at forbrukere kan få informasjon om klimaavtrykket til stadig flere produkter gjennom merking på emballasjen. Du kan lese mer om klimamerkingen vår på side 177.

Gjennom forpliktelsen vår til å sette mål om netto nullutslipp støtter vi kampanjene «Business Ambition for 1,5 °C» og «Race to Zero». Gjennom «Ambition for 1,5 °C» har vi forpliktet oss – sammen med en bred koalisjon av selskaper, FN-organisasjoner og industriledere – til å sette vitenskapsbaserte mål for å hindre en temperaturstigning over 1,5 °C. «Race to Zero» er en global kampanje der flere byer, regioner, investorer, næringsliv og utdanningsinstitusjoner har forpliktet seg til å nå netto nullutslipp senest innen 2050. Et av formålene med begge disse kampanjene er å gi verdens regjeringer et tydelig signal om at flere aktører står sammen om å nå målene fra Parisavtalen og på den måten skape et mer robust samfunn. Alle kommersielle virksomheter 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 som fremmer grønn vekst. Vi har gjennom mange år rapportert om klimaarbeidet vårt til CDP Climate Change, og i 2021 opprettholdt vi nivået som tilsier at vi er et selskap som viser lederskap (A-).

5 Science Based Targets initiative: www.sciencebasedtargets.org

6 Green House Gas Protocol (GHG Protocol) etablerer omfattende standardiserte rammeverk for å måle og håndtere utslipp av klimagasser (GHG) fra privat og offentlig sektor <https://ghgprotocol.org/>

7 Research Institutes of Sweden, Sveriges forskningsinstitut og forskningspartner for et mer bærekraftig samfunn <https://www.ri.se/sv>

I 2021 vurderte vi også den klimarelaterte risikoen vår i henhold til rammeverket i TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures). I risikovurderingen tok vi hensyn til tre ulike scenarier for global oppvarming – en økning på henholdsvis +1.5 °C, +2°C og >3°C – og hvordan disse vil påvirke driften og verdikjeden vår. Vi vurderte risikoen og mulighetene i lys av både klima og vann. Klimarisikoen og fremdriften i arbeidet med å redusere utslippene har vi beskrevet i en egen rapport som er utarbeidet i tråd med TCFD-rammeverket. Rapporten er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Utviklingen i 2021

Vi har siden 2014 redusert klimagassutslippene fra vår egen produksjon med 65 prosent (relativt til omsetning). Dette har vi oppnådd ved å effektivisere vårt eget forbruk av energi og ved å gå over til fornybar energi ved mange av virksomhetene våre. For eksempel har fabrikkene til Orkla Home & Personal Care i Ski og på Flisa i Norge og i Falun i Sverige byttet ut olje til fordel for biodrivstoff på fyringsanlegget i løpet av 2021. Denne omstillingen har bidratt til å redusere Orkla Home and Personals klimagassutslipp. Fabrikken til Orkla Foods Norge i Arna har installert et nytt anlegg som gjenvinner varme fra prosessvann. Tidlige estimater tyder på at varmegjenvinningen vil redusere fabrikkens årlige forbruk av olje og gass til varmeformål med om lag 750 MWh. Det tilsvarer en reduksjon i klimagassutslippene på 138 tonn. Tallene vil bli verifisert i 2022.

Når det gjelder fornybar elektrisitet, kjøper vi opprinnelsesgarantier (GOs) for all strømmen selskapene våre bruker i Europa. Garantiene er knyttet til våre egne vannkraftverk. Vi har også kjøpt fornybare elektrisitetssertifikater (Renewable Electricity Certificates – RECs) for elektrisitetsforbruket vårt i Malaysia, Kina og India.

Analyser av verdikjeden vår viser at de animalske råvarene utgjør en stor andel av den totale klimapåvirkningen vår. Vi samarbeider derfor tett med leverandørene våre for å håndtere klimapåvirkningen i hele verdikjeden. Flere av leverandørene, for eksempel leverandører av meieri- og kjøttprodukter, har i 2021 satt egne klimamål og iverksatt tiltak for å redusere utslippene i verdikjeden sin.

Vi ser på innovasjon og det å utvikle nye vegetariske og plantebaserte matvarer med et mindre klimafotavtrykk som en helt sentral del av strategien vår for å redusere utslippene. Vi har som mål å bli blant de fremste i Europa på plantebasert mat før 2030. I 2021 etablerte vi derfor Orkla Alternative Proteins (OAP) som en egen forretningsenhet for å samordne og styrke arbeidet med å utvikle plantebaserte matvarer på tvers av selskapene våre.

Veien videre

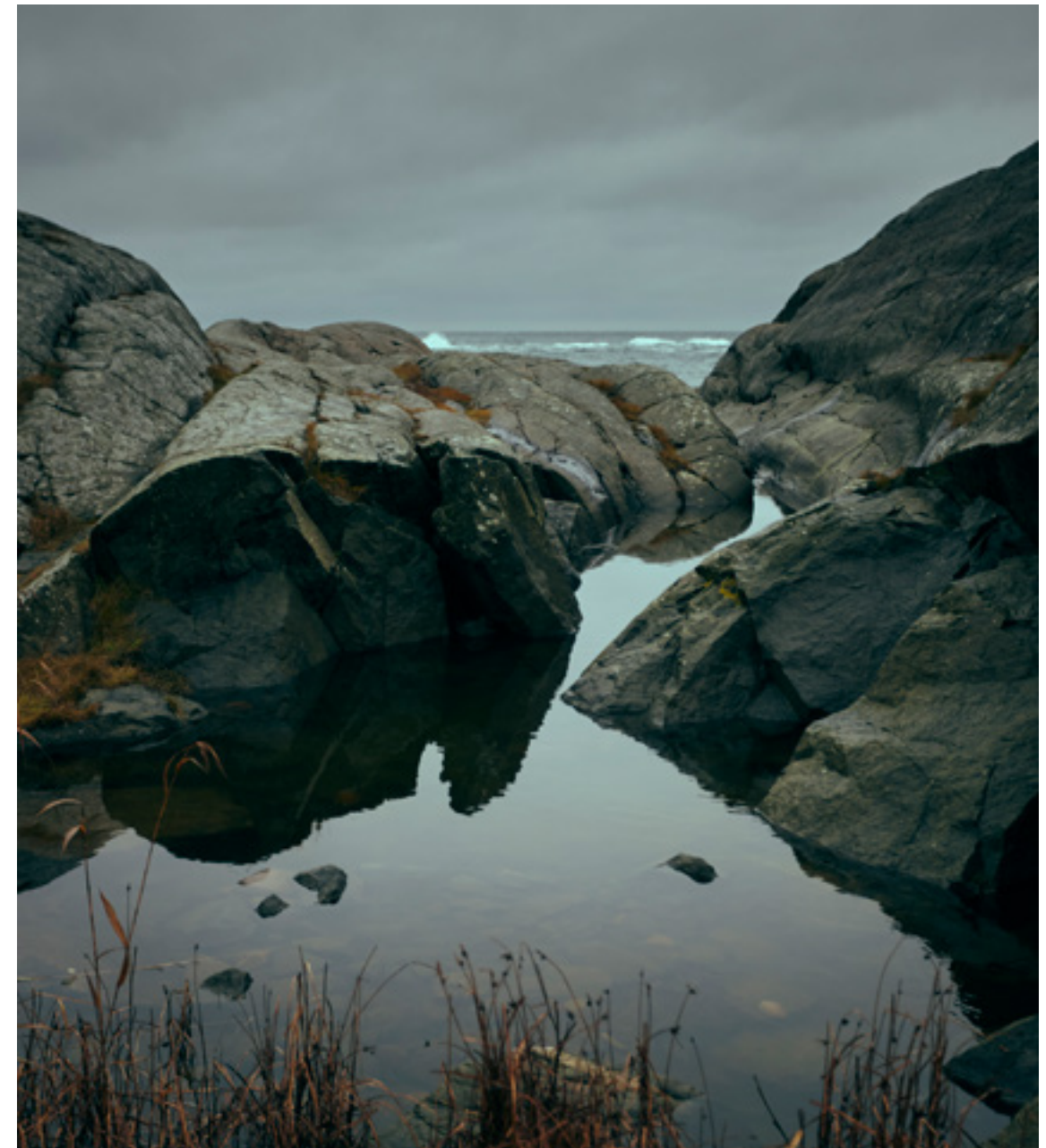
Klimautfordringene krever forpliktende innsats fra oss alle her og nå. Vi vil fortsette arbeidet med å redusere klimagassutslippene fra våre egne virksomheter ved å erstatte fossile energikilder med fornybar energi og ved å redusere energiforbruket vårt. Noen av selskapene våre har allerede satt et mål om at produksjonen ved fabrikkene deres skal bli fossilfrie i strategiperioden 2022–2024 ved å gå over til vindkraft, solenergi og andre fornybare energikilder. Videre vil vi fortsette å samarbeide med leverandørene våre for å redusere klimagassutslippene som er knyttet til råvarer i vår egen verdikjede. Vi vil også fortsette det gode samarbeidet med eksterne fagmiljøer, organisasjoner og andre virksomheter for å finne gode løsninger på krevende problemstillinger.

Tverrfaglig arbeid for å nå klimamålene

Arbeidet med å nå FNs klimamål krever nytenkning på mange områder. Orkla Foods Sverige etablerte i 2021 et tverrfaglig pilotprosjekt for å se på hvordan selskapet kan nå målene om å redusere klimagassutslipp i verdikjedene sine (scope 3). I pilotprosjektet har nøkkelpersoner innenfor innovasjon, innkjøp, markedsføring og salg samarbeidet for å identifisere de viktigste tiltakene. De har også innledet et samarbeid med leverandører, kunder og eksterne eksperter for å få et tydeligere bilde av situasjonen.

Prosjektgruppen utviklet en beregningsmodell for hele produktporteføljen til Orkla Foods Sverige der alle ingrediensene og all emballasjen ble koblet til klimafotavtryksdata. På denne måten kunne de analysere klimapåvirkningen, identifisere problemområder og prioritere tiltak. De dokumenterer at den største klimapåvirkningen kommer fra produksjonen av primærråvarer i landbruket, mens emballasjen og produksjonsprosessen står for om lag 10 prosent av utslippene hver.

For å nå klimamålene er det nødvendig med betydelige tiltak for å redusere utslippene, og det krever et tett samarbeid med leverandørene. Samtidig må overgangen til mer klimasmart mat akselerere, og i denne prosessen er det essensielt med innovasjon og kommunikasjon. En tverrfaglig tilnærming er dermed nødvendig for å sette klimapåvirkning på dagsorden i verdikjeden.



Effektiv ressursutnyttelse

Vi jobber målrettet og systematisk med å bruke mindre energi på tvers av hele virksomheten vår. For eksempel går fabrikkene våre over til fornybar energi, samtidig som de reduserer vannforbruket, matsvinnet og annet avfall.

Frem mot 2025 vil vi fortsette arbeidet med å fase ut fossil energi og halvere matavfallet. Vi vil også øke innsatsen for å utvikle produkter og emballasje fra fornybare og resirkulerte materialer.

Utviklingen i 2021

Energi

For å redusere energibruken har vi i løpet av 2021 gjennomført stadig flere effektiviseringsprosjekter i alle forretningsområdene. Samtidig deler vi erfaringer mellom selskapene og fabrikkene raskere enn vi gjorde før. Vi har installert solcellepanel ved enkelte av våre fabrikker, blant annet Orkla Česko a Slovensko og Felix Austria, noe som har resultert i en mer effektiv oppvarming og kjøling av kontorlokaler.

Flere av selskapene våre har i 2021 forbedret prosessene sine for å redusere energibruken i fabrikkene. For eksempel har Laima-fabrikken i Orkla Confectionery & Snacks Latvia redusert energiforbruket sitt med 4 prosent ved å effektivisere ventilasjonen og kjølesystemene. Flere selskaper har innført tiltak for å fange opp overskuddsvarme fra produksjonen. Orkla Confectionery & Snacks Danmark har blant annet installert et nytt system der bruken av overskuddsvarme i produksjonen har økt energieffektiviteten med 40 prosent.

I tillegg har flere fabrikker installert LED-lys for å redusere energibruken til belysning og investert i nytt og mer energieffektivt produksjonsutstyr. I sum er Orklas energiforbruk redusert med 23 prosent siden 2014⁸.

Vann

De fleste av virksomhetene våre ligger i områder med lav eller middels risiko for vannmangel. Likevel ser vi viktigheten av å redusere vannforbruket av miljøhensyn. I 2021 gjennomførte vi flere prosessforbedringer som har ført til at produksjonen krever mindre vann. For eksempel har Orkla Latvia redusert vannforbruket i produksjonen av sjokolade med mer enn 60 prosent etter at de åpnet en ny sjokoladefabrikk i 2021. Flere fabrikker har investert i nye og mer effektive vaskemaskiner og automatisert vaskeprosessen, noe som har redusert både vannforbruket og energiforbruket. I tillegg rapporterer flere selskaper at medarbeiderne deres får opplæring i å bruke mindre vann i vaskeprosesser.

Credin Portugal har installert et nytt renseanlegg for avløpsvann fra produksjonen hvor de resirkulerer vann, og forventer å redusere mengden spillvann til ekstern behandling med 70 prosent innen utgangen av 2021. Orkla Foods Norges fabrikk i Arna har gjennom to prosjekter redusert årsforbruket av prosessvann med 18 000 m³ og vann til kjøling med 27 000 m³. Dette tilsvarer en årlig reduksjon på henholdsvis 11 og 16 prosent av totalforbruket. Totalt er Orklas vannforbruk redusert med 26 prosent siden 2014.

⁸ Andelen er justert for oppkjøpte og solgte virksomheter og relativt til omsetning. Basisår 2014.

Vi benytter hovedsakelig vann fra kommunale vannverk, og avløpsvannet renses internt eller i kommunale renseanlegg. Vi benytter ikke vann fra elver, innsjøer og våtmarksområder, som potensielt kan få konsekvenser for biomangfoldet. Det har ikke forekommet alvorlige utslippshendelser i 2021. Vi rapporterer om fremgangen i arbeidet med vann gjennom CDP Water, og i 2021 forbedret vi skåren vår til A-.

De største mulighetene for å redusere vannforbruket knyttet til produktene våre ligger i verdikjeden til råvarer eller bruken av vann i forbrukerleddet. Vannmangel er en relevant risikofaktor i produksjonen av matråvarer som vi kjøper til vår egen produksjon. Tørke i landbruket kan resultere i knapphet på råvarer og dermed gi økte innkjøpskostnader.

For å få en bedre forståelse av risikobildet som er knyttet til vann, gjennomførte vi i 2021 en detaljert kartlegging. I risikovurderingen identifiserte vi følgende risikoer og muligheter. Tørke og vannmangel er en fysisk risiko som kan føre til forsinkelser fra leverandører, økte priser og redusert tilgjengelighet på enkelte råvarer. Hvis fabrikkene våre får en redusert tilgang på vann, kan det føre til forsinkelser i produksjonen og høyere driftskostnader. Andre fysiske risikofaktorer som kan påvirke logistikken, er stigning i havnivået, stormer og lavtliggende produksjonssteder. Hvis det blir oversvømmelse på produksjonsstedene våre, kan det føre til forsinkelser i vareleveringen til kundene våre. Økt regulering av vannforbruket er en overgangsrisiko som kan gi selskapene våre økte kostnader og redusert tilgang på vann. Vi kan imidlertid redusere avhengigheten av vann ved å resirkulere vann og sammen med andre aktører i verdikjeden gjennomføre andre typer forbedringstiltak. Dette vil være et viktig fokusområde for oss fremover for å redusere sårbarheten vår for vannrelaterte risikoer.

Avfall

Vi jobber systematisk og langsiktig for å redusere matsvinn og annet avfall på tvers av virksomhetene våre i nærmere 30 land, og vi har redusert mengden organisk avfall med 20 prosent siden 2014. Videre deltar vi i bransjeinitiativ for å redusere matsvinn i Norge, Sverige og Danmark. I tillegg gir flere av selskapene våre overskuddsmat til gode formål gjennom ulike organisasjoner i flere land. Mange av selskapene har også fabrikkutsalg, eller de leverer varer til butikker der de selger produkter med små kvalitetsfeil til en redusert pris.

For fem år siden etablerte vi et internt nettverk blant chipsfabrikkene våre for å redusere mengden matavfall. Vi har også begynt å analysere matsvinnet vårt i sjokolade- og kjeksfabrikkene våre og i pizzaproduksjonen i Vansbro og på Stranda.

Transport

Analysene våre av produktenes livsløp viser at utslipp fra transport utgjør en mindre del av klimapåvirkningen vår. Vi har like fullt et mål om å optimalisere alle sider ved transporten av produktene våre. Det er dessuten en innarbeidet del av selskapenes praksis. I 2021 har selskapene gjennomført ulike tiltak for å redusere miljøbelastningen fra transport, de har for eksempel gitt sjåførere opplæring i hva som er miljøvennlig kjøring, og hvilken transport som gir lavest mulig utslipp. Flere av selskapene har optimalisert transporten ved å utnytte og stable pallene på en bedre måte, og ved å ha mer effektive ruter. Videre har vi startet en dialog med og oppfølging av transportleverandører både sentralt og lokalt for å kartlegge utslippene deres og påvirke dem til å gjøre forbedringer. I 2021 har vi inngått avtaler om å bruke fossilfritt drivstoff med en stor del av leverandørene våre av transporttjenester, først og fremst i Sverige og Finland. Vi estimerer at dette totalt vil gi en årlig CO2-reduksjon på 3400 tonn.

Fossilfri potettransport

Hver uke frakter Orkla Confectionery & Snacks Sverige 550 tonn poteter mellom potetlageret i Nöbbelöv og fabrikken i Filipstad. Siden mars 2021 har potetene blitt fraktet ved hjelp av fossilfritt drivstoff fra avfall (HVO100). Det betyr at CO₂-utslippene blir redusert med ca. 300 tonn årlig. Den fossilfrie potettransporten er en målrettet innsats for å redusere karbonfotavtrykket, og målet er en fossilfri chipsfabrikk: «Fossilfri Filipstad».



Veien videre

En mer effektiv utnyttelse av ressursene våre er fundamentalt i håndteringen av verdens klimautfordringer. Å erstatte fossilt brensel med fornybar energi og redusere matavfall i hele verdikjeden er av de viktigste faktorene for å lykkes.

Vi vil derfor fortsette å arbeide for at alt forbruket av energi i vår egen virksomhet skal være fossilfritt. Videre vil vi øke bruken av fossilfrie transportløsninger, og påvirke transportleverandørene til å velge biler som går på fornybart drivstoff som biogass, hydrogen eller lignende. Samtidig vil vi samarbeide med leverandørene våre for å sikre tiltak som gir fossilfrie leverandørkjeder.

De siste årene har selskapene våre gjennomført tiltak for å redusere vannforbruket i fabrikkene, men for å nå målet vårt om å redusere vannforbruket med 30 prosent innen 2025 (sammenlignet med 2014) er det nødvendig med flere tiltak og økt bevisstgjøring. Videre vil vi prioritere å utvikle samarbeidet med viktige leverandører av jordbruksråvarer for å finne løsninger som resulterer i lavere vannforbruk, eller som krever mindre vann i råvareproduksjonen.

Å redusere matavfallet i vår egen produksjon er en naturlig del av innsatsen vår for å bedre ressursutnyttelsen. Vi vil fortsette dette arbeidet og intensivere samarbeidet på tvers av fabrikker og selskaper for å dele erfaringer og gode løsninger. Det er også helt avgjørende at vi har en dialog med lokale avfallsmottak om avfallssortering for å kunne utnytte ressursene best mulig. Også på dette området vil vi forsterke samarbeidet med leverandørene våre for å unngå svinn av verdifulle råvarer.

Miljørettet produktutvikling

Vi jobber målrettet for å redusere klima- og miljøpåvirkningen fra produktene våre og utforsker mulighetene for sirkulære løsninger.

Som et ledende merkevareselskap har Orkla mulighet til å påvirke forbrukerne til å ta mer miljøvennlige valg i hverdagen. Samtidig tror vi at det er viktig for konkurransekraften vår å kunne tilby produkter med lav klima- og miljøpåvirkning. I Orkla Sustainable Life Barometer for 2021 kommer det frem at 54 prosent av de spurte ønsker å velge merkevarer og produkter de opplever som bærekraftige. I tillegg sier nesten én av tre at de er villige til å slutte å kjøpe produkter fra merkevarer som ikke er miljøvennlige. Syv av ti norske forbrukere synes imidlertid at det er vanskelig å vite om et produkt er bærekraftig eller ikke.

Stadig flere forbrukere gir uttrykk for at de ønsker å spise mer klimavennlig mat, men kun tre av ti norske forbrukere er fornøyde med utvalget. Det ser dermed ut til å være et uforløst potensial for å utvikle produkter på dette området. Vi fortsetter derfor den sterke satsingen vår på plantebasert mat, som representerer en stor vekstmulighet for oss.

Utviklingen i 2021

I 2021 etablerte vi Orkla Alternative Proteins (OAP) som en egen forretningsenhet. Selskapet har mål om å utvikle en helhetlig strategi for alternative proteiner i Orkla og skal sørge for å styrke vår langsiktige konkurransekraft. Målet vårt er å bli en av Europas ledende leverandører av alternative proteiner innen 2030.

Selskapet Orkla Ocean har jobbet videre med flere aktiviteter innenfor forskning og forretningsutvikling for å se hvordan tang og tare kan benyttes som ingrediens i mat, emballasje og hygieneprodukter. Aromaer som er basert på tang og tare, er tatt inn i produksjon ved Toro-fabrikken i Arna og skal introduseres gjennom Naturli'-burgerne som lages ved fabrikken vår i Fredrikstad. Tang og tare omtales som havets regnskog siden algene binder store mengder CO2. Dermed kan tang og tare bidra til å håndtere klimautfordringene, samtidig som det kan være et viktig bidrag til å øke verdens matvareproduksjon. Algene er dessuten naturlig rike på gunstige næringsstoffer.

Orkla Foods Sverige deltar i et forskningsprosjekt der biokull som produseres av restprodukter fra for eksempel jord- og skogsbruk, skal testes i produksjonen av blant annet poteter som benyttes i produktene våre. Biokullet binder CO2 som plantene tar opp over lang tid, og jordsmonnet fungerer som et karbonlager. Det har også vist seg at biokullet har andre positive miljøeffekter; det gir for eksempel redusert lekkasje av næringsstoffer og mindre behov for vanning.

Vaskemiddelfabrikken vår i Ski åpnet i 2021 en ny produksjonslinje som produserer refillsåpe i en nøytral pappkartong. Pappkartongen skal erstatte refillposen i plastlaminat som har blitt produsert her de siste 25 årene. I første omgang er det Klar håndsåpe og Klar flytende tøyvask som blir produsert på den nye linjen, i tillegg til en refill til de svenske og finske merkevarene Grumme og Lumme. Produksjonskapasiteten vil være på ca. 19 millioner forbrukerpakninger i året.

Veien videre

Vi vil fortsette jobben med å gjøre produktporteføljen vår mer bærekraftig, og vi vil tilby produkter som gjør det enklere for forbrukerne å redusere klimapåvirkningen sin. Satsingen vår på plantebasert mat, tang og tare og andre innovasjoner som reduserer miljøpåvirkningen fra produktene, vil være viktige bidrag for å styrke konkurransekraften vår fremover.



Produktlanseringer

I 2021 lanserte vi en rekke produkter som skal gjøre det mulig for forbrukerne å ta mer bærekraftige valg i hverdagen.



Orkla Foods Sverige

Orkla Foods Sverige har gjennom merkevaren Anamma lansert flere produkter med lavere klimafotavtrykk, blant annet Pirog, Bowl, Pizza, Pie, Nuggets, Burger og Sausages.



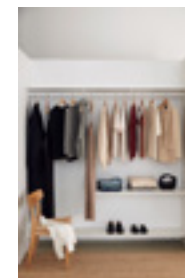
Naturli'

Naturli' har et overordnet mål om å motivere forbrukerne til å spise mer plantebasert og klimasmart. Selskapet skal i perioden 2021–2022 lansere rundt 50 nye veganske produkter.



Orkla Confectionery & Snacks Sverige

Orkla Confectionery & Snacks Sverige har i 2021 lansert en vegansk variant av Cheez doodles som har 50 prosent lavere klimapåvirkning enn vanlig Cheez doodles.



Pierre Robert

Pierre Robert lanserte i 2021 kleskonseptet KAPSEL, som består av tidløse nøkkelplagg: overdeler, underdeler og tilbehør i merinoull. Pierre Robert mener det er nødvendig å se på hva de som produsent kan gjøre for å få ned klesforbruket. Løsningen ligger i kvalitetsklær som ikke går ut på dato, som er laget av materialer med mindre miljøfotavtrykk, og som har høy anvendelighet. Ambisjonen er å tilby klær du kan bruke på mange forskjellige måter, ofte og over lang tid.

Satser på alternative proteiner

Vi har som mål å bli en av Europas ledende aktører innenfor alternative proteiner innen 2030. Det er bakgrunnen for at vi i 2021 etablerte Orkla Alternative Proteins (OAP) som en egen forretningsenhet.

FN beregner at omtrent 15 prosent av verdens CO2-utslipp kan knyttes til dyrehold for matproduksjon, og med dagens vekst i matforbruket vil kjøttproduksjonen måtte doubles innen 2050. Det er ikke mulig å dekke dette gapet uten å finne betydelig mer bærekraftige metoder for å produsere proteiner.

Utbredelsen av alternative proteiner i befolkningen er fortsatt lav, og vi har et mål om en kraftig vekst innenfor plantebasert mat de kommende årene. Plantebasert mat produsert av Orkla hadde en samlet omsetning på 1 047 millioner kroner i 2021 og en vekst på 23 prosent sammenliknet med 2020. Orklas viktigste plantebaserte merkevarer er Naturlil', Anamma, Felix Veggie, Frankful Beauvais Veggie og Lecora Green line. Innen 2025 har vi som mål å nå en omsetning på tre milliarder kroner innenfor plantebasert mat. Vi skal nå målet gjennom en kombinasjon av organisk vekst og oppkjøp.

OAP skal samarbeide tett med de ulike selskapene i Orkla Food Ingredients og Orkla Foods som i dag utvikler, markedsfører og selger plantebasert mat, og sammen skal de utvikle en helhetlig strategi for alternative proteiner i Orkla. Vi skal fortsatt bygge og utvikle sterke lokale posisjoner, men OAP skal også bidra til økt veksttakt utenfor våre nåværende hjemmemarkeder.



Natur og biologisk mangfold

Arbeidet vårt for natur og biologisk mangfold handler om å hindre avskoging og å bidra til bærekraftig jordbruk, skogbruk og fiske.

Alle typer liv i et område, enten det er dyr, planter, sopp eller mikroorganismer, utgjør det vi kaller et biologisk mangfold. Disse økosystemene er avgjørende for å opprettholde en naturlig balanse, og samtidig danner de grunnlaget for alt i naturen som vi trenger for å overleve. Velfungerende økosystemer demper også effekten av ekstremvær og bidrar til et større opptak av klimagasser.

Vi ønsker å ta en pådriverrolle og bidra aktivt i omstillingen til bærekraftige verdikjeder for mat. Orkla var blant de første selskapene som signerte EUs nye «Code of Conduct on Responsible Food Business and Marketing Practices». Tidligere har vi signert WWFs opprop for en global naturavtale og FN-erklæringen «New York Declaration on Forests».

Arbeidet med å fremme bærekraftig jordbruksproduksjon, fiske og avskogingsfrie leverandørkjeder har vi beskrevet i kapitlet om bærekraftige innkjøp på side 125.

Utviklingen i 2021

I 2021 har vi gjennomført en overordnet kartlegging av hvilken påvirkning vi har på natur og biologisk mangfold gjennom verdikjeden. Kartleggingen gir oss et grunnlag for det videre arbeidet med å identifisere forbedringsområder, analysere årsakssammenhenger og vurdere tiltak.

Det er viktig for tilliten til arbeidet vårt at vi setter vitenskapsbaserte mål for natur og biologisk mangfold, og at vi rapporterer på disse. Vi deltar derfor i utviklingen av en metode og et rammeverk for dette i regi av Science Based Targets Network (SBTN). I SBTN Corporate Engagement Program deltar det 80 selskaper fra 28 land for å bidra til å utvikle brukervennlige verktøy for å sette vitenskapsbaserte mål for natur og biologisk mangfold. Gjennom arbeidet vil vi også få tilgang til kunnskap fra forskning og andre selskaper som kan hjelpe oss til å identifisere og gjennomføre de beste tiltakene.

Veien videre

Vi har et viktig ansvar for å unngå at naturmangfoldet blir ytterligere redusert, og vi vil også støtte gjenoppbyggingen av naturlige økosystemer. Mer konkret vil vi fortsette innsatsen vår for null avskoging, støtte dyrkingspraksiser som øker det biologiske mangfoldet, for eksempel regenerativt landbruk, og vurdere å støtte andre initiativ og prosjekter som øker det biologiske mangfoldet og fjerner CO₂ fra atmosfæren. Innsatsen vår for å redusere klimagassutslippene og vannforbruket i hele verdikjeden vil også bidra til å verne om naturen og det biologiske mangfoldet. Det samme vil innsatsen vår for å fremme et økt forbruk av plantebasert mat basert på bærekraftig jordbruk.

Sirkulære kretsløp

Overgangen til en sirkulær økonomi er avgjørende for å redusere ressursforbruket og miljøbelastningen i tråd med FNs bærekraftsmål.

I en sirkulær økonomi blir de materielle ressursene værende i det økonomiske kretsløpet ved at vi gjenvinner materialer, gjenbraker, reparerer, pusser opp og forbedrer. Målet er at færrest mulig ressurser går tapt, slik at vi reduserer behovet for å utvinne jomfruelige råvarer og samtidig reduserer de negative miljøkonsekvensene en slik utvinning medfører.

Tilnærmingen vår til sirkulære kretsløp er todelt. For det første søker vi å forbedre våre egne produksjonsprosesser, slik at færrest mulig ressurser går tapt. Ved flere fabrikker har vi derfor innført teknologi som gjenvinner varme, vann og andre spillprodukter. For det andre ser vi at produktene våre må passe inn i sirkulære kretsløp. Det betyr at spesielt emballasjen vi bruker, må kunne gjenvinnes eller resirkuleres.

Utviklingen i 2021

I løpet av 2021 har vi økt bevisstheten vår rundt sirkulære kretsløp. En rekke fabrikker har gjennomført tiltak for å gjenvinne varme og vann og for å sørge for alternativ bruk av svinn fra produksjonen. Vi har lansert flere produkter med gjenvinnbar emballasje i tillegg til ulike refill- og returløsninger. Disse tiltakene er omtalt på side 145 og 176.



Orkla Foods Norge har gått sammen med Det Bergenske Kaffeselskap for å resirkulere all kaffegruten, totalt fem tonn, fra kaffedrikkingen på fabrikken i Arna. Kaffegruten går nå til forskning og ny næring.

Orkla Foods Norge samarbeider også med dyrefôrprodusenten Bjørges Miljøfôr. Hver uke blir deiger og bunner som ikke har rett form, hentet på pizzafabrikken på Stranda og brukt i produksjonen av flytende svinefôr.

Kotipizza samarbeider med ResQ Club for å redusere matsvinn fra pizzarestaurantene sine.

Lilleborg har utviklet det digitale kontrollsystemet Lilleborg Control for meieri- og matbransjen. Verktøyet skal optimalisere vaskeprosessen og sørge for mindre bruk av vann, energi og rengjøringsmidler. Ved å optimalisere vaskeprosessen vil man også redusere matsvinn.

Veien videre

Som selskap har vi et ansvar for å utvikle produkter som passer inn i en sirkulær økonomi. Det betyr at vi allerede på idéstadiet i innovasjonsprosessen må ha et bevisst forhold til hvordan og hvilke deler av sluttproduktet som kan gjenbrukes, gjenvinnes eller resirkuleres. Vi må med andre ord se hele livsløpet til produktet under ett. I tiden fremover vil vi øke engasjementet vårt innenfor sirkulære kretsløp og gjøre det til en naturlig del av produktutviklingen vår.

Vi jobber samtidig systematisk videre med prosessforbedringer i fabrikkene våre, der målet er å gjenbruke så mye som mulig av spillproduktene fra produksjonen.



Sirkulær industri i Kungshamn

På fiskefabrikken i Kungshamn på Sveriges vestkyst produserer vi alle sjømatproduktene våre, blant annet kaviar, sild, fiskeboller og makrell i tomat. Siden januar 2020 har fabrikken vært en del av en sirkulær symbiosepark i Sotenäs kommune, hvor flere lokale aktører jobber sammen for å skape en sirkulær industri. Biprodukter og sjømatavfall fra Kungshamn-fabrikken ledes til Renahavs biogassanlegg på nabotomten og går gjennom en forråtningsprosess. Energien som utvinnes til biogass, blir til strøm, varme og kjøling som igjen sendes tilbake til Kungshamn-fabrikken. Restene etter prosessen blir til biogjødsel som brukes av lokale bønder i kommunen. I dette kretsløpet blir noens avfall til andres ressurs.

Renahav har i tillegg etablert et renseanlegg for overskuddsvann fra Kungshamn-fabrikken og andre fabrikker i nærområdet. Renseanlegget fører til at den totale mengden organisk karbon (TOC), fosfor og nitrogen i utslippsvannet fra fabrikkene blir betydelig redusert. Biogassanlegget har mer enn halvert CO₂-utslippene fra Kungshamn-fabrikken de siste to årene. Målet er å bli en nullutslippsfabrikk.

Sirkulære prosesser på Åland

Chipsfabrikken vår på Åland i Finland, hvor Taffel-snacks og Oolannin-potetprodukter lages, har satset på fornybar energi over flere år, og den er nå en del av den lokale sirkulære økonomien. Fabrikken resirkulerer blant annet prosessvannet fra produksjonen, slik at det kan brukes til vanning på lokale gårder. Totalt resirkulerer de 100 000 m³ vann per år. I tillegg får fabrikken all nødvendig elektrisitet til produksjonen fra vindmøllesekskap Allwinds.

Fabrikken på Åland har siden slutten av 1980-årene hatt et eget biogassanlegg hvor potetskrell og slam fra lokale gårder bidrar til å effektivisere biogassproduksjonen. Biogassen som produseres, benyttes som energikilde på chipsfabrikken, mens restproduktet går tilbake til gårdene som biogjødsel. Dette gir et kretsløp som reduserer den totale miljøpåvirkningen vesentlig både på fabrikken og hos bøndene. Gjennom disse tiltakene får fabrikken dekket rundt en tredjedel av energiforbruket sitt fra fornybare kilder, og CO₂-utslippene er redusert med ca. 50 prosent.

Klimapåvirkning¹ og utslipp

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019	Basisår 2014
305-1	Klimagassutslipp fra egen virksomhet, scope 1	tCO ₂ e	113 890	115 270	122 850	134 880
305-1	Klimagassutslipp fra bio-energi, scope 1	tCO ₂ e	290	380	92	37
305-2	Indirekte klimagassutslipp, scope 2, lokasjonsbasert beregning	tCO ₂ e	58 400	66 500	67 600	93 730
305-2	Indirekte klimagassutslipp, scope 2, markedsbasert beregning ²	tCO ₂ e	3 150	7 270	13 440	152 530
305-3	Klimagassutslipp fra råvarer, emballasje og avfallshåndtering, scope 3 ³	tCO ₂ e	1 816 700	1 891 200	1 860 900	1 900 400
305-4	Utslipp av klimagasser (scope 1 og 2 markedsbasert) pr. årsverk ⁴	tCO ₂ e/ årsverk	6,5	7,0	7,7	15,6
305-4	Utslipp av klimagasser (scope 1 og 2 markedsbasert) pr. omsetning ⁴	tCO ₂ e/ mill. NOK	2,4	2,6	3,1	6,9
305-6	Utslipp av osonedbrytende gasser fra kjølemedier (ODS) ⁵	tCFC-11e	0,002	0	0,16	0,014
305-7	Utslipp av svoveldioksid	Tonn	7	6	9	16
305-7	Utslipp av nitrogenoksid	Tonn	105	104	109	112

1 Beregningene er basert på Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG protocol). Inkluderer CO₂, CH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆ og NF₃. Orkla benytter standard omregningsfaktorer for ulike typer brensel, oppdatert årlig basert på DEFRA og IEA. 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. Historiske tall er korrigert for ny informasjon. Orkla benytter hovedsakelig omregningsfaktorer for klimagassutslipp fra RISE-database, samt omregningsfaktorer for energi fra DEFRA og IEA.

4 Historiske tall er korrigert for ny informasjon. For 2021 inngår ikke selskap integrert etter juni 2021, samt Eastern Condiments. Justering av omsetningstall er basert på note 5 i årsregnskapet. Tilsvarende justering er gjort for antall årsverk.

5 ODS; Ozon depleting substances

Effektiv ressursutnyttelse

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019	Basisår 2014
302-1	Elektrisitet fra egenprodusert vannkraft, solgt	GWh	2 065	2 885	2 160	2 570
302-1	Totalt energiforbruk egen virksomhet	GWh	1 090	1 090	1 100	1 050
302-1	Totalt energiforbruk fra fornybare kilder, inkl. opprinnelsesgarantier (markedsbasert metode)	GWh	506	505	462	11
302-1	Energiforbruk- fossilt brensel ⁶	GWh	553	554	580	551
302-1	Energiforbruk – fossilfri brensel	GWh	32	35	29	11
302-1	Energiforbruk- innkjøpt elektrisk energi	GWh	451	460	446	447
302-1	Energiforbruk - innkjøpt varmeenergi, inkl. fjernvarme	GWh	52	41	42	41
302-3	Energiforbruk pr. årsverk ⁷	MWh/ årsverk	60	63	62	66
302-3	Energiforbruk pr. omsetning ⁷	MWh/ mill. NOK	22	23	25	29
303-3	Totalt vannforbruk egen virksomhet	Mill. m3	7,7	7,9	7,5	10,4
303-3	Vannforbruk fra eksternt vannverk (tredjepart) ¹⁰	Mill. m3	4,9	5,1	4,8	7,4
303-3	Vannforbruk fra grunnvann ¹⁰	Mill. m3	2,7	2,8	2,8	3,0
303-3	Vannforbruk fra regnvann og overflatevann	Mill. m3	0,0	0,0	0,0	0,0
303-3	Vannforbruk i områder eksponert for vannmangel ¹⁰	m3	149 300	171 500	163 600	165 200
303-3	Vann resirkulert i egen virksomhet	%	7,9	8,2	10,4	0
303-4	Utslipp av avløpsvann til sjøvann	Mill. m3	0	0	0	0
303-4	Utslipp av avløpsvann til eksterne renseanlegg (tredjepart) ¹⁰	Mill. m3	2,5	3,2	2,9	6,2
303-4	Utslipp av avløpsvann til overflatevann ¹⁰	Mill. m3	1,2	1,6	1,4	0,3
303-4	Utslipp til vann- BOD ⁹	Tonn	3 850	5 100	5 400	7 300
303-4	Utslipp til vann- COD ⁹	Tonn	6 340	9 420	8 280	9 750
303-4	Utslipp til vann – partikler ⁹	Tonn	273	944	869	528

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019	Basis 2014
303-4	Utslipp av avløpsvann i områder eksponert for vannmangel ¹⁰	Mill. m3	0,1	0,1	0,1	-
306-3	Organisk avfall	Tonn	70 350	78 920	79 050	88 180
306-3	Organisk avfall pr omsetning	Tonn/ mill. NOK	1,4	1,7	1,8	3,0
306-3	Ikke farlig avfall - sortert	Tonn	14 710	15 680	16 100	17 880
306-3	Ikke farlig avfall - blandet	Tonn	1 670	2 870	2 320	2 290
306-3	Farlig avfall	Tonn	373	557	263	422

Annet

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019	Basisår 2014
306-3	Utslippsavvik	Antall	7	3	3	10
307-1	Vesentlige bøter og sanksjoner for brudd på miljøregelverk ⁸	Antall	0	1	1	-
307-1	Vesentlige bøter for brudd på miljøregelverk ⁸	Mill. NOK	0	0,08	0	-

6 Omfatter bruk av naturgass, propan, olje, diesel og bensin. Orkla benytter standard omregningsfaktorer for ulike typer brensel, oppdatert årlig basert på DEFRA og IEA.

7 Totalt energiforbruk i egen virksomhet, alle typer. Historiske tall er korrigeret for ny informasjon. For 2021 inngår ikke selskap integrert etter juni 2021, samt Eastern Condiments. Justering av omsetningstall er basert på note 5 i årsregnskapet. Tilsvarende justering er gjort for antall årsverk.

8 Vi vurderer vesentlige bøter som bøter med verdi høyere enn 100 000 NOK

9 Vi rapporterer på de utslippsparameterne som er relevante for Orkla, BOF, KOF og partikler

10 Fordeling av vann på ferskvann og «annet vann» er ikke rapportert

Uavhengig attestasjonsuttalelse om foretakets bærekraftsrapportering



Til styret i Orkla ASA

Uavhengig attestasjonsuttalelse om foretakets bærekraftsrapportering

Vi er engasjert av Orkla ASA for å utføre et attestasjonsoppdrag som skal gi moderat sikkerhet slik det er definert i de internasjonale standardene for attestasjonsoppdrag for å avgi en uttalelse om Orkla ASAs rapportering av klima- og miljøindikatorer som Orkla ASA har definert og vist i Orkla ASAs GRI-indeks (se dokument GRI 2021 Index på <https://www.orkla.com/sustainability/results-and-reporting/the-gri-index/>, under «Miljøengasjement») ("Saksforholdet") pr. 31. desember 2021 for perioden fra 1. januar 2021 til 31. desember 2021.

Vi har ikke utført andre attestasjonshandlinger enn det som er nevnt i avsnittet over og som beskriver omfanget av vårt oppdrag, og vi uttaler oss følgelig ikke om øvrig informasjon inkludert i klima- og miljørapporteringen.

Kriterier brukt av Orkla ASA

I utarbeidelsen av bærekraftsrapporteringen har Orkla ASA brukt relevante kriterier fra rapporteringsstandardene for bærekraft utgitt av Global Reporting Initiative (GRI), versjon "Core" ("Kriteriene"). Kriteriene ligger på globalreporting.org og er tilgjengelige for alle. Disse kriteriene ble spesifikt utformet for selskaper og andre organisasjoner som ønsker å rapportere om sin bærekraft på en konsistent og troverdig måte, og denne informasjonen egner seg derfor trolig ikke for andre formål. Etter vår mening er disse rapporteringskriteriene relevante og passende for å gjennomgå bærekraftsrapporteringen.

Orkla ASAs ansvar

Styret og CEO (ledelsen) er ansvarlig for valget av Kriteriene og for at Saksforholdet i det vesentlige er presentert i henhold til disse kriteriene. Dette ansvaret omfatter det å etablere og vedlikeholde interne kontroller og påkrevde regnskapsbøker og foreta estimater som er relevante for utarbeidelsen av Saksforholdet, slik at det ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som resultat av misligheter eller feil.

EYs ansvar

Vårt ansvar er å avgi en uttalelse om Saksforholdet basert på de bevisene vi har innhentet.

Vi har utført vårt arbeid i samsvar med ISAE 3000 - "Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller begrenset revisjon av historisk finansiell informasjon". Standarden krever at vi planlegger og utfører handlinger for å oppnå moderat sikkerhet for at Saksforholdet i det vesentlige er presentert i henhold til kriteriene, og for å utarbeide en rapport. Type, tidspunkt for og omfang av handlingene er valgt ut fra vårt skjønn, herunder en vurdering av risikoen for vesentlig feilinformasjon, enten som resultat av misligheter eller feil.

Etter vår oppfatning er innhentet bevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår attestasjonsuttalelse.

Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi er uavhengige og bekrefter at vi tilfredsstiller kravene i det internasjonale etiske regelverket for revisorer utgitt av the International Ethics Standards Board for Accountants. EY følger også ISQC 1 Kvalitetskontroll for revisjonsfirmaer som utfører revisjon og forenklet revisjonskontroll av regnskaper samt andre attestasjonsoppdrag og beslektede tjenester, og har følgelig et omfattende system av

A member firm of Ernst & Young Global Limited



2

kvalitetskontroll inkludert dokumenterte retningslinjer og prosedyrer for å overholde etiske krav, profesjonelle standarder og relevante lover og regler.

Beskrivelse av utførte handlinger

Handlingene som utføres på et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet varierer med hensyn til type og tidspunkt og er mindre omfattende enn for et tilsvarende oppdrag som skal gi betryggende sikkerhet. Sikkerheten i et attestasjonsoppdrag med moderat sikkerhet er derfor vesentlige lavere enn hva som ville ha vært oppnådd i et oppdrag med betryggende sikkerhet. Våre handlinger ble utformet for å gi moderat sikkerhet som vi baserer vår uttalelse på og gir ikke alle de bevisene som påkreves for å avgi en betryggende grad av sikkerhet.

Selv om vi har vurdert effektiviteten i ledelsens interne kontroller når vi har bestemt type og omfang av våre handlinger, er vårt attestasjonsoppdrag ikke utformet for gi sikkerhet for interne kontroller. Våre handlinger omfattet ikke tester av kontroller eller prosedyrer for å kontrollere korrekte summer eller beregninger av data i IT-systemer.

Et attestasjonsoppdrag som skal gi moderat sikkerhet omfatter forespørsler, primært til personer som er ansvarlige for å utarbeide Saksforholdet og relatert informasjon, og å bruke analyser og andre relevante handlinger.

Våre handlinger inkluderte:

- ▶ En gjennomgang av Orkla ASAs prosess for å utarbeide og presentere klima- og miljøindikatorer for å utvikle en forståelse av hvordan rapporteringen gjennomføres i virksomheten
- ▶ Samtaler med dem som har ansvar for klima- og miljørapporteringen for å utvikle en forståelse av hvordan bærekraftsrapporteringen utarbeides
- ▶ Kontroll på stikkprøvebasis av informasjon i klima- og miljørapporteringen mot kildedata og annen informasjon utarbeidet av de ansvarlige
- ▶ Vurdering av den overordnede presentasjonen av klima- og miljørapporteringen mot kriteriene i GRI-standardene, herunder en kontroll av at informasjonen er konsistent med GRI-indeksen, som angitt nedenfor.
 - Standardene EY har avgitt moderat sikkerhet på inkluderer: 302-1, 302-3, 303-3, 303-4, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-6, 305-7, 306-3, 307-1
 - Dette inkluderer rapportering på klimagassutslipp i Scope 1, Scope 2 og Scope 3 i henhold til GHG-protokollen.
 - EY avgir ikke attestasjon på GRI 103 for noen av de ovennevnte standardene

Etter vår mening gir våre handlinger tilstrekkelig grunnlag for vår uttalelse. Vi har også utført andre handlinger vi vurderte som nødvendige etter forholdene.

Uavhengig attestasjonsuttalelse om foretakets bærekraftsrapportering - Orkla ASA

A member firm of Ernst & Young Global Limited



3

Uttalelse

Basert på utførte handlinger og innhentet bevis kjennetegner vi ikke til vesentlige endringer som burde gjøres i Saksforholdet pr. 31. desember 2021 for perioden fra 1. januar 2021 til 31. desember 2021 for at det skal være i henhold til kriteriene.

Oslo, 16. mars 2022
ERNST & YOUNG AS

Petter Larsen
Statustilsattestert revisor

Uavhengig attestasjonsuttalelse om foretakets bærekraftsrapportering - Orkla ASA

A member firm of Ernst & Young Global Limited



Bærekraftig innkjøp

Navigasjon

[Aktsomhetsvurderinger for menneskerettigheter](#)
[Null avskoging](#)
[Dyrevelferd](#)
[Bærekraftige råvarer](#)
[Bærekraftig emballasje](#)



Det store bildet

I løpet av 2021 har vi opplevd betydelige prisøkninger på råvarer, emballasje, energi og innenfor logistikk. Matprisindeksen til FNs Food and Agriculture Organization målte i november det høyeste prisnivået på over ti år. En av hovedårsakene til prisøkningen på matråvarer er reduserte avlinger kombinert med en sterk etterspørsel. Vi forventer at reduserte avlinger vil bli et økende problem i fremtiden ettersom ekstremvær relatert til klimaendringer blir stadig vanligere.

Bærekraftig landbruk og menneskerettigheter i verdikjeden er temaer som fortsetter å skape et bredt engasjement, og som påvirker både politikk og næringslivet. I hele verden pågår det politiske prosesser for å etablere strengere krav til en ansvarlig forretningspraksis og for å utrede en omstilling av globale matsystemer. Utviklingen forsterkes av at forbrukere i stadig større grad etterspør mer bærekraftige hverdagsprodukter og økt sporbarhet i verdikjeden.

Vår påvirkning

Matproduksjonen vår gjør Orkla til en av de største innkjøperne av landbruks- og fiskeråvarer i Norden. Det gir oss muligheten til å sette bærekraftig jordbruk og havbruk høyt på agendaen, og bidra til en langsiktig, positiv utvikling for matindustrien. I Orkla har vi mer enn 25 000 direkte leverandører, noe som betyr at det finnes et stort antall arbeidere i leverandørkjedene våre. Det er derfor svært viktig at vi stiller krav til og samarbeider med leverandørene våre for å sikre at alle arbeiderne blir rettferdig behandlet.

Noen av råvarene vi kjøper, kan være forbundet med sosiale og miljømessige utfordringer – alt fra uansvarlige arbeidsforhold til en jordbrukspraksis som er skadelig for naturen. Selskapene våre jobber for å håndtere utfordringer i verdikjeden og bidra til å etablere en god bransjepraksis. Innsatsen vår for en bærekraftig råvareproduksjon er viktig for å kunne tilby produkter som lever opp til forventningene til forbrukere, profesjonelle kunder og andre viktige interessenter.

Vi er en betydelig innkjøper av emballasje og har derfor et ansvar for å håndtere miljøutfordringene knyttet til forsøpling og dårlig avfallshåndtering. Selskapene våre utvikler nye emballaseløsninger og bidrar til økt gjenvinning gjennom å samarbeide med emballasjeverandører, avfallssektoren og eksterne fagmiljøer.

Vår tilnærming

For å kunne håndtere de mange leverandørene våre på en effektiv måte har vi en risikobasert tilnærming til arbeidet med å fremme en ansvarlig forretningspraksis i leverandørkjeden. Tilnærmingen innebærer at vi har rutiner for å kartlegge risiko, at vi følger opp leverandører, og at vi rapporterer. I løpet av 2022 vil vi ta i bruk en ny leverandørportal som gir oss en bedre oversikt over leverandørens praksis, og som lar oss følge opp risikoforhold mer effektivt. En detaljert beskrivelse av rutinene og arbeidsprosessene våre knyttet til bærekraftige innkjøp og emballasje finnes på nettsidene våre under Sustainability Management Approach.

Bærekraftsmål frem mot 2025

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

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

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



Aktsomhetsvurderinger med hensyn til menneskerettigheter

Både EU og enkeltland er i ferd med å innføre lovfestede krav til å gjennomføre aktsomhetsvurderinger, og forventningene til selskaper som Orkla øker stadig. Et eksempel er den norske åpenhetsloven, som pålegger selskaper å gjennomføre aktsomhetsvurderinger for å sikre at de driver ansvarlig med respekt for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Vi har jobbet systematisk med å vurdere risiko og følge opp leverandører i flere år og er godt forberedt på å møte økte krav.

Utviklingen i 2021

Vi kjøper inn materialer fra et stort antall leverandører og prioriterer å rette innsatsen mot de leverandørene og leverandørkjedene hvor det er størst risiko for avvik fra Orklas Supplier Code of Conduct². Disse etiske leverandørkravene er basert på FNs erklæring om menneskerettigheter, ETI Base Code og UN Global Compacts ti prinsipper for ansvarlig næringsliv, og de inneholder strenge krav om å respektere menneske- og arbeidstakerrettighetene. Videre innebærer Orklas etiske leverandørkrav en nulltoleranse for barnearbeid og tvangsarbeid og krav om å respektere retten til organisasjonsfrihet og kollektive forhandlinger. Vi gjennomfører en årlig risikoscreening av leverandørene våre ved hjelp av et verktøy som er basert på kriterier knyttet til arbeidsforhold, HMS, miljø og etikk. De som utpeker seg som risikoleverandører, blir grundigere vurdert gjennom en standardisert metode som er utviklet av organisasjonen Sedex. Metoden omfatter et selvevalueringsskjema og en SMETA 4-Pillar-revisjon dersom

vi mener at det er nødvendig. Bare 66 av leverandørene våre gikk gjennom SMETA-revisjoner i løpet av 2021. Nivået var like lavt i 2020, og det skyldes den pågående pandemien, som har resultert i stengte fabrikker og reiserestriksjoner. Vi så et høyere antall avvik i 2021 enn tidligere både knyttet til miljø og sosiale forhold. Andelen avvik som er lukket, har gått noe ned sammenlignet med fjoråret, og vi vil følge opp avvikene i 2022.

Når det gjelder høyrisikomaterialer, velger vi leverandører som har en høy standard og egne bærekraftsprogrammer. Samtidig benytter vi i mange tilfeller en sertifiseringsordning som omfatter krav og oppfølgingsrutiner knyttet til spesifikke risikoforhold. For eksempel er CLMRS (child labour monitoring and remediation system) brukt flere steder i leverandørkjeden vår der barnearbeid er identifisert som en iboende risiko. Arbeidet for å sikre en ansvarsfull produksjon av råvarer har vi beskrevet på side 134-143.

Vi er opptatt av å ha en god dialog med leverandørene våre for å fremme en god praksis og kontinuerlig forbedring. Som et ledd i arbeidet med å møte utfordringene som er knyttet til menneskerettigheter og miljø, deltar vi aktivt i bransjetiltak som involverer selskaper, myndigheter og ekspertorganisasjoner som Etisk Handel Norge, AIM-Progress, Sedex og Sustainable Agriculture Initiative Platform (SAI). Vi deltar blant annet i et prosjekt i regi av Etisk Handel Norge for å forbedre arbeidsforholdene i leverandørkjeden for cashewnøtter. Gjennom medlemskapet i AIM-Progress er vi involvert i arbeidet deres med klagemekanismer, levelønn, kartlegging av påvirkning og andre temaer som er relatert til menneskerettigheter og arbeidsforhold. Forumet gir oss muligheten til å lære av andre og engasjere oss sammen med andre medlemmer for å skape positiv endring.

² www.orkla.com/sustainability/procedures-and-policies/supplier-code-conduct/



Vi har ikke etablert en egen klagemekanisme for leverandørkjeden vår, men vi har en aktiv dialog med organisasjoner og andre interessenter både sentralt og på selskapsnivå. I samsvar med retningslinjene våre for samfunnsansvar skal alle selskapene våre ha prosedyrer for å behandle klager fra eksterne interessenter. Klager kan også rettes til vår sentrale varslingsfunksjon. Det er informasjon om denne funksjonen på nettsidene våre.

Veien videre

Vi er forberedt på at det vil komme ytterligere lovgivning knyttet til aktsomhetsvurderinger de nærmeste årene, blant annet gjennom EUs direktiv om obligatoriske aktsomhetsvurderinger og EU-initiativet Sustainable Corporate Governance, som begge forventes i 2022. For å møte de nye kravene vil vi gjennomføre intern opplæring og styrke prosessene våre på visse områder i året som kommer. Vi har en stor forsyningskjede, og for å øke sannsynligheten for at vi fanger opp risikoleverandører, ser vi behov for å videreutvikle rutinene våre for å kartlegge risiko og følge opp leverandører. Videre vil vi også vurdere hvordan digitale verktøy kan bidra til å forbedre sporbarheten på råvarene våre. I løpet av 2022 vil vi ta i bruk en ny leverandørportal som gir oss en bedre oversikt over leverandørenes praksis, og som lar oss følge opp risikoforhold mer effektivt.

Null avskoging

Avskoging står for 10 til 15 prosent av de globale klima-gassutslippene og truer det biologiske mangfoldet. Å hindre avskoging er derfor et viktig tiltak for å begrense klimaendringene. Vi er svært fornøyde med at en ny avskogingsavtale ble inngått på klimatoppmøtet i Glasgow høsten 2021. Det samme året kom det også et nytt forslag fra EU som skal sikre at kun avskogingsfrie produkter kommer inn på det europeiske markedet. Forslaget legger betydelig vekt på sporbarhet i leverandørkjeden. Vi etablerte en policy for nullavskoging allerede i 2014 og har kommet langt i arbeidet for å sikre avskogingsfrie leverandørkjeder. Nå vurderer vi hvordan vi kan møte kommende EU-krav og styrke innsatsen for å nå målet om en verifisert avskogingsfri råvareproduksjon.

Utviklingen i 2021

Majoriteten av råvarene selskapene våre bruker, kommer fra land med lav risiko for avskoging, men med enkelte unntak, som kakao og palmeolje. Når det gjelder råvarer fra tropiske områder, samarbeider vi med utvalgte leverandører som gjennomfører egne programmer for å sikre en avskogingsfri råvareproduksjon. I tillegg kjøper vi i stadig større grad råvarer som er sertifisert etter pålitelige tredjepartsstandarder som inkluderer krav til en avskogingsfri produksjon. Vi har undertegnet New York-erklæringen om skogbevaring og rapporterer om fremgangen i arbeidet gjennom CDP

Forests. I 2021 opprettholdt vi skåren vår på B-nivå for alle råvarene som er vurdert av CDP (tømmer, palmeolje, kveg og soya).

Til tross for at vi har hatt en gradvis økning i andelen sertifiserte råvarer, nådde vi ikke målet om at alle råvarer som er forbundet med risiko for avskoging, skulle ha en verifisert avskogingsfri produksjon innen 2020. Det er flere grunner til at vi ikke nådde målet. Blant annet er det utfordrende å oppnå full sertifisering for visse råvarer. I noen tilfeller har vi valgt å endre sertifisering fordi den eksisterende ikke levde opp til våre krav. Det har også tatt lengre tid enn forventet å finne gode metoder for å spore, følge opp og verifisere råvarer. Selv om vi ikke nådde målet, vurderer vi at fremdriften vår er god. Av råvarene våre som har risiko for avskoging, kommer 91 prosent fra lavrisikoland, eller de dekkes av sertifiseringer. Slike råvarer inkluderer papirbasert emballasje, soya, kakao og palmeolje. Arbeidet med de forskjellige tropiske råvarene vi bruker er nærmere beskrevet på side 137-138. På nettsidene våre ligger Orklas policy for null avskoging og en detaljert beskrivelse av rutinene og arbeidsprosessene våre for avskogingsfrie leverandørkjeder.

Veien videre

I 2022 vil vi jobbe videre med å sertifisere flere råvarer. Vi vil også fortsette å arbeide for økt sporbarhet, slik at vi kan få en bedre oversikt over avskogingsrisikoen i forsyningskjedene våre. For å overvåke avskogingsrisikoen for råvarene våre på en mer effektiv måte vil vi ta i bruk forbedrede, digitale systemer.



Dyrevelferd

Vi har flere produkter som inneholder ingredienser eller komponenter som stammer fra dyr. Som en ledende næringsmiddelprodusent ønsker vi å gjøre en forskjell ved å engasjere oss aktivt for dyrenes velferd i verdikjeden.

Orklas dyrevelferdspolicy omfatter dyrenes velferd før, under og etter deres produktive liv. Et bærende element i policyen er det internasjonalt anerkjente prinsippet om dyrenes 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. Vi ønsker at dyrenes friheter blir respektert i hele den globale verdikjeden vår. Formålet med dyrevelferdspolicyen er å øke bevisstheten om dyrevelferd, guide leverandørene våre og bidra til en mer ansvarlig forretningspraksis.

Retningslinjene våre for dyrevelferd gjelder for alle animalske råvarer og på tvers av de geografiske virksomhetsområdene våre. Vi har i tillegg utviklet detaljerte dyrevelferdskrav som er tilpasset hver råvaretype innenfor de største kategoriene, inkludert oksekjøtt, svinekjøtt, meieriprodukter og egg. Vi er i ferd med å utarbeide egne krav for fjærkre (for eksempel kylling og kalkun), men noen av selskapene som kjøper de største volumene i denne kategorien, har allerede innført egne krav. En mer detaljert beskrivelse av hvilke krav vi stiller til dyrevelferd, er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Utviklingen i 2021

I 2021 fortsatte vi arbeidet med å forbedre kravene våre til dyrevelferd. Vi publiserte vår første fremdriftsrapport for dyrevelferd i slutten av 2020,

og vi vil i 2022 publisere en oppdatert rapport. I 2021 ble Orkla vurdert i bransjesammenligningen Business Benchmark on Farm Animal Welfare (BBFAW) for første gang, og der ble vi rangert på nivå tre av seks. Vi jobber med å forbedre praksisen vår på områder som er knyttet til parameterne i BBFAW-evalueringen.

Meieri er en viktig kategori i matproduksjonen vår. Vi deltar i en arbeidsgruppe for meieriproduksjon i regi av SAI Platform, som er en del av Sustainable Dairy Partnership. Dette er et partnerskap mellom produsenter og kjøpere som forener store aktører på EUs meierimarked, og som streber etter en mer bærekraftig meieriindustri. Plattformen har en bred tilnærming til melkeproduksjon med tanke på bærekraft og er basert på de elleve parameterne i Dairy Sustainability Framework, hvor dyrevelferd er inkludert.

Videre har vi fortsatt utrulling av policyen vår for **egg fra burfrie høns**. I 2021 kom totalt 76 prosent av eggene som ble brukt i produksjonen av merkevarer våre, fra høner som kunne bevege seg fritt i fjøset eller utendørs. Vi ser en positiv utvikling på dette området der stadig flere av selskapene våre går over til egg fra burfrie høns. Orkla Foods Sverige har innført en velferdsstandard i tråd med European Chicken Commitment (ECC). Kravene til ECC inkluderer at slaktekyllinger skal ha mer plass i fjøset, at det skal skje en overgang til raser som vokser saktere, og at miljøstandardene skal bli bedre – noe som inkluderer bedre lys, sitteplasser, hakkesubstrater og bedret luftkvalitet.

I løpet av det siste året har vi kartlagt risikoforhold ved **oppdrettsfisk**. Selv om dette er en svært liten innkjøpsgruppe for Orkla, er vi opptatt av at den fisken vi kjøper, skal ha en god velferd. Mer enn 98 prosent



av oppdrettsfisken vi kjøper, er av norsk opprinnelse, noe som betyr at minimumsstandarden inkluderer begrensninger når det gjelder lagertetthet, lakselus, transport og bedøvelse under slakting. Rundt 15 prosent av oppdrettsfisken vi kjøper, er dessuten sertifisert av enten ASC eller Global GAP. Vi streber etter å sertifisere ytterligere volumer i samsvar med målene våre for oppdrettsfisk for 2025.

Veien videre

I 2022 vil vi fortsette å implementere de nye dyrevelferdskriteriene for de viktigste animalske råvarene våre. Det samme gjelder den nye konsernpolicyen for innkjøp av egg. Med disse tiltakene har vi tatt viktige skritt mot målet om at alle de animalske råvarene vi kjøper, skal komme fra bærekraftige kilder.

Bærekraftige råvarer

Råvarene Orkla kjøper, skal være produsert med omtanke for mennesker, miljø og dyrevelferd. Denne holdningen handler om å fremme respekt for menneskerettigheter, gode miljøstandarder og ansvarlig forretningspraksis. Den handler også om å bidra til en omstilling som gjør at landbruk, fiske og annen råvareproduksjon blir bærekraftig på lang sikt.

For å sikre at vi kjøper bærekraftige råvarer, kartlegger de råvareansvarlige i innkjøpsorganisasjonen vår risikoen som er forbundet med dette. På bakgrunn av kartleggingen utarbeider de tiltaksplaner som de gjennomfører sammen med selskapene i konsernet. Vi velger leverandører som har konkrete og ambisiøse planer for forbedringsarbeid knyttet til miljø og sosiale utfordringer. Videre er eksterne sertifiseringer en av de mest effektive metodene vi har for å sørge for at en stor andel av råvarene våre er produsert i tråd med anerkjente standarder for bærekraftig produksjon, og at de kommer fra reviderte leverandører. Vi gjennomfører også egne forbedringsprosjekter, ofte i samarbeid med andre viktige aktører.

Utviklingen i 2021

I 2021 har vi fortsatt arbeidet med å nå 2025-målene for bærekraftige råvarer. Den sentrale innkjøpsavdelingen vår har sammen med selskapene laget en detaljert plan for å sikre en god fremdrift, og arbeidet med denne planen vil bli fulgt opp i 2022. Vi prioriterer alle høyrisikoråvarer og andre strategisk viktige råvarer der vi som selskap har en stor påvirkning.

I perioden 2020–2021 tok vi i bruk Farm Sustainability Assessment (FSA), som er et rammeverk utviklet av SAI Platform for en bærekraftig produksjon av landbruksråvarer. Vi har satt et mål om at alle de prioriterte råvarene våre skal være bærekraftig produsert på minimum sølvnivået i FSA eller tilsvarende innen 2025. I 2021 har vi derfor jobbet aktivt med å sikre tilgang til prioriterte råvarer som tilfredsstillende sølvnivået. Vi har også engasjert oss i arbeid med å benchmarke viktige industristandarder mot kravene i FSA. Et eksempel er den norske standarden Kvalitetssystem i landbruket (KSL), der vi har bidratt til å sikre at den møter kravene til FSA på sølvnivå.

Når det gjelder råvarer der det ikke er relevante bransjesertifiseringer på plass, ser vi etter andre løsninger. Vi er engasjert i flere samarbeidsprosjekter for å fremme bærekraft i leverandørkjeden, blant annet flere prosjekter tilknyttet SAI Platform, Etisk Handel Norge og ulike leverandørsamarbeid. Arbeidet med noen av de prioriterte råvarene er nærmere beskrevet på side 137-143.





Bærekraftig jordbruk

I løpet av de neste ti årene må alle sektorer halvere klimagassutslippene sine for å nå 1,5-gradersmålet som ble satt i Parisavtalen. Matproduksjonen står for 25 prosent av verdens klimagassutslipp og spiller derfor en nøkkelrolle i å håndtere klimautfordringene som verden står overfor. I diskusjonene om bærekraftig utvikling i FN, EU og matvaresektoren er det å etablere rettferdige, sunne og miljøvennlige matsystemer derfor et hovedtema. Klimaendringene øker risikoen for ekstremvær, tørke og flom, og det blir stadig viktigere å bygge motstandsdyktige matsystemer for å sikre at verdens voksende befolkning får den ernæringen de trenger. De siste tiårene har det i tillegg vært en økt etterspørsel etter landbruksprodukter, og det har bidratt til en overdreven bruk av plantevernmidler og aggressiv landbrukspraksis som forårsaker jordforringelse, avskoging og tap av biologisk mangfold.

En jordbrukspraksis som reduserer karbonutslipp, og som bruker jordsmonnets evne til å binde karbon, er en viktig brikke for nå klimamålene. Vi er engasjert i flere pilotprosjekter for å fremme et regenerativt landbruk, som er et relativt nytt område innenfor bærekraft. Hensikten med et regenerativt landbruk er å skape mer bærekraftige matsystemer. Det krever felles prinsipper og metoder, og de siste årene har det blitt etablert flere samarbeidsprosjekter på tvers av bransjer, frivillige organisasjoner og akademia. I 2021 fortsatte vi arbeidet i SAI Platform-prosjektet for regenerativt landbruk sammen med flere globale aktører. Målet med dette prosjektet er å utarbeide et felles rammeverk for en regenerativ landbrukspraksis. Et av delmålene er å integrere en regenerativ jordbrukspraksis i eksisterende sertifiseringsordninger, inkludert FSA. Hovedprinsippene i SAI Platform-rammeverket innebærer at man bruker jorddekke, minimerer pløying, bruker organiske rester og integrert skadedyrbekjempelse, bruker mer organisk gjødsel og forbedrer det biologiske mangfoldet.

Lokale samarbeidsprosjekter

Lokalt samarbeid er avgjørende når vi skal sørge for at ansvarlig produserte jordbruksprodukter blir benyttet på tvers av selskaper og land. Selskapene våre er i dialog med lokale myndigheter og organisasjoner for å vurdere de lokale standardene opp mot rammeverket vi selv benytter for en ansvarlig jordbrukspraksis. For eksempel har **Orkla Foods Norge og Orkla Confectionery & Snacks Norge** en tett dialog med Stiftelsen Norsk Mat. De deltar også i UN Global Compacts samarbeidsplattform for bærekraftig mat.

MTR Foods i India har siden 2018 deltatt i et samarbeid med Uluva Yogi Horticulture Farmers Producer Company fra Hubballi i Karnataka for å skaffe byadgi-chili direkte fra bønder til en rettferdig pris. Samarbeidet tar sikte på å sikre at chilien blir dyrket bærekraftig, og at bøndenes produktivitet og samlede husholdningsinntekt øker med 20 prosent i løpet av en femårig prosjektperiode. I 2021 ga MTR Foods økonomisk støtte slik at bøndene kunne leie et innkjøps- og kuldager til chiliråvarene i en begrenset periode. I årene fremover planlegger MTR Foods å utvide støtten for at lageret kan driftes gjennom hele året.

Orkla Eesti samarbeider med rundt 20 lokale bønder i området rundt fabrikkene våre i Estland. I tillegg til løpende kontakt har Orkla Eesti tidligere tatt med bøndene på utdanningsturer til tyske og finske produsenter for å lære av deres erfaringer og bli kjent med moderne agrotekniske metoder. Tiltaket har blitt godt mottatt, og det har hjulpet bøndene til å øke avlingene sine betydelig. Orkla Eesti vil derfor fortsette med utdanningsturer når omstendighetene rundt koronapandemien tillater det igjen. Selskapet bidrar også med dekkmateriale til grønnsakssenger og frø til agurkdyrkere og leverandører av agurk og gresskar.

I løpet av perioden 2022–2024 vil SAI-rammeverket for regenerativt jordbruk bli testet i om lag 22 pilotprosjekter globalt. Vi bidrar med et pilotprosjekt i Norden der **Orkla Foods Sverige** vil involvere noen av sine grønnsaksbønder. Pilotprosjekter som dette øker kunnskapen vår om lokale forhold i Norden. Gjennom dialogen vår med lokale bondelag får vi dessuten bidratt i omstillingen til et regenerativt jordbruk.

Veien videre

I 2022 vil vi fortsette de verdifulle samarbeidene våre med SAI Platform, råvareleverandører og lokale gårdbrukere om forbedringer som kan bidra til mer et bærekraftig landbruk. Samtidig vil vi fortsette dialogen vår med andre selskaper, fagmiljøer og organisasjoner om hvordan omstillingen til bærekraftige matsystemer og en bærekraftig råvareproduksjon bør skje.



Kakao

Kakao er en nøkkelråvare i sjokoladeproduksjon og brukes i mange av de sterke, lokale sjokolademerkenes våre i Norden og Baltikum. Selskapene våre kjøper betydelige mengder kakao, både i form av ingredienser og ferdige sjokoladeprodukter. Verdikjeden til kakao er kompleks og består av mange ledd. Kakaoen kommer fra kakaobønder i Ghana, Elfenbenskysten og andre land, og før den ankommer fabrikkene våre, er den innom prosesseringsselskaper i Afrika eller Europa.

Utfordringer i kakaosektoren

Kakaosektoren i Vest-Afrika, spesielt i Elfenbenskysten, står overfor alvorlige utfordringer i form av fattigdom, lav produktivitet og risiko for menneskerettighetsbrudd og miljøforringelse. Det globale forbruket av sjokolade har økt historisk sett, men kakaoproduksjonen faller 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.

Koronapandemien har hatt en negativ innvirkning på kakaobøndene, blant annet på grunn av økte kostnader for helsetjenester og landbruksmaterialer. Stengte skoler har dessuten gitt en kortsiktig økt risiko for barnearbeid. I tillegg har verdensmarkedsprisen på kakao falt, delvis drevet av en redusert etterspørsel. Prisnedgangen har hatt en negativ effekt på bøndenes inntekt.

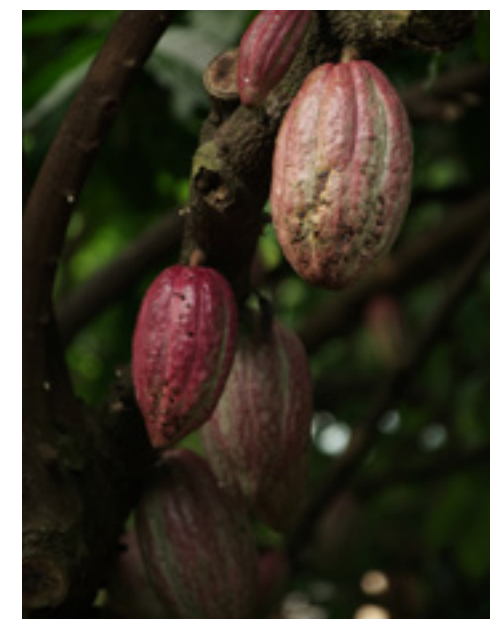
Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Det viktigste for oss i 2021 har vært å innføre den nye strategien for bærekraftig kakao, som vi lanserte i 2020. Den oppdaterte strategien innebærer at vi intensiverer innsatsen for å håndtere barnearbeid, minstelønn og avskogingsutfordringer. Vi ønsker å etablere bedre rutiner for sporbarhet ettersom det er et viktig verktøy for å håndtere mange av utfordringene som knytter seg til kakaokjøpene våre. Sporbarhet vil blant annet kunne bidra til å sikre avskogingsfrie verdikjeder og gode forhold for bøndene. Ved å spore

kakaoen tilbake til et kooperativ vil vi få bedre oversikt over den fysiske kakaoverdikjeden. Når vi analyser nøkkeltall fra sporbarhetssystemet kan vi måle fremgangen mot bærekraftsmålene våre og planlegge fremtidige prosjekt. Målet vårt er at leverandørkjeden vår for kakaoringredienser skal bli 100 prosent sporbar innen 2025. I 2021 gjorde vi gode fremskritt ved å gå over til en 100 prosent sporbar forsyningskjede for kakaosmør og flytende kakaofett i Orkla Confectionery & Snacks Norge og Orkla Suomi. Samlet sett var 36 prosent av forsyningskjeden vår for kakaoringredienser sporbar i 2021.

I tillegg til sporbarhet er sertifisering fortsatt grunnleggende i innsatsen vår for å sikre bærekraftig kakao. Selskapene våre nærmer seg målet om at all kakao skal sertifiseres under Rainforest Alliance Certified-programmet (tidligere UTZ). Noen av de viktigste styrkene til Rainforest Alliance-sertifiseringen er at den har en helhetlig tilnærming til kakaosektoren: Sertifiseringen sikrer menneskerettighetene, forbedrer landbrukspraksisen, reduserer avskogingen og sørger for at kakaobøndene får bedre forhold. Rainforest Alliance har også gode prosesser for å overvåke og følge opp at krav blir etterlevd. I 2021 var 81 prosent av kakaoen vi bruker, sertifisert.

Et konkret eksempel på at **Rainforest Alliance-programmet** har bidratt til forbedring, er at CLMRS (Child Labor Monitoring and Remediation System) har blitt en integrert del av standarden. CLMRS er bransjens beste praksis for å bekjempe barnearbeid i kakaoverdikjeden og er i tråd med FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter. CLMRS oppmuntrer grupper av bønder og individuelle bønder til å ta tak i de grunnleggende årsakene til barnearbeid i samarbeid med myndigheter, sivilsamfunn og leverandørkjedeaktører gjennom en proaktiv og omfattende metodikk.



Palmeolje

Selskapene våre har i flere år drevet et aktivt produktutviklingsarbeid for å erstatte palmeolje³ med alternative råvarer samtidig som vi jobber for at all palmeolje skal være RSPO-sertifisert. Selskapene i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks har redusert forbruket av palmeolje med mer enn 90 prosent siden 2008, og de fleste av disse selskapene bruker ikke palmeolje i produktene sine i dag. Orklas bruk av palmeolje er primært knyttet til selskapene i Orkla Food Ingredients (OFI) og produksjonen av margarin.

Utfordringer

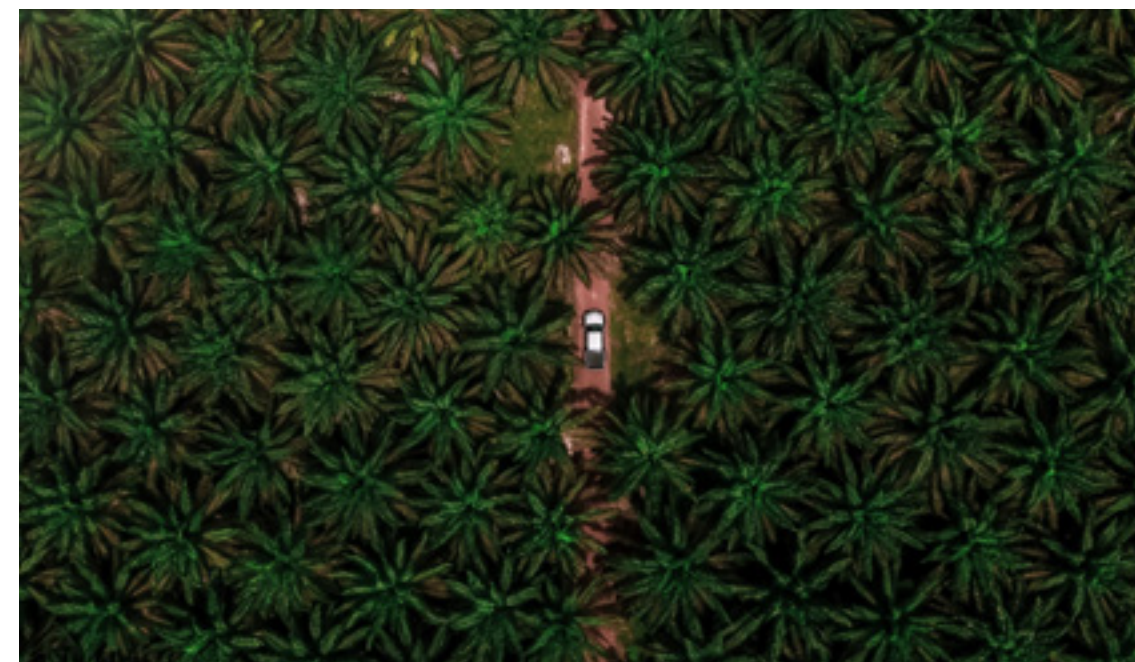
Palmeolje er forbundet med risiko for avskoging, som fører til klimagassutslipp og ødeleggelse av naturenes økosystemer med et påfølgende tap av biologisk mangfold. I tillegg er det risiko for brudd på arbeidstakerrettigheter i verdikjeden for palmeolje. Palmeolje kan også ha negative helsekonsekvenser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

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Selskapene har fortsatt det krevende arbeidet med å fjerne palmeolje fra produktene sine, og i 2021 fjernet Orkla Suomi resten av palmeoljen sin. Selskapene våre jobber også aktivt for at palmeoljen som brukes, er sporbar og bærekraftig produsert. Vi bruker sertifiseringsordningen Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) for å redusere risikoen for avskoging og annen uønsket praksis. I tillegg har hovedleverandørene våre iverksatt en rekke tiltak for å overvåke underleverandører, forebygge og slukke branner og fremme en bærekraftig dyrking. Vi har fortsatt arbeidet med å følge opp leverandører og øke andelen RSPO-sertifiserte råvarer 2021, men vi har ikke nådd målet om 100 prosent sertifisert palmeolje. I 2021 var andelen 96 prosent (sertifiseringsordningene RSPO SG, RSPO MB og RSPO Credits). I 2021 har flere av selskapene i Orkla Food Ingredients økt bruken av RSPO-sertifisert palmeolje og palmekjerneolje. OFI-selskapene i Baltikum har et mål om at alle margarinproduktene skal inneholde sertifisert palmeolje innen 2024.

Palmeolje og palmekjerneolje er viktige råvarer, også for selskaper som produserer renholds- og hygieneprodukter. **Orkla Home & Personal Care** ble i 2020 med på ASD (Action for Sustainable Derivates), som er et bransjeinitiativ rettet mot leverandører og produsenter som bruker derivater, ikke ren olje. ASD jobber for å kunne spore råvarene helt tilbake til plantasjer. Hvert år kartlegger de miljørelaterte og/eller sosiale utfordringer og bidrar til forbedringer lokalt. Det har i 2021 vært gjennomført flere arbeidsgrupper i ASD som tar opp ulike utfordringer i palmeoljeindustrien, som for eksempel korrupsjon og brudd på kvinners rettigheter. ASD har opprettet Collective Action Fund, der medlemmer kan gi økonomisk støtte til prosjekter som bidrar direkte til forbedringer i de utsatte områdene i palmeoljeindustrien.

Easyfood har utviklet en ny kanelbolle uten palmeolje for McDonald's. I 2021 blir den solgt i Tyskland, og fra 2022 skal den også selges i Frankrike. Palmeoljen er erstattet med rapsolje i deigen og med shea- og kokosolje i fyllet.



3 Med palmeolje mener vi både olje fra fruktkjøttet og fra palmefruktens kjerne (palmekjerneolje)

Plantebaserte proteiner

Plantebaserte proteiner spiller en stadig viktigere rolle i satsingen vår på plantebasert mat og er brukt i en lang rekke produkter, blant annet Anamma, TORO og Naturli'.

Utfordringer

Enkelte plantebaserte proteiner er forbundet med ulike utfordringer med hensyn til bærekraft. Den økende etterspørselen etter soya kan bidra til avskoging, spesielt i land som Brasil, som står for mye av soyaproduksjonen i verden. Avskoging fører til tap av biologisk mangfold, økning av klimagassutslipp og risiko for å krenke rettighetene til urfolksamfunn. Vi bruker primært soyaprotein fra land med lav avskogingsrisiko i Europa og Nord-Amerika, men her kan det oppstå andre typer utfordringer.

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

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Vi bruker flere typer plantebaserte proteiner i produktene våre og jobber kontinuerlig med å finne nye interessante alternativer som er bedre for miljøet og helsen.

Selskapene våre jobber målrettet for at all soya skal være sertifisert i henhold til anerkjente bærekraftsstandarder. Andelen sertifisert soya var 15 prosent i 2021. Inntil det er mulig å sikre fysisk sertifisert soya i alle leverandørkjedene våre, vil vi bidra til å fremme produksjonen av sertifisert soya ved å kjøpe sertifikater. Vi har en god plan for 2022, og sammen med en viktig leverandør har vi allerede gått over til å kjøpe soya med sertifiseringer som tilfredsstillende FSA på sølvnivå eller tilsvarende. Resultatene i neste års rapport vil derfor bli bedre.

Plantebasert protein blir som sagt stadig viktigere i produksjonen vår, og vi er opptatt av å sikre bærekraftige råvarer. I dag eksisterer det imidlertid ikke sertifiseringsordninger på riktig nivå for alle de relevante råvarene. Det er en prioritet for oss å etablere slike ordninger i samarbeid med andre aktører.



Nøtter

Nøtter er en viktig ingrediens i mange av produktene våre. Den brukes blant annet i Nugatti, New Energy-barer, Cuba-barer, Nidar Spesial, Småsulten, Odense Marcipan, KiMs nøtter, Paulúns granola og Kalev-sjokolade. Vi kjøper syv typer nøtter, men i 2021 har vi lagt særlig vekt på håndteringen av hasselnøtter og cashewnøtter.

Hasselnøtter

Utfordringer

Tyrkia er den største produsenten av hasselnøtter 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 økt produksjonen av hasselnøtter de siste årene, og der kan det forekomme utfordringer knyttet til jordbrukspraksisen, for eksempel overdreven bruk av plantevernmidler og kunstgjødsel.

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

I 2019 kom det rapporter om brudd på arbeidstakerrettigheter i forbindelse med dyrkingen av hasselnøtter i Tyrkia, og som en følge av dette har selskapene våre økt innsatsen på dette området. Vi følger opp leverandørene våre gjennom SMETA-revisjoner og en kontinuerlig dialog. SMETA-revisjoner gjør det mulig for oss å vurdere leverandørene med tanke på arbeidsforhold og menneskerettigheter.

I 2021 har selskapene våre fortsatt å øke andelen av Rainforest Alliance-sertifiserte hasselnøtter (tidligere UTZ Certified). Av hasselnøttene som brukes av selskapene våre, var 54 prosent sertifisert i 2021. Sertifiseringen bidrar til at dyrkingen skjer på en måte som bevarer det biologiske mangfoldet og naturressursene og at produksjonen tar hensyn til arbeiderne og deres familier. I 2020 gikk Orkla Suomi over til Rainforest Alliance-sertifiserte hasselnøtter, og i 2021 har Orkla Confectionery & Snacks Sverige, Orkla

Confectionery & Snacks Norge, Idun Industri og Orkla Foods Norge gjort det samme. Videre har CBP (Credin Bageri Partner) og Odense Marcipan introdusert Rainforest Alliance-sertifiserte hasselnøtter i produktsortimentet sitt i det profesjonelle bakerimarkedet. Vi bidrar også til å innlemme hasselnøtter fra Italia i sertifiseringsordningen gjennom et samarbeid med en leverandør og Rainforest Alliance. I 2022 vil vi fortsette satsingen på å øke andelen Rainforest Alliance-sertifiserte hasselnøtter på tvers av konsernet.

Cashewnøtter

Utfordringer

De fleste cashewnøttene våre produseres i afrikanske land og behandles deretter i Vietnam, noe som medfører lav sporbarhet og økte klimagassutslipp under transport. Både primærproduksjonen og den første behandlingen foregår dessuten i land med høy risiko for barnearbeid og dårlige arbeidsforhold.

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Arbeidet med å sørge for at cashewnøtter er bærekraftig produsert, er svært vanskelig ettersom det ikke finnes noen sertifisering som er omfattende nok og godt nok kvalitetssikret.

Vi deltar derfor i et bransjesamarbeid i regi av Etisk Handel Norge for å forbedre arbeidsforholdene i leverandørkjeden for cashewnøtter. Prosjektet setter søkelys på kunnskapsbygging både på gårdsnivå i afrikanske land og i prosesseringen av nøtter i Vietnam. I 2021 fullførte vi opplæringen i sosial dialog for tillitsvalgte og arbeidstakerrepresentanter. De fleste prosjektaktivitetene som var planlagt for 2021, ble imidlertid utsatt til 2022 på grunn av koronarelaterte restriksjoner.

I 2022 vil vi fortsette å jobbe for økt sporbarhet i verdikjeden for cashewnøtter, blant annet i form av digitale verktøy som kan spore råvarene tilbake til produsentene.

Marine råvarer

Fisk er en nøkkelråvare for både matrelaterte merkevarer, for eksempel Stabbur-Makrell og Abba Sill, og merker innenfor helse, for eksempel Möller's tran.

Utfordringer

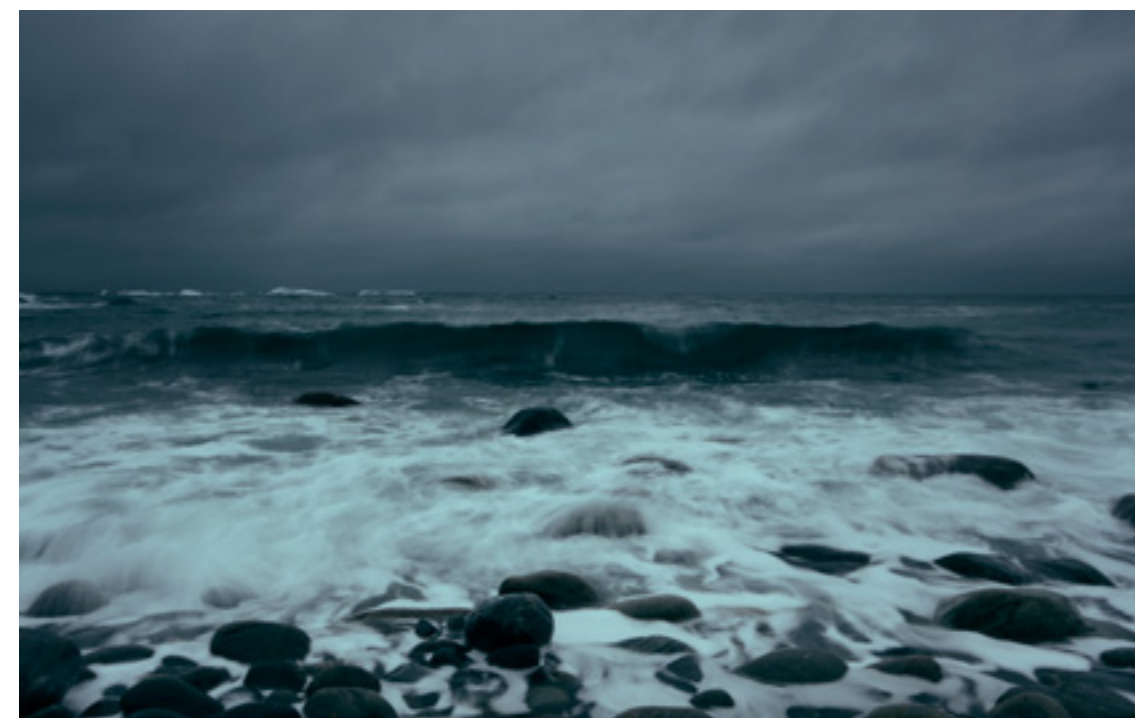
Flere fiskearter er truet av overfiske, uavhengig av geografisk opphav og art. Det er svært viktig å forhindre overfiske, slik at den naturlige balansen i det maritime økosystemet opprettholdes. Det er i tillegg risiko for brudd på arbeidstakerrettigheter i verdikjeden til marine råvarer.

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Sertifiseringer som MSC og KRAV bidrar til å sikre at fiskebestandene som selskapene våre kjøper, blir overvåket og holdt på tilfredsstillende nivå. I tillegg analyserer vi selv utviklingen i bestanden av de råvarene selskapene våre kjøper. Vi engasjerer oss også aktivt gjennom en dialog med bransjen, myndighetene og eksterne fagmiljøer om hvordan vi kan løse utfordringene som er knyttet til fiskeslagene vi kjøper. I perioden 2020–2021 har vi blant annet deltatt i Global Compact Norges handlingsplattform for bærekraftig fisk.

I 2019 og 2020 rapporterte vi at det var en nedgang i andelen MSC-sertifiserte fiskeråvarer. Nedgangen skyldtes at fiskekvotene for makrell som var avtalt mellom kyststatene, var høyere enn anbefalingene fra ekspertorganisasjonen ICES. Det førte til at det ikke var mulig å oppnå sertifisering av makrell. Utfordringene rundt kvotefordelingen har ført til en ytterligere reduksjon i andelen vår av MSC-sertifisert fisk – i 2021 var den 52 prosent.

I 2022 vil vi fortsette arbeidet med å MSC-sertifisere råvarene selskapene våre kjøper. Vi vil også fortsatt søke en aktiv dialog med myndighetene om bærekraftig fiskeforvaltning. For å kunne sikre bærekraftig fiske og sertifiserte råvarer vil det være avgjørende å oppnå internasjonal politisk enighet om hvordan kvotene for sild og makrell skal fordeles mellom kyststatene.



Tekstilråvarer

Orkla-selskapet Pierre Robert Group har tatt en lederrolle i tekstilindustrien for å redusere den negative påvirkningen på miljøet og sosiale forhold. Selskapet velger konsekvent mindre miljøbelastende råmaterialer og satser på anerkjente sertifiseringer som sørger for en ansvarlig produksjon i hele verdikjeden. Samtidig er Pierre Robert et av få klesmerker som tar opp og jobber aktivt mot overforbruk og overproduksjon av klær. Selskapet har blant annet gjort flere konkrete grep for å sikre at sortimentet og varelageret ikke «går ut på dato». Pierre Robert jobber også aktivt for å kunne resirkulere plagg som ikke lenger kan gjenbrukes.

Merinoull

Utfordringer

Utfordringene som er knyttet til merinoull, handler først og fremst om dyrevelferd. Videre kan ull være utsatt for miljøbelastende kjemikalier og prosesser i produksjonen. Det kan også være risiko for brudd på arbeiderrettigheter, avhengig av hvor ullen kommer fra. I tillegg er klimaendringer en utfordring for ull.

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Pierre Robert Group har nulltoleranse for dyremishandling, og 100 prosent av merinoullen selskapet kjøper skal komme fra gårder med en høy dyrevelferdsstandard. All merinoull er fri for mulesing. Mange plagg fra Pierre Robert Group er i tillegg svanemerket, som innebærer at både produktet og produksjonen møter strenge miljørelaterte og sosiale krav. Klær som er svanemerket, bidrar blant annet til å redusere CO₂-utslippene og vannforbruket sammenlignet med konvensjonell produksjon. Pierre Robert Group jobber for å øke andelen svanemerket ull, og i 2021 var 99 prosent av alle merinoullplaggene under Pierre Robert-merkevaren svanemerket. Selskapet er også engasjert i et utviklingsprosjekt i regi av Norad og Etisk Handel Norge som omfatter arbeidstakerrettigheter og dyrevelferd i merinoullproduksjonen i Sør-Afrika. Ull er et unikt

naturmateriale med helt spesielle egenskaper som ikke kan erstattes med andre fibre. Derfor er ull en viktig fiber for en stor andel av plaggene under merkevaren Pierre Robert.

Bomull

Utfordringer

Bomull er en naturlig og fornybar fiber, men produksjonen er vannintensiv, og den krever mye gjødsel og sprøytemidler. Dette, sammen med en aggressiv jordbrukspraksis, kan føre til at det naturlige kretsløpet brytes ned, og at man taper biologisk mangfold. Videre kan kjemikalier som brukes i behandlingsprosessen, føre til vannforurensning. I tillegg er bomullsverdikjeden utsatt for risiko for tvangsarbeid og barnearbeid. Klimaendringer er også utfordrende for bomullsproduksjonen.

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Pierre Robert Group har et mål om at all bomullen selskapet kjøper skal være økologisk, og bruker hovedsaklig sertifiseringsordningen GOTS (Global Organic Textile Standard). GOTS-sertifisering innebærer strenge krav til vann- og energisparing og en begrenset bruk av sprøytemidler, fargestoffer og kjemikalier. I tillegg innebærer ordningen at det stilles krav til de sosiale forholdene for arbeiderne gjennom hele produksjonskjeden. Ved økologisk dyrking av bomull bindes CO₂ i jordsmonnet i større grad enn ved konvensjonell dyrking, og det slippes ut opptil 94 prosent mindre drivhusgasser. I tillegg kreves det mindre energi og vann. Alt bomullsundertøyet fra Pierre Robert-merket er laget med økologisk sertifisert bomull og er enten GOTS- eller OCS-sertifisert (Organic Content Standard). Storparten av Pierre Robert Groups øvrige bomullsprodukter består også av 100 prosent økologisk bomull. I 2021 økte selskapet andelen GOTS- eller OCS-sertifiserte bomullsplagg, blant annet sokker, fra 84 til 96 prosent.

Syntetfiber

Utfordringer

Syntetiske materialer er i noen tilfeller å foretrekke for å kunne skape fleksible og teknisk funksjonelle plagg. Men syntetmaterialer representerer dessverre en rekke miljøutfordringer – først og fremst fordi disse tekstilene i all hovedsak er laget av olje, som er en ikke-fornybar ressurs og energi- og ressurskrevende å utvinne. I tillegg kan syntetiske plagg utskille mikroplast når de vaskes.

Vår tilnærming, utviklingen i 2021 og veien videre

Pierre Robert Group jobber systematisk med å skifte ut nye syntetfibre med resirkulerte syntetiske materialer, slik at bruken av ikke-fornybare ressurser i tekstilproduksjonen reduseres. Selskapet bruker blant annet resirkulert polyamid, som hovedsakelig kommer fra tekstilavfall eller gamle fiskegarn, og resirkulert polyester, som er laget av resirkulerte flasker. De resirkulerte materialene som Pierre Robert Group bruker, er GRS-sertifiserte. GRS står for Global Recycle Standard og er en internasjonal merkeordning som sertifiserer opprinnelsen til og andelen av resirkulerte materialer i ulike tekstiler. GRS-sertifisering krever at minst 20 prosent av materialsammensetningen skal være fra resirkulerte råvarer, og stiller i tillegg krav til de sosiale forholdene, de kjemiske prosessene og sporbarheten i verdikjeden. I 2021 ble flere nye produkter lansert med resirkulert syntetfiber. Andelen produkter med resirkulert syntetfiber lå på 59 prosent.

For å møte utfordringene som er knyttet til mikroplast i havet, har Pierre Robert Group vært engasjert i et forskningsprosjekt om mikroplast fra

klesvask i regi av SINTEF og NTNU. Selskapet jobber i tillegg målrettet for å bevisstgjøre forbrukerne om problemet og selger blant annet vaskeposer som samler opp mikroplasten i vaskemaskinen.



Bærekraftig emballasje

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

Den største utfordringen med emballasje er at den ofte ikke blir gjenvunnet eller brukt på nytt, noe som fører til overdreven ressursbruk. Dårlig avfallshåndtering fører dessuten til unødvendig forsøpling. Bærekraftig emballasje er en viktig dimensjon i Orklas kriterier for bærekraftige produkter. For oss innebærer bærekraftig emballasje at emballasjen er enkel å gjenvinne, optimalisert med tanke på størrelse, lagring og transport og laget av resirkulerte eller fornybare materialer.

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

Utviklingen i 2021

De siste fire årene har vi kraftig styrket kompetansen vår på design for gjenvinning og utvikling av bærekraftige emballaseløsninger. Selskapene

våre er involvert i en rekke utviklingsprosjekter i samarbeid med leverandører, eksterne fagmiljøer og andre aktører i verdikjeden. Det er krevende å nå målene våre for gjenvinning og bruk av resirkulerte og fornybare materialer, men vi opplever en positiv utvikling på dette området. Andelen emballasje som inneholder resirkulerte materialer økte fra 35 prosent i 2019 til 54 prosent i 2021.

Selskapene våre har i 2021 fortsatt innsatsen for å optimere emballasjen og designe den for at den enkelt skal kunne gjenvinnes. Videre har vi jobbet med å utvikle nye emballaseløsninger basert på gjenvinnbare, resirkulerte eller fornybare materialer. Vi har også styrket samarbeidet med nøkkelleverandører, kompetansemiljøer, organisasjoner og andre selskaper for å finne gode og innovative løsninger.

Emballasjefagprisen 2021

Bård Bringsrud Svensen fra Orkla Home & Personal Care vant Emballasjeforeningens fagpris for emballasje i 2021 for sitt mangeårige innovasjonsarbeid for bærekraftig emballasje i Orkla. Juryen trekker blant annet frem at Bård har vært en viktig pådriver i Orklas arbeid med å bruke mer gjenvunnet plast i emballasjen, og at han aktivt har delt kunnskapen sin både i og utenfor Orkla.

Design for gjenvinning

Arbeidet med design for gjenvinning har fortsatt på tvers av hele Orkla i 2021. Selskapene våre er spesielt opptatt av å finne gode alternativer til materialer som er teknisk vanskelig eller kostbare å gjenvinne. Slike materialer inkluderer blant annet sammensatte materialer som ikke kan deles i gjenvinningsprosessen. Flere selskaper har derfor tatt i bruk plastemballasje i monomateriale i løpet av de siste årene. Dette betyr at emballasjen er laget i ett og samme materiale slik at det kan håndteres som ett avfallsprodukt.

En utfordring som selskapene våre møter når de utvikler gjenvinnbar emballasje, er lokale avfallssystemer og teknologier for gjenvinning som ofte ikke er avanserte nok til at emballasjeavfallet faktisk blir gjenvunnet. Vi jobber på tvers av land for å oppmuntre til å utvikle bedre systemer for gjenvinning gjennom samarbeidsprosjekter og myndighetsdialog. I tillegg bidrar vi til en sirkulær økonomi ved å øke etterspørselen etter resirkulert plast, noe som forhåpentligvis vil føre til en raskere utvikling av gjenvinningssystemer. Vi har som mål at 100 prosent av emballasjen vår skal være gjenvinnbar innen 2025. I 2021 var 96 prosent av emballasjen vi brukte, laget av materialer som er mulig å gjenvinne.



Orkla Confectionery & Snacks Norge lanserte i 2019 en ny type gjenvinnbar chipspose i monoplast for KiMs potegull. I perioden 2020-2021 er hele resten av de norske KiMs-produktene relansert med den nye emballaseløsningen.



Orkla Foods Sverige har i 2021 testet monomateriale på frosne Anamma-produkter, mens Orkla Foods Norge allerede har tatt i bruk monomateriale på emballasjen til Anamma-pølser.



Orkla Home & Personal Care lanserte i 2021 Lypsyl i en ny emballasje uten plast. Den nye pappemballasjen reduserer bruken av plast med seks tonn hvert år, og all emballasjen kan resirkuleres.



Orkla Foods Norge har byttet fra svart til gjennomsiktig plast for skålene til TORO-ferdigretter, slik at avfallssystemet skal klare å sortere ut plastbrettene for gjenvinning. Dette grepet gjør det mulig å resirkulere 66 tonn plast per år. Av samme grunn har Orkla Confectionery & Snacks Norge gått over til et gjennomsiktig plastbrett for Nidar Kremtopper, Nidar Mokka-bønner og Nidar Julemarsipan.

Samarbeid for økt gjenvinning

Vi vil bidra aktivt til at det blir utviklet og tatt i bruk teknologier som gjør det mulig å kildesortere og gjenvinne emballasje fra hverdagsprodukter på en effektiv måte. Derfor deltar vi i flere prosjekter på tvers av land og sektorer.

HolyGrail

HolyGrail er et internasjonalt samarbeidsprosjekt i regi av medlemsorganisasjonen AIM. Målet med prosjektet er å teste et vannmerke for emballasje som gjør det mulig å spore emballasjen gjennom verdikjeden. Ved å identifisere plasttypen og tidligere bruksområder kan emballasjeavfallet sorteres mer presist, og kvaliteten på den resirkulerte plasten forbedres. Vi har vært involvert i prosjektet siden 2019, og i 2021 fortsatte vi å teste vannmerket på flere produkter og emballasjetyper. På utvalgte produkter vil vi fortsette å bruke forbedrede emballasjematerialer i 2022, og vi vil støtte den videre oppskaleringen av HolyGrail-prosjektet.

Circular Packaging Cluster

Vi er medlem i Circular Packaging Cluster, et norsk, tverrindustrielt samarbeid som tar sikte på å skape verdens mest effektive og sirkulære verdikjede for emballasje. Medlemmene og partnerne i samarbeidet er store og små industrier, oppstartsbedrifter, FoU-anlegg, universiteter, frivillige organisasjoner, finansinstitusjoner og offentlig sektor, som jobber sammen for en bærekraftig, sirkulær fremtid.





Emballasje fra resirkulerte og fornybare materialer

Selskapene våre jobber aktivt for å bruke mer resirkulerte materialer i emballasjen. Andelen resirkulerte materialer i 2021 utgjorde rundt 54 prosent av den totale emballasjen. For plastemballasjen var andelen resirkulerte og/eller fornybare materialer 10 prosent. Målet frem mot 2025 er at 75 prosent av all emballasjen og 50 prosent av plastemballasjen skal være laget av resirkulerte og/eller fornybare materialer. Det er krevende å nå målet fordi tilgangen til slike materialer er begrenset, og fordi resirkulert plast ofte ikke tilfredsstiller kravene til mattrygghet.

Orkla Home & Personal Care har et mål om å erstatte all den nye plasten i produktene sine og den tilhørende emballasjen med resirkulert eller biobasert plast innen 2025. I 2021 har selskapet økt andelen av resirkulert plast til over 20 prosent, og har for eksempel gått over til resirkulert plast i halvparten av alle tannbørstene. Dette tiltaket vil spare 160 tonn ny plast i året. I 2021 lanserte selskapet også Jordan Green Clean tannstikkere med tilhørende emballasje, som er et 100 prosent plastfritt produkt. Både tannstikkerne og emballasjen er FSC-sertifisert, som er en garanti for at materialet stammer fra bærekraftig forvaltede skoger. I 2021 åpnet Orkla Home & Personal Care en ny produksjonslinje ved vaskemiddelfabrikken på Ski som produserer refillsåpe i en sertifisert karbonnøytral pappkartong fra fornybare råvarer.

I Felix Austria har alle majonestuber blitt erstattet med 100 prosent resirkulerbare tuber. Orkla Health er i gang med å innføre resirkulert emballasje på Vitaminbjørner og Sana-sol, og målet er å innføre 100 prosent resirkulert emballasje for disse produktene i løpet av 2022. Orkla Foods Sverige gikk over til 100 prosent biobasert plast i frosne ferdigretter for

merkene Felix og Paulúns, noe som resulterte i 50 prosent redusert utslipp av CO2 fra emballasjen. Andelen av resirkulert materiale har økt til 70 prosent i emballasjen til toffee og hardt godteri fra Orkla Eesti, 80 prosent i emballasjen til Naturlí' Tasty burgers, 100 prosent i Fun Light-flasker, 80 prosent i emballasjen til grøt og müsli fra Knusperli, 50 prosent i flasken til Sterilan-deodorantene, 75 prosent i flasken til Jif skurekrem og 100 prosent i flaskene til de nye hånd- og dusjsåpene fra Bliw.

Visste du at?

- Salget av en ny oppvaskbørste fra **Jordan** som inneholder en økt andel av resirkulert plast, gir alene en innsparing på 60 tonn plast i året!
- Den fossile oljen i plastemballasjen er erstattet av furuolje gjennom en massebalanseløsning på de fleste snacksprodukter produsert ved Orkla Confectionery & Snacks' fabrikk på Filipstad. Furuoljen verifiseres årlig gjennom tredjepartssertifiseringen International Sustainability and Carbon Certification. Furuoljen gjør at plasten i emballasjen har 50 prosent mindre CO2-utslipp sammenlignet med tilsvarende konvensjonell emballasje laget av fossil plast.
- Ifølge Orkla Sustainable Life Barometer-undersøkelsen for 2021 sier så mange som 69 prosent av de spurte at de er bekymret for de negative konsekvensene av å bruke plastemballasje. 62 prosent sier at det er viktig for dem at produktene de kjøper, har resirkulerbar emballasje. Samtidig oppgir omtrent like mange at de synes det er vanskelig å vite om emballasjen er resirkulerbar.

Redusert materialbruk

Selskapene våre jobber for å finne kreative løsninger for å redusere materialbruken i emballasjen. Noen eksempler er emballasje med lavere vekt og mindre størrelser som gir en mer effektiv bruk av ressurser, og som bidrar til optimalisert transport. I 2021 har flere selskaper i samarbeid med to leverandører deltatt i et prosjekt hvor målet er å utvikle et mer bærekraftig alternativ til barrierepapir, som er det innerste laget i emballasjen, og som blant annet skal forhindre at produktet endrer smak og lukt. Orkla Home & Personal Care har redusert pakningsstørrelsen på Sun oppvasktabletter og fjernet den indre barriereemballasjen i plast. Selskapet har også redusert plastmengden i korkene på OMO-, Blenda- og Milo-produkter med 52 prosent. Dette tiltaket alene fører til 25 tonn mindre plast hvert år. Orkla Confectionery & Snacks Norges Totenflak-chips har blitt relansert i en ny, mindre pose som fører til 12 tonn mindre plast per år. Pierre Robert Group byttet ut all plastemballasje med pappemballasje for alle produktene sine i 2021, noe som gjør at de sparer rundt 33 tonn plast per år. Orkla Foods Romania har byttet ut ytteremballasjen for sennep og ketchup og det har resultert i at energiforbruket deres har blitt redusert med 460 MWh per år.

Veien videre

Bærekraftig emballasje blir en av våre viktigste prioriteringer også i 2022. Vi ønsker å bidra til å skape et marked for resirkulerte materialer. Det vil vi gjøre ved å etterspørre slike alternativer og ved utvikle alternativer til fossil plast som tilfredsstiller kravene våre til mattrygghet og produktkvalitet. Flere av selskapene våre utreder muligheten for å ta i bruk fornybare materialer, og det er forventet at flere merkevarer vil lansere disse i 2022. Vi vil også fortsette å engasjere oss aktivt i samarbeidsprosjekter med leverandører, relevante fagmiljøer og andre selskaper for å utvikle gjenvinnbar emballasje og øke bruken av resirkulerte og fornybare materialer.

Klar-produkter gir forbrukerne mindre emballasje

I 2021 lanserte Orkla Home & Personal Care konseptet Klar-barene, som er en serie med ikke-flytende sjampo, balsam og dusjsåpe. En såpe- og sjampobar tilsvarer to vanlige flasker, mens en balsambar tilsvarer hele fire vanlige flasker. Produktene er veganske og kommer i en resirkulert pappemballasje. Klar-sortimentet ble også utvidet med påfyll (refill), i pappkartong for Klar håndsåpe og Klar flytende tøyvask. Påfyllkartongen består av 90 prosent karbonsøytral emballasje, og både kartongen og korken kan resirkuleres sammen med papp og papir.



Visste du at?

Vi er med i flere samarbeidsprosjekter for å utvikle nødvendig kompetanse og viktige løsninger for å realisere visjonen om sirkulære emballasjekjeder. Her er noen eksempler på hva vi gjorde i 2021:



Orkla Home & Personal Care har siden 2019 utviklet den digitale tjenesten På(fyll), som er en ny sirkulær tjeneste for distribusjon av hverdagsprodukter helt uten avfall. Gjennom tjenesten får forbrukerne sømløst levert hverdagsprodukter i brukervennlige ombruksbeholdere på døra. Ambisjonen er å gjøre det lett for forbrukeren å leve avfallsfritt. Tjenesten skal gjøre hverdagen enklere, ryddigere og mer miljøvennlig for folk flest. På(fyll) er utarbeidet i samarbeid mellom Orkla Home & Personal Care, Bakken & Bæck og Æra Strategic Innovation og ble lansert i begynnelsen av 2022.

Vi fortsatte engasjementet vårt i Forum for sirkulær plastemballasje. I 2019 lanserte forumet 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. Vi deltar også i det EU-ledede samarbeidsinitiativet Circular Packaging Alliance, som jobber mot det samme målet.

Kotipizza fortsatte arbeidet i et forskningsprosjekt som er drevet av det finske forskningssenteret VTT, og som har som formål å oppdage, designe og innføre 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 prosjektet Grønne Muligheter 2, som skal sikre en mest mulig sirkulær emballasjeøkonomi i Orkla Foods Norge uten å øke matsvinnet. Prosjektet får støtte fra Forskningsrådet til 2023.

Orkla House Care har engasjert det svenske forskningsinstituttet RISE til å støtte dem i arbeidet med å vurdere hvordan produktene til Orkla House Care kan håndteres som avfall på en mest mulig bærekraftig måte.

Ansvarlige innkjøpsrutiner

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
308-1	Andel nye leverandører vurdert mht miljørisiko	%	100	100	100
308-2	Leverandører vurdert mht miljørisiko gjennom revisjon eller selvevaluering	Antall	66	65	104 ¹
308-2	Leverandører hvor miljøavvik er identifisert	Antall	11	1	5
308-2	Andel av leverandører med miljøavvik hvor forbedring er avtalt	%	100	100	100
308-2	Andel av miljørelaterte avvik som er utbedret	%	71	0	63
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	66	65	104
414-2	Leverandører hvor avvik knyttet til sosiale forhold er identifisert	Antall	52	30	46
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	%	66	76	78
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

Bærekraftige råvarer

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
301-1	Forbruk råvarer ³	Tonn	886 899	875 350	884 000
301-1	Andel fornybare råvarer ⁴	%	95	93	96
Egendefinert	Andel sertifisert kakao av totalt innkjøpt volum (Rainforest Alliance eller Fairtrade)	%	81	84	77
	- Segregert	%	36		
	- Mass Balance	%	45		
Egendefinert	Andel sertifiserte marine råvarer av totalt innkjøpt volum (MSC eller ASC)	%	52	66	78
Egendefinert	Andel sertifisert palmeolje og palmekjerneolje av totalt innkjøpt volum	%	96	92 ⁵	87
	- RSPO SG	%	44	36 ⁵	38
	- RSPO MB	%	21	25 ⁵	18
	- RSPO Credits	%	31	31 ⁵	31
Egendefinert	Andel sertifisert soya (RTRS - Roundtable on Responsible Soy Certification, ProTerra)	%	15	11	55
Egendefinert	Andel sertifiserte hasselnøtter av totalt innkjøpt volum (Rainforest Alliance)	%	54	2	-
Egendefinert	Andel omsetning fra miljømerkede tekstiler (Svanemerket, GRS, Modal)	%	24	19	-
Egendefinert	Andel sertifisert økologisk bomull av totale bomullsinnkjøp i verdi (GOTS, OCS)	%	96	84	57
Egendefinert	Andel verifisert mulesing-fri merinoull av totalt innkjøpt volum	%	100	100	100

Bærekraftig emballasje

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
301-1	Andel emballasje med materialer fra fornybare kilder ⁶	%	36	35	29
301-2	Andel av total emballasje med innhold av resirkulert materiale	%	54	47	35
Egendefinert	Andel av total emballasje som kan materialgjenvinnes	%	96	95	94
301-1	Forbruk av emballasje, alle typer ⁷	Tonn	163 342	156 717	151 742
301-1	Forbruk av plastemballasje ^{7,8}	Tonn	33 596	32 332	29 750
301-2	Andel av plastemballasje fra fornybare eller resirkulerte materialer ⁸	%	10	9	6
301-1	Forbruk av emballasje pr omsetning, alle typer	Tonn/mill. NOK	3,3	3,3	3,5
301-1	Forbruk av plastemballasje pr omsetning ⁸	Tonn/mill. NOK	0,68	0,69	-

3 Råvarer til egen produksjon, ekskl. innkjøpte ferdigvarer

4 Omfatter råvarer fra landbruk, andel av samlede råvarer (innkjøpsverdi)

5 Historiske tall er justert pga ny informasjon

6 Omfatter papirbaserte materialer og biobasert plast

7 Forbedret rapportering gjør at dataomfanget for 2020 og 2021 er større enn tidligere

8 Omfatter både ren plastemballasje og sammensatte materialer

Ernæring og sunnhet

Navigasjon

Produkter for en sunnere livsstil
Samarbeid for å bedre folkehelsen



Det store bildet

Mat, helse og klima henger sammen. Mange nasjonale myndigheter anbefaler at vi reduserer kjøttforbruket for å forbedre folkehelsen, og FNs klimapanel anslår at vi må halvere verdens kjøttforbruk for at vi skal nå klimamålene. Stadig flere forbrukere vil spise sunt og bærekraftig, og dagligvarekjeder og andre profesjonelle kunder etterspør i større grad plantebasert mat og sunnere produkter. For oss representerer dette innovasjonsmuligheter – og en mulighet til å utgjøre en forskjell.

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

Vår påvirkning

Vi i Orkla bidrar til en bedre folkehelse ved å utvikle nye sunne produkter og gjøre eksisterende folkefavoritter sunnere. Selskapene våre reduserer andelen salt, sukker og mettet fett i stadig flere matvarer som inngår i forbrukernes daglige kosthold.

Sunn mat øker i popularitet, og vi tilbyr stadig flere sunnere alternativer innenfor snacks, mellommåltider og produkter som er skreddersydd for ulike behov. For eksempel tilbyr Orkla Food Ingredients en innovativ portefølje med sunne og grove bakervarer til bakeribransjen.

Vår tilnærming

Vi tar utgangspunkt i lokale behov og smakspreferanser i arbeidet vårt med produktutvikling og innovasjon. Matvareselskapene våre jobber systematisk med å bedre produktenes ernæringsprofil og driver et aktivt utviklingsarbeid for å redusere mengden salt, sukker og mettet fett. En beskrivelse av rutinene og arbeidsprosessene våre rundt ernæring og sunnhet er tilgjengelig på Orklas nettsider.

Bærekraftsmål frem mot 2025

- Doble forbruket av produkter og tjenester som bidrar til en sunnere livsstil¹
- 15 prosent mindre salt og sukker^{1,2}
- Inspirere til en sunnere livsstil

1. Basisår 2015

2. Gjelder reduksjon i det samlede forbruket av salt og sukker i Orklas matvarer

Arbeidet vårt 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.

Produkter for en sunnere livsstil

Vi er opptatt av å bidra til et godt kosthold for forbrukerne. Det er et samfunnsansvar og viktig for tilliten til oss som selskap. Derfor står det å utvikle sunnere matvarer høyt på agendaen vår.

Som en ledende produsent av mat har vi mulighet til å påvirke folks kosthold i en positiv retning. Selv små endringer i produkter som spises og drikkes hver dag, kan bidra til å forbedre folkehelsen. Vi mener at sunn mat ikke blir sunn før noen spiser den, og maten må derfor smake godt. Vi går aldri på kompromiss med smak i arbeidet med å redusere andelen salt, sukker og mettet fett i produktene eller når vi øker innholdet av sunnere ingredienser, som for eksempel fullkorn.

Selskapene våre jobber langsiktig mot målet om å redusere den samlede mengden sukker og salt fra produktporteføljen vår med 15 prosent i perioden 2015–2025. For å lykkes i utviklingsarbeidet uten å gå på kompromiss med smak eller mattrygghet samarbeider selskapene med eksterne fagmiljøer. Selskapene våre har de siste 15 årene lyktes med å redusere andelen mettet fett vesentlig, blant annet ved å erstatte palmeolje med sunnere oljer. I visse markeder har dette redusert vårt samlede bidrag til mettet fett med 50 prosent. I tillegg lanserer vi stadig flere nye matvarer med fullkorn og mer grønnsaker. Fiskesortimentet utvikler vi også kontinuerlig.

God og tydelig, faktabasert informasjon er en viktig forutsetning for at forbrukerne skal kunne ta bevisste valg i butikken. Vi er opptatt av å gjøre det enkelt for kundene og forbrukerne våre å vite hva produktene inneholder.

Utviklingen i 2021

Satsingen vår på sunnere matvarer har resultert i flere lanseringer og produktforbedringer i 2021. Andelen av omsetningen i Orkla Foods som kom fra produkter som bidrar til et sunnere kosthold økte fra 20,9 prosent i 2020 til 21,6 prosent i 2021, men for de tre forretningsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients samlet ble andelen redusert, fra 17 prosent i 2020 til 16 prosent i 2021.

Reduksjon av sukker, salt og mettet fett

Flere Orkla-selskaper har i 2021 bidratt til en sunnere folkehelse ved å relansere eksisterende produkter og lansere nye. Selskapene i Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Food Ingredients har fortsatt arbeidet med å redusere salt, sukker og mettet fett.

Vårt samlede forbruk av sukker og salt er redusert med henholdsvis 10 og 4,7 prosent siden 2015¹. I 2021 har selskapene redusert sukkerinnholdet i kategorier som saft, kjeks, risgrøt, pizza, gløgg, marsipan og sjokolade. Felix Austria har lansert økologisk grøt fra Knusperli uten tilsatt sukker. MTR Foods i India har redusert sukkerinnholdet med 20 prosent i HDMmiksen sin. Orkla Foods Norge har redusert sukkerinnholdet i Tomtegløgg og TORO Pizzafyll tomat og urter. Orkla Confectionery & Snacks Latvia har redusert sukkerinnholdet i sjokolademassen til sjokoladegodteriet sitt. I 2021 erstattet Orkla Confectionery & Snacks Norge hele sin portefølje med DOC halspastill fra sukkerholdig til sukkerfri, som ga en sukkerreduksjon på ca 400 tonn.

¹ Tallene er forbundet med usikkerhet på grunn av lav kvalitet på historiske data, endring i målemetoden over tid og strukturendringer i virksomheten.



Sunnere bakervarer

Selskapene i Orkla Food Ingredients fortsatte satsingen på sunnere brød og bakervarer i 2021. Arbeidet med sunnere bakervarer har vært et viktig strategisk område for dette forretningsområdet i flere år og har resultert i flere spennende nylanseringer. Sonneveld lanserte VegaSon, et brødforbedringsprodukt som gir et brød med opptil 50 prosent grønnsaker. Credin Portugal lanserte Naturpan Protect, et nytt brødkonsept som er forbundet med positive effekter på immunforsvaret. Selskapene i Orkla Food Ingredients Baltics har lansert flere kaker og konfektprodukter uten tilsatt sukker samtidig som de har beholdt den samme, gode smaken. CBP i Danmark har lansert Agrain Maskmel, et fullkornsmel som er laget av biprodukter fra lokal øl- og whiskyproduksjon. Melet har probiotiske egenskaper og et høyt fiber- og proteininnhold. Credin Polen har lansert Credi Prebiotic, et konsentrat med probiotisk inulin fra sikori som gir brød med et høyt fiber- og proteininnhold.

Saltinnholdet har vi redusert blant annet i ferdigmat, ketchup, risgrøt, potetgull, kjeks, sauser og dressinger. Orkla Eesti har redusert saltinnholdet med 9,5 prosent og sukkerinnholdet med 13,6 prosent i ferdigrettene sine. Orkla Foods Norge har redusert saltinnholdet i Spaghetti à la Capri og Trondhjems Sodd. Orkla Suomi har redusert saltinnholdet i majonesen og salatdressingen fra Felix. Videre har de redusert saltinnholdet med 30 prosent i to typer Taffel linsechips. Orkla Foods Danmark har redusert saltinnholdet i ketchupen og i fem middagsretter fra Beauvais. Den samlede effekten av dette arbeidet er 1602 tonn mindre sukker og 64 tonn mindre salt i matvareselskapene våre i 2021. Reduksjonen av salt siden 2015 er imidlertid svakere enn hva vi rapporterte i årsrapporten vår for 2020. Misforholdet skyldes endringer i produktporteføljen vår og enkelte feil i tall vi tidligere har rapportert.

Plantebasert mat

Vi utvider stadig porteføljen vår med plantebaserte produkter, og mange av disse representerer sunnere alternativer til matvarer som er basert på kjøtt- og meieriråvarer. Et godt sammensatt vegetarkosthold er næringsmessig fullverdig og kan ha positive helseeffekter med tanke på å forebygge og behandle flere sykdommer, ifølge Helsedirektoratet. Et vegetarisk kosthold, inkludert et vegansk kosthold, er forbundet med lavere risiko for kroniske sykdommer, som hjerte- og karsykdom, diabetes og overvekt, sammenlignet med et tradisjonelt kosthold.

Selskapene våre innenfor de to forretningsområdene Orkla Foods og Orkla Food Ingredients produserer flere plantebaserte produkter som erstatter animalsk protein. Planteproteinene er blant annet basert på havre, mandler, soya, erter og ris. En rekke nye vegetariske og veganske produkter ble lansert i 2021 under merkevarene TORO, Felix, Anamma, Naturli', Frankful, Hamé og Risifrutti. Når det gjelder Naturli', blir det lansert mer enn 50 nye veganske produkter i perioden 2021–2022. Credin har lansert flere nye veganske produkter under merkevaren Credi, og Idun har lansert en vegansk brownie.

Plantebaserte erstatningsprodukter er ofte prosesserte. Vi er opptatt av å velge gode råvarer og jobber hele tiden med å forbedre prosessene.

Orkla Alternative Proteins (OAP) ble i 2021 etablert som eget selskap for å samordne og styrke satsingen vår på plantebasert mat. OAP er i ferd med å kartlegge hvordan de kan støtte selskapene våre i arbeidet med å utvikle best mulig produkter langs viktige dimensjoner som tekstur, smak, helse og bærekraft.



Kosttilskudd

Orkla Health utvikler stadig nye produkter som bidrar til god forbrukerhelse. Noen av lanseringene i 2021 var en plantebasert Maxim-bar, brødmikser under merkenavnet HUSK med Nøkkelhullet og høyt fiberinnhold og en ny variant av Möller's tran med spesielt gunstige egenskaper for øyehelse.

Veien videre

Den offensive satsingen vår på plantebaserte matvarer vil fortsette de nærmeste årene gjennom innovasjon og forbrukerpåvirkning. Selskapene våre planlegger å lansere en rekke nye produkter under Naturli', Anamma og andre merkevarer. Disse produktene vil være sunne alternativer til matvarer som er basert på kjøtt- og meieriråvarer. Selskapene i Orkla Foods planlegger også å lansere nye, sunne matvarer under merkevarene Paulúns og Bare Bra. Samtidig vil vi styrke satsingen vår på forbrukerhelse gjennom innovasjon, oppkjøp og markedsarbeid.

Til tross for at vi har gjort en bred innsats gjennom mange år, ser vi at det vil være krevende å nå målet om å redusere det samlede bidraget til befolkningens sukkerforbruk og fremfor alt saltforbruk med 15 prosent i tiårsperioden 2015–2025. I 2022 vil vi fortsette arbeidet med å redusere salt- og sukkerinnholdet i produktene våre, og samtidig vil vi vurdere hvordan vi kan styrke planene våre på dette området. Vi vil også fortsette arbeidet med å etablere enhetlige rapporteringsrutiner for å forbedre kvaliteten på reduksjonstallene.

Samarbeid for bedre folkehelse

Vi samarbeider tett med myndighetene og matbransjen i flere land for å bidra til en bedre folkehelse, og vi er en pådriver for nye initiativ.

Interessen for helse og sunn mat har lenge vært en sterk trend – ikke bare i Norden, men også i Baltikum og Sentral-Europa. Vi har i flere år jobbet målrettet med å gjøre produktene våre sunnere ved å utvikle matvarer med mindre salt, sukker og mettet fett og ved å øke andelen fullkorn, frukt og grønnsaker. For at befolkningen skal endre smakspreferansene sine i en sunnere retning, må endringene skje gradvis, og bransjen og myndighetene må spille på lag.

Utviklingen i 2021

Pådriver for å endre bransjepraksis

Vi ønsker å bidra aktivt til å etablere felles initiativ mellom matbransjen og myndighetene i markeder der produktene våre er. I Norge har vi siden 2016 forpliktet oss til intensjonsavtalen for sunnere mat, som er et felles initiativ mellom norske myndigheter og bransjen. Målet er 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. Selv om den samlede saltreduksjonen i produktporteføljen vår er lavere enn hva vi satte oss som mål, har samarbeidet gitt gode resultater: Vi har redusert saltinnholdet i både nylanseringer og mange eksisterende produkter. Erfaringene fra det norske Saltpartnerskapet har vi dessuten brukt i arbeidet med å redusere salt i de andre markedene våre.

For at forbrukerpreferansene skal endre seg i samme retning i de øvrige landene, er det imidlertid avgjørende at hele bransjen jobber sammen om å redusere salt- og sukkerinnholdet i produktene sine. Livsmedelverket fikk i 2020 i oppdrag av den svenske regjeringen å skape forutsetninger for enighet i næringsmiddelbransjen om salt- og sukkerreduksjon i matvarer. I 2021 har Orkla Foods Sverige bidratt til Livsmedelsverkets oppdrag ved blant annet å delta i et prosjekt som har som mål å redusere saltinnholdet i vegetarprodukter. Selskapet har også deltatt i flere andre prosjekter som utforsker nye, innovative måter å redusere salt på.

Orkla Danmark er partner i Fødevarepartnerskapet, som er et partnerskap mellom bransjeforeninger, organisasjoner, skoler og forskningsinstitusjoner for å fremme sunne og bærekraftige matvarer til den danske befolkningen. Gjennom dette samarbeidet har Orkla Danmark i 2021 bidratt i flere forskningsprosjekter som har vært knyttet til sunnere matvarer. Selskapet har også deltatt i arbeidet med å endre kravene til Nøkkelhullet for ferdigretter.

Vi ønsker og så å være en pådriver for å endre bransjepraksisen gjennom dialog og samarbeid med kundene våre. Flere av selskapene øker satsingen på kurs, veiledning og andre tiltak for å gjøre det enklere for offentlige institusjoner og profesjonelle kjøkken å servere sunne måltider. For å nå målene våre frem mot 2025 er det viktig å samarbeide bredt og satse på forskning.

Tang og tare

Et langsiktig satsingsområde for oss innenfor bærekraft er å finne nye og innovative måter å bruke tang og tare på. I 2021 etablerte vi Orkla Ocean AS, som har spisskompetanse på å utvikle og kommersialisere tang og tare til det europeiske markedet, og som støtter de øvrige selskapene våre i

innovasjonsarbeidet. Orkla Ocean samarbeider tett med og er medeier i Arctic Seaweed, som dyrker frem tare. Selskapet har også et tett samarbeid med de beste forskningsmiljøene i Norge og Norden. Det er et stort potensial i dette satsingsområdet: Hvis vi bruker vi havet som vårt spiskammer, kan vi redusere belastningen på jordens ressurser. Tang og tare binder CO2 og kan være en sterk bidragsyter til å løse miljø- og klimautfordringene vi står overfor. Alger er dessuten næringsrikt, og det er en naturlig kilde til mange næringsstoffer som det kan være vanskelig å dekke ellers i kostholdet, som for eksempel jod. I tillegg er tang og tare en naturlig smaksforsterker og salterstatter, og algene kan brukes til å dyrke frem nye og spennende smaker. I dag finnes det tang og tare i TOROs ferdigrett «Spicy noodle wok», og vi har utviklet aroma med tare som brukes i Naturli'-burgere. Flere produkter er under utvikling.

Nøkkelhullsmerkede produkter

Vi lanserte de første nøkkelhullsmerkede produktene i Norge i 2010, og antallet produkter har økt hvert år siden. Nøkkelhullet er en nordisk merkeordning for sunnere produkter, og vi bruker det særlig i Sverige, Norge og Danmark og Litauen. Vi hadde totalt 263 nøkkelhullsmerkede produkter i 2021, og det tilsvarer en økning på 25 prosent fra 2020. Omsetningen i 2021 estimeres til omtrent 725 millioner kroner. Målet er at omsetningen for de nøkkelhullsmerkede produktene våre skal være 1 milliard kroner innen 2025. Viktige produktkategorier er veganske produkter og frokostblandinger. Blant de største nøkkelhullsmerkede produktene i Orkla finner vi Stabbur-Makrell, Mors flatbrød, Picnic og Anamma.

Orkla Suomi tilbyr matvarer som er merket med den finske merkeordningen «Sydänmerkki» (hjerteremerke). Flere av selskapene våre tilbyr grove kornprodukter som er merket med «Brødskalaen» og andre lignende merker.

Transtudien

Norske forskere ved Oslo universitetssykehus (OUS) har i 2021 undersøkt om tran forebygger covid-19. Bakgrunnen for undersøkelsen er funn i den store norske koronastudien som viser at personer som bruker tran sjeldnere ble smittet av korona, og at de fikk mildere sykdomsforløp når de først ble smittet. Gjennom transtudien vil forskerne ved OUS finne ut om det er en direkte sammenheng mellom bruken av tran og lavere forekomst av covid-19, eller om det er andre grunner til årsakssammenhengen, for eksempel at tranbrukerne har en sunnere livsstil. Orkla delfinansierer studien. Støtten er et bidrag i kampen mot pandemien og er samtidig en mulighet til å få ny innsikt i de positive effektene av å ta tran. Tran inneholder både D-vitamin og omega-3-fettsyrer. I forskningsprosjektet ble det brukt Möller's tran. Det er forventet at resultatene blir publisert i første kvartal 2022. Over 34 000 personer deltok, og det gjør transtudien til en av de største kliniske studiene som noensinne er gjennomført i Norge.





Veien videre

Selskapene våre vil fortsette å samarbeide med lokale forskningsmiljøer for å bygge kompetanse og løse utfordringer rundt det å utvikle sunnere matvarer, snacksprodukter og matråvarer. For å styrke bransjens kunnskap og innsats for å fremme et sunt kosthold vil vi også fortsette den aktive dialogen med myndighetene og andre aktører i verdikjeden for mat, både på selskaps- og konsernnivå. Satsingen på Nøkkelhullet og andre ernæringsrelaterte merker vil vi også fortsette med.

Viktige lanseringer i 2021



Grandiosa tynn bunn

Orkla Foods Norge jobber med å redusere fettinnholdet i pizza. I Grandiosa tynn bunn med mozzarella ble fettinnholdet redusert fra 5,6 til 4,5 gram. I pepperoni-varianten ble fettinnholdet redusert fra 5,1 til 3,8 gram fett.



Naturlig økologisk knekkebrød

Naturlig i Danmark har lansert to typer knekkebrød: en med havre og havsalt og en med havre og sesamfrø. Knekkebrødene er plantebaserte, økologiske og glutenfrie.



Paulina's Supermüsli

Orkla Suomi har lansert en ny müsli med et høyt innhold av fullkorn og fiber, og en kilde til protein.



Taffel Kartanon linsechips

Orkla Suomi har lansert en vegansk chips med vesentlig mindre fett enn annen chips på grunn av en ny produksjonsteknologi. Produktet inneholder 11 prosent fett. Dette er 30 prosent mindre fett enn annen linsechips og ca 60 prosent mindre fett enn standard potetchips.



Bähncke remulade og majones

Orkla Danmark har lansert veganske versjoner av remuladen og majonesen under merkenavnet Bähncke. De veganske variantene har 60 prosent mindre fett og et høyere innhold av fiber og protein. I tillegg er flaskene laget av 50 prosent biobasert plast.



TORO «Helt vegetar»

Orkla Foods Norge lanserte vegetarisk alternativ til folkekjære favoritter som lasagne, bolognese og chili con carne.



Toro tomatsuppe

Orkla Foods Norge lanserte denne klassikeren med fullkornsmakaroni.

Reduksjon av salt, mettet fett og sukker¹

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
Egendefinert	Saltreduksjon fra reduksjonstiltak	Kg	62 000	168 100	83 600
		%	0,5	1,7	0,8
Egendefinert	Saltforbruk (egen produksjon) pr. omsetning	Kg/mill. NOK	321	280	325
Egendefinert	Reduksjon i mettet fett fra reduksjonstiltak	Kg	1 142 000	808 800	607 000
		%	2,3	2,0	-
Egendefinert	Sukkerreduksjon fra reduksjonstiltak	Kg	1 602 000	2 233 700	1 825 000
		%	1,7	2,2	2,1
Egendefinert	Sukkerforbruk (egen produksjon) pr. omsetning	Kg/mill. NOK	2 713	2 856	2 660

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

Navigasjon

Mattrygget
Trygge produkter (non-food)
Beredskapsplanlegging



Det store bildet

Forbrukere er blitt mer opptatt av hva de spiser, hvor maten kommer fra, og hvordan den lages. I Orkla tar vi god kvalitet og trygg mat på alvor. Gjennom vår egen mattrygghetsstandard stiller vi strenge krav til hvordan råvarene dyrkes, produseres og transporteres. Retningslinjene vi følger, sikrer at ingrediensene, emballasjen og selve produktet er trygge i bruk.

Det samme gjelder for husholdningsvarene våre, også kalt non-food-produkter. Det er et ufravikelig krav at de skal være trygge i bruk. Kundene og forbrukerne skal vite at de får samme høye kvalitet hver gang de velger blant produktene våre innenfor vaskemidler, personlig pleie, tekstiler, maling og sårbehandling.

Vår påvirkning

Som merkevareselskap er vi avhengig av tillit. Derfor er Orkla-logoen på emballasjen en garanti for at produktene tilfredsstillende strenger kravene vi stiller til mattrygghet og produktsikkerhet. Gjennom felles standarder og systemer sikrer vi en god og kostnadseffektiv kontroll av mattrygghetsrisikoen gjennom hele verdikjeden. Vi har mange råvarer, produksjonssteder og leverandører, noe som gir et komplekst risikobilde. Den gradvise omstillingen til færre, større fabrikker og felles leverandører på tvers av selskapene i konsernet bidrar imidlertid til å redusere kompleksiteten. Når vi kjøper opp nye selskaper, legger vi vekt på raskt å innføre løsninger. Vi starter også tidlig med kompetanseutvikling hos de ansatte for å tilrettelegge for en sterk mattrygghetskultur.

Vår tilnærming

En detaljert beskrivelse av rutine og arbeidsprosessene våre innenfor mattrygghet er tilgjengelig på nettsidene våre under Sustainability Management Approach.

Bærekraftsmål frem mot 2025

- 100 prosent matproduserende fabrikker på grønt nivå¹
- 100 prosent godkjente leverandører¹
- Fortsatt sikre at alle produktene våre er trygge

1. I henhold til Orkla Food Safety Standard.

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

Mattrygghet

At maten er trygg, er en grunnleggende forutsetning for oss. Å sikre trygg mat gjennom hele verdikjeden – fra råvarene dyrkes og frem til produktet havner i butikkhyllene – er derfor en av hovedprioritetene våre. Målet er å være på nivå med de beste selskapene i verden innenfor mattrygghet.

Koronapandemien preget hvordan vi jobbet med mattrygghet i 2021. Revisjoner og kurs ble utført digitalt, men vi har klart å opprettholde høye krav til leverandørene våre og god sporing gjennom hele verdikjeden.

Utviklingen i 2021

Sikrer god kontroll på mattrygghet

Vi har god kontroll på mattrygghet i vår egen virksomhet. Alle fabrikkene og lagrene i konsernet som håndterer mat og drikke, revideres regelmessig etter strenge krav i Orkla Food Safety Standard (OFFS). De siste årene før pandemien økte vi antallet revisjoner betydelig som følge av at vi gjorde flere oppkjøp enn tidligere. Vi stiller tilsvarende strenge krav til leverandørene våre og har et veletablert system med dedikerte leverandørrevisorer for å godkjenne og følge dem opp. I 2021, som i året før, gjennomførte vi vesentlig færre revisjoner både av egne virksomheter og leverandører som følge av koronapandemien og reiserestriksjoner. Pandemien har ført til lengre intervaller mellom revisjonene enn det som er vanlig. Men til tross for utfordringene knyttet til pandemien har det vært viktig for oss å følge opp leverandørene våre og våre egne virksomheter. I 2020 innførte vi derfor digitale revisjoner som utføres uten at revisorene oppsøker den aktuelle

fabrikken eller det aktuelle lageret. Denne løsningen videreførte vi i 2021. De digitale revisjonene har fungert som den beste mulige løsningen, men det gir redusert verdi ikke å komme inn på fabrikkområdet fysisk. Digitale revisjoner fungerer godt til å gjennomgå dokumentasjon, men inspektørene mister verdien av å prate med operatører og se utstyret og produksjonen. Det sentrale mattrygghetsteamet vårt er involvert i alle oppkjøpsprosesser i konsernet for å kartlegge risiko i en tidlig fase.

Digital kursing styrket kompetansebygging

Vi legger vekt på å ha en sterk kvalitetskultur og kompetanse til å fange opp og håndtere risikoforhold i verdikjeden på et tidlig tidspunkt. Derfor mener vi at kursing av ansatte er svært viktig. De prioriterte områdene våre for kompetansebygging er HACCP (identifisering og håndtering av kritiske kontrollpunkter for mattrygghet i produksjonen), rotårsaksanalyse, allergenhåndtering, interne revisjoner, leverandøroppfølging og mattrygghetsstandarder vår.

I 2021 fortsatte vi med digital kursing. Dette tilbudet ble etablert som følge av pandemien og har vært en erstatning for kurs med fysisk tilstedeværelse. Det har vist seg å være svært effektivt og vellykket; kursene har fått gode tilbakemeldinger og har hatt fulltegnede sesjoner. Det sentrale mattrygghetsteamet vårt holdt 30 kurs i 2021, noe som er dobbelt så mange som da det ble avholdt fysiske kurs i 2019. Fordi flere har mulighet til å delta på digitale kurs, og fordi denne typen kurs ikke går utover kvaliteten, vil vi fortsette med dette tilbudet.

Deler beste praksis

Vi har etablert en felles policy og felles standarder for mattrygghet og

kvalitet på tvers av selskapene våre, noe som betyr at vi har felles systemer og arbeidsmåter. Selskaper som er kjøpt opp, blir raskt introdusert for standardene og arbeidsmåtene våre. I tillegg deler vi kompetanse gjennom interne kvalitetsnettverk og konferanser.

Kommunikasjonskampanje om mattrygghet

I juni 2021 gikk initiativet «Mattrygghets- og kvalitetsuka» av stabelen. Da satte selskapene «The golden rules for food safety and quality» på kartet i form av tydelig kommunikasjonsmateriell, arrangementer og andre kreative aktiviteter. «Mattrygghets- og kvalitetsuka» var en påminnelse om et viktig budskap og skapte et stort engasjement ved fabrikkene våre. Under denne uken ble Orkla Foods Česko a Slovensko og de baltiske selskapene i Orkla Food Ingredients løftet frem som gode bidragsyttere.

Veien videre

Vi skal fortsette arbeidet med å sikre en god og kostnadseffektiv kontroll med mattrygghetsrisiko. Vi vil også legge mer vekt på cybersikkerhet i kvalitetssystemene våre. Samtidig skal vi forsterke oppmerksomheten vår på risiko knyttet til kvalitet. Blant annet inkluderer vi dette temaet i HACCP-håndboken for å bidra til å redusere antallet reklamasjoner. Vi er i en fase med der vi vokser og ekspanderer, så vi vil fortsatt prioritere å integrere nykjøpte selskaper på en god måte. Det innebærer blant annet at de får en rask introduksjon til systemene og arbeidsmåtene våre. Vi utvikler stadig flere felles løsninger på ulike områder.



Trygge husholdningsprodukter

Miljøvurderinger og sikkerhetsvurderinger står sentralt i all produktutvikling. Selskapene våre som produserer husholdningsvarer, følger strenge retningslinjer for produktsikkerhet gjennom hele verdikjeden.

Med utgangspunkt i føre-var-prinsippet og substitusjonsplikten jobber selskapene våre innenfor rengjøring og personlig pleie, sårbehandling, malerverktøy og tekstiler systematisk med å bytte ut ingredienser som har en 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 utviklingsprosjekter og endringer i produksjonsprosesser.

Utviklingen i 2021

Alle produktene som hører inn under Orkla Home & Personal Care, Orkla Wound Care, Lilleborg og Pierre Robert Group, blir rutinemessig vurdert med hensyn til forhold som er relevante for forbrukernes helse og sikkerhet. Orkla House Care har i 2021 forberedt innføringen av et nytt og bedre rammeverk for kvalitetsstyring som blant annet omfatter en systematisk kartlegging av produktrelatert helserisiko. Rammeverket blir innført i 2022, og i den forbindelse vil det bli gitt intern opplæring. I non-food-selskapene våre i 2021 har det ikke vært noen saker knyttet til brudd på regelverket for produktsikkerhet.

Orkla Home & Personal Care driver utstrakt innovasjon ved sine egne laboratorier. Selskapet bruker bare veldokumenterte ingredienser og har

aktivt brukt miljømerket Svanen siden 1983. I 2021 har selskapet vurdert og strammet inn kriteriene for råmaterialer og produktgodkjenning, der de særlig har lagt vekt på råvarenes nedbrytbarhet. Orkla Home & Personal Care arbeider kontinuerlig med å bytte ut råvarer etter hvert som de får ny informasjon om helse og sikkerhet. Et viktig område er allergener, og i 2021 ble det i flytende tøyvask byttet ut en råvare som var konservert med et allergifremkallende middel.

Lilleborg utvikler effektive og bærekraftige hygiene- og rengjøringsystemer til det profesjonelle markedet. Selskapet har i 2021 fortsatt satsingen på produkter, utstyr og veiledning som gir en tryggere rengjøring, og som fremmer bedre helse for brukerne:

- Uniq Rengjøringsvogn er utviklet for å gi bedre ergonomiske arbeidsforhold for rengjøringspersonale.
- SpaceVac Innovative High-Level Cleaning System sørger for en sikker og effektiv rengjøringsmetode i 20 meters høyde.

Lilleborg har i 2021 videreført kursingen av kunder og samarbeidspartnere innenfor hygiene, mattrygghet og HMS for å sikre en optimal bruk av produktene.

Veien videre

Non-food-selskapene våre vil fortsette det systematiske arbeidet de gjør med produktsikkerhet, forbedringer og innovasjon. Lilleborg fortsetter arbeidet med emballasje, råstoffer og miljømerking for å styrke miljøprofilen til produktene sine ytterligere. Selskapet vil også fortsette satsingen på



nye rengjøringsmetoder. Ved å optimalisere vaskeprosessen vil kundene redusere forbruket sitt av vann, energi og kjemikalier. Orkla Home & Personal Care vil i 2022 ta i bruk et nytt digitalt system for produktutvikling som vil gi en enda bedre oversikt over porteføljen, og som vil gjøre det mulig å gjennomføre raskere endringer. Selskapet vil dessuten fortsette å bytte ut ingredienser for å sørge for at produktene tilfredsstill de nye kravene som kommer i 2022, blant annet innenfor kategorier som hårpleie og munnhygiene. Orkla House Care jobber målrettet med å redusere miljøfotavtrykket til alle de store produktgruppene ved å ta i bruk resirkulerte eller mer bærekraftige materialer. Selskapet vil i 2022 forbedre kriteriesettet som de bruker når de utvikler nye produkter. De vil også tydeliggjøre hva slags materialer som er best fra et bærekrafts- og kvalitetsperspektiv.

Beredskap

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

Beredskapskunnskap kan vi sikre gjennom ressurser i egen organisasjon eller ved å ha tilgang til eksterne eksperter som kan bistå. Vi har valgt en kombinasjon av disse tilnærmingene.

Utviklingen i 2021

Alle matvarene vi lanserer, blir grundig risikovurdert som et ledd i arbeidet med å kartlegge og kontrollere potensiell helsefare knyttet til emballasje, ingredienser og bruk. Selskapene overvåker utviklingen i risikobildet i dialog med vårt sentrale mattrygghetsteam og eksterne samarbeidspartnere.

I 2021 har vi sett en vesentlig reduksjon i klasse 2- og 3-beredskapssaker. Denne tendensen startet i 2020 fordi det ble innført en rekke smittereduserende tiltak som følge av koronapandemien. Smitteverntiltak, optimal hygiene, ekstra opplæring og årvåkenhet hos medarbeidere bidro til færre feil og uhell hos leverandørene og fabrikkene våre. Det har imidlertid vært én beredskapssak i klasse 1 knyttet til mattrygghet i 2021.

En mistanke om salmonella i kosttilskudd og naturlegemidler under varemerket HUSK førte til at naturpreparater og kosttilskudd i flere land ble tilbakekalt. Dette var en alvorlig sak som utgjorde helsefare,

og som ble kostbar. Saken krevde et omfattende arbeid for å få produktene tilbake i markedet. Hendelsen førte til at det ble utviklet en ny varmebehandlingsprosess for å fjerne salmonella. Prosessen ble utviklet i tett samarbeid med fagmiljøer.

En annen alvorlig hendelse var relatert til det forbudte stoffet etylenoksyd som ble oppdaget i johannesbrødkjernemel. Funnene av etylenoksyd har vært svært små, under 0,1 prosent, men det skal ikke forekomme overhodet, og førte til at noen produkter ble kalt tilbake fra markedet. I 2020 ble etylenoksyd også funnet i sesamfrø fra India. Problemet med etylenoksyd har de siste par årene rammet nesten alle land i Europa. Det har ført til omfattende analyser og produkter som har blitt trukket fra markedet.

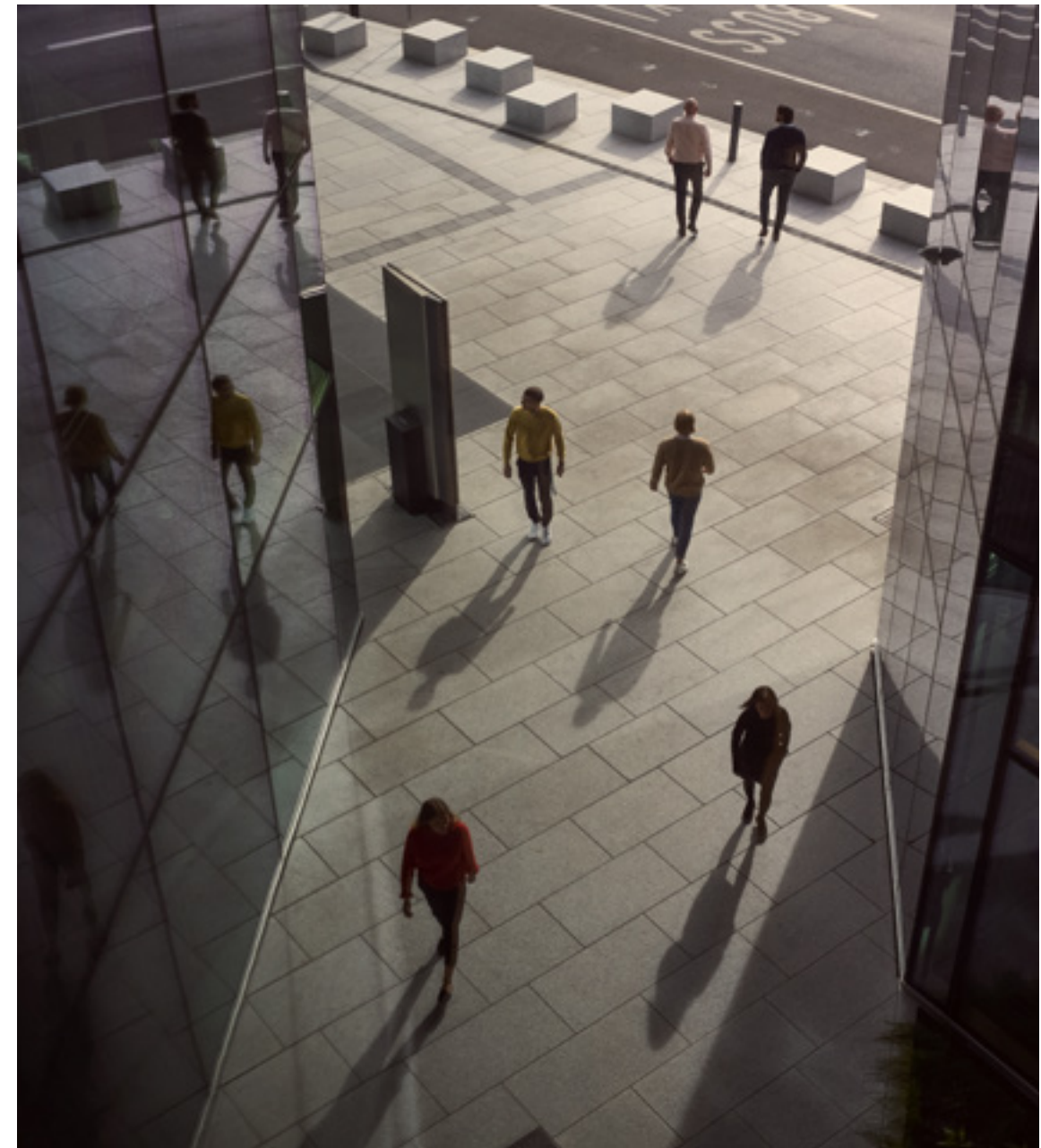
EU vurderer å innføre strengere lovpålagte krav til innholdet av det potensielt kreftfremkallende stoffet akrylamid, som kan dannes ved varmebehandling av stivelsesrik mat. Vi har jobbet målrettet for å redusere nivåene av akrylamid siden det ble oppdaget i mat i 2002. Ved blant annet å endre produksjonsprosesser og bytte ut råvarer har vi oppnådd gode resultater, så tiltakene vil bli videreført. Vi mener at dagens regelverk med veiledende referanseverdier for akrylamid i matvarer er bedre egnet til å redusere forbrukernes eksponering for stoffet enn de foreslåtte maksimalgrensene. EU-kommisjonens forslag tar heller ikke hensyn til den naturlige variasjonen i råvarer, og vi kan risikere at matsvinnet øker betraktelig dersom produserte ferdigvarer må kasseres etter analyser av enkeltprøver.

I 2021 fortsatte vi også beredskapsarbeidet knyttet til koronapandemien, se side 193.

Veien videre

Det er fortsatt behov for å forsterke innsatsen for å redusere antallet beredskapssaker innenfor kvalitet og mattrygghet. Vi legger stor vekt på å lære av reelle saker og gjennomfører derfor systematiske rotårsaksanalyser. Resultatene følger vi opp i revisjonene av de berørte virksomhetene.

Vi arbeider kontinuerlig for å bli bedre. Innsatsen retter vi særlig mot områder og årsaker som omfatter flere beredskapssaker og selskaper. Vi vil fortsette arbeidet med å digitalisere og effektivisere. Høsten 2021 startet vi et prosjekt for å utvikle en felles leverandørportal. I dag godkjenner vi leverandører i flere ulike systemer, mens det nye systemet tilbyr en «one-source»-løsning som vil gi en helhetsoversikt og god kontroll på alle leverandørene og deres risiko. Den nye portalen vil løfte kvaliteten på leverandørgodkjenningen vår og effektivisere prosessene som er knyttet til denne. Vi installerer løsningen i alle selskapene våre i løpet av 2022.



Trygg matproduksjon¹

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
Egendefinert	Andel av volum produsert iht Orkla Food Safety Standard ²	%	100	100	100
Egendefinert	Fabrikker revidert iht Orkla Food Safety Standard	Antall	45 ³	32 ³	89
Egendefinert	Andel av egne produksjonssteder med tredjepartssertifisering	%	68	63	56
416-2	Beredskapssaker knyttet til mattrygghet, alvorlighetsgrad 1 (livstruende helsefare)	Antall	1 ⁴	0	0
416-2	Beredskapssaker knyttet til mattrygghet, alvorlighetsgrad 2 (alvorlig helsefare eller alvorlig kvalitetsavvik)	Antall	9	10	24

Trygge leveranser av råvarer

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
Egendefinert	Risikovurdering av leverandører: Egenvurderinger	Antall	1 776	1 311	1 668
Egendefinert	Risikovurdering av leverandører: Vurderinger gjennomført av Orkla	Antall	1 815	1 409	1 434
Egendefinert	Risikovurdering av leverandører: Leverandørrevisjoner	Antall	150	119	264

Opplæring i mattrygghet

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
Egendefinert	Deltakere på kurs i regi av Orklas mattrygghetsteam	Antall	867	353	256
Egendefinert	Omfang av kurs i regi av Orklas mattrygghetsteam	Timer	6 919	3 094	3 900
Egendefinert	Deltakere på kurs i regi av Orklas fabrikker	Antall	8 587	8 294	7 430
Egendefinert	Omfang av kurs i regi av Orklas fabrikker	Timer	23 117	18 716	18 570

1 Gjelder selskaper med matproduksjon

2 Nykjøpte selskaper er i en integrasjonsprosess hvor Orkla Food Safety Standard implementeres

3 Omfanget av revisjoner ble noe redusert pga covid-19 pandemien og beredskapsarbeidet knyttet til denne

4 En sak relatert til mulig salmonella-kontaminering av produkt

Omtanke for mennesker og samfunn

Navigasjon

Fremme sunt og bærekraftig forbruk
Lokal verdiskaping
Ansvarlig og inkluderende arbeidsgiver
Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet
Integritet



Det store bildet

Verden har ti år på seg til 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. Fordi det er mennesker som tar valg når de skal kjøpe produkter, er det viktig for oss å veilede forbrukerne til å gjøre mer bærekraftige kjøpsvalg. Det er også mennesker som driver Orkla fremover, og det er avgjørende for oss å ta godt vare på medarbeiderne våre.

Samarbeid og nye partnerskap mellom næringslivet, myndighetene og andre viktige samfunnsaktører vil være avgjørende for å skape en vekst som er bærekraftig i økonomisk, miljømessig og sosial forstand. Vi ønsker å utnytte tilstedeværelsen vår i mange land og sektorer til å gjøre en betydelig forskjell ved å engasjere oss aktivt i omstillingen til en bærekraftig produksjon og et bærekraftig forbruk.

Vår påvirkning

Vi ønsker å bidra til gode lokale løsninger for å håndtere de store globale utfordringene. Våre selskapers viktigste bidrag til en bærekraftig utvikling er å tilby produkter med mindre klimafotavtrykk og å håndtere de sosiale og miljørelaterte utfordringene knyttet til produktenes råvarer og emballasje. Med om lag 21 500 ansatte i nærmere 30 land er det også viktig for oss å være en attraktiv arbeidsgiver med gode arbeidsforhold og rettferdige og konkurransedyktige betingelser. Vi ønsker å bidra positivt til medarbeidernes trivsel og personlige utvikling ved å investere i kompetanseutvikling og jobbe systematisk for å sikre et godt og sikkert arbeidsmiljø. Selskapene våre skaper dessuten økonomiske ringvirkninger for lokalsamfunn i form av arbeidsplasser, skatteinntekter og innkjøp fra lokale leverandører.

Vår tilnærming

Som konsern har vi en helhetlig og systematisk tilnærming til temaet «omtanke for mennesker og samfunn». Tilnærmingen er basert på føre-var-prinsippet og kontinuerlig forbedring. Noe av det som er viktig for oss, er å skape verdi lokalt, å fremme et sunt og bærekraftig forbruk, å være en ansvarlig og inkluderende arbeidsgiver, å fremme integritet og å sikre et trygt arbeidsmiljø. En detaljert beskrivelse av rutinene og arbeidsprosessene vi følger, er tilgjengelig på nettsidene våre under Sustainability Management Approach.

Bærekraftsmål frem mot 2025

- Skape et sterkt lokalt engasjement for bærekraft
- 100 prosent etterlevelse av Orklas menneskerettighetspolicy
- Sunne arbeidsplasser med null skader
- 50 prosent kvinner blant ledere på alle nivåer
- Skape en kultur for integritet overalt

Arbeidet med å skape verdi lokalt og å fremme et bærekraftig forbruk bidrar til FNs bærekraftsmål nummer 12 og 17. Innsatsen vår for å fremme gode arbeidsplasser der vi legger vekt på mangfold og inkludering, et trygt arbeidsmiljø og respekt for arbeidstakerrettigheter, bidrar til FNs bærekraftsmål nummer 5 og 8.

Fremme et sunt og bærekraftig forbruk

I Orkla er vi opptatt av å integrere bærekraft i virksomheten og gjøre det til en stadig viktigere kilde for innovasjon og vekst. Alle selskapene våre jobber daglig for å bidra til at forbruket og produksjonen skal bli mer bærekraftig.

FNs bærekraftsmål nummer 12 – bærekraftig forbruk og produksjon – er kjernen i bærekraftsarbeidet vårt. Selskapene våre ønsker å hjelpe forbrukerne til å ta mer bærekraftige valg ved å gjøre det lettere for dem å forstå hvilken påvirkning det de kjøper, har. I forlengelsen av dette ønsker vi å tilby nye og mer bærekraftige alternativer.

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

Nøkkelen til å lykkes er åpenhet og transparens. Vi forsøker å kommunisere på en åpen og faktabasert måte om hvordan produktene våre er produsert, og hvilken påvirkning de har. Selskapene våre øker bruken av sertifiseringer og merkeordninger som skaper tillit, og som gjør det enklere for forbrukerne å sammenligne produkter.

Utviklingen i 2021

I 2021 har selskapene våre lansert flere nye produkter som gjør det enklere å gjøre gode miljøvalg i hverdagen (se side 115). De har også gjennomført ulike kampanjer og initiativ for å inspirere forbrukerne til et sunnere og mer bærekraftig forbruk. Totalt bidro selskapene i 2021 med rundt 26 millioner

kroner til eksterne prosjekter og kampanjer for å utvikle sunnere og mer bærekraftige produkter og fremme et mer bærekraftig forbruk. Vi finner blant annet disse eksemplene:

Credin Polen støtter kampanjen til Association of Bread Producers, som bygger kunnskap hos konsumenter om hvordan brød lages, og hvorfor det er en viktig del av et balansert kosthold.

I 2021 gikk **Orkla Foods Norge** og en rekke andre aktører fra matbransjen og forskningsmiljøer sammen om et nytt, stort FoU-prosjekt. Målet med prosjektet, som har fått navnet NewTools, er å gi produsenter og forbrukere bedre kunnskap om ernæringskvaliteten og klima- og miljøpåvirkningen til maten vår. NewTools skal støtte et skifte til en matsektor og et matforbruk som er mer bærekraftig. Som en del av prosjektet skal det blant annet utvikles to skåringssystemer for matvarer: ett som gir en skår for ernæringsmessig kvalitet, og ett som gir en skår for miljøbelastningen til hver enkelt matvare. Målet med NewTools er å definere felles indikatorer som er aktuelle og treffsikre, og som kan brukes som en rettesnor innenfor produktutvikling, politikktutvikling og innkjøpsordninger i tillegg til å være et nyttig verktøy for forbrukerne. Prosjektet vil legge stor vekt på å favne særnorske produksjonsbetingelser og den norske matkulturen, men samtidig vil deltakerne tilstrebe å gjøre resultatet fleksibelt og mulig å benytte i flere land. Folkehelseinstituttet leder prosjektet og har med seg forskningspartnere og representanter fra hele verdikjeden.

Orkla Home & Personal Care deltar i et samarbeidprosjekt kalt Care4YoungTeeth³, som er finansiert av Norges forskningsråd, og som har som formål om å bedre munnhelsen for ungdom i alderen 12–18 år. Mange

får sine første hull i tennene i denne alderen, og målet med prosjektet er å finne ut hva som er grunnen til det, og hva som kan gjøres for å forebygge hull. Resultatet av prosjektet kan for eksempel være nye tjenester, innsikt i hvordan målgruppen skal nås, og fysiske og digitale produkter. Orkla Home & Personal Care bidrar med en workshop og samskaping med målgruppen samt produkt- og tjenesteutvikling.

I 2021 gikk **Orkla Foods Norge** inn i et samarbeid med Frisk mat, som er en organisasjon som fremmer sunn og bærekraftig mat i offentlig sektor. Selskapet bidrar ved å publisere sunne og bærekraftige oppskrifter på nettsiden til Frisk mat, lage arrangementer innenfor ulike bærekraftstemaer og inspirere offentlig sektor til å ha et mer bærekraftig og sunt forbruk.

Pierre Robert Group er medlem i Sirkulære Tekstiler, som er et nettverk som jobber for bærekraftige løsninger og nye forretningsmodeller i tekstilindustrien. Nettverket har som mål å øke innsamlingen av tekstiler og oppnå mer gjenvinning gjennom innovative løsninger i tilfellene der gjenbruk ikke er mulig. Sirkulære Tekstiler består av flere sentrale aktører i norsk næringsliv og offentlig sektor.

Pierre Robert Group har i samarbeid med Bergans startet en underskriftkampanje for industriaktører og andre interessenter hvor de krever flere insentiver fra myndighetene for å gjøre det mer attraktivt for tekstilprodusenter å drive en bærekraftig produksjon og mer attraktivt for konsumenter å ha et mer bærekraftig forbruk.



Oppmuntret til å bruke emballasje på nytt

Emballasje er et av de viktigste områdene i bærekraftsarbeidet vårt, og flere og flere av produktene våre kommer med nye og mer bærekraftige emballaseløsninger. Ansvarer vårt stopper imidlertid ikke der: Selskapene våre jobber også målrettet for å oppmuntre til gjenbruk og gjenvinning.



Orkla Foods Sverige inngår samarbeid med en skanne-app

Orkla Foods Sverige har inngått et samarbeid med Bower, som er en app som lar forbrukere skanne og sortere emballasjen. Alle typer emballasje som har en strekkode, kan skannes med appen, og forbrukerne får poeng hvis de skanner emballasjen og kildesorterer den. Poengene kan tas ut i kontanter eller doneres. Fra 1. januar 2022 inngår Orkla Foods Sverige samarbeidet med Bower for merkevarene Felix, Anamma, Frankful, Abba, Grandiosa, Risifrutti, BOB og Havrefras. Når Orkla Foods Sverige er partner med Bower, har de muligheten til å sette et miljømerke på emballasjen for å veilede flere forbrukere til å resirkulere. Pierre Robert Group er også i ferd med å inngå et samarbeid med Bower.

Klar tester påfyll i kartonger og i butikk

Klar har i 2021 lansert en ny påfyllsløsning for to av bestselgerne sine: håndsåpe og tøyvask i kartong. Kartongen kan brettes sammen etter bruk og kildesorteres sammen med annen papp. Produktet er dermed et viktig steg for å redusere plastforbruket. I tillegg tester Klar påfyll i dagligvarebutikker. Gjennom en pilot som skal pågå i flere måneder i 2021/2022 har forbrukerne muligheten til å fylle Klar-såpe på medbrakt emballasje fra større containere og betale som vanlig i kassen.

Gjør det lettere å resirkulere emballasjen

FELIX Austria har merket ketchup- og sausflaskene sine med et «please recycle me»-merke for å minne forbrukerne på at flaskene kan resirkuleres. Orkla Sweet Ingredients i Storbritannia har tatt i bruk resirkuleringsmerket OPRL (On-Pack Recycling Label) for flere av produktene sine. Merkeordningen er godt kjent i Storbritannia og veileder konsumentene i hvordan de skal resirkulere emballasjen.

Klimamerking

Flere av selskapene våre har de siste årene lansert klimamerking av mat. I 2019 introduserte Orkla Foods Norge «Klodemerket» for TORO-supper for første gang. Klodemerket er basert på en klimaskala som er utviklet i samarbeid med forskningsinstitusjonen RISE. Produktene rangeres ut fra om de har stor, middels, lav eller veldig lav klimapåvirkning. TORO har regnet ut klimafotavtrykket per porsjon på bakgrunn av tilberedningsmetoden som står på pakken. Ingrediensene som det er anbefalt å tilsette, 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». Det vil si 0,8 kg CO₂-ekvivalenter eller lavere, som er innenfor FN's anbefalinger for å begrense den globale oppvarmingen til maksimalt 1,5 °C.

I løpet av 2021 ble Klodemerket tatt i bruk for flere produkter fra Orkla Foods Norge, inkludert flere produkter under merkevarene TORO, Grandiosa, Bare Bra og Naturlig. Orkla Foods Sverige har lansert en lignende klimamerking for flere produkter fra Felix, Paulúns og Abba, og Orkla Foods Česko a Slovensko har introdusert klimamerking for Vitana-supper i Tsjekkia og Slovakia.

God og ansvarlig markedsføring

Vi er opptatt av å drive en ansvarlig markedsføring overfor forbrukerne på alle kommunikasjonsplattformene vi er til stede. De siste årene har vi økt medarbeidernes kunnskap om de globale bærekraftsutfordringene og betydningen av god bærekraftskommunikasjon gjennom vårt interne bærekraftsnettverk og interne «masterclasses» i bærekraftskommunikasjon. I 2020 var flere av selskapene våre blant de første som signerte Grønnvaskingsplakaten, som er et initiativ mot grønnvasking i markedsføring utarbeidet av Skift – Næringslivets klimaledere i samarbeid med



Miljøstiftelsen Zero, WWF Verdens naturfond og Framtiden i våre hender. Plakaten gir nyttige retningslinjer og har bidratt til å øke bevisstheten rundt grønnvasking i selskapene. For å følge opp signeringen deltok over 100 av våre ansatte på kurs i effektiv bærekraftskommunikasjon for å unngå grønnvasking i 2021.

Selskapene våre viser også særskilt varsomhet i markedsføringen av usunne produkter for å unngå uheldig påvirkning av barn og unge. Som konsern støtter vi prinsippene som er beskrevet i EU Pledge, og selskapene våre har rutiner for å sikre at markedsføringen av mat og drikke skjer i tråd med disse. Vi er med i styret i det frivillige bransjesamarbeidet Matbransjens Faglige Utvalg (MFU), og i 2021 har utvalget fortsatt arbeidet med å fremme en ansvarsfull markedsføring overfor barn og unge. Utvalget har blant annet innskjerpet retningslinjene for markedsføring overfor unge voksne og iverksatt et arbeid med å gjøre ordningen bedre kjent blant forbrukerne.

Videre er vi aktive i Fagutvalget for influencemarkedsføring (FIM), som bidrar til at aktører som arbeider med influensemarkedsføring, har en god og ansvarlig markedsføringspraksis. Målet med utvalget er å redusere utseende- og kroppspress.

Selskapene våre jobber systematisk og bevisst på tvers av land med å velge influensere til markedsføringen. Influenserne blir valgt på bakgrunn av en grundig totalvurdering, blant annet av innholdet de legger ut, og alderen på målgruppen deres. Det er viktig for oss at influensere som markedsfører produktene våre, promoterer verdier som er viktige for merkene våre, som sunn livstil og kroppspositivitet. De senere år har vi gjennomført en relativt omfattende opplæring av en del av influenserne våre, slik at de skal være

godt rustet for å ivareta prinsippene våre for markedsføring. På tvers av merkene våre gjør vi også en bevisst innsats for at influensere, modeller og skuespillere som bidrar i markedsføringen av produktene, representerer mangfold med tanke på bakgrunn, etnisitet og kroppsfasong.

I 2021 ble det rapportert seks avgjørelser i saker i tilknytning til regelverk for markedsføring og produktmerking. Reklamombudsmannens opinionsnemnd (RON) i Sverige konkluderte med at Orkla Foods Sveriges bruk av påstanden «We're eating tacos to save the climate» i en reklamefilm for Frankful var villedende fordi filmen manglet presiserende informasjon. Fødevarestyrelsen i Danmark vurderte at NutraQ brukte en helsepåstand for VitaePro på en feilaktig måte. Det norske Forbrukertilsynet har pålagt Orkla Home and Personal Care å endre eller gi supplerende informasjon i markedsføringen av påstander om at vi bruker energi fra fornybare kilder. De tre selskapene har tatt sakene på alvor og endret markedsføringen sin. En kunde klaget til Forbrugerombudsmanden i Danmark om at NutraQs telemarketingavdeling hadde tatt kontakt uten tillatelse, men selskapet kunne dokumentere at det ikke var tilfelle. I tillegg har Felix Austria og Orkla Foods Česko a Slovensko begge fått pålegg av henholdsvis østerrikske og slovenske tilsynsmyndigheter om å endre produktmerkingen på to produkter på grunn av en for liten fontstørrelse.

Veien videre

Selskapene våre vil fortsette å veilede og inspirere forbrukere og profesjonelle kunder til å ta sunne og klimavennlige kjøpsbeslutninger gjennom markedsføringen av produktene, kommunikasjonskampanjer og deltakelse i eksterne samarbeidsprosjekter.

Lokal verdiskaping

Den desentraliserte strukturen vår med fem forretningsområder, 114 fabrikker og mer enn 300 lokale merker gjør oss til en viktig aktør for lokalsamfunnene vi er en del av.

Mange av selskapene våre er hjørnesteinsbedrifter og viktige arbeidsgivere i sine lokalsamfunn. Ved å utvikle lønnsomme virksomheter skaper vi positive ringvirkninger for samfunnet i form av kompetanseutvikling og arbeidsplasser hos leverandører og i offentlig sektor. I tillegg betaler vi skatter og avgifter. Videre bidrar selskapene våre til å støtte samfunnsnyttige prosjekter gjennom å samarbeide med lokale myndigheter, skoler og organisasjoner.

Utviklingen i 2021

Selskapene våre samarbeider med eksterne fagmiljøer, myndigheter, skoler og organisasjoner for å bidra positivt til samfunnet, og i 2021 har vi vært engasjert i en rekke prosjekter. I sum bidro vi med rundt 8,5 millioner kroner i støtte til ulike typer samfunnsnyttige prosjekter. Her er noen eksempler på engasjementet vårt:

Laima veldedighetshus

I ti år på rad har Orkla Latvija åpnet dørene til veldedighetshuset Laima i førjulstiden. De ansatte inviterer lokalsamfunnet til å gi gaver til familier som trenger det. Orkla Latvija henger opp juleønsker fra barn i veldedighetshuset, slik at giverfamiliene kan komme til huset og gi en gave som er ønsket. Gaven blir sendt til Orkla Latvija, som pakker den inn, legger ved søtsaker og sender den til det aktuelle barnet. Veldedighetshuset er et samarbeidsprosjekt med lokale sosialtjenester, og prosjektet leverte gaver til 1200 barn fra åtte regioner i 2021. I løpet av ti år har veldedighetshuset dekket over 10 700 juleønsker.

Sanitetskvinnene

Orkla inngikk i 2020 et samarbeid med Norske Kvinners Sanitetsforening for å støtte innsatsen deres i koronapandemien. Norske Kvinners Sanitetsforening er en av Norges største humanitære organisasjoner og når svært mange mennesker som er isolert, eller som på andre måter er berørt av pandemien. Orkla bidrar med økonomisk støtte og donerer produkter til familier som sliter. Fordi pandemisituasjonen fortsatt er alvorlig, har vi i 2021 utvidet samarbeidet med Sanitetskvinnene med to nye år. Vårt bidrag videre vil hovedsakelig omfatte donasjon av produkter i forbindelse med høytider som oppleves vanskelig for sårbare barnefamilier.

Pandemibistand i India

Orkla ga gjennom våre indiske selskaper MTR Foods og Eastern Condiments 3 millioner kroner til lokale pandemiltak i statene Kerala og Karnataka sommeren 2021. Bidraget har gått til medisinsk utstyr, støtte til lokalt helsevesen, utdeling av ferdigretter og drikke samt andre tiltak det var behov for.

Sykehusklovnene

Orkla Health fortsatte sitt mangeårige samarbeid med Sykehusklovnene og deres arbeid for å spre glede og støtte barn som er innlagt på sykehus. Ved å øremerke deler av salget av Vitaminbjørner til Sykehusklovnene, har Orkla Health siden 2015 støttet organisasjonen med 3,7 mill. kroner.

Maskrosbarn

Orkla Confectionery & Snacks Sverige gir pengestøtte til Maskrosbarn, som er en støtteorganisasjon for barn som har foreldre med et rusproblem eller psykiske lidelser.

Tornado-ofre

Orkla Foods Česko a Slovensko har donert mat til mennesker som ble påvirket av tornadoen i Moravia i juni 2021. Tornadoen tok seks menneskeliv og påførte skader på 1400 husstander. Orkla Česko a Slovensko bidro også med finansiell og fysisk hjelp til ansatte som var bosatt i det rammede området.

Bake for Life

Orkla Sonneveld har i flere år gitt pengestøtte til Bake for Life, som er bakeskoler for funksjonshemmede barnehjemsbarn i Uganda. Kunnskap om tradisjonell bakekunst gir utsatte barn en mulighet til å tjene en anstendig lønn og skape et liv i fremtiden.

Donasjon av trær

I forbindelse med 215-års jubileet til Kalev-fabrikken donerte Orkla Eesti 215 eiketrær til kommunen som fabrikken ligger i.

Barncancerfonden

Orkla Wound Care og Orkla Credin Sverige gir pengestøtte til svenske Barncancerfonden.

Strukturendringer og påvirkning på samfunn

For å skape en virksomhet som er konkurransedyktig på lang sikt, har vi i 2021 investert i nye selskaper, produksjonsforbedringer og enkelte større omstillingsprosjekter.

I 2021 ble Orkla Confectionery & Snacks Danmark og Orkla Foods Danmark slått sammen til ett selskap, noe som har ført til overtallighet. Integrasjonen

av Norgesplaster i Orkla Wound Care førte til færre arbeidsplasser ved fabrikken i Vennesla. Gjennom vår økte satsing på pizzarestauranter har vi kjøpt opp pizzakjeden New York Pizza, som har økt antallet medarbeidere.

Orkla Foods har gjennomført et større prosjekt for å etablere en langsiktig, effektiv produksjonsstruktur i Sentral-Europa. I den forbindelse er en fabrikk i Maratice i Tsjekkia lagt ned. Samtidig har vi styrket virksomheten vår ved produksjonsanleggene i Babice og Bzenec i Tsjekkia og i Mattersburg i Østerrike. Det er også andre steder vi har gjennomført omstillingsprosjekter som har medført nedbemanning: Credin Danmark i Hosby, Orkla Home and Personal Cares virksomhet i Falun, Orkla House Cares virksomhet i Storbritannia, NutraQs virksomhet i Strömstad i Sverige, Orkla Foods Romanias virksomhet i Caracal, Orchard Valley i Storbritannia og My Bakery i Ullensaker.

Investeringene vi gjør i nye selskaper og produksjonsanlegg, skaper positive ringvirkninger i form av arbeidsplasser og innkjøp fra lokale leverandører. Samtidig førte strukturendringene i 2021 til at rundt 210 ansatte ble overtallige. Gjennom langsiktig planlegging og aktiv tilrettelegging har rundt en tredjedel av disse fått et tilbud om en annen stilling internt i Orkla. Medarbeidere som har mistet arbeidet, har fått støtte til å finne nytt arbeid utenfor Orkla. Noen ansatte har i en periode i 2021 vært midlertidig eller delvis permittert som følge av koronasituasjonen.

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

Klager og dialog med lokalsamfunnet

Vi er opptatt av å ha en god dialog med naboene rundt fabrikkene våre om



hvordan virksomheten påvirker lokalsamfunnet. Fire av fabrikkene våre har i 2021 fått klager fra naboer knyttet til bråk fra produksjonen. Flere av fabrikkene våre har invitert naboer og lokale til informasjonsmøter og har hatt en dialog med lokale tilsynsmyndigheter om forhold knyttet til driften.

Veien videre

I 2021 har forsterket rollen vår som en lokal aktør gjennom engasjementet vårt i lokalsamfunnet. Selskapene våre vil fortsette dette engasjementet i 2022, blant annet gjennom dialog med lokale myndigheter. I tillegg vil selskapene samarbeide med lokale aktører om sosiale og miljørelaterte tiltak som kan bidra til gode lokalsamfunn. Koronapandemien har gitt oss en mulighet til å bidra i samfunnet, men det har også vært en utfordring for mange av selskapene våre. Arbeidet vårt med å sikre en god håndtering av koronasituasjonen i Orkla vil fortsette i 2022.

Ansvarlig og inkluderende arbeidsgiver

I 2021 har vi fortsatt satsingen på å utvikle gode arbeidsplasser som er kjennetegnet av respekt og omtanke, medarbeiderutvikling, like muligheter og rettferdige arbeidsbetingelser.

Mennesker er drivkraften bak Orkla, og vi arbeider systematisk for å sørge for at våre ansatte har en trygg, rettferdig og stimulerende arbeidshverdag, på tvers av land, selskaper og funksjoner. Vi skal respektere menneskerettighetene i alle deler av konsernet, og vi skal være en mangfoldig og inkluderende arbeidsplass som garanterer like muligheter for alle. Alle ansatte skal være representert i viktige prosesser og aktivt involvert i sin egen utvikling. Vi jobber for å være en attraktiv arbeidsgiver, blant annet ved å satse på kompetansebygging og intern karriereutvikling.

Orklas konsernledelse tok i 2021 initiativ til et prosjekt for å beskrive tydeligere de tre kjerneverdiene våre: modig, til å stole på og inspirerende. Den nye verdiplattformen som ble utarbeidet, definerer hvem vi er som selskap, hva vi ønsker å oppnå, og hvilke verdier som skal forme atferden vår.

Utviklingen i 2021

Aktiv medarbeiderinvolvering

Vi er opptatt av å fremme en bedriftskultur som er preget av respekt og omtanke. Videre ønsker vi å legge til rette for god involvering av medarbeiderne våre i spørsmål som er viktige for driften og den enkeltes arbeid. Vi har en sentral bedriftsdemokratiordning og ønsker at denne skal være supplert med lokale kanaler for medvirkning, enten gjennom ansatterepresentasjon i styret

eller andre formelle samarbeidsorganer. I 2021 har helse, velvære og sikkerhet for våre ansatte under koronapandemien vært det viktigste temaet i dialogen mellom ledelsen og de tillitsvalgte. Representanter for konsernledelsen og de tillitsvalgte har hatt faste møter annenhver uke for å sikre god informasjon og for å diskutere tiltak i forbindelse med pandemien. Dialogen har i tillegg handlet om lønnsforhandlinger, arbeidsmiljø, helse og sikkerhet, medarbeiderundersøkelsen vår og omstillingsprosjekter. Når vi gjennomfører endringer som påvirker de ansatte, skal de ansattes representanter involveres på et tidlig stadium, i tråd med retningslinjene som er avtalt med de sentralt tillitsvalgte.

Vi har i 2021 gjennomført en global medarbeiderundersøkelse (MyVoice), og vi ser mange gode tilbakemeldinger som uttrykker et høyt engasjement og tro på strategien til selskapet og den nærmeste ledelsen. Hele 75 prosent av de ansatte opplever at deres nærmeste leder gir dem nødvendig støtte til læring og utvikling. Undersøkelsen indikerer at 62 prosent synes at de har gode muligheter for læring og utvikling i Orkla, men her er det potensial for å nå en høyere prosentandel, og det jobbes aktivt med dette. Forbedringspunktene er fremfor alt relatert til at arbeidsprosesser ikke oppleves som tilstrekkelig effektive, og at mange ansatte opplever en hektisk arbeidshverdag. Den største verdien av en slik undersøkelse er å diskutere resultatene med ansatte for å komme frem til handlingsplaner for forbedring. Vi har et mål om at alle ansatte skal oppleve at deres nærmeste leder involverer seg og sørger for fremdrift i tiltakene. Derfor har vi lagt til rette for pulsundersøkelser som måler utviklingen i resultatene over en periode.

Orkla Junior Advisory Board har hatt sitt første driftsår i 2021. Dette interne organet skal fungere som et rådgivende forum overfor konsernledelsen, særlig innenfor temaer som bærekraft, digitalisering, innovasjon og

talentutvikling. Orkla Junior Advisory Board har allerede gitt nyttige innspill til konsernledelsen: Medlemmene har delt synspunktene sine på utvalgte pågående prosesser og prosjekter, og på eget initiativ har de pekt på viktig potensial i konsernet. I dette rådgivende styret sitter unge Orkla-ansatte fra et bredt utvalg av selskaper og land for å gi et mangfold av perspektiver. Orkla Junior Advisory Board er et positivt initiativ både forretningsmessig og for Orkla som arbeidsgiver.

Respekt for menneskerettigheter

Arbeidet med å sikre at alle selskapene i konsernet lever opp til prinsippene i Orklas policy for menneske- og arbeidstakerrettigheter fortsatte i 2021. Nær alle selskaper i alle land vi er til stede i, har oppdatert den årlige vurderingen av risiko for avvik på de områdene policyen omfatter. Også i selskaper vi nylig har kjøpt opp, har vi introdusert og kartlagt risiko.

Årets risikokartlegging viser at ingen av selskapene våre har høy risiko innenfor noen av temaene i policyen, men på noen områder vurderes risikoen for uønskede forhold som medium. Et av områdene er retten til helse og trygghet på arbeidsplassen, og her har pandemien skapt nye utfordringer med tanke på å unngå smitte og å kunne tilpasse seg nye arbeidsformer. Smittevern og støtte til arbeid fra hjemmekontor har vært en av hovedprioriteringene i HMS-arbeidet vårt i perioden 2020–2021, og vi vil bruke risikokartleggingen som input til det videre arbeidet. Kartleggingen viser også at vi bør sette søkelys på retten til kompetanseutvikling ettersom tid er en knapp faktor i alle deler av verdikjeden vår.

I Orkla er vi opptatt av rettferdige, konkurransedyktige betingelser, og vi fastsetter lønn gjennom kollektive forhandlinger for ansatte som er omfattet

av kollektive avtaler. For øvrige ansatte er lønnsfastsettelsen i stor grad styrt av konkurransemessige forhold og benchmarking mot andre selskaper, primært gjennom bruk av eksterne verktøy for benchmarking. I 2021 var rundt 50¹ prosent av våre fast ansatte dekket av kollektive avtaler. Vi har i årets risikokartlegging rettet ekstra oppmerksomhet mot temaet levelønn for å sikre at medarbeidere på alle nivåer og i alle deler av konsernet har en lønn som dekker grunnleggende behov. Ingen av selskapene våre tilbyr en lønn som er lavere enn den nasjonalt fastsatte minstelønnen; i de fleste selskapene er startlønnen vesentlig høyere. I noen få selskaper har vi likevel avdekket en risiko for at startlønnen for enkelte stillinger kan være lavere enn det som vurderes som det nasjonale nivået for levelønn. Vi følger opp disse selskapene for å sikre at det er tilstrekkelige handlingsplaner på plass for å rette opp dette.

Det store flertallet av de fast ansatte i selskapene våre er dekket av pensjonsavtaler, enten gjennom statlige ordninger eller selskapenes egne pensjonsordninger. Ingen av virksomhetene våre har medarbeidere under 15 år, og de fleste praktiserer 18-årsgrense for ansettelse. Alle selskapene vurderer at risikoen for brudd på barns rettigheter og retten til organisering og kollektive forhandlinger i egen virksomhet er lav, og det forekommer ikke tilfeller av barne- eller tvangsarbeid. I forbindelse med risikovurderingen i 2021 har selskapene identifisert relevante forbedringstiltak knyttet til målet om å være en ansvarlig arbeidsgiver.

1 Estimat basert på beregninger som omfatter 64 prosent av alle ansatte.

Læring og utvikling

Læring og utvikling spiller en viktig rolle for medarbeidernes engasjement, og vi er derfor opptatt av å bidra til gode muligheter for at medarbeidere på alle nivåer i konsernet kan utvikle seg. Kompetanseutviklingen skjer i samspill mellom globale og lokale programmer, og det legges vekt på at læringen kan praktiseres direkte i arbeidshverdagen.

Kompetanseutviklingen foregår i større grad enn tidligere som læring og utvikling gjennom en kombinasjon av formelle kurs, sosial dialog og praktiske oppgaver som skal løses i det daglige arbeidet strukket over en lengre tidsperiode. De aller fleste av de globale akademiene våre er bygget opp på denne måten. Når deltakerne deltar på en lengre og mer variert læringsreise, viser det seg at læringen blir mer effektiv og relevant for dem.

De siste årene har vi digitalisert store deler av akademiene våre og kursporteføljen vår. Klasseromsundervisningen i 2021 har i stor grad foregått virtuelt, men i kombinasjon med fysiske samlinger når pandemien har tillatt det. Gjennom digitale kurs og programmer når vi bredere og mer effektivt ut til de ansatte enn tidligere, og etter at vi gikk over til en ny og brukervennlig plattform, har omfanget av e-læringskurs økt gjennom 2021. Blant kursene finner vi et nytt obligatorisk GDPR-kurs for alle ansatte, lokale onboardingkurs og et oppdatert kurs om pensjon.

Blant de andre nye initiativene i 2021 har vi lansert et globalt akademi innenfor kommunikasjon. Videre har vi innført teamutviklingskonsepter som ledere kan ta i bruk i sine respektive team. Vi har også initiert et topplederprogram der hovedtemaene er bærekraft, digitalisering og konsumentdrevet strategisk innovasjon. I tillegg har selskapene gjennomført

omfattende lokal opplæring i arbeidsrelaterte temaer som helse, miljø og sikkerhet og mattrygghet.

Medarbeidersamtaler

Vi har som mål at alle medarbeiderne våre skal omfattes av rutiner for regelmessige utviklingssamtaler. Andelen har ligget på rundt 60 prosent de siste årene og representerer dermed et forbedringsområde, selv om vi ser en positiv økning i år. Det gjenstår særlig en del arbeid i nye selskaper og i selskaper med stor andel fabrikkarbeidere. Her er rutinene for individuelle utviklingssamtaler ofte ikke like etablert. I 2021 oppdaterte vi Orklas policy for medarbeidersamtaler, der vi er tydelige på hva rutinene omfatter, og hva vi forventer av selskapene våre. Vi har en velfungerende teknologisk løsning for å understøtte medarbeidersamtaler for kontoransatte og vil følge opp at denne løsningen brukes aktivt av forretningsområdene. For å styrke rutinene for individuelle medarbeidersamtaler for operatører foregår det et pilotprosjekt for å etablere et felles skjema og en felles prosess. Vi legger stor vekt på tilbakemeldingene vi får fra både ledere og ansatte gjennom medarbeiderundersøkelser.

Attraktiv arbeidsgiver

I 2021 etablerte vi en egen «People Strategy», som omfatter løftene våre om en god ansattopplevelse (A home to grow), verdiene våre og de overordnede forretningsmessige ambisjonene (Aspirations 2030). Hensikten med strategien er å peke ut en retning for utviklingen av de ansatte og organisasjonen i tråd med målene våre. Det er viktig med en tydelig retning for å kunne definere konkrete tiltak innenfor strategiske områder, som for eksempel ledelse, læring og utvikling, mangfold og inkludering og vår attraktivitet som arbeidsgiver. Hvert år måler vi vår egen evne til å utvikle

ledere internt. Vi måler også i hvilken grad vi gir talentene våre muligheter og evner å beholde dem. Nøkkeltallene viser at vi har en god utvikling på dette området, men vi må jobbe kontinuerlig for å være konkurransedyktige i et krevende arbeidsmarked.

I 2021 hadde vi over 1400 søkere til sommerprogrammet vårt, O-Life Summer Internship. Hele 57 studenter ble ansatt, fordelt på virksomhetene våre i Polen, Estland, Sverige, Danmark og Norge. Studentene jobbet innenfor flere områder, for eksempel markedsføring, finans, IR, supply chain, HR og IT. Programmet går over åtte uker fra medio juni til medio august, og studentene jobber med helt konkrete prosjekter der de er ansatt.

Universum rangerer attraktiviteten blant arbeidsgivere innenfor flere kategorier to ganger i året. Blant studentene i kategorien økonomi ble Orkla rangert som nummer 18 i Norge, nummer 112 i Sverige og nummer 84 i Danmark. Blant erfarne arbeidstakere ble Orkla rangert som nummer 8 i Norge i den samme kategorien.

Mangfold, likhet og inkludering på arbeidsplassen

Målet om en jevn kvinneandel i ledende stillinger følges tett opp i ulike HR-prosesser på tvers av konsernet. Alle selskapene våre blir bedt om å rapportere kvinneandelen på ledernivå og på toppledernivå som en del av den årlige «Leadership & Organisation Process» (LOP), og vi ser en positiv utvikling totalt sett (42 prosent kvinner i 2021). I selskapene og på ulike forretningsområder er det en økt bevissthet og en vilje til forbedring på dette området. Når vi rekrutterer til ledergruppestillinger på selskaps- eller forretningsområdenivå, praktiserer vi et krav om at det alltid skal være minst én kvinnelig kandidat. I tillegg skal det være minst én kvinne

i intervjupanelet i løpet av rekrutteringsprosessen. Det er positivt å se at det er omtrent like mange kvinner og menn som har deltatt i de globale opplæringsprogrammene våre i 2021. Flere av programmene har dessuten hatt en overvekt av kvinner, blant annet lederkursene våre.

I MyVoice-undersøkelsen ser vi imidlertid at vi har mer å gjøre for å sørge for at ansatte opplever at det er like muligheter for alle til utvikling i Orkla. Vi jobber derfor strategisk med å fremme et relevant mangfold både på konsernnivå og nedover i organisasjonen. Et viktig tiltak er at vi innfører inkludering som en spesifikk måleparameter. Vi vil også etablere et felles internt opplæringsprogram for mangfold og inkludering som retter oppmerksomheten mot bredden av mangfold, ikke bare kjønn. Flere av selskapene har i 2021 gjennomført tiltak for å bevisstgjøre rundt mangfold og ubevisst diskriminering. Tilbakemeldingene fra deltakerne har vært gode, noe som bekrefter at det er viktig og riktig å heve kompetansen på dette området og ta et helhetlig grep. Vi bruker digitale verktøy som skal forhindre ubevisst diskriminering i forbindelse med rekruttering, og alle selskapene våre får tilbud om disse.

Kartlegging av likelønn

Vi har formelle og harmoniserte rutiner for å rekruttere og fastsette lønn, og vi arbeider aktivt og systematisk for å hindre diskriminering. I 2020 trådte det nye lovkrav i kraft i Norge som innebærer at arbeidsgivere skal kartlegge kjønnsforskjeller på flere områder, blant annet knyttet til lønn og ufrivillig deltidsarbeid. Som et svar på dette har vi gjennomført en detaljert lønnskartlegging basert på lønnsdata per 31. desember 2020. Kartleggingen omfatter 32 selskaper i 12 land, og fordelingen mellom de ulike forretningsområdene er ment å gi et representativt bilde av hele konsernet.

De utvalgte selskapene dekker i underkant av 90 prosent av konsernets totale antall ansatte. Kartleggingen omfatter imidlertid bare ledere og funksjonærer. Fabrikkarbeidere er utelatt ettersom lønnsfastsettelsen for denne gruppen i all hovedsak skjer gjennom tariffavtaler, som innebærer en lavere risiko for at det oppstår kjønnsrelaterte lønnsforskjeller. Etter avgrensningen dekker undersøkelsen i rundt 23 prosent av konsernets totale antall ansatte, noe som tilsvarer 4880 ansatte, slik vist i tabellen nedenfor.

På totalnivå er forskjellen i lønn mellom menn og kvinner i utvalget vektet med det totale antallet ansatte i konsernet, slik at det gir et representativt bilde. Vektingen er basert på antakelsen om at de relative kjønnsrelaterte forskjellene for funksjonærer er de samme, og at det ikke er noen kjønnsrelaterte forskjeller i lønn for ansatte som er omfattet av en tariffavtale. Tallene for hvert nivå i tabell 2 reflekterer kun de selskapene som er omfattet av kartleggingen, og blant disse er det kun ledere og funksjonærer som er medregnet.

Tabell 2: Kartlegging av kjønnsforskjeller i lønn

Stillingsnivåer 1-7*	Total antall		Andel antall kvinner, i %	Andel antall av menns lønn, i %
	Kvinner og menn	Antall kvinner		
Nivå 1	45	11	24 %	N/A
Nivå 2	216	85	39 %	84 %
Nivå 3	321	128	40 %	92 %
Nivå 4	875	372	43 %	97 %
Nivå 5	1 028	417	41 %	94 %
Nivå 6	1 705	995	58 %	96 %
Nivå 7	690	382	55 %	100 %
Total	4 880	2 390	49 %	94 %**

* Nivå 1: konsernledelsen og den daglige lederen (CEO) i hver forretningsenhet.
Nivå 2: ledergrupper i selskapene og de som rapporterer til konsernledelsen.
Nivå 3: seniorledere.
Nivå 4: ledere.
Nivå 5: seniormedarbeidere.
Nivå 6: medarbeidere.
Nivå 7: administrativt ansatte.

** Vektet tall

I 2021 har vi innhentet data for syv ulike stillingsnivåer for i større grad å kunne sammenligne lønn mellom kjønnene for like stillinger. Kartleggingen viser at gjennomsnittslønnen for kvinner i 2020 var 94 prosent av gjennomsnittslønnen for menn på totalnivå. Ettersom stillingsnivå 1 kun består av daglig leder i hvert selskap (og konsernledelsen), blir ikke tallene for dette nivået relevante når det gjelder kjønnsforskjeller. Nivå 1 er likevel inkludert i totaltallene for alle selskapene. Blant de øvrige stillingsnivåene var forskjellen størst for ledergruppene, nivå 2, og minst på medarbeidernivå, nivå 7. Forskjellen på totalnivå gjenspeiler i stor grad at Orkla har en høyere andel menn enn kvinner på toppledernivå. Resultatene fra analysen viser samtidig at det er større forskjeller mellom kjønnene i de baltiske og sentraleuropeiske selskapene våre, og at det er mindre forskjeller i de norske og til dels i de nordiske selskapene våre. Bransje synes også å være en faktor som kan forklare forskjellene; det er vesentlig mindre kjønnsforskjeller innenfor virksomheter som helse og klær.

Resultatene fra kartleggingen vil vi analysere videre for å identifisere om det er en reell forskjell i lønn mellom likeverdige stillinger. Hvis vi finner at dette er tilfelle, vil vi ta det opp med lederne i de relevante selskapene, som vil vurdere tiltak for å utligne eventuelle forskjeller.

Vi har regelmessig undersøkt kjønnsforskjeller i betingelser for toppledere i konsernet, og da har vi sett på forskjeller mellom menn og kvinner i sammenlignbare stillingsklasser. En lederlønnundersøkelse som ble gjennomført i 2020, viste for eksempel at det forekom enkelte tilfeller av ulik avlønning mellom menn og kvinner på samme nivå. Analysene våre av denne typen viser imidlertid at det er vesentlig mindre forskjeller mellom kjønnene enn det mer generelle «gender pay»-kartlegginger viser. Samtidig

viser analysene våre at det har vært en generell reduksjon i kjønnsrelaterte lønnsforskjeller gjennom de siste årene.

For å rette opp i avdekkede skjevheter mellom menn og kvinner satte vi i 2021 et særskilt søkelys på kvinners lønn og ga lønnsregulering utover konsernets vedtatte rammer for lønnsregulering. I lederlønnsoppgjøret fikk kvinner i gjennomsnitt ca. 2 prosent høyere regulering enn menn. Den ekstra investeringen for å utjevne forskjeller vil også gjelde for 2022 – og ved behov for 2023.

I tillegg til lønn har vi kartlagt og analysert utbetalingen av bonus på de samme stillingsnivåene. I disse analysene har vi konsentrert oss om de norske virksomhetene fordi vi savner gode nok data for virksomhetene utenfor Norge. Vi vil arbeide videre med å forbedre og utvide datagrunnlaget.

Blant de norske virksomhetene ser vi relativt store kjønnsforskjeller i utbetalingen av bonus. En årsak er at 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.

Vi har også sett på hvilken foreldrepermisjon som tilbys i de ulike landene omfattet av lønnskartleggingen. Målet til Orkla er å tilby rimelige og rettferdige vilkår for uttak av foreldrepermisjon uavhengig av kjønn, til tross for at det er store forskjeller i regelverk mellom land. En del selskaper tilbyr ytelser for foreldrepermisjon som går utover det lovpålagte kravet. Vi kommer til å se mer på dette området fremover.

Kartlegging av lønnsforskjeller – Orkla ASA

Fra og med regnskapsåret 2021 skal det i henhold til endringer i den norske likestillingsloven rapporteres om kjønnsforskjeller i lønn for norske selskaper med mer enn 50 ansatte. I tillegg til å rapportere for konsernet som helhet, gir vi derfor også en spesifikk redegjørelse for Orkla ASA som selskap. Rapporteringen er basert på lønnsdata per 31.12.2020, og har tatt utgangspunkt i Barne- ungdoms og familiedirektoratets veiledning om aktivitets- og redegjørelsesplikt for arbeidsgivere. Undersøkelsen er gjennomført for samtlige ansatte i Orkla ASA som mottar månedslønn.

Tabell 3: Kartlegging av kjønnsforskjeller i kontante ytelser Orkla ASA

	Kjønnsfordeling på ulike stillingsnivåer/grupper**		Lønnsforskjeller** Kvinnens andel av menns lønn oppgis i prosent	
	Kvinner	Menn	Kontante ytelser	Naturytelser
			Sum kontante ytelser	Sum skattepliktige naturytelser
Total	139	112	54,2 %	50,9 %
Nivå / gruppe 1	2	7	-	-
Nivå / gruppe 2	12	26	69,7 %	97,4 %
Nivå / gruppe 3	13	15	74,0 %	86,8 %
Nivå / gruppe 4	6	1	-	-
Nivå / gruppe 5	25	27	81,0 %	57,3 %
Nivå / gruppe 6	57	20	87,9 %	102,1 %
Nivå / gruppe 7	24	16	87,9 %	102,6 %

* Nivå 1: konsernledelsen og daglig leder (CEO), Nivå 2: de som rapporterer til konsernledelsen, Nivå 3: senior ledere, Nivå 4: ledere, Nivå 5: senior medarbeidere, Nivå 6: medarbeidere, Nivå 7: administrativt ansatte

** Sum av kontante ytelser inneholder fastlønn, uregelmessige tillegg, bonus og overtidsgodtgjørelse

For beregningen av lønnsforskjeller har vi sett på fastlønn og ulike tillegg, bonuser og goder for regnskapsåret 2020. Vi har også vurdert likt arbeid og arbeid av lik verdi ved å kategorisere i ulike stillingsnivåer. Utformingen av stillingsnivåene er basert på eksisterende stillingskategorier i virksomheten og en vurdering av hvilke stillinger som inngår i de ulike nivåene. Orkla ASA bruker Mercers evalueringsverktøy for kategorisering og gruppering av stillingene i virksomheten. De sentrale tillitsvalgte i konsernet har deltatt når vi har planlagt, gjennomført og evaluert lønnskartleggingen. Der det er fem eller færre av hvert kjønn på hvert nivå rapporteres det ikke tall (-), men de inngår likevel i de totale tallene.

Kartleggingen viser at kontante ytelser for kvinner i 2020 var 54,2 prosent av sum kontante ytelser for menn på totalnivå. Hovedforklaringen er at Orkla ASA har en overrepresentasjon av menn i høyere stillinger og overvekt av kvinner i de lavere stillingene. Dette forsterkes også av at det relativt sett utbetales mer bonus for høyere stillinger enn de lavere. For de ulike nivåene var forskjellen størst for nivå 2, 69,7 prosent, og minst for nivå 6 og 7 der gjennomsnittslønnen for kvinner var 87,9 prosent av tilsvarende for menn.

Tabell 4: Kartlegging av kjønnsforskjeller blant midlertidig ansatte, foreldrepermisjon og deltidsarbeid

Kjønnsbalanse		Midlertidig ansatte		Uttak av foreldrepermisjon		Deltidsarbeid			
Antall kvinner	Antall menn	Midlertidig ansatte kvinner	Midlertidig ansatte menn	Kvinnens uttak av foreldrepermisjon (gjennomsnitt antall uker)	Menns uttak av foreldrepermisjon (gjennomsnitt antall uker)	Faktisk deltidsarbeid		Ufrivillig deltidsarbeid	
						Deltid kvinner	Deltid menn	Ufrivillig deltid kvinner	Ufrivillig deltid menn
139	112	16	9	14 ²	9	2	3	0	0

² Gjelder kalenderåret 2020, og tallene viser derfor ikke full permisjonslengde i tilfeller hvor permisjonen strekker seg over to kalenderår

Veien videre

I 2022 vil vi følge opp selskaper som har risiko for uønsket praksis knyttet til lønnsforhold og i tillegg sikre et bedre analysegrunnlag globalt for bonusutbetaling og ordninger knyttet til foreldrepermisjon. Videre vil vi fortsette arbeidet med å videreutvikle og sikre etterlevelse av rutiner for regelmessige utviklingssamtaler, slik at andelen samtaler øker. I starten av 2022 vil vi bevisstgjøre og lære opp de ansatte i den oppdaterte verdiplattformen og ledelsesmodellen vår, både i form av aktive workshops, e-læring og internkommunikasjon. Hensikten er å bidra til en felles kultur og fremme atferd vi mener vil gi resultatene vi ønsker. Vi vil også vurdere hvordan vi kan styrke kompetanseutviklingen blant våre fabrikkansatte for å følge opp forbedringsbehovene som ble identifisert gjennom medarbeiderundersøkelsen i 2021. Vi ønsker å fremme mangfold på flere områder enn kjønn. Videre vil vi i 2022 være mer bevisste på å inkludere det mangfoldet vi allerede har.



Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet

Vi stiller de samme kravene til arbeidsmiljø, helse og sikkerhet på alle stedene hvor vi har virksomhet. Visjonen er null skader.

Et trygt og sunt arbeidsmiljø er en grunnleggende rettighet for alle arbeidstakere, og det er vesentlig for å sikre en stabil og effektiv drift. Vi ønsker å skape en sterk kultur for arbeidsmiljø, helse og sikkerhet og er opptatt av å involvere medarbeidere i alle deler av virksomheten for å nå nullvisjonen vår. Vi har tro på at god opplæring og risikostyring er avgjørende for å forebygge skader og arbeidsrelaterte sykdommer.

Det mest grunnleggende for arbeidet på dette området er at alle de ansatte forstår den faktiske og potensielle risikoen som er knyttet til virksomheten vår og deres egen arbeidsplass. Alle selskapene våre skal vurdere risiko regelmessig, og der det er mulig, skal de redusere risikoen ved forebyggende tiltak. I de fleste selskapene våre er en vesentlig del av risikoen knyttet til ergonomi, bruk av maskiner, arbeid i ulike høyder og på glatte gulv, lagring og håndtering av kjemikalier og det psykososiale arbeidsmiljøet. Vi krever at alle selskapene etablerer prinsipper for helsefremmende arbeidsplasser som er tilpasset forholdene i hvert enkelt land.

Arbeidet for trygge og sunne arbeidsplasser i selskapene er basert på kravene og retningslinjene i HMS-standarden vår, som også inkluderer krav om å følge opp og redusere påvirkningen virksomhetene våre har på det ytre miljøet.

Tiltak for å sikre kontroll og forbedringer knyttet til arbeidsmiljø, helse og sikkerhet følger vi opp på selskaps- og forretningsområdenivå ved

å rapportere til ledergruppene, konsernledelsen og styret. Selskapene, fabrikkene og lagrene våre blir jevnlig revidert basert på HMS-standarden, og selskapene som ikke lever opp til kravene, får tettere oppfølging. Alle selskaper vi kjøper opp, blir raskt introdusert for standarden, og de får hjelp til å forstå hvilke krav og forventninger de blir møtt med. Hensikten med revisjonene er å sikre at virksomhetene jobber forsvarlig etter lover og regler, og at de har systemer og rutiner på plass for å redusere risikoen for alvorlige hendelser. I tillegg skal revisjonene bidra til læring og deling av beste praksis mellom virksomhetene.

Utviklingen i 2021

I 2021 har vi i all hovedsak gjennomført digitale revisjoner ved selskapene, fabrikkene og lagrene våre som følge av pandemien. Revisjonene er gjennomført i tråd med den planen som vi avtalte ved starten av året.

I 2021 ble det for fjerde året på rad arrangert en «HMS-uke» på tvers av hele konsernet. Hensikten med en slik uke er å styrke det interne engasjementet og involvere alle i utviklingen av kulturen for å nå visjonen om null skader. Hovedtemaene for årets HMS-uke var maskinsikkerhet, granskning av ulykker og helsefremmende arbeidsplasser. Selskapene ble bedt om å gjennomføre noen felles aktiviteter og relevante lokale aktiviteter. I løpet av uken deltok mange av de ansatte på lokale kurs og webinarer som omhandlet de tre hovedtemaene. Vi tilbød også brannøvelser, førstehjelpskurs og foredrag om mental helse og frivillig hjelp til lokalmiljøet. I 2021 ble det igjen gjort en stor innsats for å tilpasse aktivitetene til de gjeldende koronarestriksjonene. Selskapene ble oppfordret til å dele aktivitetene sine gjennom foto eller video og tre, selskaper mottok en utmerkelse for å ha delt gode eksempler og aktiviteter.



Skader

Skadefrekvensen (H1) i 2021 var 3,8, som er det samme nivået som i 2020. Rundt to tredjedeler av selskapene våre har ikke meldt om skader med fravær i 2021. De fleste skadene er av mindre alvorlig karakter, for eksempel kutt, slag og klemskader. En ulykke i tilknytning til oppstarten av en maskin ved en av våre tsjekkiske fabrikker våren 2021 medførte at en entreprenør omkom. Ulykken resulterte i en omfattende undersøkelse, og robotsystemene i alle selskapene våre ble etterkontrollert.

Alle skader blir fulgt opp i de respektive selskapene. Rapportering og granskning av hendelser gir viktig informasjon for å forhindre fremtidige ulykker og hendelser, og derfor deler vi skaderapporter på tvers av selskapene. Rapportene bidrar til en økt forståelse av risiko og bevisstgjør de ansatte. I 2021 har selskapene jobbet med forebygging av og tiltak for alle typer skader, ikke bare skader med fravær. På denne måten kan hendelser med et høyt skadepotensial fanges opp og deles med andre. Selskapene våre har gjennomført en rekke tiltak for å forebygge skader i 2021. De har for eksempel drevet omfattende opplæring og forbedret interne rutiner, blant annet har flere selskaper holdt kurs i førstehjelp og brannsikring. Selskapene har også gjennomført ulike typer sikringstiltak, for eksempel økt bruk av verneutstyr, bedre merking og utskiftning av gammelt utstyr. Mange selskaper rapporterer dessuten at de i 2021 har gjennomført opplæring i HMS-dialogen. HMS-dialogen er en planlagt samtale mellom en leder og en ansatt som legger vekt på arbeidsmiljø og sikkerhet.

Helsefremmende arbeid

Det registrerte sykefraværet på tvers av hele virksomheten var på 4,4 prosent i 2021. Det er en svak nedgang sammenlignet med 2020.

Sykefraværet påvirkes av mange forskjellige faktorer og er et komplekst felt. Variasjonene er store mellom land og selskaper, og vi jobber kontinuerlig med forbedringstiltak, blant annet følger vi opp fravær og driver forebyggende aktiviteter. I 2021 har pandemisituasjonen påvirket sykefraværet i ulik grad avhengig av smittesituasjonen og lokale restriksjoner.

Forebyggende aktiviteter er viktig for å unngå fremtidig sykefravær, og vi kartlegger helserisiko og måler fysiske påvirkninger i arbeidsmiljøet for å iverksette de rette tiltakene. Vi ser en økende grad av sykefravær knyttet til psykososial risiko, ikke minst på grunn av koronapandemien. Gjennom arbeidsmiljøundersøkelsen «MyVoice», som blir gjennomført i hele Orkla, kan vi gjennom konkrete spørsmål få viktige innspill om forhold knyttet til arbeidshelse. Svarene skal vi benytte som et utgangspunkt for generelle tiltak i konsernet eller konkrete lokale tiltak på en fabrikk.

Covid-19-beredskap

Også 2021 var det høy beredskap i alle virksomhetene våre knyttet til koronapandemien. Den viktigste prioriteringen vår var å ta vare på ansatte og hindre smitte. For at alle de ansatte skulle være trygge på jobb, innførte vi i perioden 2020–2021 ekstraordinære prosedyrer for hygiene og renhold. Videre utarbeidet vi konsekvensanalyser og planer for beredskapshåndtering knyttet til pandemien for å hindre og håndtere smitte. Fabrikklokalene ble delt inn i soner, og arbeidsskiftene ble reorganisert for å kunne opprettholde fysisk avstand så langt som mulig. Mange kontoransatte i selskapene våre har jobbet hjemmefra i store deler av 2021, noe som har representert en stor endring i arbeidsmiljøet. Vi har jobbet systematisk for å støtte ansatte og tilrettelegge for arbeidssituasjonen deres. Vi har delt

informasjon om hvordan de ansatte skal bruke digitale verktøy, og mange selskaper har iverksatt forskjellige tiltak for å oppmuntre til fysisk aktivitet, sosial kontakt og avkobling i en krevende arbeidshverdag.

Veien videre

I det skadeforebyggende og helsefremmende arbeidet vårt fremover vil vi legge vekt på de sentrale prinsippene som er beskrevet i HMS-standarden vår. I tillegg til å drive opplæring og kartlegge risiko vil selskapene vurdere hvilke nye tiltak som må introduseres for å sikre en god utvikling frem mot målet om null skader. Det innebærer at selskapene må bli bevisste på sikkerhetsatferd, og at de må ha en god dialog mellom ledere og ansatte. HMS-dialogen vil være en viktig plattform i arbeidet for å redusere sykefravær og skader, engasjere ansatte og bygge HMS-kulturen vår.

De digitale revisjonene har gitt oss ny kunnskap og nye tanker om hvordan vi vil gjennomføre fremtidige revisjoner. Revisjoner som er planlagt i 2022, vil inntil videre gjennomføres digitalt. Deretter vil vi etablere en arbeidsform som kombinerer digitale verktøy og fysiske gjennomganger lokalt ved virksomhetene.

Vi vil også opprettholde den høye beredskapen knyttet til covid-19 i 2022, der den viktigste prioriteringen er å ta vare på ansatte og hindre smitte.

Integritet

Vi ønsker å bygge en bedriftskultur preget av integritet og god forretningsskikk. I 2021 har vi 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. Vi har nulltoleranse for korrupsjon, avtaler om prissamarbeid, markedsdeling eller andre tiltak som begrenser den frie konkurransen. Orklas antikorrupsjonsprogram, konkurranserettsmanual og etiske retningslinjer (code of conduct) beskriver kravene og retningslinjene våre på dette området.

Utviklingen i 2021

I 2021 har vi fortsatt det langsiktige arbeidet for å sikre høy bevissthet rundt våre etiske retningslinjer og forhindre uønsket atferd. I starten av året ble de oppdaterte etiske retningslinjene våre introdusert for alle ansatte i konsernet. Ved behov kan ansatte kontakte den lokale compliance-koordinatoren eller vår sentrale «legal and compliance»-avdeling for å få råd om hva som er korrekt atferd.

Orklas internrevisjon er ansvarlig for å håndtere varslingsordningen vår. Internrevisjonen skal også granske og behandle saker som rapporteres. Våre ansatte benytter en varslingskanal som muliggjør en anonym rapportering på eget morsmål, noe som sikrer at vi etterlever regler for personvern og informasjonssikkerhet. Gjennom året har det blitt rapportert 44 saker knyttet til mulige brudd på de etiske retningslinjene våre. Sakene er av ulikt omfang og av ulik karakter. Samtlige saker som blir rapportert gjennom

varslingskanalen, blir håndtert i tråd med interne og eksterne retningslinjer for å håndtere varslingssaker. De fleste av sakene i 2021 viste seg ikke å innebære brudd på de etiske retningslinjene.

Antikorrupsjon og konkurranserett

I 2021 har vi lagt ned et betydelig arbeid for å fornye og forsterke antikorrupsjonsprogrammet vårt. Blant annet har vi tydeliggjort roller og ansvar for å sikre etterlevelse av programmet. For å støtte innføringen og følge opp arbeidet er det etablert et compliance-nettverk med en compliance-koordinator i hvert selskap. Vårt løpende program for e-læring i antikorrupsjon og konkurranserett har også fortsatt. I tillegg har vi gjennomført digital, risikobasert dilemmatrening for selskaper i risikoutsatte regioner og ansatte i risikoutsatte posisjoner. Gjennom Orklas etiske leverandørkrav («Supplier Code of Conduct») stiller selskapene våre krav om nulltoleranse for korrupsjon hos leverandører, og vi har en risikobasert oppfølging av leverandørene.

I forbindelse med oppkjøp og større investeringer vurderer vi risikoen for å bli involvert i brudd på regelverk om korrupsjon og konkurranserett. Der vi vurderer at risikoen er vesentlig, gjennomfører vi risikoreducerende tiltak. Arbeidet med å styrke tredjepartshåndteringen vår har fortsatt i 2021. Gjennom året har vi jobbet med å utvikle en digital portalløsning for leverandører og andre eksterne samarbeidspartnere for å styrke risikovurderingen, godkjenningen og oppfølgingen av tredjeparter. Både vi og tredjeparter kan fylle inn informasjon i løsningen, noe som muliggjør en mer effektiv, automatisert og standardisert prosess på tvers av konsernet. Denne løsningen vil også inkludere risikobaserte integritetsundersøkelser og sanksjonskontroll av tredjepartene våre. Portalen skal etter planen tas i bruk i første kvartal 2022.

I 2019 innledet Konkurransetilsynet undersøkelser av Orkla-eide Lilleborg AS (nå Orkla Home and Personal Care AS) basert på mistanke om en mulig overtredelse av konkurranseloven. Etterforskningen ble avsluttet sommeren 2021 fordi tilsynet ikke fant grunnlag for å gå videre med saken.

Personvern

Vi fortsetter å sikre en god intern kontroll rundt behandlingen av personopplysninger i alle selskapene våre. Et viktig tiltak er å øke bevisstheten blant våre ledere og ansatte. I 2021 lanserte vi derfor nye kurs i tillegg til ulike kampanjer for å øke bevisstheten innenfor aktuelle enkelttemaer. Når det gjelder vern av personopplysninger, stiller vi høye krav basert på prinsippene i den europeiske General Data Protection Regulation (GDPR). Vi har dermed strenge retningslinjer for personvernet til alle som er i kontakt med selskapene våre, og vi setter kontinuerlig inn forbedringstiltak der det er behov. I tillegg følger vi nøye med på endringer i regelverket og anbefalingene fra EU-kommisjonen og andre relevante myndigheter når det gjelder personvern, og vi tilpasser prosessene våre løpende.

Veien videre

Arbeidet med intern opplæring og etisk bevisstgjøring vil fortsette i 2022. Vi vil blant annet jobbe videre med den nye risikobaserte dilemmatreningen i antikorrupsjon. Videre blir den digitale portalløsningen for tredjepartshåndtering viktig det kommende året. Vi vil også fortsette med å følge opp selskapene våre for å sikre at rutinene deres for å behandle personopplysninger fungerer etter formålet.



Interessentdialog og samfunnsengasjement

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
203-1	Støtte til eksterne organisasjoner og prosjekter				
	- Investering i lokal infrastruktur	Mill. NOK	0,5	0,1	0
	- Samlet økonomisk støtte til eksterne prosjekter og tiltak	Mill. NOK	32,4	46,9	14,4
	- Økonomisk støtte til sosiale tiltak og prosjekter ¹	Mill. NOK	6,6	-	-
	- Økonomisk støtte til tiltak for sunnere og mer bærekraftig forbruk ²	Mill. NOK	25,8	-	-
	- Verdi av produkter og arbeidsinnsats (pro-bono)	Mill. NOK	7,4	16,5	11,1
415-1	Offentlige tilskudd mottatt ila året				
	- Tilskudd til drift, energiinvesteringer, innovasjon, arbeids- og miljøtiltak	Mill. NOK	43,5	107,7	51,9
	- Råvarepriskompensasjon	Mill. NOK	132,7	160,2	159,3
202-2	Andel av ledergruppemedlemmer rekruttert fra landet der virksomheten er lokalisert ³	%	93	86	93
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	2	0	2
417-3	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for markedsføring	Antall	4	3	2

Ansvarlig arbeidsgiver

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
405-1, WEF People	Mangfold blant medarbeidere				
	- Antall ansatte totalt	Antall	21 423	18 109	18 348
	- Kvinneandel totalt	%	47,0	43,9	47,3
	- Andel ansatte i kommersielle og kontorfunksjoner	%	46,2	43,1	44,3
	- Kvinneandel	%	51,4	50,0	51,5
	- Under 30 år ⁴	%	12,3	-	-
	- 30-50 år ⁴	%	59,5	-	-
	- Over 50 år ⁴	%	28,3	-	-
	- Andel ansatte produksjon, vedlikehold og lager (ikke ledere)	%	53,8	56,2	55,7
	- Kvinneandel	%	43,2	40,7	44,0
	- Under 30 år ⁴	%	16,4	-	-
	- 30-50 år ⁴	%	46,3	-	-
	- Over 50 år ⁴	%	37,3	-	-
	- Andel totalt ansatte under 30 år	%	14,5	13,3	13,4
	- Andel totalt ansatte 30-50 år	%	52,4	52,3	53,0
	- Andel totalt ansatte over 50 år	%	33,1	33,5	33,6
	405-1	Mangfold blant ledere			
- Ledere totalt alle nivåer		Antall	2 535	2 167	2 082
- Kvinneandel ledere totalt		%	41,8	41,5	39,9
- Andel ledere totalt under 30 år		%	3,4	2,6	2,5
- Andel ledere totalt 30-50 år		%	63,0	65,1	67,2
- Andel ledere totalt over 50 år		%	33,6	36,1	30,3
- Ledere i Orklas konsernledelse		Antall	9	10	10
- Kvinneandel Orklas konsernledelse		%	22	20	20
- Ledere i ledergrupper på konsern- forretningsområde og forretningsenhetsnivå		Antall	363 ⁵	422	391
- Kvinneandel ledergrupper på konsern-, forretningsområde- og forretningsenhetsnivå	%	38,0	35,9	35,5	

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
405-1, WEF Prosperity	Endringer i arbeidsstokken				
	- Totalt antall nyansatte	Antall	2 076	2 332	1 909
	- Under 30 år ⁴	%	36,1	-	-
	- 30-50 år ⁴	%	48,4	-	-
	- Over 50 år ⁴	%	15,5	-	-
	- Kvinneandel ⁴	%	51,8	-	-
	- Totalt antall sluttet ⁴	Antall	2 952	-	-
	- Under 30 år ⁴	%	27,8	-	-
	- 30-50 år ⁴	%	43,9	-	-
	- Over 50 år ⁴	%	28,2	-	-
	- Kvinneandel ⁴	%	51,9	-	-
	- Andel nyansettelser (nyansatte/totalt ant. ansatte)	%	10,4	13	10
	- Turnover (antall sluttet/totalt ant. ansatte)	%	14,8	-	-
WEF People	Laveste inngangslønn sammenlignet med lokal minstelønn ⁶				
	- Baltikum	Forholdstall	1,5	-	-
	- Øvrig Europa	Forholdstall	1,2	-	-
	- Asia	Forholdstall	4,4	-	-
WEF People	Konsernsjefens økonomiske kompensasjon relatert til gjennomsnittlig kompensasjon for konsernets øvrige ansatte	Forholdstall	28,3	19,2	-
404-1, WEF People	Gjennomsnittlig antall timer organisert opplæring pr. ansatt				
	- Totalt	Timer	9,6	8,6	8,5
	- Kvinner ⁷	Andel	53,1	-	-
WEF People	Gjennomsnittlig opplæringskostnad pr. ansatt	NOK	750	-	-
412-1	Risikovurdering menneskerettigheter				
	- Antall forretningsenheter som har gjennomført risikovurdering ila året	Antall	64 ⁸	41	41
	- Andel forretningsenheter som har gjennomført risikovurdering ila året	%	91	93	93
412-2	Opplæring i menneskerettighetstemaer				
	- Totalt antall timer opplæring	Timer	22 653	23 427	42 000
	- Andel ansatte som har gjennomført opplæring ila. året (ikke unike personer)	%	77	81	100

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
404-3	Andel medarbeidere omfattet av rutiner for regelmessig utviklingsamtale				
	- Totalt	%	60	59	60
	- Ledere	%	88	93	89
	- Administrativt ansatte	%	83	80	77
	- Salgsmedarbeidere	%	95	79	87
	- Ansatte produksjon, vedlikehold og lager (ikke ledere)	%	46	40	46
406-1	Formelle klager eller saker knyttet til regelverk for diskriminering	Antall	0	0	1
WEF People	Kostnader ved eventuelle tap (bøter, erstatning eller saksomkostninger) som følge av rettslig prosess knyttet til diskrimineringsaker	NOK	0	0	-

1 Gjelder støtte til eksterne prosjekter og organisasjoner innenfor helse, velferd og veldedighet. Sammenliknbare tall for 2019 og 2020 er ikke tilgjengelig

2 Gjelder deltakelse i eksterne samarbeidsprosjekter og kampanjer for å utvikle og fremme sunnere og mer bærekraftige produkter og forbruk. Sammenliknbare tall for 2019 og 2020 er ikke tilgjengelige

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 Tilsvarende tall for 2019 og 2020 er ikke tilgjengelige

5 Reduksjonen i totalt antall ledere fra 2020 til 2021 skyldes endrede definisjonskriterier for ledergruppenivå

6 Laveste inngangslønn for produksjonsansatte i Orklas virksomheter i forhold til nasjonal minstelønn i de aktuelle landene. Norden er ikke inkludert siden lønn blir fastsatt gjennom tariffavtaler

7 Gjelder andelen kvinner som har deltatt på sentralt gjennomførte kurs. Tilsvarende tall for 2019 og 2020 er ikke tilgjengelige

8 Grupperingen av rapporterende enheter er endret i 2021, dette gir et høyere totalt antall forretningsenheter enn tidligere

Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
403-10	Sykefravær				
	- Sykefravær totalt	%	4,4	4,6	4,4
	- Sykefravær i Norge	%	5,4	5,0	5,1
	- Sykefravær i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum	%	4,9	4,1	3,8
	- Sykefravær øvrige verden	%	3,8	4,9	4,8
403-9	Skader				
	- H1 ⁷ totalt		3,8	3,8	3,7
	- H1 ⁷ Norge		1,5	3,1	1,9
	- H1 ⁷ i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum		6,2	5,4	5,1
	- H1 ⁷ Øvrige verden		2,8	2,6	3,1
	- H2 ⁸ totalt		8,3	7,5	7,2
	- H2 ⁸ i Norge		5,0	7,0	5,6
	- H2 ⁸ i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum		15,0	12,6	11,0
	- H2 ⁸ øvrige verden		4,5	3,3	4,5
	- Arbeidsrelaterte dødsfall		0	0	0
WEF People	Antall ansatte som har deltatt i programmer for god helse og livsstil	Antall	5 270	-	-

7 Antall personskader med fravær pr. million arbeidstimer

8 Antall personskader med fravær, behov for medisinsk behandling eller arbeidsbegrensning pr. million arbeidstimer

Integritet

Referanser	Indikatorer	Enhet	2021	2020	2019
205-2	Antikorrupsjonsopplæring				
	- Antall ansatte som har gjennomført antikorrupsjonsopplæring ila. året	Antall	3 830	1 733	887
	- Andel ansatte som har gjennomført antikorrupsjonsopplæring ila. året	%	17,9	9,6	4,8
205-3	Formelle klager og saker knyttet til korrupsjonsregelverk	Antall	0	0	0
206-1	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for konkurranserett	Antall	0	1	1
418-1	Formelle klager og saker knyttet til regelverk for personvern (GDPR)	Antall	0	0	0
419-1, WEF Governance	Brudd på regelverk knyttet til sosiale og økonomiske forhold				
	- Verdi av vesentlige bøter	Mill. NOK	0,4	0	0
	- Kostnader knyttet til rettslige prosesser	Mill. NOK	0,5	-	-
	- Antall ikke-finansielle sanksjoner	Antall	5	0	0
	- Antall saker håndtert gjennom offentlige klageorgan	Antall	4	4	6
GRI 102-17, WEF Governance	Antall varslingsaker relatert til potensielle brudd på lovkrav eller Orklas etiske retningslinjer	Antall	44	47	-

4. Regnskap

Årsregnskap konsern

Resultatregnskap, resultat pr. aksje og totalresultat

Resultatregnskap

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Salgsinntekter	7,9	50 208	46 962
Andre driftsinntekter	7,9	233	175
Driftsinntekter	7,9	50 441	47 137
Varekostnader	10	(25 171)	(23 430)
Lønnskostnader	11,12	(9 123)	(8 971)
Andre driftskostnader	13	(7 915)	(7 300)
Avskrivninger	7,19,20,21	(2 087)	(1 944)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	7	6 145	5 492
Andre inntekter	7,14	171	145
Andre kostnader	7,14	(586)	(1 075)
Driftsresultat	7	5 730	4 562
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	855	1 000
Renteinntekter	15	30	20
Rentekostnader	15,21	(196)	(182)
Andre finansinntekter	15	4	9
Andre finanskostnader	15	(57)	(61)
Resultat før skattekostnad		6 366	5 348
Skattekostnad	16	(1 468)	(926)
Årsresultat		4 898	4 422
Minoritetenes andel av årsresultat	33	90	51
Majoritetens andel av årsresultat		4 808	4 371

Resultat pr. aksje

Beløp i NOK	Note	2021	2020
Resultat pr. aksje	17	4,82	4,37
Resultat pr. aksje, utvannet	17	4,82	4,37

Totalresultat

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Årsresultat		4 898	4 422
Andre poster i totalresultat			
Estimatavvik pensjoner	12,16	54	(16)
Verdiendring aksjer		38	42
Sum poster som ikke vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder		92	26
Endring sikringsreserve	16,31	152	(107)
Poster belastet egenkapitalen i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	(32)	(91)
Valutadifferanse ved omregning til presentasjonsvaluta		(977)	1 260
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	31	216	(146)
Sum poster som vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder		(641)	916
Totalresultat		4 349	5 364
Minoritetenes andel av totalresultat	33	78	62
Majoritetens andel av totalresultat		4 271	5 302

Balanse

Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Varige driftsmidler	7, 20, 21	17 458	16 274
Immaterielle eiendeler	7, 19	30 554	24 209
Eiendeler ved utsatt skatt	16	129	125
Investeringer i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6, 7	5 332	4 799
Andre finansielle eiendeler	22	647	569
Sum langsiktige eiendeler		54 120	45 976
Varelager	23	7 314	6 530
Beholdning av eiendom under utvikling	23	220	96
Kunde- og andre handelsfordringer	24	6 528	6 256
Andre fordringer og finansielle eiendeler	24	1 255	936
Likvide midler	25	1 127	3 213
Sum kortsiktige eiendeler		16 444	17 031
Sum eiendeler		70 564	63 007

Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Innskutt egenkapital	32	1 967	1 972
Opptjent egenkapital		36 474	35 270
Minoriteter	33	910	462
Sum egenkapital		39 351	37 704
Rentebærende gjeld	21, 28, 29	10 731	9 359
Forpliktelser ved utsatt skatt	16	2 084	1 681
Avsetninger og annen gjeld	26	3 175	3 390
Sum langsiktig gjeld		15 990	14 430
Rentebærende gjeld	21, 28, 29	3 603	664
Skyldig periodeskatt	16	990	380
Leverandør- og annen handelsgjeld	27	7 286	6 526
Annen gjeld	27	3 344	3 303
Sum kortsiktig gjeld		15 223	10 873
Sum egenkapital og gjeld		70 564	63 007

Kontantstrømoppstilling

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Resultat før skattekostnad		6 366	5 348
Av- og nedskrivninger	19, 20, 21	2 092	2 454
Endring netto driftskapital mv.		(645)	672
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	(855)	(1 000)
Mottatte utbytter fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	255	233
Finansposter uten kontantstrømeffekt	15	47	43
Betalte skatter	16	(907)	(1 152)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		6 353	6 598
Salg varige driftsmidler	8	81	161
Investeringer, varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	8	(2 687)	(2 607)
Solgte selskaper	5, 6	0	193
Kjøpte selskaper	5, 6	(5 811)	(700)
Andre betalinger		56	29
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		(8 361)	(2 924)

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Betalte utbytter		(2 784)	(2 666)
Salg egne aksjer		57	57
Kjøp egne aksjer		(403)	0
Betalt til aksjonærer	32	(3 130)	(2 609)
Opptak av lån		3 832	1 462
Nedbetaling av lån		(2 014)	(27)
Nedbetaling av gjeld leieavtaler	21	(543)	(529)
Netto endring kortsiktig gjeld		1 847	(517)
Netto endring rentebærende fordringer		(23)	(65)
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter ekskl. betalt til aksjonærer	7, 29	3 099	324
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		(31)	(2 285)
Valutaeffekt på likvide midler		(47)	155
Endring i likvide midler		(2 086)	1 544
Likvide midler 1.1.		3 213	1 669
Likvide midler 31.12.	25	1 127	3 213

Oppstilling over endringer i egenkapitalen

Beløp i mill. NOK	Selskaps- kapital	Egne aksjer	Overkurs	Sum innskutt egenkapital	Sikringsreserve ¹	Poster ført mot EK i TS og FKS ²	Netto omregnings- differanser	Annen opptjent egenkapital	Sum konsernet	Minoriteter	Sum egenkapital
Egenkapital 1.1.2020	1 252	(1)	721	1 972	(100)	253	1 425	30 902	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 minoriter (se note 33)	-	-	-	-	-	-	-	29	29	8	37
Egenkapital 31.12.2020	1 252	(1)	721	1 972	(207)	162	2 528	32 787	37 242	462	37 704
Årsresultat	-	-	-	-	-	-	-	4 808	4 808	90	4 898
Poster i totalresultatet	-	-	-	-	152	(32)	(749)	92	(537)	(12)	(549)
Konsernets totalresultat	-	-	-	-	152	(32)	(749)	4 900	4 271	78	4 349
Utbetalte utbytte	-	-	-	-	-	-	-	(2 739)	(2 739)	(45)	(2 784)
Netto kjøp egne aksjer	-	(5)	-	(5)	-	-	-	(341)	(346)	-	(346)
Opsjonskostnader	-	-	-	-	-	-	-	13	13	-	13
Endring minoriteter (se note 33)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	415	415
Egenkapital 31.12.2021	1 252	(6)	721	1 967	(55)	130	1 779	34 620	38 441	910	39 351

1 Se note 31 for sikringsreserve før skatt.

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

Oslo, 15. mars 2022
Styret i Orkla ASA



Stein Erik Hagen
styreleder



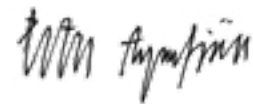
Ingrid Jonasson Blank



Nils K. Selte



Liselott Kilaas



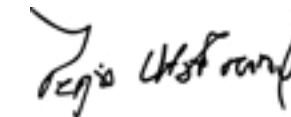
Peter Agnefjäll



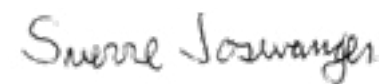
Anna Mossberg



Anders Kristiansen



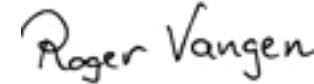
Terje Utstrand



Sverre Josvanger



Karin Hansson



Roger Vangen



Jaan Ivar Semlitsch
konsernsjef

Noter konsern

Note 1	Overordnet informasjon	Note 22	Andre finansielle eiendeler (langsiktige)
Note 2	Grunnlag for utarbeidelsen av konsernregnskapet	Note 23	Varelager og beholdning av eiendom under utvikling
Note 3	Presentasjon av regnskapet	Note 24	Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktig)
Note 4	Estimater og forutsetninger ved utarbeidelse av konsernregnskapet	Note 25	Likvide midler
Note 5	Salg og kjøp av virksomhet	Note 26	Avsetninger og annen langsiktig gjeld
Note 6	Investeringer regnskapsført etter egenkapitalmetoden	Note 27	Kortsiktig gjeld
Note 7	Segmenter	Note 28	Kapitalstyring og finansiering
Note 8	Geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer og antall årsverk	Note 29	Rentebærende gjeld
Note 9	Inntektsføring	Note 30	Finansiell risiko
Note 10	Varekostnader	Note 31	Derivater og sikringsforhold
Note 11	Lønnskostnader	Note 32	Aksjekapital
Note 12	Pensjoner	Note 33	Minoriteter
Note 13	Andre driftskostnader	Note 34	Kraftproduksjon og kraftkontrakter
Note 14	Andre inntekter og kostnader	Note 35	Pant og garantier
Note 15	Renter og andre finansposter	Note 36	Nærstående parter
Note 16	Skatter	Note 37	Betingede forpliktelser og andre forhold
Note 17	Resultat pr. aksje	Note 38	Hendelser etter balansedagen
Note 18	Nedskrivningsvurderinger		
Note 19	Immaterielle eiendeler		
Note 20	Varige driftsmidler		
Note 21	Leieavtaler		



Note 1 Overordnet informasjon

Generelt

Konsernregnskapet for Orkla ASA, inklusive noter, for året 2021 ble godkjent av styret i Orkla ASA 15. mars 2022. 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 2021 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 estimater 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 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 valutaomregnings-effekter samt oppkjøpte og solgte selskaper.

Konsernet skiller i investeringsbeslutninger mellom «Fornyelsesinvesteringer» og «Ekspansjonsinvesteringer». Begrepene er benyttet i 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 gjøres av den grunn opp på konsernnivå i endring netto rentebærende gjeld og er vist i note 7 for segmentrapportering.

Se definisjoner av de ulike alternative resultatmålene (APM) på side 338.

Salg og kjøp av selskaper

Oppkjøp og salg av selskaper er presentert i note 5. Orkla har gjennomført flere store oppkjøp, og det er kjøpt virksomheter for totalt 7.030 mill. kroner på gjeldfri basis i 2021. De største oppkjøpene er kjøpene av NutraQ (Norge), Eastern Condiments (India) og New York Pizza (Nederland/Tyskland).

Kommentarer til året 2021

Året 2021 har vært preget av stor oppkjøpsvirksomhet, i tillegg har også koronapandemien satt sitt preg på Orkla dette regnskapsåret. Det har i perioder vært en krevende situasjon for enkelte av Orklas selskaper. Koronapandemien har ført til flaskehals og verdikjedeforstyrrelser globalt, og kombinert med sterk etterspørsel har dette ført til at markedsprisene for flere av de store råvarekategoriene har økt betydelig. I andre halvår av 2021 var det gjenåpning i flere av Orklas markeder, noe som førte til en positiv utvikling for aktivitetsnivået i Out of Home-sektoren kombinert med fortsatt god utvikling i dagligvarekanalen. Det var salgsmessig fremgang for alle Orklas forretningsområder i 2021. Det var spesielt god fremgang for Orkla Food Ingredients som har vært positivt påvirket av økt Out of Home-aktivitet etter mye nedstenging i 2020. Virksomhetene i Orkla er resultatmessig både positivt og negativt påvirket av koronapandemien. Pandemiens påvirkning på de ulike virksomhetene er beskrevet mer i detalj i konsernets årsberetning.

Konsernets «Andre kostnader» utgjør 586 mill. kroner i 2021. Det høye nivået på «Andre kostnader» i 2020 på 1.075 mill. kroner var i stor grad knyttet til nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til ERP-prosjekter, samt nedskrivninger knyttet til PRG Finland og Gorm's. Det er også i 2021 foretatt kostnadsføringer knyttet til konsernets ERP-prosjekter på 123 mill.

kroner. Som følge av høy oppkjøpsaktivitet i konsernet i 2021, har det påløpt 161 mill. kroner i oppkjøps- og integrasjonskostnader. Det har i tillegg pågått flere forbedrings- og restruktureringsprosjekter. Se for øvrig note 14 for omtale av «Andre inntekter» og «Andre kostnader».

Orkla har jobbet målrettet med bærekraftig verdiskapning, gjennom fokus på både bærekraftig produksjon og forbruk. Utvikling av plantebaserte og miljøvennlige produkter har vært viktig i innovasjonsarbeidet i 2021, og kommer til å fortsette å være en viktig plattform fremover.

Den norske kronen har styrket seg mot EUR, SEK og DKK i 2021. Dette gir netto -761 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 95.

Note 2 Grunnlag for utarbeidelsen av konsernregnskapet

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 fratrukket salgskostnader.

Som underliggende forutsetning for regnskapsføringen er fortsatt drift. Fortsatt drift kan overordnet begrunnes i Orklas soliditet med en egenkapitalandel pr. 31. desember 2021 på 55,8 % 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 balanse-dagen 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.

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.

Konsolidering 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, andel av totalresultatet og andel av egenkapitalen blir presentert på egne linjer. Pr. 31. desember 2021 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 balansedagen. 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 nettoinvestering, 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.	
	2021	2020	2021	2020
EUR	10,16	10,73	9,99	10,47
SEK	1,00	1,02	0,97	1,04
DKK	1,37	1,44	1,34	1,41

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 kundefordringer og leverandørgjeld) presenteres til kursen på balansedagen, og gevinst/tap resultatføres som driftsposter.

Note 3 Presentasjon av regnskapet

Beskrivelse av regnskapsprinsippene er, som beskrevet i note 1, 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 viser konsernets resultat inndelt i ulike resultatlinjer og ender opp i konsernets årsresultat. Orkla har valgt en artsinndeling av resultatregnskapet.

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

Balansen starter med langsiktige eiendeler og ender opp i likviditet på eiendelssiden. 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 7. Denne summerer seg til endring i netto rentebærende gjeld. Denne kontantstrømoppstillingen brukes i segmentinformasjonen da det er slik konsernets kontantstrømmer rapporteres og styres.

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

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	22 086
Varemerker med ubestemt levetid	18, 19	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	7 418
Varige driftsmidler	18, 20	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	15 734
Leieavtaler	21	Leieperiode, forlengelsesopsjoner og nåverdi fremtidig kontantstrøm	1 724
Rabatter, nedprising sesongvarer o.l.	9, 27	Beregnet avsetningsbehov i henhold til avtaler	1 539
Avsetninger for forpliktelser og annen langsiktig gjeld	26	Beregnet avsetningsbehov ut fra pådratte forpliktelser og estimert eksponering	656

1 NSV: 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. 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. Globale utfordringene knyttet til klimaendringer og ressursknapphet vil også være et element i vurderingen av Orklas virksomheter. Vurderinger knyttet til verdsettelse av langsiktige eiendeler er omtalt i note 18.

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 ble i 2020 foretatt nedskrivning og kostnadsføring knyttet til ERP-plattformene som er utviklet på 437 mill. kroner. I 2021 er det kostnadsført 123 mill. kroner knyttet til samme prosjekt, se 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 1,5 mrd. kroner pr. 31. desember 2021. 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, se for øvrig note 9 og 27.

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 skadeløsholdelseserklæringer til Norsk Hydro. Gjenstående avsetning pr. 31. desember 2021 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 lokale eller globale 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 2021 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 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, se ytterligere informasjon i note 21.

Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper er presentert etter driftsresultatet, da disse selskapene følges opp som en investering.

For enkelte oppkjøp av selskaper med minoritetsaksjonærer, vil det kunne være inngått opsjonsavtaler som regulerer eventuelle rettigheter i forhold til utkjøp av disse eierandelene fremover i tid. I slike tilfeller vil det bli foretatt en vurdering av om Orkla i realiteten har kjøpt disse andelene ut fra inngåtte avtaler eller om dette er eierandeler som skal presenteres som minoritetsposter. Kjøpsavtalene knyttet til Eastern Condiments og New York Pizza inneholder avtaler som gjør at Orkla på sikt skal kunne overta fullt eierskap i begge de to virksomhetene. I begge de to nevnte oppkjøpene er vurderingen at det foreligger muligheter for at Orkla ikke blir 100 % eier. Det er derfor ikke avsatt gjeld i balansen, men ført opp minoritetsinteresser i egenkapitalen. Se for øvrig note 5 for ytterligere informasjon om de to oppkjøpene.

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 interessentdialog og løpende analyser. Orklas bærekraftstrategi omfatter de temaene som vurderes som spesielt viktige for konsernet basert på en dobbelt vesentlighetsanalyse, der både Orklas påvirkning på omgivelsene og den kommersielle risikoen forbundet med bærekraftsutfordringene er vurdert. 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 og i en separat rapport om klimarelatert risiko tilgjengelig på Orklas nettsider.

Note 5 Salg og kjøp av virksomhet

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 spiller 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. Oppkjøpskostnader (M&A) og påfølgende integrasjonskostnader føres som «Andre kostnader».

Salg av selskaper

Orkla Food Ingredients har i desember 2021 solgt selskapet Credin LLC (Russland), se for øvrig note 14.

Kjøp av selskaper

Orkla Health har kjøpt 100 % av aksjene i NutraQ 2 AS («NutraQ»), som er en ledende leverandør av abonnementsbaserte helse- og skjønnhetsprodukter i Norden. NutraQ står bak helsekonseptet VitaePro og skjønnhetskonseptet 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 hadde ca. 170 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.

Orkla Foods har kjøpt 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, og Orkla vil ha en eierandel på 90,01 % i det felleseide selskapet. Fusjonsprosessen er forventet å ta omtrent 15 måneder. Eastern har syv fabrikker i fire ulike delstater i India og hadde ca. 3.000 ansatte. Kjøpsavtalen inneholder en klausul om at Orkla på sikt skal kunne overta fullt eierskap i den sammenslåtte enheten.

Orkla har kjøpt 75 % av aksjene i New York Pizza, som er en av Nederlands ledende pizzakjeder. Siden 2008 har kjeden hatt en gjennomsnittlig årlig salgsvekst på 12 %, som skyldes både organisk vekst og etablering av nye salgssteder. New York Pizza hadde ved oppkjøpet 232 franchisedrevne utsalgssteder, hvorav 229 i Nederland der kjeden har en sterk nummer to-posisjon i markedet. En viktig bestanddel i driftsmodellen til New York Pizza er pizzadeigprodusenten Euro Pizza Products som også leverer til Finlands ledende pizzakjede Orkla-eide Kotipizza. New York Pizza hadde 75 ansatte. Virksomheten skal drives som en selvstendig enhet i forretningsområdet Orkla Consumer Investments, hvor Kotipizza allerede inngår. New York Pizza ble konsolidert i Orklas regnskap fra 1. august 2021. New York Pizza kjøpte i september og oktober de tyske pizzakjedene Stückwerk, Flying Pizza og Pizza Planet. Disse tre kjedene har tilsammen 105 utsalgssteder i Tyskland.

Orkla Confectionery & Snacks har kjøpt det islandske selskapet Núi Sírius HF («Núi Sírius»), som er den ledende produsenten av sjokolade og godteri på Island. Núi Sírius har flere kjente sjokolademerket, og over 70 % av Núi Sírius' omsetning kommer fra hjemmemarkedet. Virksomheten distribuerer også enkelte sterke globale merkevarer innen sjokolade-, snacks- og frokostprodukter. Selskapet hadde ca. 120 ansatte. Avtalen som nå er inngått med dagens eiere, gjelder 80 % av aksjene. Orkla har i drøye to år hatt en minoritetspost på 20 % i selskapet.

Orkla Food Ingredients har kjøpt 100 % av aksjene i selskapene Cake Décor Limited («Cake Décor») og For All Baking Limited («FAB»). Cake Décor er en veletablert aktør innenfor kakepynt, strøssel og tilbehør til hjemmebaking, håndverksbakerier og storhusholdning. Mesteparten av salget skjer til forbruker gjennom dagligvarehandelen i Storbritannia. FAB står bak

e-handelsvirksomheten til Cake Décor, og denne er spesielt rettet mot håndverksbakerier. I tillegg har FAB et voksende salg direkte til forbruker. Selskapene hadde til sammen 98 ansatte.

Orkla Food Ingredients har kjøpt 100 % av sveitsiske Hans Kaspar AG og styrker med det sin posisjon innen konfeksjons- og iskremingredienser. Hans Kaspar er en ledende spesialist innen tilvirkning av ingredienser til sjokolade- og iskremprodusenter og hadde 31 ansatte.

Orkla Foods har kjøpt 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 hadde 10 ansatte.

Orkla Food Ingredients har kjøpt virksomheten i det polske salgs- og distribusjonsselskapet Ambassador92 Sp. z o.o. 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 mill. (ca. 315 mill. kroner) i 2020. Virksomheten hadde 128 ansatte. Selskapet ble konsolidert i Orklas regnskap fra 1. mars 2021.

Orkla Care gjennomførte i januar 2021 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 hadde syv ansatte. I 2019 hadde Proteinfabrikken en omsetning på

82 mill. kroner. Selskapet ble konsolidert i Orklas regnskap fra 1. januar 2021.

Orkla Food Ingredients har kjøpt 100 % av selskapet Sigurd Ecklund AS. Selskapet leverer et bredt utvalg av produkter til norske konditorier, bakerier, restauranter og hoteller. Selskapet hadde en omsetning på 25 mill. kroner i 2020 og hadde fem ansatte. Sigurd Ecklund ble konsolidert i Orklas regnskap fra 1. juli 2021.

Øvrige forhold knyttet til merverdianalysene

Balansført 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 2021 er merverdianalysene for Cake Décor og For All Baking, Hans Kaspar, Ambassador92, Seagood Fort Deli, Proteinfabrikken og Sigurd Ecklund i hovedsak ferdigstilt. Øvrige merverdianalyser er ikke endelig ferdigstilt pr. 31. desember 2021 på grunn av usikkerhet knyttet til enkelte verdsettelsesforhold. Det er ikke noe vesentlig variabelt vederlag knyttet til noen av oppkjøpene gjennomført i 2021.

Merverdianalysene for alle selskaper som ble kjøpt i 2020, er slutført i 2021. 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 142 mill. kroner (78 mill. kroner i 2020) i oppkjøpskostnader i 2021.

Orkla har inngått avtaler om kjøp og salg av selskaper som ikke er gjennomført pr. 31. desember 2021. Disse kjøpene er beskrevet i note 38 «Hendelser etter balansedagen».

E 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	Anskaffelses- kost	Varemerker	Driftsmidler	Annet	Utsatt skatt	Goodwill	Etter overtagelse	Før overtagelse	Etter overtagelse	Før overtagelse
2021												
NutraQ, Orkla Care	juli	100 %	3 124	400	-	11	(90)	2 692	456	475	77	88
Eastern Condiments, Orkla Foods	april	67,8 %	1 597	677	95	(84)	(193)	980	733	244	60	10
New York Pizza, Orkla Consumer Investments ¹	august	75 %	1 456	212	-	(32)	(45)	1 150	356	457	44	57
Nói Sírius, Orkla Confectionery & Snacks	juni	100 %	321	59	(88)	-	(6)	109	162	99	12	0
Cake Décor og For All Baking, Orkla Food Ingredients	mai	100 %	248	-	-	-	-	201	121	59	15	5
Hans Kaspar, Orkla Food Ingredients	august	100 %	100	-	-	-	-	73	53	86	6	12
Seagood Fort Deli, Orkla Foods	mars	80 %	78	-	-	-	-	65	76	14	8	1
Øvrige kjøp			96	23	-	-	(5)	53				
Sum kjøp gjeldfri basis			7 020	1 371	7	(105)	(339)	5 323				
Kjøp øvrige aksjer			10									
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis (note 7)			7 030									
Rentebærende gjeld oppkjøp			(1 219)									
Kontantstrømeffekt oppkjøp²			5 811									
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 selskaper (note 6)			5									
Kjøp øvrige aksjer			23									
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis (note 7)			733									
Rentebærende gjeld oppkjøp			(33)									
Kontantstrømeffekt oppkjøp²			700									

1 Inkluderer også kjøpet av de tyske pizzakjedene Stückwerk, Flying Pizza og Pizza Planet som ble kjøpt i september og oktober.

2 Tilsvarende vederlag for egenkapitalen korrigert for likvide midler. Likvide midler i oppkjøpte selskaper utgjør 464 mill. kroner i 2021 (30 mill. kroner i 2020).

Balanser oppkjøpte selskaper - virkelig verdi

Beløp i mill. NOK	Total 2021	2021 NutraQ	2021 Eastern	2021 New York Pizza	Total 2020
Varige driftsmidler	878	38	251	378	15
Immaterielle eiendeler	1 398	411	694	220	383
Eiendeler ved utsatt skatt	13	10	2	0	-
Varelager	466	80	249	21	50
Fordringer	876	475	193	83	55
Aksjer i andre selskaper	4	0	4	-	-
Eiendeler	3 635	1 014	1 393	702	503
Avsetninger	(399)	(105)	(215)	(45)	(7)
Langsiktig gjeld, ikke rentebærende	(14)	-	(2)	0	24
Kortsiktig gjeld, ikke rentebærende	(1 118)	(477)	(263)	(231)	(47)
Minoriteter	(407)	-	(296)	(120)	(3)
Netto eiendeler	1 697	432	617	306	470
Goodwill	5 323	2 692	980	1 150	213
Betalt mer enn avsatt kjøpesum	-	-	-	-	22
Anskaffelseskost gjeldsfri basis	7 020	3 124	1 597	1 456	705

B Bærekraftselement

Orkla investerte i 2021 i selskaper som øker konsernets evne til å fremme bærekraftig forbruk. Orkla Alternative Proteins (OAP) ble etablert som egen forretningsenhet for å utarbeide en helhetlig strategi for Orklas satsing på alternative og mer bærekraftige proteinkilder og støtte selskapenes innovasjonsarbeid innenfor plantebasert mat. Gjennom kjøpet av NutraQ styrker Orkla Health sin markedsposisjon innen kosttilskudd. Gjennom kjøpet av Proteinfabrikken styrker HSNQ sin markedsposisjon innenfor sportsernæring.

Note 6 Investeringer regnskapsført etter 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, fratrukket 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. Orkla har i tillegg noen mindre tilknyttede og felleskontrollerte selskaper.

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 1.1.2020	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	0	9	9
Poster belastet egenkapitalen	(91)	-	(91)
Balanseført verdi 31.12.2020	4 648	151	4 799
Tilgang/avgang	0	(33)	(33)
Tilknyttede selskaper i kjøpt virksomhet	-	4	4
Andel resultat	851	4	855
Utbytte	(255)	-	(255)
Valutaeffekter ved omregning	-	(6)	(6)
Poster belastet egenkapitalen	(32)	0	(32)
Balanseført verdi 31.12.2021	5 212	120	5 332
Eierandel	42,6 % ¹		

1 Stemmerettsandel i Jotun utgjør 38,4 %.

Jotun

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlaker, med 58 datterselskaper, tre felleskontrollerte selskaper og fem tilknyttede selskaper. Jotun har 39 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.

Bokført verdi av Jotun etter egenkapitalmetoden er 5.212 mill. kroner. Orklas eierandel på 42,6 % er utgangspunkt for føring etter egenkapitalmetoden, mens stemmerettsandel er 38,4 %. Orkla eier 42.204 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.

Resultat og balanse Jotun (100 %-tall)

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Driftsinntekter	22 809	21 070
Driftsresultat	3 138	3 489
Resultat etter skatt og minoriteter	1 998	2 280
Totalresultat etter minoriteter	1 913	2 044
Langsiktige eiendeler	10 257	9 762
Kortsiktige eiendeler	13 175	10 812
Sum eiendeler	23 432	20 574
Langsiktige forpliktelser	3 567	3 675
Kortsiktige forpliktelser	7 398	5 771
Sum gjeld	10 965	9 446

Avstemming egenkapital Jotun mot Orklas andel

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Egenkapital Jotun	12 468	11 128
Minoritetsinteresser	352	326
Majoritetens egenkapital	12 116	10 802
Orklas andel av egenkapital (42,6 %)	5 212	4 648

Note 7 Segmenter

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 dypfrost pizza, ketchup, supper, sauser, påleggsprodukter og ferdigretter. En stadig større andel av omsetningen kommer fra plantebaserte og bærekraftige produkter. 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 Norden og Baltikum. Forretningsområdet utvikler også produkter innen kli- og knekkebrød, samt sunne og energirike mellommåltid. Norge er det største enkeltmarkedet.

Orkla Care består av forretningsenheter med hjemmemarkeder i Norden, Baltikum, Polen og Spania samt betydelig andel 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 er Orkla Care godt posisjonert i flere europeiske land innenfor sårpleie og førstehjelpsutstyr med Orkla Wound Care. HSNB driver netthandelsportalene Gymgrossisten, Bodystore og Fitnessmarket, og er den største nettaktøren i Norden innen helsekost og sportsernæring.

Orkla Food Ingredients produserer, selger og distribuerer ingredienser og produkter til bakeri- og iskremmarkedet, samt produkter innenfor plantebaserte kategorier i 23 land. Norden utgjør om lag halvparten av salget. Omtrent 60 % av salget skjer via Out of Home-kanalen, og omtrent 20 % er salg direkte til forbrukere gjennom kjente merkevarer. De resterende 20 % er salg til industrielle produsenter som hovedsakelig produserer og leverer varer til dagligvarekanalen. 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*), basis- og ulltekstiler (*Pierre Robert Group*), profesjonell rengjøring (*Lilleborg*) og franchisedrevne utsalgssteder av pizza (*Kotipizza Group* og *New York Pizza*). Virksomhetene driver primært i de nordiske landene, men Storbritannia er et viktig marked for *Orkla House Care* og *New York Pizza* har utsalgssteder hovedsakelig i Nederland og Tyskland. Orkla Consumer Investments er en del av forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments.

Hovedkontoret (HK)

Aktiviteten ved HK inkluderer konsernets øverste ledelse samt fellesfunksjoner og sentraliserte funksjoner, herunder 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 Sarpefossen og leide kraftverk gjennom Orklas 85 % eierandel i kraftselskapet 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 gjennomsnittproduksjon (2012–2021) 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 hovedkontor som ble ferdigstilt i februar 2019. Orkla Ventures ble etablert i 2017 for å nå ut til et voksende univers av gründervirksomheter og oppstartselskaper. 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 375.

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 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. Forretningsområdet Orkla Consumer & Financial Investments er imidlertid delt i tre rapporteringssegmenter både internt og eksternt. Orkla Consumer Investments består av merkevarevirksomheter som rapporteres inn i merkevarevirksomheten. Industrial & Financial Investments er investeringer utenfor merkevarevirksomheten og omfatter rapporteringssegmentene Hydro Power og Financial Investments. For øvrige forretningsområder blir hele forretningsområdet rapportert samlet både i intern og i ekstern rapportering.

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 skattekostnader. 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	2021	2020
Kunde- og andre handelsfordringer	6 670	6 237
Andre kortsiktige fordringer	842	711
Varelager	7 314	6 530
Leverandør- og annen handelsgjeld	(7 276)	(6 512)
Skattetrekk, offentlige avgifter	(879)	(982)
Annen kortsiktig gjeld	(2 250)	(2 105)
Netto driftskapital	4 421	3 879

Presentasjon av kontantstrømmen i segmentinformasjonen

Kontantstrøm i Orkla-format gjøres på konsernnivå opp i endring netto rentebærende gjeld, som er et viktig nøkkeltall for konsernet, og den brukes direkte til styring av forretningsområdene. Presentasjon av segmentinformasjon knyttet til kontantstrømmen refererer seg av den grunn til kontantstrøm i Orkla-format. Kontantstrøm fra driften er en viktig styringsparameter i Orkla og er segmentfordelt i denne noten.

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», hvor den siste presentert samlet på én linje.

Siste delen av kontantstrømoppstillingen viser hvilke ekspansjonsgrep 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 338. 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 i Orkla-format er vist til slutt i denne noten.

Segmentinformasjon 2021

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods	Orkla Confectionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Orkla Consumer Investments	HK	Elimineringer	Merkevarevirksomheten inkl. HK	Hydro Power	Financial Investments	Elimineringer	Orkla
Salgsinntekter/resultat												
Norge	4 856	2 201	2 418	1 226	1 305	6	-	12 012	1 138	-	-	13 150
Sverige	4 855	1 521	1 681	1 954	211	0	-	10 222	-	-	-	10 222
Danmark	1 438	713	684	1 914	98	-	-	4 847	-	-	-	4 847
Finland og Island	1 138	1 372	715	738	1 352	-	-	5 315	-	-	-	5 315
Baltikum	559	1 101	90	385	15	-	-	2 150	-	-	-	2 150
Øvrige Europa	3 772	346	1 162	5 381	1 182	23	-	11 866	-	-	-	11 866
Øvrige verden	1 976	65	472	113	22	10	-	2 658	-	-	-	2 658
Sum salgsinntekter	18 594	7 319	7 222	11 711	4 185	39	-	49 070	1 138	-	-	50 208
Andre driftsinntekter	48	9	68	20	11	5	-	161	39	33	-	233
Internsalg	118	9	99	281	9	637	(1 142)	11	0	77	(88)	-
Driftsinntekter	18 760	7 337	7 389	12 012	4 205	681	(1 142)	49 242	1 177	110	(88)	50 441
<i>Organisk vekst (merkevarevirksomheten)</i>	<i>1,8 %</i>	<i>3,4 %</i>	<i>2,3 %</i>	<i>10,4 %</i>	<i>4,8 %</i>			<i>4,3 %</i>				
Driftskostnader	(15 540)	(5 913)	(6 121)	(10 975)	(3 512)	(969)	1 142	(41 888)	(338)	(71)	88	(42 209)
Avskrivninger	(749)	(311)	(202)	(391)	(195)	(73)	-	(1 921)	(137)	(29)	-	(2 087)
EBIT (adj.)	2 471	1 113	1 066	646	498	(361)	-	5 433	702	10	-	6 145
Andre inntekter og kostnader	(274)	(55)	(32)	(21)	(39)	5	-	(416)	-	1	-	(415)
Driftsresultat	2 197	1 058	1 034	625	459	(356)	-	5 017	702	11	-	5 730
Kontantstrøm												
Kontantstrøm fra driften	1 868	591	834	469	286	(297)	-	3 751	789	(97)	-	4 443
Herav fornyelsesinvesteringer	(724)	(811)	(274)	(487)	(285)	(44)	-	(2 625)	(100)	(9)	-	(2 734)
Ekspansjonsinvesteringer	(231)	(23)	(37)	(179)	(16)	-	-	(486)	-	-	-	(486)
Anvendt kapital												
Netto driftskapital	2 061	181	959	1 199	198	(177)	-	4 421	(43)	183	-	4 561
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	85	-	3	-	32	-	-	120	-	5 212	-	5 332
Immaterielle eiendeler	10 896	5 206	7 660	2 625	3 700	449	-	30 536	18	-	-	30 554
Varige driftsmidler	5 742	2 894	1 220	2 727	1 009	243	-	13 835	1 935	1 688	-	17 458
Netto pensjonsforpliktelser	(921)	(244)	(334)	(189)	(10)	(692)	-	(2 390)	(16)	(2)	-	(2 408)
Utsatt skatt henførte merverdier	(606)	(398)	(239)	(10)	(179)	-	-	(1 432)	-	(4)	-	(1 436)
Anvendt kapital	17 257	7 639	9 269	6 352	4 750	(177)	-	45 090	1 894	7 077	-	54 061
Nøkkeltall												
Driftsmargin EBIT (adj.)	13,2 %	15,2 %	14,4 %	5,4 %	11,8 %			11,0 %	59,6 %			12,2 %
Antall årsverk pr. 31.12	10 028	2 818	2 137	3 907	1 527	367	-	20 784	42	13	-	20 839

Segmentinformasjon 2020

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods	Orkla Confectionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Orkla Consumer Investments	HK	Elimineringer	Merkevarevirksomheten inkl. HK	Hydro Power	Financial Investments	Elimineringer	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
<i>Organisk vekst (merkevarevirksomheten)</i>	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												
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

Kontantstrøm i Orkla-format

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Kontantstrøm fra merkevarevirksomheten inkl. HK		
EBIT (adj.)	5 433	5 440
Avskrivninger	1 924	1 783
Endring netto driftskapital	(456)	670
Netto fornyelsesinvesteringer	(2 625)	(2 251)
Kontantstrøm fra driften (adj.)	4 276	5 642
Kontanteffekt av «Andre inntekter» og «Andre kostnader» samt pensjoner	(525)	(291)
Kontantstrøm fra driften merkevarevirksomheten inkl. HK	3 751	5 351
Kontantstrøm fra driften Industrial & Financial Investments		
Betalte skatter	(907)	(1 152)
Mottatte utbytter, finansielle poster og andre betalinger	139	91
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	3 675	4 377
Betalte utbytter og kjøp/salg egne aksjer	(3 130)	(2 609)
Kontantstrøm før ekspansjon	545	1 768
Ekspansjonsinvesteringer	(486)	(479)
Salg av selskaper (enterprise value)	0	200
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(7 030)	(733)
Netto kontantstrøm	(6 971)	756
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	593	(585)
Endring netto rentebærende gjeld	6 378	(171)
Netto rentebærende gjeld	12 758	6 380

Avstemming operasjonelle aktiviteter mot Orkla-format

Beløp i mill. NOK	2021	2020
IFRS kontantstrøm		
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	6 353	6 598
Salg anleggsmidler	81	161
Investeringer i anleggsmidler	(2 687)	(2 607)
Andre betalinger	56	29
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter inkl. investeringer	3 803	4 181
Orkla-format		
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	3 675	4 377
Nye balanseførte leieavtaler (inngår i fornyelsesinvesteringer i Orkla-format)	614	283
Ekspansjonsinvesteringer	(486)	(479)
Sammenlignbar kontantstrøm	3 803	4 181

Avstemming likvide midler mot netto rentebærende gjeld i Orkla-format

Endring likvide midler IFRS kontantstrøm	2 086	(1 544)
Endring netto rentebærende gjeld IFRS kontantstrøm	3 099	324
Netto rentebærende gjeld i kjøpte og solgte selskaper	1 219	26
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	614	283
Total valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(593)	585
Valutaeffekt likvide midler	(47)	155
Endring netto rentebærende gjeld Orkla-format	6 378	(171)

Note 8 Geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer og antall årsverk

Beløp i mill. NOK	Anvendt kapital		Investeringer ¹		Antall årsverk	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Norge	22 127	18 247	600	651	2 854	2 784
Sverige	7 631	7 763	452	660	3 305	3 406
Danmark	5 891	5 920	522	405	1 579	1 500
Finland og Island	4 841	4 615	93	130	961	810
Baltikum	2 501	2 192	520	248	1 643	1 603
Norden og Baltikum	42 991	38 737	2 187	2 094	10 342	10 103
Øvrige Europa	8 288	5 992	423	454	6 033	5 547
Øvrige verden	2 782	832	59	42	4 464	1 738
Sum	54 061	45 561	2 669	2 590	20 839	17 388

Sammenheng mellom segmenter og «Investeringer»:

Netto fornyelsesinvesteringer fra segmenter (se note 7)	2 734	2 331
Salg av driftsmidler (se kontantstrøm)	81	80
Ekspansjonsinvesteringer (se note 7)	486	479
Investeringer leieavtaler (se note 7 og 21)	(614)	(283)
Endring leverandørgjeld for investeringer	(18)	(17)
Sum	2 669	2 590

1 Gjelder ikke anleggsmidler tilkommet via oppkjøpte selskaper.

Anvendt kapital, investeringer og antall årsverk er fordelt på geografiske markeder, basert på selskapenes beliggenhet.

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 2021 gjennomført flere større forbedrings- og ekspansjonsprosjekter knyttet til produksjon og virksomhetssystemer. Dette har ført til betydelige investeringer i blant annet Norge, Danmark, Latvia og Sverige.

Note 9 Inntektsføring

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	2021	2020
Merkevarevirksomheten	49 187	46 516
HK	44	46
Merkevarevirksomheten inkl. HK	49 231	46 562
Hydro Power	1 177	519
Financial Investments	33	56
Industrial & Financial Investments	1 210	575
Sum eksterne driftsinntekter	50 441	47 137

Se note 7 Segmenter for ytterligere fordeling av inntektene i merkevarevirksomheten samt driftsinntektene fordelt på geografiske områder.

Eksterne driftsinntekter i merkevarevirksomheten fordelt på salgskanaler:

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Dagligvare	26 675	26 373
Spesialisert handel ¹	5 910	5 610
Industri ²	6 084	5 573
Hotell, restaurant og catering	4 725	4 075
Eksport ³	3 279	2 894
Øvrige kanaler	2 514	1 991
Totalt eksternt salg merkevarevirksomheten	49 187	46 516

1 Eksternt salg hvor produktene selges på spesialiserte utsalgssteder.

2 Eksternt salg til andre industrielle selskaper eller business-to-business kunder.

3 Eksternt 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 2021 satt av 1,5 mrd. kroner i totale rabatter (1,7 mrd. kroner i 2020) 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 Saundefaldene 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 mellomfasen føres påløpte prosjektutgifter som varelager. Eventuelle salg av selskaper, inntektsføres når avtalen er gjennomført.

E Estimateresultat

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. Det gjennomføres regelmessig intern opplæring og oppfølging av konsernets selskaper for å redusere risikoen for regelverksbrudd.

Note 10 Varekostnader

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 2021 er (tall i parentes er tilsvarende rangering i 2020):

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------|
| 1. (1.) Emballasje | 7. (5.) Grønnsaker |
| 2. (3.) Vegetabilsk olje og margarin | 8. (8.) Frukt og bær |
| 3. (2.) Tilsetningsstoffer | 9. (9.) Sukker |
| 4. (4.) Meieriprodukter | 10. (-) Marine produkter |
| 5. (7.) Kornbaserte produkter | 11. (12.) Nøtter |
| 6. (6.) Animalsk kjøtt | 12. (10.) Kakao og sjokolade |

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 Lønnskostnader

P 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.

B 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	2021	2020
Lønn	(7 279)	(7 146)
Arbeidsgiveravgift	(1 266)	(1 270)
Pensjonskostnader ¹	(526)	(505)
Øvrige godtgjørelser mv.	(52)	(50)
Lønnskostnader	(9 123)	(8 971)
Gjennomsnittlig antall årsverk	20 074	17 656

1 Pensjonskostnader er nærmere omtalt i note 12.

Godtgjørelse til ledende ansatte

Orklas konsernledelse har hatt følgende opptjening av godtgjørelse i løpet av året:

Beløp i 1 000 NOK	2021						
	Utbetalt lønn og feriepenger	Utbetalt bonus og andre godtgjørelser	Total utbetalt lønn og godtgjørelser	Opptjent årsbonus	Tildelt langtidsinsentiv (LTI)	Opptjent pensjonskostnad	Sum opptjent og tildelt
Godtgjørelse til konsernsjef	8 504	3 870	12 374	2 999	2 451	1 757	7 207
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i konsernledelsen	27 264	16 639	43 903	9 764	7 760	5 932	23 456

Beløp i 1 000 NOK	2020						
	Utbetalt lønn og feriepenger	Utbetalt bonus og andre godtgjørelser	Total utbetalt lønn og godtgjørelser	Opptjent årsbonus	Tildelt langtidsinsentiv (LTI)	Opptjent pensjonskostnad	Sum opptjent og tildelt
Godtgjørelse til konsernsjef	8 056	1 822	9 878	4 112	2 640	1 719	8 471
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i konsernledelsen	30 026	18 191	48 217	15 015	9 648	6 574	31 237

Konsernledelsen har til sammen 752.840 aksjeopsjoner i Orkla ASA pr. 31. desember 2021. Av disse er 180.718 opsjoner tildelt Orklas konsernsjef. Første tildeling knyttet til denne ordningen ble gjort i juni 2021. Informasjon om opsjonsordningen er gitt i avsnittet «Aksjebaserte insentivordninger» i denne noten.

Det er betalt ut 18,1 mill. kroner i total kompensasjon til medlemmer som trådte ut av konsernledelsen i 2021. I 2020 ble det tilsvarende utbetalt 18,2 mill. kroner.

Godtgjørelse til ledende ansatte og styremedlemmer er ytterligere redegjort for i «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» på side 61 i denne rapporten.

Aksjebaserte insentivordninger*Opsjonsordning*

Orkla innførte i 2020 en langtidsinsentivordning (LTI-ordning) basert på aksjeopsjoner til erstatning for den tidligere kontantbaserte LTI-ordningen. Tildeling av opsjoner etter denne ordningen vil skje én gang pr. år og første tildeling ble gjennomført i juni 2021. I «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» på side 61 gis det ytterligere informasjon knyttet til kriterier for tildeling samt tildeling til ledende ansatte.

Den årlige tildelingen vil skje med basis i aksjekurs dagen etter generalforsamling. Den samlede opsjonstildelingen for året kan utøves med 20 % etter ett år (transje 1), nye 20 % etter to år (transje 2), og de resterende 60 % etter tre år (transje 3). For konsernledelsen kan imidlertid ikke noen opsjoner utøves før etter tre år (som transje 3). Siste utøvelse kan senest skje fem år etter tildeling. 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.

Oversikt over utvikling av utestående opsjoner i 2021

	2021 Antall
Utestående opsjoner 1.1.	0
Tildelinger	3 957 529
Innløsninger	0
Termineringer	(103 000)
Utestående opsjoner 31.12.	3 854 529
Herav innløsbare opsjoner 31.12.	0

Alle utestående opsjoner ble tildelt i 2021. Veid gjennomsnittlig gjenværende forventet tid til utøvelse for utestående opsjoner pr. 31. desember 2021 er 2,9 år.

Opsjonsverdi beregnes i henhold til Black-Scholes modellen. I tabellen under fremgår hvilke forutsetninger som er lagt til grunn. Innløsningskurs ved utøvelse skal justeres for utbetalt utbytte frem til utøvelse.

	Transje 1	2021 Transje 2	Transje 3
Antall opsjoner	620 338	620 338	2 613 853
Forventet tid til utøvelse (år)	2	3	4
Risikofri rente (%)	0,51	0,75	0,93
Volatilitet (%)	19,11	23,12	22,57
Innløsningskurs ved tildeling (NOK)	82,06	82,06	82,06
Innløsningskurs ved første mulige utøvelse ekskl. utbyttejustering (NOK)	84,52	87,06	89,67

Opsjonenes påvirkning på regnskapet

	2021
Beløp i mill. NOK	
Opptjening av opsjoner	13
Endring avsetning arbeidsgiveravgift	0,3
Netto opsjonskostnader	13
Gjeld (arbeidsgiveravgift)	0,3

Kontantbasert LTI-ordning (ordning frem til 2020)

Utbetaling fra LTI-ordningen i 2021 er i henhold til den tidligere kontantbaserte ordningen. Tildeling til deltagerne i den tidligere ordningen ble gjort siste gang i mai 2020, og utbetaling skjer med 1/3 etter 24 måneder, 1/3 etter 36 måneder og 1/3 etter 48 måneder. Tildelt beløp reguleres med utviklingen i Orklas aksjekurs fra dagen etter generalforsamling og frem til utbetaling.

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 2021 ble det tilbudt tre ulike kjøpsalternativer: 30.000, 15.000 og 10.000 NOK (beløp før rabatt). Rabatten var 25 % i forhold til børskurs i 2021. Bindingstiden for kjøpte aksjer er tre år. Kostnadene for aksjespareordningen i 2021 var ca. 17 mill. kroner.

Aksjebaserte insentivordninger

P Regnskapsprinsipper

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.

Salg av aksjer til ansatte til under markedsverdi regnskapsføres ved at differansen mellom markedsverdi på aksjene og kjøpspris blir lønnskostnad.

Orkla har tidligere hatt en LTI-ordning hvor siste tildeling skjedde på generalforsamlingen i 2020. Kostnadene knyttet til ordningen kostnadsføres over opptjeningstiden.

Note 12 Pensjoner

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 tjenstepensjonsordninger.

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. 64 % og 35 % 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 lønnskatt på pensjonsforpliktelsene i Sverige.

Norge

Netto pensjonsforpliktelser i Norge består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner, førtidspensjonsordninger for konsernledelsen og et fåtall andre nøkkelpersoner 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 innskuddsordning 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 2021 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 1,95 % og 1,97 %, avhengig av løpetid på den enkelte pensjonsplan.

Diskonteringsrenten i Sverige tar utgangspunkt i svenske bostadsobligasjoner og er økt til 1,7 % for 2021, mot 1,0 % i 2020. I tråd med det høyere rentenivået er også anslaget for forventet inflasjon økt noe, fra 1,5 % til 2,0 % og forventet lønnsvekst økt fra 2,2 % til 2,7 %. Endringene vil samlet gi noe lavere 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 brukt sist oppdaterte versjonen av dødelighetstabell, CMI_2019. Estimatavikene føres i totalresultatet og er i hovedsak knyttet til endringer i de økonomiske forutsetningene.

Sensitivitetsanalyser

Det er utført sensitivitetsanalyser for beregningene i Norge og Sverige, i hovedsak basert på samme data, populasjon og metodikk som ligger til grunn for beregningene av den totale påløpte pensjonsforpliktelsen i Norge og Sverige.

For Norge viser en økning av diskonteringsrenten med 0,5 prosentpoeng en reduksjon i påløpt forpliktelse med 1,3 %. En reduksjon av diskonteringsrenten med 0,5 %-poeng viser en økning i påløpt forpliktelse med 1,4 %.

For Sverige viser en økning av diskonteringsrenten med 0,5 %-poeng en reduksjon i påløpt forpliktelse med 8,6 %. En reduksjon av diskonteringsrenten med 0,5 %-poeng viser en økning i påløpt forpliktelse med 9,9 %.

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 aktiva klassene. Sammensetning av pensjonsmidler fremkommer i egen tabell i denne noten. Forventede innbetalinger av pensjonsmidler i 2022 er 1,5 mill. kroner.

E 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 parametere vil i hovedsak bli rapportert i totalresultatet. Orkla har fastsatt parametere i tråd med anbefalinger i de enkelte land.

	Norge		Sverige	
	2021	2020	2021	2020
Diskonteringsrente	1,95–1,97 %	0,9–1,5 %	1,70 %	1,00 %
Fremtidig lønnsregulering	2,50 %	2,00 %	2,70 %	2,20 %
G-regulering ¹	2,50 %	2,00 %	2,70 %	2,20 %
Pensjonsregulering	1,0 %	0 %	2,00 %	1,50 %
Frivillig avgang/turnover	0–5 %	0–5 %	3,00 %	3,00 %
Forventet gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid (år)	5,8	6,0	11,7	12,2

¹ 1G er pr. 31.12.2021 NOK 106.399.

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Innskuddsplaner	(456)	(427)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(69)	(78)
Oppgjør pensjonsplaner ¹	(5)	(6)
Pensjonskostnader ført som lønnskostnader	(530)	(511)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(64)	(55)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	3	9
Pensjonskostnader ført som finanskostnader	(61)	(46)
Netto pensjonskostnader	(591)	(557)

¹ Gjelder 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	2021	2020
Brutto pensjonsforpliktelser fondsbaserte ordninger	(616)	(553)
Pensjonsmidler (virkelig verdi)	616	547
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	0	(6)
Pensjonsforpliktelser som dekkes over drift	(2 408)	(2 538)
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	(2 408)	(2 544)
Balanseførte pensjonsforpliktelser	(2 447)	(2 585)
Balanseførte pensjonsmidler	39	41

Endring i brutto pensjonsforpliktelser i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Brutto pensjonsforpliktelser 1.1.	(3 091)	(2 763)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(69)	(78)
Rentekostnad av forpliktelsene	(64)	(55)
Estimatavvik ført mot totalresultatet	85	(143)
Oppkjøp/salg av virksomhet ¹	(107)	-
Avkortning/oppgjør pensjonsplaner ²	(3)	-
Utbetalinger i løpet av året	115	121
Valutaeffekt	110	(173)
Brutto pensjonsforpliktelser 31.12.	(3 024)	(3 091)

1 Gjelder pensjon i selskapet Hans Kaspar, oppkjøpt i 2021 (se note 5).

2 Gjelder i hovedsak kostnader knyttet til omdanning av pensjonsordningen i LG Harris.

Endring i pensjonsmidler i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 1.1.	547	437
Forventet avkastning pensjonsmidler	3	9
Avkastningsavvik ført mot totalresultatet	(13)	97
Oppkjøp/salg virksomhet ¹	98	-
Avkortning/oppgjør pensjonsordning ²	(2)	(5)
Inn- og utbetaling i løpet av året	(22)	(29)
Valutaeffekt	7	7
Effekt av øvre grense pensjonsmidler (asset ceiling)	(2)	31
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 31.12.	616	547

Sammensetning av pensjonsmidler (virkelig verdi) pr. 31.12.

	2021	2020
Likvide midler og pengemarkedsplasseringer	8 %	0 %
Obligasjoner	73 %	95 %
Aksjer	10 %	5 %
Fast eiendom	9 %	0 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %

Oversikt over netto pensjonsforpliktelser og avvik de fire siste år

Beløp i mill. NOK	2021	2020	2019	2018
Brutto pensjonsforpliktelser	(3 024)	(3 091)	(2 763)	(2 425)
Pensjonsmidler	616	547	437	436
Netto pensjonsforpliktelser	(2 408)	(2 544)	(2 326)	(1 989)
Endring estimat- og planavvik i brutto pensjonsforpliktelser	85	(143)	(319)	(73)
Endring avkastningsavvik i pensjonsmidler	(13)	97	50	(14)

Note 13 Andre driftskostnader

De viktigste postene i «Andre driftskostnader» er splittet opp nedenfor.

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Eksterne salgsfrakter	(1 314)	(1 118)
Energikostnader (produksjon og oppvarming)	(883)	(739)
Reklame	(2 009)	(1 845)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	(600)	(578)
Konsulenter, rådgivere og andre innleide tjenester	(640)	(565)
Driftskostnader transportmidler	(138)	(137)
Kortsiktig og variabel leasing	(102)	(102)
Annet	(2 229)	(2 216)
Sum andre driftskostnader	(7 915)	(7 300)

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 23 % 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

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Andre inntekter		
Gevinst ved salg	16	78
Forsikringsoppgjør	108	-
Tilbakebetaling offentlige avgifter tidligere perioder	27	67
Earn Out-avtale ved oppkjøp	16	-
Inntekt ved overgang fra felleskontrollert selskap til datterselskap	4	-
Sum andre inntekter	171	145

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Andre kostnader		
M&A- og integrasjonskostnader	(161)	(105)
Sluttoppgjør i ansettelsesforhold og lignende	(69)	(136)
Tap ved salg	(6)	-
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	(5)	(511)
Andre restruktureringskostnader og andre poster	(345)	(323)
Sum andre kostnader	(586)	(1 075)
Sum andre inntekter og kostnader	(415)	(930)
Herav: Nedskrivning varige driftsmidler	(5)	(20)
Nedskrivning immaterielle eiendeler	0	(491)

Poster klassifisert som andre inntekter og kostnader tilhører følgende linjer i regnskapet:

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Salgsinntekter	27	67
Andre driftsinntekter	144	78
Varekostnader	-	(6)
Lønnskostnader	(69)	(136)
Andre driftskostnader	(512)	(422)
Av- og nedskrivninger	(5)	(511)
Sum andre inntekter og kostnader	(415)	(930)

Største poster i andre inntekter og kostnader

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Forsikringsinntekt vedrørende salmonellautbrudd	85	-
Nedskrivning og kostnadsføring ERP-prosjekter	(123)	(437)
Tilbakekallingskostnader vedrørende salmonellautbrudd	(85)	-
Forbedringsprosjekter knyttet til ny kjeks- og sjokoladefabrikk i Latvia	(35)	-
Oppkjøpskostnader (M&A)	(142)	(78)
Nedskrivning og avhendelse Gorm's	-	(89)
Nedskrivning goodwill og varemerker (Pierre Robert Finland)	-	(86)
Sammenslåing Hamé og Vitana (inkl. IT-system)	(23)	(67)
Restruktureringsprosjekt ved Orkla HK	-	(65)

B Bærekraftselement

For å skape langsiktig konkurransedyktig virksomhet har Orkla i 2020 og 2021 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.

P 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.

Andre inntekter

Det er inntektsført i 108 mill. kroner knyttet til to forsikringsoppgjør i 2021. Det største oppgjøret på 85 mill. kroner knytter seg til tilbakekalling av Husk-produkter (Norden) og Colon-C produkter (Polen) i Orkla Care i forbindelse med et salmonellautbrudd. Det er ført tilsvarende kostnader knyttet til dette utbruddet som inngår i «Andre kostnader». Det er i tillegg inntektsført et forsikringsoppgjør knyttet til tidligere solgt virksomhet.

Det er i 2021 inntektsført 27 mill. kroner knyttet til tilbakebetaling av offentlige avgifter i perioden 2014–2020.

I forbindelse med oppkjøpet av County Confectionery Ltd. (Orkla Food Ingredients) i 2018 ble det inngått en earn-out avtale med tidligere eiere. Forventet utbetaling knyttet til earn-out avtalen er blitt lavere enn antatt, og det er foretatt en inntektsføring på 16 mill. kroner knyttet til denne avtalen i 2021.

Det ble solgt en fabrikk eiendom i Finland (Turku) med en gevinst på 10 mill. kroner. Salget gjelder en frigjort eiendom knyttet til en tidligere fabrikkflytting i Orkla Foods. Det er også solgt driftsmidler og varelager innenfor Orkla Foods relatert til både virksomhet innen vann på flasker i Orkla Latvia samt en mindre del av virksomheten i Struer (Orkla Foods Sverige). Det er totalt bokført 7 mill. kroner knyttet til de to sistnevnte transaksjonene i «Andre inntekter» i 2021.

«Andre inntekter» i 2020 ble i stor grad påvirket av en tilbakebetaling på 67 mill. kroner knyttet til offentlige avgifter i perioden 2017–2019. Det ble i tillegg i 2020 solgt bygninger med en samlet gevinst på 53 mill. kroner samt inntektsført 21 mill. kroner knyttet til salg av varemerker innenfor Orkla Foods.

Andre kostnader

Det er gjennomført 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 medførte koronapandemien behov for betydelig re-planlegging, ytterligere utsettelse og derigjennom økt ressursbruk. Det ble av den grunn foretatt nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til prosjektet i 2020. Det vil ikke bli aktivert mer i balansen på dette ERP-prosjektet som det ble foretatt nedskrivninger på i 2020. Det har påløpt 123 mill. kroner i kostnader relatert til dette prosjektet i 2021 som er bokført som «Andre kostnader».

Det har pågått flere restrukturerings- og samordningsprosjekter i konsernet i 2021. De største prosjektene er flytting av produksjon fra Felix Austria til Orkla Foods Česko a Slovensko (Orkla Foods), sammenslåing av Orkla Foods Danmark og Orkla Confectionery & Snacks Danmark, sammenslåing av Hamé og Vitana til Orkla Foods Česko a Slovensko (Orkla Foods) samt bygging av en sjokolade- og en kjeksfabrikk i Latvia (Orkla Confectionery & Snacks). Det har i tillegg blitt foretatt en restrukturering av funksjonene knyttet til salg, markedsføring og produktutvikling i Orkla Foods Norge.

Det er i 2021 blitt kostnadsført 41 mill. kroner knyttet til etterberegning av offentlige avgifter, hvor størstedelen gjelder etterberegning av CO₂ avgift i Orkla Foods Sverige for årene 2019 og 2020.

Orkla Food Ingredients har i 4. kvartal solgt selskapet Credin LLC (Russland) med et tap på 6 mill. kroner bokført som «Andre kostnader».

Det er påløpt 161 mill. kroner i kostnader relatert til oppkjøp og integrasjon av selskaper i 2021. Det ble tilsvarende kostnadsført 105 mill. kroner i 2020.

Det høye nivået på «Andre kostnader» i 2020 var i stor grad knyttet til nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til ERP-prosjekter på totalt 437 mill. kroner. Det ble i tillegg i 2020 foretatt nedskrivning av goodwill og varemerker i Pierre Robert Finland på totalt 86 mill. kroner og den danske pizza-restaurantkjeden Gorm's ble også skrevet ned med 84 mill. kroner. Det ble også gjennomført flere restruktureringsprosjekter i 2020.

Note 15 Renter og andre finansposter

P 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	2021	2020
Renteinntekter	30	20
Rentekostnader	(168)	(142)
Balanseførte rentekostnader	2	1
Virkelig verdijustering rentederivater	-	(9)
Rentekostnader ekskl. leieavtaler	(166)	(150)
Rentekostnader, leieavtaler (se note 21)	(30)	(32)
Sum rentekostnader	(196)	(182)
Renter, netto	(166)	(162)

Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Mottatte utbytter	0	1
Netto valutagevinst	2	4
Øvrige finansinntekter	2	4
Sum andre finansinntekter	4	9
Renter pensjoner inklusiv sikring ¹	(24)	(29)
Øvrige finanskostnader	(33)	(32)
Sum andre finanskostnader	(57)	(61)
Sum andre finansposter	(53)	(52)

¹ Inkluderer sikring av pensjonsordning for ansatte med lønn over 12G.

Avstemming mot kontantstrøm

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Renter, netto	(166)	(162)
Andre finansposter, netto	(53)	(52)
Sum renter og andre finansposter (A)	(219)	(214)
<i>Poster som vises på andre linjer i kontantstrømmen:</i>		
Mottatte utbytter	0	(1)
Sum poster som vises på andre linjer i kontantstrømmen (B)	0	(1)
<i>Poster uten kontantstrømeffekt:</i>		
Endring i avsatte renter o.l.	(10)	(12)
Renter pensjoner eksklusiv sikring	61	46
Virkelig verdijustering ført som renteinntekter/ rentekostnader	(9)	9
Virkelig verdijustering ført som finansinntekter/ finanskostnader	5	0
Sum poster uten kontantstrømeffekt, se kontantstrømoppstilling (C)	47	43
Betalte finansposter kontantstrøm, se note 7 (A+B+C)	(172)	(172)

Note 16 Skatter

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 skattemessige 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 sjablonskatt, 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 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	2021	2020
Resultat før skattekostnad	6 366	5 348
Periodeskatt	(1 488)	(960)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	20	34
Sum skattekostnad	(1 468)	(926)
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad»	23,1 %	17,3 %
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad» korrigert for tilknyttede selskaper	26,6 %	21,3 %

Orklas effektive skattekostnad korrigert for tilknyttede selskaper er økt med 5,3 %-poeng, fra 21,3 % i 2020 til 26,6 % i 2021. Den økte skattesatsen i 2021 skyldes hovedsakelig en betydelig økning 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	2021	2020
Norsk skatteprosent av resultat før skattekostnad	(1 401)	(1 177)
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	188	220
Utsatt skatt tilbakeholdte overskudd i tilknyttede selskaper	(4)	(5)
Virksomhet med annen skattesats enn i Norge	51	48
Skattelovsendringer	7	10
Nedskrivning aksjer, gevinster/tap og utbytter innenfor fritaksmetoden	0	1
Ikke fradragsberettigede kostnader / skattefrie inntekter	(4)	(27)
Ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader	(24)	(12)
Innregning av tidligere års ikke innregnede eiendeler	8	2
Ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt	(18)	(34)
Korreksjon tidligere års skatter	(2)	(3)
Nedskrivning av konserngoodwill (Gorm's)	0	(19)
Reversering netto skatteforpliktelse utland	0	75
Andre betalbare skatter (grunnrente- og kildeskatt)	(269)	(5)
Konsernets skattekostnad	(1 468)	(926)

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 ble ytterligere redusert 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 2021 er effekten av dette en netto reduksjon på 51 mill. kroner av skattekostnaden, hvorav de baltiske, finske og svenske datterselskapene utgjør henholdsvis 13 mill. kroner, 20 mill. kroner og 18 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 37 mill. kroner, hvorav 4 mill. kroner er resultatført i 2021.

Endring i ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt på tilsammen 18 mill. kroner gjelder skattemessige underskudd i Tyskland, Nederland, Spania, Singapore, UK og Finland. Innregning av tidligere års ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt på 8 mill. kroner gjelder selskaper i Orkla Food Ingredients i UK og Slovakia.

Konsernet har aktivitet i kraftbransjen som er underlagt særbeskatning i Norge. Grunnrenteskatten er i 2021 hele 267 mill. kroner, dvs. konsernet har netto grunnrenteinntekt som utgjør 4,8 %-poeng av den effektive skattesatsen på 26,6 %, korrigert for tilknyttede selskaper.

Basert på en vurdering av konsernets samlede skatteeksponering er det innregnet avsetninger i tråd med forventet risiko i forpliktelser ved utsatt skatt i balansen.

Forpliktelser ved utsatt skatt på midlertidige forskjeller

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Sikringsreserve i egenkapitalen	(15)	(64)
Immaterielle eiendeler	1 548	1 218
Varige driftsmidler	411	335
Netto pensjonsforpliktelser	(342)	(336)
Gevinst og tapskonto o.l.	360	394
Leieavtaler	(43)	(43)
Øvrige langsiktige poster	162	177
Sum langsiktige poster	2 081	1 681
Avsetninger og andre kortsiktige poster	(98)	(117)
Underskudd til fremføring	(144)	(137)
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 839	1 427
Utsatt skattefordel kraftverksskatt ¹	(28)	(20)
Ikke balanseførte eiendeler ved utsatt skatt	144	149
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 955	1 556
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	(399)	36
Endring utsatt skatt sikringsreserven ført mot totalresultatet	49	(33)
Endring utsatt skatt estimatavvik pensjoner mot totalresultatet	14	(4)
Kjøp/salg av selskaper, omklassifiseringer mv.	295	97
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	61	(62)
Endringer forpliktelser ved utsatt skatt i resultatregnskapet	20	34

1 Forpliktelser ved utsatt skatt og eiendel ved utsatt skatt knyttet til kraftverksskatt er ført brutto pr. kraftverk.

Netto forpliktelser ved utsatt skatt presentert i balansen

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Forpliktelser ved utsatt skatt	2 084	1 681
Eiendeler ved utsatt skatt	129	125
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 955	1 556

Utløpstidspunkt for fremførbare skattemessige underskudd

Skattemessige underskudd til fremføring på 626 mill. kroner utgjør en fordel ved utsatt skatt på 144 mill. kroner, hvorav 25 mill. kroner er innregnet. Fremførte skattemessige underskudd som ikke er innregnet, beløper seg til 507 mill. kroner. Av disse er 334 mill. kroner uten forfallstidspunkt, 75 mill. kroner forfaller fra 2028 og fremover, 55 mill. kroner forfaller i perioden 2025–2027, og 43 mill. kroner forfaller i perioden 2022–2024.

Beløp i mill. NOK	2021	2020
2021	-	30
2022	14	55
2023	16	31
2024	14	3
2025	1	12
2026	52	0
2027	18	0
2028 eller senere	114	85
Uten utløpstidspunkt	397	391
Sum skattemessige fremførbare underskudd	626	607

Skattereduserende midlertidige forskjeller med tilhørende eiendel ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	Skattereduserende midlertidige forskjeller	Balanseført eiendel utsatt skatt	Ikke balanseført eiendel utsatt skatt	Sum eiendel utsatt skatt
Skattemessige underskudd til fremføring:				
Spania	197	2	48	50
Nederland	72	1	17	18
Polen	65	0	12	12
Storbritannia	50	0	13	13
Tyskland	41	0	12	12
Danmark	35	5	3	8
Island	35	7	0	7
Finland	35	0	7	7
Øst-Europa ekskl. Polen	34	3	3	6
Andre	62	7	4	11
Sum skattemessige underskudd til fremføring	626	25	119	144
Andre skattereduserende forskjeller	2 043	445	25	470
Sum skattereduserende midlertidige forskjeller	2 669	470	144	614
Nettoføring av utsatt skatt	(1 468)	(341)	0	(341)
Netto skattereduserende midlertidige forskjeller	1 201	129	144	273

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 skattereduserende midlertidige forskjellene, er eiendel ved utsatt skatt ikke innregnet.

Både de norske, svenske, finske, islandske og britiske skattekonsernene har benyttet alle tilgjengelige skattemessige underskudd til fremføring og er i betalbar skatteposisjon i 2021.

B 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	2021	2020
Norge	835	268
Sverige	194	244
Danmark	150	115
Finland og Island	121	119
Resten av verden	188	214
Resultatført periodeskatt	1 488	960

Note 17 Resultat pr. aksje

P Regnskapsprinsipper

Resultat pr. aksje viser hvor mye periodens årsresultat etter minoriteter utgjør pr. aksje og 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	2021	2020
Majoritetens andel av årsresultatet	4 808	4 371
<i>Korrigeringer i majoritetens andel av resultat pr. aksje (adj.):</i>		
Andre inntekter og kostnader etter skatt	349	778
Gevinst ved salg av tilknyttede og felleskontrollert selskap	0	(29)
Reversering av utsatt skatt knyttet til virksomhet i utlandet	0	(75)
Majoritetens andel av korrigert årsresultat	5 157	5 045
Vektet gjennomsnittlig eksternt eide aksjer	997 105 191	1 000 460 782
Resultat pr. aksje (NOK)	4,82	4,37
Resultat pr. aksje, utvannet (NOK)	4,82	4,37
Resultat pr. aksje (adj.) (NOK)	5,17	5,04
Resultat pr. aksje (adj.), utvannet (NOK)	5,17	5,04

Korrigeringer i resultat pr. aksje (adj.)

Resultat pr. aksje (adj.) viser årsresultat etter minoriteter pr. aksje korrigert for «Andre inntekter» og «Andre kostnader» etter estimert skatt for disse to regnskapspostene. Effektiv skatt knyttet til «Andre inntekter» og «Andre kostnader» i 2021 og 2020 er lavere enn konsernets skatteprosent i hovedsak på grunn av ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader, og effektiv skattesats utgjorde 15,9 % for 2021 og 16,3 % for 2020.

Det er ikke foretatt noen øvrige korrigeringer av resultat pr. aksje (adj.) pr. 31. desember 2021. I 2020 ble det korrigert for en gevinst knyttet til salgene av de tilknyttede selskapene Andersen & Mørck AS og Alkärrsplans Utveklings AB på totalt 29 mill. kroner. Det ble i tillegg i 2020 korrigert for reversering av netto utsatt skatteforpliktelse knyttet til utenlandsk virksomhet på 75 mill. kroner.

Utvanningseffekt

Orkla tildelte i 2021 aksjeopsjoner til ledende ansatte (se note 11). Dette kan gi en utvannende effekt for øvrige aksjonærer og det presenteres av den grunn utvannede tall for resultat pr. aksje og resultat pr. aksje (adj.). Det foreligger ingen utvanningseffekt knyttet til opsjonsprogrammet pr. 31. desember 2021.

Note 18 Nedskrivningsvurderinger

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 estimater 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	2021	2020
Orkla Foods	-	(72)
Orkla Confectionery & Snacks	-	(5)
Orkla Care	-	(10)
Orkla Food Ingredients	-	(51)
Orkla Consumer Investments	(4)	(178)
HK	-	(195)
Merkevarevirksomheten inkl. HK	(4)	(511)
Hydro Power	-	-
Financial Investments	(1)	-
Orkla	(5)	(511)

Merkevarevirksomheten inkl. HK

Det er ikke foretatt noen vesentlige nedskrivninger i 2021.

Konsernet gjennomførte i tråd med vedtatte prinsipper verdifallstester for alle immaterielle eiendeler med ubestemt levetid og for all goodwill før avleggelse av 3. kvartal 2021. Utfra gjennomførte tester, fremkom det ikke nedskrivningsbehov i noen av konsernets eiendeler, se forøvrig avsnittet «Sensitivitet» i denne noten.

I 2020 ble det foretatt nedskrivninger på totalt 511 mill. kroner. Den største nedskrivningen i 2020 var knyttet til ERP-plattformer i konsernet. Det har vært gjennomført et prosjekt i konsernet med å etablere en felles ERP-plattform for Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Care. Det ble foretatt nedskrivninger og kostnadsføringer relatert til dette prosjektet på totalt 386 mill. kroner i 2020, hvorav nedskrivninger utgjorde 223 mill. kroner. Forretningsområdet Orkla Food Ingredients har også gjennomført et prosjekt for bygging av en felles ERP-plattform. Dette prosjektet ble nedskrevet og kostnadsført med 51 mill. kroner i 2020. Andre IT-systemer ble nedskrevet med 27 mill. kroner i 2020. Se for øvrig note 14 angående kostnadsføring under «Andre kostnader» knyttet til felles ERP-plattformer i 2020 og 2021.

Det ble i tillegg i 2020 foretatt nedskrivning av goodwill og varemerker i Pierre Robert Finland på henholdsvis 65 mill. kroner og 21 mill. kroner. Den danske pizzarestaurantkjeden Gorm's ble også skrevet ned i 2020 med 84 mill. kroner.

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.

Koronapandemien satte sitt preg på Orkla også i 2021, og det har i perioder vært en krevende situasjon for enkelte av Orklas selskaper. I andre halvår av 2021 var det gjenåpning i flere av Orklas markeder, noe som førte til en positiv utvikling for aktivitetsnivået i Out of Home-sektoren kombinert med fortsatt god utvikling i dagligvarekanalen. Virksomheter i Orkla som er negativt påvirket av koronapandemien 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 prosentsats 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 2021 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 merkevare-

virksomheter 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 fullintegret 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 iskremerredienser, og disse utgjør i hovedsak egne KGE'er. Disse testes individuelt og utgjør til sammen 20 gjennomførte tester.

Orkla Consumer Investments består av Orkla House Care, Lilleborg, Pierre Robert, Kotipizza og New York Pizza. Lilleborg, Kotipizza og New York Pizza utgjør egne KGE'er. For Pierre Robert utgjør Norge og Finland egne KGE'er. I Orkla House Care er virksomhetene i UK, Benelux-landene og Norge selvstendige enheter som 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.

Diskonteringsats

Diskonteringsatsen som benyttes, tar utgangspunkt i konsernets kapitalkostnad, som er beregnet til 5,5 % etter skatt (5,8 % i 2020), basert på et veid gjennomsnitt av avkastningskrav for egen- og fremmedkapital (WACC) for konsernet. Konsernets WACC før skatt utgjør 7,0 % (7,5 % i 2020). Egenkapitalavkastningskravet estimeres ved bruk av kapitalverdmodellen (CAPM). Fremmedkapitalavkastningskravet estimeres ut fra langsiktig risikofri rente tillagt en kredittmargin utledet av Orklas marginale langsiktige lånerente. Eksterne informasjonskilder benyttes for beregning av egenkapital- og fremmedkapitalkostnad. Diskonteringsatsen 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, forsvarer imidlertid virksomhetene sine balanseførte verdier.

Utviklingen i Orkla Confectionery & Snacks Latvija har vært svakere enn forutsatt siden selskapet ble kjøpt opp. Selskapet er også negativt påvirket av koronapandemien. Ut fra forventede kontantstrømmer forsvarer Orkla Confectionery & Snacks Latvija bokført verdi, men utviklingen fremover vil bli fulgt opp tett i forhold til forutsatt resultatoppnåelse. I nedskrivningstesten som ble foretatt i 3. kvartal 2021, vil en nedgang fra 0,5 % til 0,0 % vekst i terminalleddet for Orkla Confectionery & Snacks Latvija, gi en nedskrivning på i overkant av 40 mill. kroner, mens en økning av WACC før skatt på 0,5 %-poeng vil gi en nedskrivning på ca. 60 mill. kroner. En nedgang på 1 %-poeng i terminalleddet for EBIT (adj.)-marginen vil gi en nedskrivning på ca. 90 mill. kroner. Dette bildet vil raskt kunne endre seg da det avhenger av forventet fremtidig resultatutvikling i selskapet.

Goodwill- og varemerkeposter innenfor Orklas forretningsområder er listet i tabellene på de neste sidene.

Risiko for endringer i rammebetingelser fremover

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 interessentdialog og løpende analyser. Utfordringene knyttet til klimaendringer og råvareknapphet medfører risiko for økning i råvarekostnader, redusert tilgang på enkelte råvarer og brudd på Orklas etiske leverandørkrav. Denne risikoen møtes gjennom tett oppfølging mot leverandører, lageroppbygging på utvalgte områder, ressurseffektivisering, samt godkjenning av bruk av alternative råvarer.

Klimaforandringer kan forårsake flom, jordskjelv og andre naturkatastrofer, og det vurderes å være risiko knyttet til om Orklas fabrikker ligger i utsatte områder. Orkla gjør vurderinger av både nye og eksisterende lokasjoner og hvor utsatte de er for naturkatastrofer. Risikoen vurderes å være lav.

Disse forholdene kan imidlertid ha innvirkning på fremtidig utvikling av Orklas virksomheter. Forventet utvikling knyttet til disse forholdene er dermed elementer som hensyntas både i forbindelse med vurdering av nedskrivningsindikatorer og ved gjennomføring av nedskrivningstestene.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Beløp i mill. NOK	Enheter	Orkla Foods (OF)				Orkla Confectionery & Snacks (OC&S)				
		Goodwill		Varemerker		Goodwill		Varemerker		
		2021	2020	2021	2020	Enheter	2021	2020	2021	2020
Enheter i segmentet	OF Norge	3 545	3 545	1 260	1 260	OC&S Norge	534	534	201	201
	OF Sverige	1 537	1 644	394	422	OC&S Sverige	844	904	384	411
	OF Danmark	420	440	59	62	OC&S Danmark	594	624	409	428
	OF Finland	166	107	2	2	OC&S Finland	591	619	730	766
	OF Baltics	57	62	46	45	OC&S Island	107	-	58	-
	MTR Foods	1 287	286	788	107	OC&S Latvia	475	498	211	221
	OF Central Europe	618	614	508	505	OC&S Estland	-	-	55	58
	Sum	7 630	6 698	3 057	2 403	Sum	3 145	3 179	2 048	2 085
			2021		2020			2021		2020
	Anvendt kapital pr. 31.12.		17 257		14 992	Anvendt kapital pr. 31.12.		7 639		7 118
	EBIT (adj.)		2 471		2 641	EBIT (adj.)		1 113		1 203
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 samt glass-, papp-, plast- 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. Råvareprisene er forventet å øke på kort sikt.					Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser. Råvareprisene er forventet å øke på kort sikt.				
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	Enheter	Orkla Care				Orkla Food Ingredients (OFI)					
		Goodwill		Varemerker		Goodwill		Varemerker			
		2021	2020	2021	2020	Enheter	2021	2020	2021	2020	
Enheter i segmentet	Orkla Home & Personal Care	1 430	1 501	324	332	Bakery Norden	606	633	-	-	
	Orkla Health	1 368	1 427	543	558	Bakery Europa (ekskl. Norden)	713	702	-	-	
	NutraQ	2 692	-	400	-	Sweet Ingredients	925	652	-	-	
	Orkla Wound Care	293	303	116	122	Plant based	207	215	4	4	
	HSNG	284	297	118	102						
	Sum	6 067	3 528	1 501	1 114	Sum	2 451	2 202	4	4	
			2021		2020			2021		2020	
	Anvendt kapital pr. 31.12.		9 269		6 102	Anvendt kapital pr. 31.12.		6 352		5 796	
	EBIT (adj.)		1 066		1 019	EBIT (adj.)		646		500	
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 markedsbildet 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 egenproduksjon i Norge og Danmark. Sårpleieprodukter produseres i Spania og Norge. I tillegg kjøper også Orkla Health, OHPC og HSNG handelsvarer primært fra Europa.					Egenproduksjon hovedsakelig i Skandinavia, men også i Nederland, Polen, Storbritannia, 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. Økninger i råvarepriser forventes inn i 2022.					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 av bakeri- og iskremprodukter, samt plantebaserte produkter. 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 påvirket resultatutvikling i alle enheter, negativt og positivt. For forretningsområdet som helhet er effekten i stor grad utjevnet, men vil kunne påvirke noe på kort sikt.					Koronapandemien har rammet markedene og økt usikkerheten i 2020, 2021 og inn i 2022. Innenfor den konteksten forventes en relativt trygg etterspørsel som følge av at produktene OFI leverer er «basisvarer» innenfor bakeri- og iskremingredienser, samt plantebaserte produkter.					
Terminalverdi	Vekstrate 0,5 %.					Vekstrate 0,5 %.					

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Orkla Consumer Investments		Goodwill		Varemerker	
Beløp i mill. NOK	Enheter	2021	2020	2021	2020
Enheter i segmentet	Pierre Robert Group ¹	39	41	17	19
	Lilleborg	18	18	-	-
	Orkla House Care	505	518	156	154
	Kotipizza	1 187	1 243	427	447
	New York Pizza	1 106	-	208	-
	Sum	2 855	1 820	808	620
	Anvendt kapital pr. 31.12.		4 750		3 155
	EBIT (adj.)		498		404
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 og New York Pizza er hovedsakelig franchisegivere av pizzakonsepter og grossist for nettverket av franchisetagere og enkelte eksterne kunder. New York Pizza er i tillegg produsent av pizzadeig til egen virksomhet og eksterne kunder.				
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser. Alle selskaper i Consumer Investments har opplevd betydelig inflasjon i både råvarepriser og fraktkostnader som kompenseres for gjennom prisøkninger. 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	Orkla Consumer Investments er generelt relativt lite konjunkturpåvirket. Koronapandemien og relaterte restriksjoner har hatt stor innvirkning på flere virksomheter. Denne effekten forventes å avta i takt med normalisering av samfunnet.				
Terminalverdi	Vekstrate 0,5–2 %.				

1 Bokført goodwill og varemerker gjelder i hovedsak Pierre Robert Group i Finland.

Note 19 Immaterielle eiendeler

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 lanseringstidspunktet.

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 305 mill. kroner til forskning og utvikling i 2021 (343 mill. kroner i 2020). 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 og 2021 på tilsammen 509 mill. kroner, se omtale i note 14 og 18. Det er balanseført 664 mill. kroner knyttet til dette ERP-systemet pr. 31. desember 2021. Orkla Food Ingredients har i tillegg et prosjekt for å etablere et felles ERP-system innenfor dette forretningsområdet. Det ble også foretatt nedskrivning og kostnadsføring knyttet til dette systemet på 51 mill. kroner i 2020, og balanseført verdi utgjør 240 mill. kroner pr. 31. desember 2021.

Immaterielle eiendeler

Beløp i mill. NOK	Varemerker, ikke avskrivbare	Varemerker, avskrivbare	Andre immaterielle eiendeler	IT	Goodwill	Sum
Balanseført verdi 1.1.2020	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	-	-	-	-	(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
Investeringer	-	1	22	70	-	93
Reklassifiseringer ¹	2	-	-	514	(2)	514
Oppkjøp av selskaper ²	1 371	-	-	27	5 323	6 721
Solgte selskaper	-	-	-	-	-	0
Avskrivning	-	(1)	(13)	(157)	-	(171)
Nedskrivning	-	-	(5)	(11)	-	(16)
Omregningsdifferanser	(181)	-	(5)	(10)	(600)	(796)
Balanseført verdi 31.12.2021	7 418	8	134	908	22 086	30 554
Opprinnelig kost 1.1.2021	6 394	147	980	1 481	20 214	29 216
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(168)	(139)	(845)	(1 006)	(2 849)	(5 007)
Balanseført verdi 1.1.2021	6 226	8	135	475	17 365	24 209
Opprinnelig kost 31.12.2021	7 578	149	987	2 004	24 789	35 507
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(160)	(141)	(853)	(1 096)	(2 703)	(4 953)
Balanseført verdi 31.12.2021	7 418	8	134	908	22 086	30 554
Avskrivning	-	10–20 %	10–20 %	10–33 %	-	-

1 Netto reklassifiseringer er overføring fra note 20 og gjelder overføring av anlegg under utførelse.

2 Se note 5 for immaterielle eiendeler i oppkjøpte selskaper.

Note 20 Varige driftsmidler

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.

Varige driftsmidler

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Anlegg under utførelse	Driftsløsøre, inventar, transportmidler, IT-utstyr etc.	Sum
Balanseført verdi 1.1.2020	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
Investeringer	142	592	1 705	137	2 576
Salg/utrangering	(7)	(67)	-	(5)	(79)
Oppkjøp av selskaper	231	206	9	77	523
Salg av selskaper	-	-	-	-	-
Overført anlegg under utførelse/reklassifiseringer	160	503	(1 570)	393	(514)
Nedskrivninger	(5)	(3)	-	(1)	(9)
Avskrivninger	(330)	(823)	-	(245)	(1 398)
Omregningsdifferanser	(103)	(160)	(56)	(29)	(348)
Balanseført verdi 31.12.2021	7 390	5 393	2 031	920	15 734
Opprinnelig kost 1.1.2021	12 761	17 304	1 943	2 638	34 646
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(5 459)	(12 159)	-	(2 045)	(19 663)
Balanseført verdi 1.1.2021	7 302	5 145	1 943	593	14 983
Opprinnelig kost 31.12.2021	13 001	17 460	2 031	3 072	35 564
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(5 611)	(12 067)	-	(2 152)	(19 830)
Balanseført verdi 31.12.2021	7 390	5 393	2 031	920	15 734
Lineære avskrivninger	2-4 %	5-15 %	-	15-25 %	
				IT-utstyr: 16-33 %	

¹ 514 mill. kroner (393 mill. kroner i 2020) er overført til immaterielle eiendeler i note 19 og det er i 2020 overført 6 mill. kroner til leieavtaler i note 21.

Note 21 Leieavtaler

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 som annen driftskostnad.

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 neddiskontering presenteres som rentekostnader.

Balanseføring av rett-til-bruk eiendeler tilsvarende 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 og New York Pizza), 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 183 mill. kroner av innregnede rett-til-bruk eiendeler i konsernet pr. 31. desember 2021 (175 mill. kroner i 2020). 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 leie av restaurantlokaler samt 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.

For leie av restaurantlokaler knyttet til pizzavirksomheten i Kotipizza og New York Pizza, blir det senest ett år før utløp av avtalen tatt stilling til om man skal fortsette virksomheten på de aktuelle utsalgsstedene. Det er totalt

635 utsalgssteder knyttet til pizzavirksomheten innenfor Orkla Consumer Investments, og tilhørende balanseført beløp er 503 mill. kroner. Dersom man hensyntar en opsjonsperiode ekstra for alle disse restaurantlokalene, vil balanseført beløp stige med i overkant av 60 %.

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 felleskostnader, 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 2021 utgjør 1,9 % (2,0 % i 2020).

E 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 tjenesteavtale, 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	275	70	98	89	532
1-2 år	218	64	94	59	435
2-3 år	173	60	93	29	355
3-4 år	128	55	91	12	286
4-5 år	76	49	1	4	130
> 5 år	149	162	-	1	312
Totale udiskonterte leieforpliktelser pr. 31.12.2021	1 019	460	377	194	2 050

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 1.1.2020	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
Investeringer	278	110	103	123	614
Oppkjøp av selskaper	353	-	-	3	356
Salg av selskaper	-	-	-	-	-
Reklassifiseringer/overført fra anlegg under utførelse ¹	-	-	-	-	-
Avskrivninger	(222)	(73)	(94)	(109)	(498)
Omregningsdifferanser	(26)	(4)	(3)	(6)	(39)
Balanseført verdi 31.12.2021	908	398	227	191	1 724
Opprinnelig kost 1.1.2021	1 768	778	400	734	3 680
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(1 243)	(413)	(179)	(554)	(2 389)
Balanseført verdi 1.1.2021	525	365	221	180	1 291
Opprinnelig kost 31.12.2021	2 373	884	500	854	4 611
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(1 465)	(486)	(273)	(663)	(2 887)
Balanseført verdi 31.12.2021	908	398	227	191	1 724

¹ I 2020 er det overført 6 mill. kroner fra varige driftsmidler note 20.

Bevegelse i rentebærende gjeld leieavtaler

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Leieforpliktelse 1.1.	1 487	1 656
Nye/endrede leieforpliktelser innregnet i perioden	614	283
Leieforpliktelse oppkjøpte selskaper	372	5
Solgte selskaper	-	(22)
Leiebetalinger	(543)	(529)
Rentekostnad tilknyttet leieforpliktelser	30	32
Indeksregulering	3	3
Omregningsdifferanser	(39)	59
Totale leieforpliktelser 31.12.	1 924	1 487
Kortsiktig leieforpliktelser	408	335
Langsiktige leieforpliktelser	1 516	1 152
Netto kontantstrøm fra leieforpliktelser	543	529

Kortsiktige avtaler og avtaler med lav verdi

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Leiekostnader - kortsiktige avtaler og avtaler med lav verdi	(83)	(84)
Variable leiebetalinger	(19)	(18)
Sum kostnadsførte leiekostnader (andre driftskostnader)	(102)	(102)

Utleieavtaler

Konsernet er også utleier av fast eiendom med operasjonelle leieavtaler. Leieinntekter i 2021 utgjorde 101 mill. kroner. Totale fremtidige leieinntekter utgjør 209 mill. kroner og fordeler seg på 103 mill. kroner i 2022 og 106 mill. kroner fra 2023 og utover.

Note 22 Andre finansielle eiendeler (langsiktige)

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	2021	2020
Aksjeinvesteringer	206	140
Derivater rentebærende	0	96
Fordringer rentebærende	395	274
Fordringer ikke rentebærende	7	18
Pensjonsmidler	39	41
Sum andre finansielle eiendeler (langsiktige)	647	569

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

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Råvarer	2 578	2 200
Varer under tilvirkning	364	331
Ferdigvarer og handelsvarer	4 372	3 999
Sum varelager	7 314	6 530

Varelageret fordeler seg som følger på merkevarevirksomheten

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Orkla Foods	3 095	2 838
Orkla Confectionery & Snacks	708	729
Orkla Care	1 338	1 183
Orkla Food Ingredients	1 533	1 288
Orkla Consumer Investments	640	492
Merkevarevirksomheten	7 314	6 530

P Regnskapsprinsipper

Varelager er verdsatt til laveste verdi av anskaffelseskost og netto realiserbar verdi for Orkla-konsernet 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 2021 på 64 mill. kroner (76 mill. kroner i 2020). Varelager verdsatt til netto realiserbar verdi utgjør 52 mill. kroner pr. 31. desember 2021 (62 mill. kroner i 2020).

Beholdning av eiendom under utvikling

Beholdning av eiendom under utvikling utgjør 220 mill. kroner pr. 31. desember 2021 (96 mill. kroner i 2020). Beholdningen gjelder hovedsakelig boligprosjekter under utvikling/bygging og relaterer seg primært til Sandakerveien 56 i Oslo og et utviklingsprosjekt i Larvik.

E 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

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Kundefordringer (A - B)	6 337	6 104
Andre handelsfordringer	189	152
Derivater ikke rentebærende	2	-
Sum kunde- og andre handelsfordringer	6 528	6 256

Kundefordringer har følgende forfallsfordeling

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Ikke forfalte fordringer	5 611	5 473
Forfalte fordringer 1–30 dager	518	466
Forfalte fordringer 31–60 dager	134	95
Forfalte fordringer 61–90 dager	42	39
Forfalte fordringer over 90 dager	162	165
Kundefordringer pålydende 31.12. (A)	6 467	6 238

Avsetning for tap på kundefordringer har hatt følgende bevegelse

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Avsetning for tap på kundefordringer 1.1.	134	115
Kostnadsført tap på kundefordringer	(14)	29
Avsetning i oppkjøpte selskaper	1	3
Avsetning i solgte selskaper	1	-
Endelig konstaterte tap	11	(22)
Valutaeffekt	(3)	9
Avsetning for tap på kundefordringer 31.12. (B)	130	134

P Regnskapsprinsipper

Kunde- og andre handelsfordringer er fordringer knyttet direkte til varekretsløpet. 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.

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.

Prinsipp for vurdering av finansielle investeringer er beskrevet i note 22. Derivater er beskrevet i note 31.

E 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.

Derivater er bokført til virkelig verdi etter verdsettelsesnivå 2 og finansielle eiendeler etter verdsettelsesnivå 3, se målehierarkiet i note 31.

Fordringer og finansielle eiendeler (kortsiktige)

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Derivater ikke rentebærende	14	18
Derivater rentebærende	43	56
Rentebærende fordringer	11	4
Andre kortsiktige fordringer	470	293
Sum finansielle fordringer og investeringer	538	371
Forskudd leverandør / opptjente inntekter	597	470
Fordring betalbar skatt	120	95
Sum kortsiktige fordringer og finansielle eiendeler	1 255	936

Note 25 Likvide midler

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	2021	2020
Kontanter, bankinnskudd ¹	716	2 829
Kortsiktige plasseringer	201	203
Bundne midler	210	181
Sum likvide midler	1 127	3 213

¹ Av bankinnskuddene pr. 31. desember 2021 er til sammen 135 mill. kroner i selskap med minoritetseiere og i Orkla Insurance Company (167 mill. kroner i 2020). Disse midlene er i begrenset grad disponible for konsernet.

Bundne midler utgjøres av sikkerhet for kraftsalg, margininnskudd for aksjederivater, samt innskudd til dekning av lovpålagte solvenskrav i Orkla Insurance.

Note 26 Avsetninger og annen langsiktig gjeld

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 restrukturingsavsetninger 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.

E 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	2021	2020
Pensjonsforpliktelser	2 447	2 585
Derivater ¹	72	175
Langsiktig gjeld	175	123
Avsetninger for forpliktelser	481	507
Sum avsetninger og annen langsiktig gjeld	3 175	3 390

¹ Kontantstrømsikringer renter: Sikrer fremtidige rentebetalinger (som ikke er i balansen).

Annen langsiktig gjeld vedrører i hovedsak gjeld relatert til inngåtte avtaler om ytterligere oppkjøp i selskaper.

Avsetninger for forpliktelser har hatt følgende utvikling gjennom året:

Beløp i mill. NOK	Merkevare- virksomheten	Øvrig virksomhet	Sum
Avsetninger 1.1.2020	72	420	492
Nye avsetninger	78	-	78
Oppkjøp av selskaper	-	-	0
Benyttet avsetninger eller reklassifisert til kortsiktig	(30)	(34)	(64)
Omregningsdifferanser	1	-	1
Avsetninger 31.12.2020	121	386	507
Nye avsetninger	28	-	28
Oppkjøp av selskaper	20	-	20
Benyttet avsetninger eller reklassifisert til kortsiktig	(56)	(14)	(70)
Omregningsdifferanser	(4)	-	(4)
Avsetninger 31.12.2021	109	372	481

Avsetninger for forpliktelser i merkevarevirksomheten består i hovedsak av forpliktelser knyttet til restruktureringer samt mindre personalavsetninger.

Når det gjelder øvrig virksomhet, vedrører avsetninger for forpliktelser 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 egenforsikringselskap («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. Se for øvrig informasjon om sak knyttet til Denofa do Brasil i note 37.

Avsetninger som forfaller innen 12 måneder, er presentert som «Annen gjeld» (kortsiktig).

Note 27 Kortsiktig gjeld

P 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.

E Estimatusikkerhet

Alle former for periodiseringer/avsetninger vil være beheftet med en viss estimatusikkerhet. Periodiseringer/avsetninger er beregnet ut fra forutsetninger på avsetningstidspunktet. Estimatusikkerhet knyttet til rabatter o.l. er omtalt i note 4.

Leverandør- og annen handelsgjeld

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Leverandørgjeld	5 561	4 597
Annen handelsgjeld ¹	1 725	1 929
Sum leverandør- og annen handelsgjeld	7 286	6 526

¹ Inkluderer avsatte rabatter på 1.539 mill. kroner pr. 31. desember 2021 (1.745 mill. kroner i 2020), se note 4.

Annen gjeld (kortsiktig)

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Derivater ikke rentebærende	2	11
Kortsiktig gjeld ikke rentebærende	135	146
Sum finansiell gjeld ikke rentebærende	137	157
Skyldige offentlige avgifter	954	995
Skyldig lønn og feriepenger	1 140	1 090
Andre påløpte kostnader	1 113	1 061
Sum annen gjeld (kortsiktig)	3 344	3 303

Note 28 Kapitalstyring og finansiering

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 fullmakt-strukturer, 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 etablerte 12. januar 2022 en kredittrating fra Scope Ratings GmbH, med langsiktig utsteder-rating på A-, med stabile utsikter. Tilsvarende rating ble gitt for Orklas obligasjonslån (Senior unsecured rating). Det er målsatt at konsernets netto rentebærende gjeld over tid ikke skal overstige 2,5x EBITDA. Orkla målsatte å redusere merkevarevirksomhetens arbeidskapital i prosent av omsetningen med 3 %-poeng over perioden 2018–2021, og arbeidskapitalen er redusert med 3,9 %-poeng (0,6 %-poeng i 2021). Det har ikke vært endringer i Orklas målsettinger og tilnærming til kapitalstyring i 2021.

B 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. Det er etablert rammeverk for grønne obligasjonslån til finansiering av kvalifiserende investeringer.

Konsernets netto rentebærende gjeld og egenkapital består av:

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Rentebærende gjeld langsiktig	(9 215)	(8 207)
Rentebærende gjeld kortsiktig	(3 195)	(329)
Rentebærende fordringer langsiktig	395	370
Rentebærende fordringer kortsiktig	54	60
Likvide midler	1 127	3 213
Netto rentebærende gjeld ekskl. leieforpliktelser	(10 834)	(4 893)
Gjeld leieforpliktelser	(1 924)	(1 487)
Netto rentebærende gjeld	(12 758)	(6 380)
Konsernets egenkapital ¹	39 351	37 704
Net gearing (netto rentebærende gjeld/egenkapital)	0,32	0,17

¹ Konsernets egenkapital omfatter også verdien av kontantstrømsikringer ført som andre poster i totalresultatet.

Avstemning av endring rentebærende poster mot konsernets kontantstrømoppstilling

2021	Rente- bærende fordringer	Rente- bærende gjeld	Netto rente- bærende gjeld
Beløp i mill. NOK			
Balanse 1.1.2021	3 643	(10 023)	(6 380)
Balanse 31.12.2021	1 576	(14 334)	(12 758)
Endring netto rentebærende gjeld	2 067	4 311	6 378
Herav utgjør endring likvide midler	(2 086)	-	(2 086)
Endring netto rentebærende gjeld ekskl. likvide midler	(19)	4 311	4 292
Rentebærende poster fra kjøpte og solgte selskaper	0	(1 219)	(1 219)
Rentebærende gjeld nye leieavtaler	-	(614)	(614)
Valutaeffekt rentebærende poster	(4)	644	640
Netto kontantstrøm fra/(brukt i) finansieringsaktiviteter	(23)	3 122	3 099

2020	Rente- bærende fordringer	Rente- bærende gjeld	Netto rente- bærende gjeld
Beløp i mill. NOK			
Balanse 1.1.2020	2 035	(8 586)	(6 551)
Balanse 31.12.2020	3 643	(10 023)	(6 380)
Endring netto rentebærende gjeld	(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

Orklas netto rentebærende gjeld økte i 2021 med 6,4 mrd. kroner påvirket av kjøp av selskaper for 7,0 mrd. kroner, og tilbakekjøp av egne aksjer for 0,4 mrd. kroner, utover ordinære kontantstrømmer og utbytte.

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 2021.

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 2021 var det trukket 538 mill. kroner på disse lånerammene (ubenyttet pr. 31. desember 2020).

Orklas viktigste finansieringskilder er bilaterale lån fra relasjonsbanker og lån i det norske obligasjonsmarkedet. Sentral finansavdeling vurderer

til enhver tid også andre finansieringskilder. Orkla etablerte i 2021 et rammeverk for grønne obligasjonslån, og det ble utstedt obligasjoner pålydende 1.500 mill. kroner under dette rammeverket.

Orkla har i 2021 innfridd lån og kansellert låneavtaler med lånerammer på i alt 4,6 mrd. kroner. Det er inngått nye langsiktige låneavtaler for 4,0 mrd. kroner, samt tatt opp lån i det norske obligasjonsmarkedet for 2,75 mrd. kroner. Løpetiden er forlenget med ett år for 2,3 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 kryssmisligholdsklausuler. Obligasjonslån tatt opp i det norske obligasjonsmarkedet børsnoteres.

Note 29 Rentebærende gjeld

Rentebærende gjeld

Beløp i mill. NOK	Bokført verdi		Virkelig verdi ¹		Valuta	Pålydende i valuta ²	Nom. rente ³	Løpetid
	2021	2020	2021	2020				
Langsiktig rentebærende gjeld								
Obligasjonslån								
ORK 80 (10694680)	914	952	929	970	NOK	1 000	Fast 4,35 %	2013/2024
ORK 82 (11731730)	724	724	724	727	NOK	1 500	Nibor +0,69 %	2015/2022
ORK 83 (11774383)	675	675	680	682	NOK	1 000	Nibor +0,85 %	2016/2023
ORK 84 (11774391)	984	1 028	999	1 038	NOK	1 000	Fast 2,35 %	2016/2026
ORK 87 (11095499)	1 000	-	1 000	-	NOK	1 500	Nibor +0,62 %	2021/2027
ORK 85 (11013708)	1 000	-	996	-	NOK	1 500	Nibor +0,62 %	2021/2028
ORK 88 (11095507)	243	-	244	-	NOK	1 500	Fast 2,20 %	2021/2029
ORK 86 (11013716)	490	-	492	-	NOK	1 500	Fast 2,44 %	2021/2031
Øvrige obligasjonslån	59	60	59	60				
Sum obligasjonslån	6 089	3 439	6 123	3 477				
Herav kortsiktig gjeld	(728)	-	(728)	-				
Banklån	3 739	4 677	3 739	4 677				
Andre lån	100	71	100	71				
Gjeld leieforpliktelser	1 516	1 152	1 516	1 152				
Rentebærende derivater	15	20	15	20				
Sum langsiktig rentebærende gjeld	10 731	9 359	10 765	9 397				
Kortsiktig rentebærende gjeld								
Obligasjonslån, forfall < 1 år	728	-	728	-				
Banklån, kassekreditter	712	324	712	324				
Sertifikater	1 750	-	1 750	-				
Andre lån	5	5	5	5				
Gjeld leieforpliktelser	408	335	408	335				
Sum kortsiktig rentebærende gjeld	3 603	664	3 603	664				
Rentebærende gjeld	14 334	10 023	14 368	10 061				

- 1 Virkelig verdi for børsnoterte lån er beregnet ut fra ligningskurser, og for andre lån er bokført verdi benyttet.
- 2 Av pålydende beløp har konsernet i enkelte papirer en egenbeholdning som er fratrukket i bokført verdi.
- 3 Den nominelle renten gir ikke uttrykk for konsernets reelle rentekostnad, da det er inngått ulike rentebytteavtaler. Note 30 viser nærmere informasjon om rentenivå, renterisiko og valutaforordeling for gjeldsporteføljen.

P 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.

Forfallsfordeling rentebærende gjeld og ubenyttede lånerammer

Beløp i mill. NOK	Rentebærende gjeld		Ubenyttede lånerammer	
	2021	2020	2021	2020
Forfall < 1 år	3 701	745	691	1 148
Forfall 1–3 år	3 106	3 292	2 733	4 000
Forfall 3–5 år	2 790	3 869	3 796	2 408
Forfall > 5 år	4 737	2 117	-	-
	14 334	10 023	7 220	7 556

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. leasing gjeld) og ubenyttede lånerammer pr. 31. desember 2021 var 3,5 år, mot 3,2 år pr. 31. desember 2020.

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. Ansvaret 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 og India. 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 omregningseksponeering 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 2021 vises i tabell 1.

Tabell 1

Utestående valutaforretninger¹ knyttet til sikring av fremtidige inntekter og kostnader

Sikringsbeløp i mill. valuta		Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall
Kjøpsvaluta	Valutabeløp			
USD	7	DKK	48	2022
USD	1	DKK	5	2023
USD	6	EUR	5	2022
EUR	10	NOK	97	2022
EUR	6	GBP	5	2022

¹ Valutapar der nettosummen av sikringene er større enn 20 mill. kroner.

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. Et målsatt maksimalt netto gjeldsnivå på 2,5x EBITDA begrenser konsernets renterisiko. Rentesikring kan etableres dersom gjelden vesentlig overstiger målsatt maksimalnivå, eller konsernets renterisiko har økt grunnet andre ekstraordinære forhold. 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 2021 har 4 % (43 % pr. 31. desember 2020) av konsernets rentebærende gjeld (ekskl. leieforpliktelser) en rentebinding på over ett år, og gjennomsnittlig rentebinding er 0,4 år (2,2 år pr. 31. desember 2020). 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	2021							2020						
		Neste renteregulering							Neste renteregulering					
	2021	0-3 md.	3-6 md.	6-12 md.	1-3 år	3-5 år	> 5 år	2020	0-3 md.	3-6 md.	6-12 md.	1-3 år	3-5 år	> 5 år
Obligasjonslån	6 089	3 403	55	-	914	984	733	3 439	1 459	-	-	-	952	1 028
Banklån	4 078	4 016	62	-	-	-	-	4 697	4 414	283	-	-	-	-
Sertifikatlån	1 750	1 750	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kassekreditt	373	373	-	-	-	-	-	304	304	-	-	-	-	-
Andre lån	105	5	100	-	-	-	-	76	5	71	-	-	-	-
Renteswapper (verdisikring)	4	2 386	250	-	(914)	(985)	(733)	-	1 635	250	-	-	(885)	(1 000)
Renteswapper (kontantstrømsikring)	0	(449)	-	-	-	-	449	-	(2 342)	(697)	-	-	1 825	1 214
Rentederivater (øvrige)	11	(110)	-	112	9	-	-	20	(717)	-	100	120	517	-
Valutaderivater	0	(2)	2	-	-	-	-	-	5	(3)	(2)	-	-	-
Gjeld leieforpliktelser	1 924	408	98	-	746	387	285	1 487	330	86	-	588	296	187
Rentebærende gjeld	14 334	11 780	567	112	755	386	734	10 023	5 093	(10)	98	708	2 705	1 429

Tabell 2b

Instrument- og valutafordelt rentebærende gjeld

Beløp i mill. NOK	2021							2020						
		NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige		NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige
Obligasjonslån	6 089	6 030	-	-	-	26	33	3 439	3 379	-	-	-	26	34
Banklån	4 078	2	1 953	1 500	538	5	80	4 697	1 000	2 092	1 573	-	12	20
Sertifikatlån	1 750	1 750	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kassekreditt	373	(62)	6	431	41	(36)	(7)	304	-	(8)	273	(3)	43	(1)
Andre lån	105	72	-	2	-	-	31	76	71	-	-	-	2	3
Valutaderivater	0	(7 560)	2 298	1 692	(614)	1 561	2 623	-	(6 509)	2 938	1 224	(50)	1 065	1 332
Rentederivater	15	4	-	11	-	-	-	20	-	-	20	-	-	-
Gjeld leieforpliktelser	1 924	755	135	736	-	88	210	1 487	638	168	424	-	113	144
Rentebærende gjeld	14 334	991	4 392	4 372	(35)	1 644	2 970	10 023	(1 421)	5 190	3 514	(53)	1 261	1 532
Rentenivå lånerente	1,3 %	1,6 %	1,0 %	0,7 %	0,8 %	0,2 %	3,3 %	1,4 %	1,7 %	1,6 %	1,3 %	2,3 %	0,4 %	2,5 %

For valutaderivater og flervaluta kassekreditter 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 forward-rentekurver benyttet, og for valutaderivater, terminpriser.

Tabell 3

Forfallsfordeling finansielle forpliktelser

Beløp i mill. NOK	2021						2020					
	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	12 394	12 399	3 195	2 307	2 465	4 432	8 516	8 421	329	2 676	3 557	1 859
Gjeld leieforpliktelser	1 924	2 050	532	790	416	312	1 487	1 589	440	623	322	204
Rentebetalinger	48	987	182	379	260	166	49	556	144	242	134	36
Leverandør- og annen kortsiktig finansiell gjeld	7 373	7 373	7 373	-	-	-	6 623	6 623	6 623	-	-	-
Kommittert, ikke innkalt kapital	-	15	15	-	-	-	-	21	21	-	-	-
Derivater med nettooppgjør ¹	76	-	-	-	-	-	87	-	-	-	-	-
Innbetalinger	-	(567)	(111)	(216)	(133)	(107)	-	(298)	(56)	(125)	(86)	(31)
Utbetalinger	-	646	147	265	138	96	-	404	96	186	99	23
Derivater med bruttooppgjør ¹	(46)	-	-	-	-	-	(51)	-	-	-	-	-
Innbetalinger	-	(11 830)	(11 830)	-	-	-	-	(10 111)	(10 107)	(4)	-	-
Utbetalinger	-	11 767	11 767	-	-	-	-	10 062	10 058	4	-	-
Sum	21 769	22 840	11 270	3 525	3 146	4 899	16 711	17 267	7 548	3 602	4 026	2 091

1 Inkludert 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 7,2 mrd. kroner pr. 31. desember 2021 (7,6 mrd. kroner pr. 31. desember 2020).

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 kundefordringer, 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. Derne har kontohold og finansielle sikringstransaksjoner hovedsakelig langsiktig långivende banker som motpart. Utover dette gjelder beløpsgrenser og minstekrav til en banks kredittrating ved plassering av overskuddslikviditet. 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	2021	2020
Likvide midler	1 127	3 213
Kunde- og andre handelsfordringer	6 526	6 256
Andre kortsiktige fordringer	481	297
Langsiktige fordringer	402	292
Derivater	59	170
Sum	8 595	10 228

Råvareprisisiko

Orkla har eksponering mot prisisiko 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. Råvareprisisiko 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 2021.

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	2021: Regnskapsmessig effekt på				2020: 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	(93)	93	32	(35)	4	(5)	154	(166)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, EUR	2	(2)	(317)	317	4	(4)	(332)	332
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs, SEK	(2)	2	(168)	168	(6)	6	(102)	102
Aksjekursrisiko: 10 % endring i aksjekurser	31	(31)	3	(3)	29	(29)	7	(7)

1 Gjelder 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

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 tilfredsstillende 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.

Sikring. 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

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 tilfredsstillende 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.

Kontantstrømsikringer

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.

Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet

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.

Måling av finansielle instrumenter. 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. Forfallsprofil på sikringsinstrumenter er spesifisert i note 30.

Derivater i balansen og sikringsformål

Beløp i mill. NOK			Nominell verdi ³				Sikringens formål	Sikringsbokføring	Klassifisering
			2021	2020	2021	2020			
Eiendeler	Langsiktig	r.b. ¹	-	96	-	1 885	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	11	43	2 858	3 061	Valutasikringer av utenlandske datterselskaper	Sikring av nettoinvestering	Virkelig verdi over totalresultatet
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	32	13	8 519	5 455	Valutaterminer sikrer lån/plassering	-	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b. ²	12	6	343	365	Total return swap sikrer aksjeeksponering i pensjonsforpliktelser/LTI	-	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b.	4	12	331	339	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Langsiktig	i.r.b.	(72)	(175)	5 305	3 286	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Langsiktig	r.b.	(11)	(20)	2 669	942	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Langsiktig	r.b.	(4)	-	2 635	-	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	-	(2)	-	100	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(2)	(9)	-	-	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Sum derivater			(30)	(36)					

1 r.b. = Rentebærende fordring/gjeld

2 i.r.b. = Ikke rentebærende fordring/gjeld

3 Nominell 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 2021 ikke resultatført sikringsineffektivitet (tilsvarende i 2020). Forventede kontantstrømmer som har vært sikret i 2021, kvalifiserer fortsatt for sikringsbokføring.

Utvikling i egenkapitalens sikringsreserve

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Inngående sikringsreserve før skatt	(271)	(131)
Oppløst mot resultat — driftsinntekter	2	0
Oppløst mot resultat — driftskostnader	6	(2)
Oppløst mot resultat — netto finansposter	55	70
Oppløst mot balansen	87	0
Verdiendring i året	51	(208)
Utgående sikringsreserve før skatt	(70)	(271)
Utsatt skatt sikringsreserve	15	64
Utgående sikringsreserve etter skatt	(55)	(207)

Endring av sikringsreserve før skatt i 2021 er 201 mill. kroner (-140 mill. kroner i 2020) og etter skatt, regnskapsført som andre poster i totalresultatet, 152 mill. kroner i 2021 (-107 mill. kroner i 2020).

Negativ sikringsreserve innebærer en fremtidig kostnadsføring.

Akkumulerte sikringseffekter fra kontantstrømsikringer bokført i egenkapitalens sikringsreserve pr. 31. desember 2021 forventes resultatført som følger (før skatt):

2022: -23 mill. kroner

Etter 2022: -47 mill. kroner

Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter

Ved sikring av utenlandske nettoinvesteringer benyttes lån eller valuta-derivater. Det er i 2021 ført 216 mill. kroner fra sikring av nettoinvesteringer etter skatt som andre poster i totalresultatet (-146 mill. kroner i 2020).

Det er ikke resultatført effekter knyttet til sikring av nettoinvesteringer som er avhendet i 2021 (tilsvarende i 2020).

Verdisikringer

Rentederivater utpekt som sikring av fastrentelån (fast til flytende rente-avtaler) behandles som verdisikring. Det er gjennom året kostnadsført 100 mill. kroner som verdiendring på renteswapper og inntektsført 100 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

De 20 største aksjonærene pr. 31.12.2021¹

Aksjonærer		Antall aksjer	Eierandel av kapital ²	
1	Canica AS	200 236 000	19,99 %	
2	Folketrygdfondet	77 267 329	7,72 %	
3	Twist 5 AS	50 050 000	5,00 %	
4	JPMorgan Chase Bank, N.A., London	Nominee	34 999 968	3,50 %
5	State Street Bank and Trust Company	Nominee	34 527 401	3,45 %
6	JPMorgan Chase Bank, N.A., London	Nominee	13 968 612	1,39 %
7	State Street Bank and Trust Company	Nominee	12 073 507	1,21 %
8	The Bank of New York Mellon	Nominee	8 609 546	0,86 %
9	The Bank of New York Mellon	Nominee	8 242 418	0,82 %
10	State Street Bank and Trust Company	Nominee	8 131 245	0,81 %
11	Verdipapirfondet KLP Aksjenorge		7 802 853	0,78 %
12	Verdipapirfondet DNB AM Norske aksjer		7 723 257	0,77 %
13	Société Générale	Nominee	7 580 995	0,76 %
14	Verdipapirfond Odin Norge		6 621 102	0,66 %
15	Verdipapirfondet DNB Norge		6 600 066	0,66 %
16	State Street Bank and Trust Company	Nominee	6 511 269	0,65 %
17	The Bank of New York Mellon SA/NV	Nominee	6 097 768	0,61 %
18	HSBC Bank plc	Nominee	6 086 414	0,61 %
19	J.P. Morgan Bank Luxembourg S.A.	Nominee	5 554 665	0,55 %
20	Citibank, N.A.	Nominee	5 439 940	0,54 %
	Sum aksjer	514 124 355	51,34 %	

1 Aksjonærlisten er basert på VPS' aksjonærregister pr. årsslutt. For en oversikt over grupperte aksjonærer samt identifikasjon av aksjonærer på forvalterkonto (nominee), se aksjeinformasjon på side 342.

2 Av antall utstedte aksjer.

Utvikling aksjekapital

Dato/år	Antall aksjer	Pålydende (NOK)	Type endring	Beløp (mill. NOK)	Aksjekapital (mill. NOK)
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
31.12.2021	1 001 430 970	1,25			1 251,8

Aksjer i eget eie pr. 31.12.2021

	Samlet pålydende (NOK)	Antall aksjer	Virkelig verdi (mill. NOK)
Aksjer eid av Orkla ASA	6 066 093	4 852 874	429

P Regnskapsprinsipper

Egne aksjer er fratrukket i egenkapitalen med konsernets kostpris. Aksjenes pålydende er trukket fra i innskutt egenkapital.

Egne aksjer

Det har vært følgende endringer i beholdning av egne aksjer i 2021:

	2021	2020
Beholdning 1.1.	501 800	1 125 182
Eksternt kjøp av egne aksjer	5 000 000	-
Aksjeprogram for ansatte i Orkla	(648 926)	(623 382)
Beholdning 31.12.	4 852 874	501 800

Opsjoner

Orkla innførte i 2020 en langtidsinsentivordning (LTI-ordning) basert på aksjeopsjoner til erstatning for den tidligere kontantbaserte LTI-ordningen, se for øvrig note 11.

Se «Eierstyring og selskapsledelse» på side 49 angående de fullmakter som er gitt av generalforsamlingen vedrørende aksjekapital.

Utbytte

Styret foreslår at det utdeles et ordinært utbytte på 3,00 kroner pr. aksje, totalt 2.990 mill. kroner for regnskapsåret 2021.

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

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.

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Minoritetenes andel av:		
Av- og nedskrivninger	62	45
Driftsresultat	154	66
Resultat før skattekostnad ¹	149	59
Skattekostnad ¹	(56)	(8)

1 Avvik skyldes minoritetenes andel av avskrivninger på merverdier.

Minoritetsinteressene har hatt følgende utvikling:

Minoriteter 1.1.	462	460
Minoritetenes andel av resultatet	90	51
Økning minoritet som følge av oppkjøp og kapitalutvidelser i selskap med minoriteter	416	3
Økning minoritet som følge av salg til minoritet	-	6
Reduksjon grunnet salg av selskaper med minoritet	(1)	(1)
Utbytte til minoriteter	(45)	(68)
Omregningsdifferanse	(12)	11
Minoriteter 31.12.	910	462

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Minoritetenes andel av resultatet fordeler seg som følger:		
Orkla Food Ingredients	65	49
Hydro Power	12	4
Orkla Consumer Investments	1	-
Orkla Foods	14	-
Financial Investments	(2)	(2)
Sum minoritetens andel av resultatet	90	51

Minoritetsinteressene fordeler seg som følger:

Orkla Food Ingredients	293	276
Hydro Power	190	186
Orkla Consumer Investments	117	-
Orkla Foods	303	-
Financial Investments	7	0
Sum minoritetsinteresser	910	462

P Regnskapsprinsipper

Dersom konsernet har kontroll, men eier mindre enn 100 % av datter- og datterdatterselskaper, blir selskapene fortsatt innregnet linje for linje med 100 %, men minoritetenes andel av resultat etter skattekostnad, andel av totalresultatet og andel av egenkapitalen vil 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 har i 2021 kjøpt virksomheter med minoritetsaksjonærer. Dette gjelder det indiske selskapet Eastern Condiments, hvor Orklas eierandel er 67,8 %, samt den nederlandske pizzakjeden New York Pizza, hvor Orklas eierandel er 75 %. Se note 6 for ytterligere informasjon.

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 hovedsak 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.

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			
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 ASA om leveranse av 501 GWh pr. år til 31.12.2030 for å oppfylle vilkåret om bruk av kraft i Elkems industrivirksomhet. Vilkårene tilsvarer vilkårene i leieavtalen med Statkraft. 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 .
Svartkulp kraftstasjon		Idriftsatt november 2001	
Dalvatn kraftstasjon		Idriftsatt desember 2006	
Sønnå Høy kraftstasjon		Idriftsatt august 2008	
Sønnå Lav kraftstasjon	1 873 GWh	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 31.12.2030.	
Borregaard kraftverk²			
Elvekraft, Sarpsfossen i Glomma, Sarpsborg	279 GWh	100 % eierandel, hjemfallsfritt.	
Sarp kraftverk²			
Elvekraft, Sarpsfossen i Glomma, Sarpsborg	239 GWh	50 % eierandel, hjemfallsfritt. Øvrig andel eies av E-CO Energi AS (45 %) og Svartisen Holding (5 %).	E-CO Energi AS har driftsansvaret.
Trælandsfos kraftverk²			
Elvekraft, Kvinesdal, Agder	31 GWh	100 % eierandel, hjemfallsfritt.	
Mossefossen kraftverk²			
Elvekraft, Moss, Viken	13 GWh	100 % eierandel, delvis hjemfallsfritt.	
Kraftkontrakter			
SiraKvina erstatningskraft Agder	35 GWh	Evigvarende	Erstatning for tapt produksjon i Trælandsfos.

1 Orkla eier 85 % av AS Saudefaldene.

2 Faktisk middelårsproduksjon (2012–2021) med dagens kapasiteter.

Note 35 Pant og garantier

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Gjeld sikret med pant	62	74

Pantsatte eiendeler

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Maskiner, transportmidler o.l.	1	1
Bygg og anlegg	196	185
Kundefordringer	2	2
Sum bokført verdi	199	188

«Gjeld sikret med pant» og «Pantsatte eiendeler» gjelder i all hovedsak sikkerhet for lån i deleide selskaper.

Garantiansvar

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Kommittert kapital	15	20
Annet garantiansvar	110	89
Sum garantiansvar	125	109

P Regnskapsprinsipper

Pant og pantstillelser viser bokførte beløp for de av konsernets driftsmidler som vil være disponible for panthavere i en konkurs- eller avviklingssituasjon. 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

Orkla ASA er morselskap og har direkte og indirekte kontroll i ca. 275 selskaper i ulike deler av verden. Direkte eide datterselskaper er presentert i note 9 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 2021. Det har ikke vært spesielle vesentlige transaksjoner mellom tilknyttede og felleskontrollerte selskaper og konsernet i 2021.

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 250.387.581 aksjer i Orkla (som tilsvarer 25,003 % av antall utstedte aksjer) gjennom Canica-systemet pr. 31. desember 2021. Orklakonsernet har 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.

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

Avtale med Unilever. Orkla ASA (Orkla Home & Personal Care) og Unilever har hatt en produksjons- og leveranseavtale som har omfattet enkelte av produktene i OHPCs produktportefølje under merkenavn som Sun, OMO og Jif. Avtalen er ikke blitt fornyet, og den har opphørt med effekt fra 1. juli 2021. Orkla eier disse varemerkene i Norge og har etablert nye produksjons- og leveransmåter for produktene som var omfattet av avtalen 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 ble det forhandlet frem en forlengelse av avtalen, og den nye forlengede avtalen trådte i kraft i 2021.

Sak Konkurransetilsynet. I 2019 innledet Konkurransetilsynet undersøkelser av Orkla-eide Lilleborg AS basert på mistanke om mulig overtredelse av konkurranseloven. Den 16. juni 2021 informerte Konkurransetilsynet at de avslutter etterforsknings-saken mot Orkla. Konkurransetilsynet har kommet til at det ikke er grunnlag for å gå videre med saken.

RÅK-ordningen. Norge har gjennom EØS-avtalen regulert handelen med bearbejdede 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 %.

Avtaler oppkjøp. Kjøpsavtalene knyttet til Eastern Condiments og New York Pizza inneholder avtaler som gjør at Orkla på sikt skal kunne overta fullt eierskap i begge de to virksomhetene. Se for øvrig note 5 for ytterligere informasjon om de to oppkjøpene.

Note 38 Hendelser etter balansedagen

Krigen i Ukraina

Orklas merkevarerområde har over tid redusert sin tilstedeværelse i Russland og har i dag begrenset eksponering til Russland og Ukraina. Orkla Food Ingredients solgte i 2021 Credin Russia LLC og avviklet sin tredjepartsproduksjon i St Petersburg.

Orkla har besluttet å avvikle sin russiske virksomhet Hamé Foods ZAO, som produserer langtidsholdbare matvarer for det russiske markedet. Bokført verdi av totale eiendeler i selskapet utgjorde 150 mill. kroner pr. 31. desember 2021. Orkla har i tillegg besluttet å stoppe sin eksport og import knyttet til Russland og Hviterussland. Orklas samlede driftsinntekter i Russland og Hviterussland utgjorde cirka 290 mill. kroner i 2021. Total import utgjorde 23 mill. kroner.

Orkla har ingen fabrikker i Ukraina, men har historisk dekket deler av sine innkjøp av tomatprodukter/-pure fra regionen. Ukraina er en av verdens fire største eksportører av viktige jordbruksprodukter som hvete, bygg, mais og raps. Ukraina er også verdens største produsent og eksportør av solsikkeolje, og står sammen med Russland for totalt 80% av den globale produksjonen av solsikkeolje.

En langvarig konflikt vil kunne påvirke både tilgang og priser på en rekke råvarer og andre innsatsfaktorer. I tillegg ser vi en kraftig økning i energipriser fra et allerede høyt nivå, og forventer også at konflikten vil gi økt usikkerhet og ubalanse i den globale vareflyten. Alle disse elementene forventes å påvirke Orkla i 2022, men omfanget og konsekvensene er fortsatt uklare.

Orklas tilknyttede selskap, Jotun (eierandel 42,6 %), har én fabrikk i Russland og hovedkontor for den russiske virksomheten i St. Petersburg. Jotun har om lag 300 ansatte i Russland og omsetningen utgjør 2-3 % av Jotuns samlede driftsinntekter. Jotun har besluttet å stoppe sin virksomhet i Russland.

Kjøp av virksomhet

Orkla Health har kjøpt 100 % av aksjene i Healthspan Group Limited, som er en ledende leverandør av kosttilskudd i det britiske markedet. Healthspan ble etablert i 1996 og har siden bygget opp en sterk merkevare og et bredt spekter av ulike kosttilskudd og hudpleieprodukter. 92 % av selskapets salg går direkte til konsumenter og de har rundt en halv million aktive kunder. Healthspan har en sterk portefølje med over 400 ulike produkter, de fleste solgt under merkevaren Healthspan. Healthspan har 170 ansatte med kontorer på Guernsey og egne distribusjonssentre i Storbritannia, Irland og New Zealand. Partene er blitt enige om en kjøpesum på GBP 65 mill. på kontant- og gjeldfri basis. I tillegg inneholder avtalen en mulighet for en tilleggsgodtgjørelse på inntil GBP 20 mill. basert på selskapets resultater (EBITDA) de to neste regnskapsårene. Healthspan hadde i 2021 en omsetning på GBP 50,0 mill. og et normalisert resultat på GBP 4,7 mill. (EBITDA), med mesteparten av omsetningen fra de britisk øyer. Selskapet konsolideres i Orklas regnskap fra 1. mars 2022. En foreløpig analyse viser at merverdier utover bokførte verdier i selskapet i hovedsak relaterer seg til goodwill og varemerker og utgjør i størrelsesorden GBP 50 mill.

Orkla Health har i januar 2022 kjøpt 95 % av aksjene i Vesterålen Marine Olje AS, som produserer ulike råstoff basert på hvit fisk, blant annet til tranproduksjon. Vesterålen Marine Olje har over lengre tid vært en viktig leverandør av råstoff til Möller's Tran. Vesterålen Marine Olje består også av datterselskapene Vesterålen Marine Proteiner AS og Vesterålen Marine Ingredienser AS i tillegg til en 30 % eierandel i Vesterålen Marine Seaweed AS. I 2020 hadde Vesterålen Marine Olje og datterselskaper en samlet omsetning på 60 mill. kroner. Selskapet konsolideres i Orklas regnskap fra 1. januar 2022.

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

Resultatregnskap

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Driftsinntekter		9	20
Driftsinntekter konsern	1	712	775
Sum driftsinntekter		721	795
Lønnskostnader	2	(494)	(542)
Andre driftskostnader		(603)	(559)
Av- og nedskrivninger	7,8	(116)	(318)
Driftsresultat		(492)	(624)
Utbytte fra konsern og konsernbidrag		4 531	3 229
Nedskrivning datterselskap		(1)	(250)
Renteinntekter/-kostnader konsern	5	176	159
Andre finansposter	6	86	(440)
Resultat før skatt		4 300	2 074
Skattekostnad	10	(355)	(116)
Resultat etter skatt		3 945	1 958

Totalresultat

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Resultat etter skatt		3 945	1 958
Verdiendring aksjer		-	-
Endring sikringsreserve etter skatt		79	(36)
Endring estimatavvik pensjoner		-	(8)
Totalresultat		4 024	1 914
Foreslått utbytte (ikke avsatt)		(2 990)	(2 753)

Balanse - Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Immaterielle eiendeler	8	514	110
Eiendel ved utsatt skatt	10	212	237
Varige driftsmidler	7	721	1 189
Investeringer i datterselskaper	9	37 837	34 059
Lån til konsernselskaper, rentebærende		13 734	10 712
Andre finansielle eiendeler		23	154
Langsiktige eiendeler		53 041	46 461
Fordringer eksterne		174	168
Fordringer konsern, ikke rentebærende		273	369
Fordringer konsernbidrag		1 775	1 400
Likvide midler		615	2 667
Kortsiktige eiendeler		2 837	4 604
Eiendeler		55 878	51 065

Balanse - Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	Note	2021	2020
Innskutt egenkapital		1 967	1 972
Opptjent egenkapital		32 672	31 715
Egenkapital		34 639	33 687
Pensjonsforpliktelser	2	681	656
Langsiktig rentebærende gjeld		9 356	8 463
Langsiktig ikke rentebærende gjeld		72	175
Langsiktig gjeld og forpliktelser		10 109	9 294
Gjeld til konsern, rentebærende		7 486	7 335
Gjeld til konsern, ikke rentebærende		106	113
Betalbar skatt	10	358	188
Annen kortsiktig gjeld		3 180	448
Kortsiktig gjeld		11 130	8 084
Egenkapital og gjeld		55 878	51 065

Kontantstrøm

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Resultat før skatt	4 300	2 074
Av- og nedskrivninger	116	318
Nedskrivning datterselskaper	1	250
Endring netto driftskapital mv.	(30)	(175)
Flytting av resultatposter til andre aktiviteter	(556)	172
Betalte skatter	(188)	(167)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	3 643	2 472
Netto fornyelsesinvesteringer	(52)	(186)
Solgte selskaper	1	62
Investering i datterselskaper/deleide selskaper	(3 742)	(135)
Netto kjøp/salg og utbytter porteføljeinvesteringer	0	1
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(3 793)	(258)
Betalte utbytter	(2 739)	(2 598)
Netto kjøp/salg egne aksjer	(346)	57
Netto betalt til aksjonærer	(3 085)	(2 541)
Opptak av lån	3 752	1 462
Nedbetaling av lån	(2 002)	0
Nedbetaling av gjeld leieavtaler	(63)	(83)
Netto endring kortsiktig gjeld	4 482	(1 006)
Netto endring kortsiktig rentebærende fordringer	(4 986)	1 663
Netto kontantstrøm fra/(bruk i) finansieringsaktiviteter	1 183	2 036
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	(1 902)	(505)
Endring likvide midler	(2 052)	1 709
Likvide midler 1.1.	2 667	958
Likvide midler 31.12.	615	2 667
Endring likvide midler	(2 052)	1 709

Egenkapitaloppstilling

Beløp i mill. NOK	Selskaps- kapital	Egne aksjer	Overkurs	Sum innskutt egenkapital	Opptjent egenkapital	Sum Orkla ASA
Egenkapital 1.1.2020	1 252	(1)	721	1 972	32 342	34 314
Totalresultat Orkla ASA	-	-	-	-	1 914	1 914
Utbetalt utbytte	-	-	-	-	(2 598)	(2 598)
Netto kjøp egne aksjer	-	-	-	-	57	57
Egenkapital 31.12.2020	1 252	(1)	721	1 972	31 715	33 687
Totalresultat Orkla ASA	-	-	-	-	4 024	4 024
Utbetalt utbytte	-	-	-	-	(2 739)	(2 739)
Netto salg egne aksjer	-	(5)	-	(5)	(341)	(346)
Opsjonskostnader	-	-	-	-	13	13
Egenkapital 31.12.2021	1 252	(6)	721	1 967	32 672	34 639

Note 1 Regnskapsprinsipper

Regnskapet for holdingselskapet Orkla ASA omfatter all aktivitet ved hovedkontoret samt noe eiendomsvirksomhet som forretningsmessig inngår i 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 HK inkluderer konsernets øverste ledelse samt fellesfunksjoner og sentraliserte funksjoner, herunder 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. 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 finansavdeling 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 3,00 pr. aksje, hadde en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2021.

Note 2 Lønn og pensjonsforhold

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Lønn	(379)	(428)
Arbeidsgiveravgift	(66)	(68)
Styrehonorar og andre lønnsrelaterte kostnader	(13)	(14)
Pensjonskostnad	(36)	(32)
Lønnskostnad	(494)	(542)
Gjennomsnittlig antall ansatte	226	215

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Forutsetningene som er lagt til grunn for beregning av pensjonskostnaden, fremgår av konsernnote 12.

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Årets pensjonsopptjening inkl. arbeidsgiveravgift	(20)	(19)
Oppgjør pensjonsplaner	-	-
Kostnader innskuddsplaner	(16)	(13)
Pensjoner klassifisert som driftskostnad	(36)	(32)
Pensjoner klassifisert som finanspost	(38)	(23)
Netto pensjonskostnader	(74)	(55)

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Brutto pensjonsforpliktelser	(681)	(656)
Pensjonsmidler	-	-
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	(681)	(656)

Gjenværende netto pensjonsforpliktelse pr. 31. desember 2021 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.

Godtgjørelse til ledende ansatte

Orklas konsernledelse har hatt følgende opptjening av godtgjørelse i løpet av året:

Beløp i 1 000 NOK	2021						
	Utbetalt lønn og feriepenger	Utbetalt bonus og andre godtgjørelser	Total utbetalt lønn og godtgjørelser	Opptjent årsbonus	Tildelt langtidsinsentiv (LTI)	Opptjent pensjonskostnad	Sum opptjent og tildelt
Godtgjørelse til konsernsjef	8 504	3 870	12 374	2 999	2 451	1 757	7 207
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i konsernledelsen	27 264	16 639	43 903	9 764	7 760	5 932	23 456

Beløp i 1 000 NOK	2020						
	Utbetalt lønn og feriepenger	Utbetalt bonus og andre godtgjørelser	Total utbetalt lønn og godtgjørelser	Opptjent årsbonus	Tildelt langtidsinsentiv (LTI)	Opptjent pensjonskostnad	Sum opptjent og tildelt
Godtgjørelse til konsernsjef	8 056	1 822	9 878	4 112	2 640	1 719	8 471
Godtgjørelse til øvrige medlemmer i konsernledelsen	30 026	18 191	48 217	15 015	9 648	6 574	31 237

Konsernledelsen har til sammen 752.840 aksjeopsjoner i Orkla ASA pr. 31. desember 2021. Av disse er 180.718 opsjoner tildelt Orklas konsernsjef. Første tildeling knyttet til denne ordningen ble gjort i juni 2021. Informasjon om opsjonsordningen er gitt i under avsnittet «Aksjebaserte insentivordninger» i denne noten.

Det er betalt ut 18,1 mill. kroner i total kompensasjon til medlemmer som trådte ut av konsernledelsen i 2021. I 2020 ble det tilsvarende utbetalt 18,2 mill. kroner.

Godtgjørelse til ledende ansatte og styremedlemmer er ytterligere redegjort for i «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» på side 61 i denne rapporten.

Aksjebaserte insentivordninger

Opsjonsordning

Orkla innførte i 2020 en langtidsinsentivordning (LTI-ordning) basert på aksjeopsjoner til erstatning for den tidligere kontantbaserte LTI-ordningen. Tildeling av opsjoner etter denne ordningen vil skje én gang pr. år og første tildeling ble gjennomført i juni 2021. I «Lønn og godtgjørelser for ledende personer» på side 61 gis det ytterligere informasjon knyttet til kriterier for tildeling samt tildeling til ledende ansatte.

Den årlige tildelingen vil skje med basis i aksjekurs dagen etter generalforsamling. Den samlede opsjonstildelingen for året kan utøves med 20 % etter ett år (transje 1), nye 20 % etter to år (transje 2), og de resterende 60 % etter tre år (transje 3). For konsernledelsen kan imidlertid ikke noen opsjoner utøves før etter tre år (som transje 3). Siste utøvelse kan senest skje fem år etter tildeling. 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.

Oversikt over utvikling av utestående opsjoner i 2021

	2021 Antall
Utestående opsjoner 1.1.	0
Tildelinger	3 957 529
Innløsninger	0
Termineringer	(103 000)
Utestående opsjoner 31.12.	3 854 529
Herav innløsbare opsjoner 31.12.	0

Alle utestående opsjoner ble tildelt i 2021. Veid gjennomsnittlig gjenværende forventet tid til utøvelse for utestående opsjoner pr. 31. desember 2021 er 2,9 år.

Opsjonsverdi beregnes i henhold til Black-Scholes modellen. I tabellen under fremgår hvilke forutsetninger som er lagt til grunn. Innløsningskurs ved utøvelse skal justeres for utbetalt utbytte frem til utøvelse.

	Transje 1	2021 Transje 2	Transje 3
Antall opsjoner	620 338	620 338	2 613 853
Forventet tid til utøvelse (år)	2	3	4
Risikofri rente (%)	0,51	0,75	0,93
Volatilitet (%)	19,11	23,12	22,57
Innløsningskurs ved tildeling (NOK)	82,06	82,06	82,06
Innløsningskurs ved første mulige utøvelse ekskl. utbyttejustering (NOK)	84,52	87,06	89,67

Opsjonenes påvirkning på regnskapet

Beløp i mill. NOK	2021
Opptjening av opsjoner	13
Endring avsetning arbeidsgiveravgift	0,3
Netto opsjonskostnader	13
Gjeld (arbeidsgiveravgift)	0,3

Opsjoner gjeldende ansatte utenfor Orkla ASA blir utfakturert til rette selskap.

Kontantbasert LTI-ordning (ordning frem til 2020)

Utbetaling fra LTI-ordningen i 2021 er i henhold til den tidligere kontantbaserte ordningen. Tildeling til deltagerne i den tidligere ordningen ble gjort siste gang i mai 2020, og utbetaling skjer med 1/3 etter 24 måneder, 1/3 etter 36 måneder og 1/3 etter 48 måneder. Tildelt beløp reguleres med utviklingen i Orklas aksjekurs fra dagen etter generalforsamling og frem til utbetaling.

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 2021 ble det tilbudt tre ulike kjøpsalternativer: 30.000, 15.000 og 10.000 NOK (beløp før rabatt). Rabatten var 25 % i forhold til børskurs i 2021. Bindingstiden for kjøpte aksjer er tre år. Kostnadene for aksjespareordningen i 2021 var ca. 17 mill. kroner. Kostnader gjeldende ansatte utenfor Orkla ASA blir utfakturert til rette selskap. Kostnader for Orkla ASA-ansatte utgjorde ca. 2 mill. kroner i 2021.

Honorar til konsernrevisor

Beløp i mill. NOK (ekskl. mva.)	2021	2020
Morselskap		
Lovbestemt revisjon	3,8	3,6
Andre attestasjonstjenester	0,9	0,2
Skatt/avgifter	0,1	0,7
Andre tjenester utenfor revisjon	0,4	0,7
Konsern		
Lovbestemt revisjon	39,6	35,9
Andre attestasjonstjenester	1,3	0,5
Skatt/avgifter	1,5	2,4
Andre tjenester utenfor revisjon	0,5	0,7
Sum honorar til EY	42,9	39,5
Lovbestemt revisjonshonorar til andre revisorer	2,6	2,5

Note 3 **Garanti og pantstillelser**

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Garanti overfor datterselskap	264	244
Annet garantiansvar	11	7

Note 4 **Lån til ansatte**

I andre finansielle eiendeler inngår lån til ansatte.

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Lån til ansatte	2	3

Note 5 Renteinntekter og -kostnader konsern

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Renteinntekter konsern	187	188
Rentekostnader konsern	(11)	(29)
Sum finanskostnader konsern	176	159

Note 6 Andre finansposter

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Agio/disagio	268	(265)
Andre finansinntekter	38	19
Andre finanskostnader	(220)	(194)
Sum andre finansposter	86	(440)

Note 7 Varige driftsmidler

Eide 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	82
Reklassifiseringer ¹	-	28	(267)	(239)
Avskrivninger	-	-	-	0
Nedskrivninger	(2)	(15)	-	(17)
Balanseført verdi 31.12.2020	93	112	533	738
Tilgang	-	1	46	47
Reklassifiseringer ¹	-	25	(471)	(446)
Avskrivninger	(1)	(16)	-	(17)
Nedskrivninger	-	-	-	-
Balanseført verdi 31.12.2021	92	122	108	322
Opprinnelig kost 1.1.2021	119	219	533	871
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(26)	(107)	-	(133)
Balanseført verdi 1.1.2021	93	112	533	738
Opprinnelig kost 31.12.2021	119	208	108	435
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(27)	(86)	-	(113)
Balanseført verdi 31.12.2021	92	122	108	322

1 Netto reklassifiseringer vedrører overføring fra note 8.

Leide driftsmidler

Beløp i mill. NOK	Bygg og fast eiendom	Maskiner, inventar og 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
Tilgang	5	0	5
Avskrivninger	(56)	(1)	(57)
Balanseført verdi 31.12.2021	399	0	399
Opprinnelig kost 1.1.2021	591	4	595
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(141)	(3)	(144)
Balanseført verdi 1.1.2021	450	1	451
Opprinnelig kost 31.12.2021	596	4	600
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(197)	(4)	(201)
Balanseført verdi 31.12.2021	399	0	399

Note 8 Immaterielle eiendeler

Beløp i mill. NOK	Varemerker		Sum
	ikke avskrivbare	IT	
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
Reklassifisert fra varige driftsmidler ¹	-	446	446
Tilgang	-	-	-
Nedskrivning	-	(1)	(1)
Avskrivning	-	(41)	(41)
Balanseført verdi 31.12.2021	26	488	514
Opprinnelig kost 1.1.2021	26	188	214
Akkumulerte av- og nedskrivninger	-	(104)	(104)
Balanseført verdi 1.1.2021	26	84	110
Opprinnelig kost 31.12.2021	26	577	603
Akkumulerte av- og nedskrivninger	-	(89)	(89)
Balanseført verdi 31.12.2021	26	488	514

1 Netto reklassifiseringer vedrører overføring fra note 7 og gjelder i hovedsak investeringer i nytt felles ERP-system.

Note 9 Aksjer i datterselskaper, direkte eid

Beløp i mill. NOK	Konsernets andel	Bokført verdi 2021	Bokført verdi 2020
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
Orkla Health AS	100 %	1 631	631
Kotipizza Group Oyj	100 %	1 424	1 424
Orkla Asia Holding AS	100 %	1 410	166
Hamé s.r.o.	100 %	1 354	1 354
Orkla Out of Home B.V.	100 %	1 324	0
Orkla Esti AS	100 %	1 228	975
SIA Orkla Latvija	100 %	959	959
Orkla Confectionery & Snacks Norge AS	100 %	906	906
Orkla Foods Česko a Slovensko a.s.	100 %	900	900
Orkla House Care AS	100 %	865	865
Orkla Eiendom AS	100 %	589	589
SweBiscuits AB	100 %	512	512
Viking Askim AS	100 %	400	400
Paint Holding AS	100 %	305	305
Sarpsfoss Limited			
Ordinær kapital	100 %	253	253
Preferansekapital	99,9 %	43	43
Industriinvesteringer AS	100 %	0	250
SIA Orkla Foods Latvija	100 %	246	246
Nói-Síríus HF ¹	100 %	208	-
Orkla Home & Personal Care AS ²	100 %	200	212

Beløp i mill. NOK	Konsernets andel	Bokført verdi 2021	Bokført verdi 2020
Attisholz AB	100 %	187	187
Orkla Foods Romania SA	100 %	185	184
Orkla Foods Denmark A/S	100 %	175	175
Sandakerveien 56 AS	100 %	173	173
Orkla Insurance Company Ltd.	100 %	65	65
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	14
Lilleborg AS ³	100 %	12	0
Orkla Investeringer AS	100 %	10	10
Textile Holding AS	100 %	9	9
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	100 %	1	1
Teepi AS	100 %	0	1
Attisholz Infra AG ⁴	0,4 %	0	1
Sum		37 837	34 059

1 Eierandel endret fra 20 til 100 %.

2 Tidligere Lilleborg AS.

3 Nytt Lilleborg AS (Lilleborg Profesjonell).

4 De resterende aksjene eies av Attisholz AB.

Tabellen viser kun direkte eide datterselskaper. Konsernet består av totalt ca. 275 selskaper.

De viktigste datterselskapene i indirekte eie er vist i virksomhetsoversikten bak i årsrapporten.

Note 10 Skatter

Skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Resultat før skattekostnad	4 300	2 074
Endring midlertidige forskjeller	(111)	375
Hvorav endring midlertidige forskjeller tidligere år	7	12
Korrigert for endring midlertidige forskjeller mot totalresultatet	123	(62)
Sum endring midlertidige forskjeller	19	325
Ikke fradragsberettigede kostnader	63	67
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	1	218
Utbytte fra datterselskaper	(2 756)	(1 829)
Sum permanente forskjeller	(2 692)	(1 544)
Sum skattepliktig inntekt	1 627	855
Beregnet periodeskatt	(358)	(188)
Kildeskatt utenlandske utbytter	(1)	(1)
Avsatt for mye/lite tidligere år	1	4
Sum periodeskatter	(358)	(185)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	3	69
Skattekostnad	(355)	(116)

Forpliktelse ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Finansielle derivater	75	50
Akkumulerte nedskrivninger utenfor fritaksmetoden resultatført	0	(11)
Sikringsreserve i egenkapitalen	(72)	(195)
Varige driftsmidler	(297)	(256)
Pensjonsforpliktelser	(620)	(589)
Leasede eiendeler	(13)	(9)
Andre kortsiktige forhold	(37)	(65)
Grunnlag utsatt skatt	(964)	(1 075)
Eiendel ved utsatt skatt	(212)	(237)
Endring utsatt skatt	(24)	83
Endring utsatt skatt ført mot totalregnskapet	27	(14)
Endring utsatt skatt resultatregnskapet	3	69

Avstemming av skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2021	2020
22 % av resultat før skatt	(947)	(456)
Utbytte fra datterselskap	606	402
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	0	(48)
Ikke fradragsberettigede kostnader	(15)	(14)
Kildeskatt	(1)	(1)
Endring tidligere år	1	2
Skattekostnad for Orkla ASA	(355)	(116)

Note 11 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 internlån og bokført egenkapital samt goodwill. I 2021 er det resultatført 265 mill. kroner knyttet til disse sikringene (-270 mill. kroner i 2020). 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 2021 var virkelig verdi av disse renteswappene -4 mill. kroner (96 mill. kroner i 2020). Det er gjennom året inntektsført 100 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 2021 utgjorde virkelig verdi av disse renteswappene -72 mill. kroner (-195 mill. kroner i 2020).

Sikringsreserve egenkapital. Sikringsreserven har utviklet seg som følger:

Beløp i mill. NOK	2021	2020
Inngående sikringsreserve før skatt	(177)	(129)
Oppløst mot resultat - netto finansposter	56	70
Verdiendring i året	50	(118)
Utgående sikringsreserve før skatt	(70)	(177)
Utsatt skatt sikringsreserve	16	43
Utgående sikringsreserve etter skatt	(54)	(134)

Sikringsreserven forventes oppløst over resultatet som følger (før skatt):

2022: -23 mill. kroner

Etter 2022: -47 mill. kroner

Note 12 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 60 mill. kroner i bundne midler som margininnskudd under derivatkontrakter.

Vesentlige leieavtaler

Orkla ASA leier Drammensveien 149 i Oslo av datterselskapet 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 69 mill. kroner.

Forhold som er behandlet i noter for konsernet

Aksjebasert betaling – note 11

Hendelser etter balansedagen – note 38

Aksjonærer i Orkla ASA

Oversikt over de største aksjonærene i Orkla ASA er gitt i note 32.

Erklæring fra styret i Orkla ASA

Vi bekrefter at årsregnskapet for perioden 1. januar til og med 31. desember 2021 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 2022

Styret i Orkla ASA



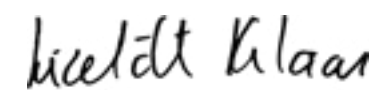
Stein Erik Hagen
styreleder



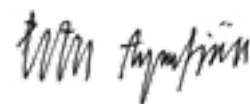
Ingrid Jonasson Blank



Nils K. Selte



Liselott Kilaas



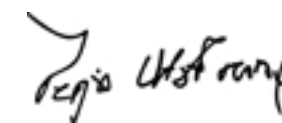
Peter Agnefjäll



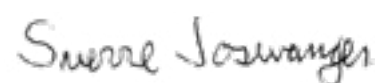
Anna Mossberg



Anders Kristiansen



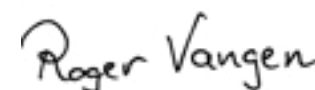
Terje Utstrand



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 selskapsregnskapet og konsernregnskapet. Selskapsregnskapet består av balanse per 31. desember 2021, resultatregnskap, oppstilling over totalresultat, oppstilling over endringer i egenkapital og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper. Konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2021, resultatregnskap, oppstilling over totalresultat, oppstilling over endringer i egenkapital og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

Etter vår mening

- oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav,
- gir selskapsregnskapet et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling per 31. desember 2021 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med forenklet anvendelse av internasjonale regnskapsstandarder etter regnskapsloven § 3-9,
- gir konsernregnskapet et rettviseende bilde av konsernets finansielle stilling per 31. desember 2021 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

Vår konklusjon er konsistent med vår tilleggsrapport til revisjonsutvalget.

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene

er beskrevet nedenfor under *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet og konsernet i samsvar med kravene i relevante lover og forskrifter i Norge og *International Code of Ethics for Professional Accountants* (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Innhentet revisjonsbevis er etter vår vurdering tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Vi er ikke kjent med at vi har levert tjenester som er i strid med forbudet i revisjonsforordningen (EU) No 537/2014 artikkel 5 nr. 1.

Vi har vært Orkla ASAs revisor siden 1986 og ble gjenvalgt av generalforsamlingen i 2003.

Sentrale forhold ved revisjonen

Sentrale forhold ved revisjonen er de forhold vi mener var av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet for 2021. 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

Grunnlag for det sentrale forholdet

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

Våre revisjonshandlinger omfatter 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 årsrapporten bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Styret og daglig

leder (ledelsen) er ansvarlig for den øvrige informasjonen. Vår konklusjon 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 om årsberetningen, redegjørelsen om foretaksstyring og redegjørelsen om samfunnsansvar inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav og 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 eller ikke inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav, er vi pålagt å rapportere det.

Vi har ingenting å rapportere i så henseende, og vi mener at årsberetningen, redegjørelsen om foretaksstyring og redegjørelsen om samfunnsansvar er konsistente med årsregnskapet og inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav.

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 forenklet anvendelse av internasjonale regnskapsstandarder etter regnskapsloven § 3-9 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 og konsernets 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, konsernet eller 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 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 ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg:

- identifiserer og vurderer 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 og konsernets interne kontroll.
- evaluerer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og

om regnskapsestimatene 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 og konsernets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det eksisterer vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet, eller, dersom slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, at vi modifierer vår konklusjon om årsregnskapet og årsberetningen. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet frem til datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapet og konsernet ikke kan fortsette driften.
- evaluerer 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, samt å 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 og tidspunktet for revisjonsarbeidet og eventuelle vesentlige funn i revisjonen, herunder vesentlige svakheter i den interne kontrollen som vi avdekker gjennom revisjonen.

Vi avgir en uttalelse til revisjonsutvalget 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 årsregnskapet 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 revisjonsberetningen 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

Uttalelse om etterlevelse av krav om felles elektronisk rapporteringsformat (ESEF)

Konklusjon

Som en del av revisjonen av årsregnskapet for Orkla ASA har vi utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som inngår i årsrapporten med filnavn Orklaasa-2021-12-31-no.zip i det alt vesentlige er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i delegert kommisjonsforordning (EU) 2019/815 om et felles elektronisk rapporteringsformat (ESEF-regelverket) etter forskrift gitt med hjemmel i verdipapirhandelloven § 5-5, som inneholder krav til utarbeidelse av årsrapporten i XHTML-format og iXBRL-markering av konsernregnskapet.

Etter vår mening er årsregnskapet som inngår i årsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket.

Ledelsens ansvar

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsrapporten og iXBRL-markering av konsernregnskapet i overensstemmelse med det felles elektroniske rapporteringsformatet som kreves i ESEF-regelverket. Ansvaret omfatter en hensiktsmessig prosess, og slik intern kontroll ledelsen finner nødvendig for

utarbeidelsen av en årsrapport og iXBRL-markering av konsernregnskapet som er i samsvar med kravene i ESEF-regelverket.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er, på grunnlag av innhentet revisjonsbevis, å gi uttrykk for en mening om årsregnskapet som inngår i årsrapporten i det alt vesentlige er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket. Vi utførte vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 – «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon». Standarden krever at vi planlegger og utfører handlinger for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som inngår i årsrapporten er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket.

Som et ledd i vårt arbeid utførte vi handlinger for å opparbeide forståelse for selskapets prosesser for å utarbeide årsrapporten i XHTML-format. Vi utførte kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av iXBRL-markeringen, og vurderte ledelsens anvendelse av skjønn. Vårt arbeid omfattet kontroll av samsvar mellom markeringene av data i iXBRL og det reviderte årsregnskapet i menneskelig lesbart format. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 16. mars 2022

Ernst & Young AS



Petter Larsen

statsautorisert revisor

Historiske nøkkeltall

Historiske nøkkeltall er presentert for hvert av de siste fire årene (2017–2020) 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	2021	2020	2019	2018	2017	
Resultat						
Driftsinntekter	(mill. NOK)	50 441	47 137	43 615	40 837	39 561
EBIT (adj.)*	(mill. NOK)	6 145	5 492	5 088	4 777	4 635
Andre inntekter og kostnader	(mill. NOK)	(415)	(930)	(561)	(482)	(201)
Driftsresultat	(mill. NOK)	5 730	4 562	4 527	4 295	4 434
EBIT (adj.)-margin*	¹ (%)	11,0	11,7	11,7	11,7	11,7
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	(mill. NOK)	855	1 000	659	264	313
Resultat før skattekostnad	(mill. NOK)	6 366	5 348	4 931	4 358	4 571
Gevinst/tap/resultat ikke videreført virksomhet	(mill. NOK)	-	-	-	-	5 066
Årsresultat	(mill. NOK)	4 898	4 422	3 898	3 354	8 657
Kontantstrøm						
Netto kontantstrøm	(mill. NOK)	(6 971)	756	(2 064)	(3 044)	8 471
Kapitalforhold pr. 31.12.						
Bokført totalkapital	(mill. NOK)	70 564	63 007	57 413	52 509	53 408
Børsverdi	² (mill. NOK)	88 058	87 081	88 987	68 007	88 683
Egenkapitalandel	³ (%)	55,8	59,8	60,8	64,9	65,2
Netto rentebærende gjeld	⁴ (mill. NOK)	12 758	6 380	6 551	3 037	14
Net gearing	⁵	0,32	0,17	0,19	0,09	0,00

* EBIT (adj.) = Driftsresultat før andre inntekter og kostnader

	Definisjon	2021	2020	2019	2018	2017
Rentedekningsgrad	6	47,1	44,8	38,1	33,5	23,1
Gjennomsnittlig lånerente for året	(%)	1,5	1,8	2,5	3,4	2,2
Andel flytende gjeld	7 (%)	96	57	49	39	38
Gjeldens gjenværende løpetid	8 (år)	3,5	3,2	3,7	4,0	4,3

Aksjer

Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer, utvannet	(x 1 000)	997 105	1 000 461	999 929	1 008 810	1 017 472
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer	(x 1 000)	997 105	1 000 461	999 929	1 008 810	1 017 472

Aksjerelaterte nøkkeltall

Aksjekurs 31.12.	(NOK)	88,36	87,00	88,96	68,04	87,05
Resultat pr. aksje, utvannet	9 (NOK)	4,82	4,37	3,84	3,24	8,43
Ordinært utbytte pr. aksje (forslått for 2021)	(NOK)	3,00	2,75	2,60	2,60	2,60
Utdelingsforhold	10 (%)	62,2	62,9	67,7	80,2	30,8
Kurs/fortjeneste	11	18,3	19,9	23,2	21,0	10,3

Personale

Antall ansatte		21 423	18 110	18 348	18 510	18 178
Antall årsverk		20 839	17 388	17 692	17 633	17 569

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 korrigeret 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 2021 og 2020 på grunn av ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader. Det ble i tillegg foretatt nedskrivninger uten skatteeffekt i 2020.

Dersom det oppstår andre poster av spesiell karakter under selskapets driftsresultat, vil disse også bli korrigeret for. Det er ikke foretatt slike korrigeringer pr. 4. kvartal 2021. Pr. 4. kvartal 2020 ble det korrigeret for en gevinst knyttet til salgene av de tilknyttede selskapene Andersen & Mørck og Alkärrsplans Utvecklings AB. Det ble i tillegg i 2020 korrigeret for reversering av netto utsatt skatteforpliktelse knyttet til utenlandsk virksomhet på 75 mill. kroner.

Orkla tildelte i 2. kvartal 2021 aksjeopsjoner til ledende ansatte (se note 11). Dette kan gi en utvannende effekt for øvrige aksjonærer og det er av den grunn presentert utvannende tall for resultat pr. aksje og resultat pr. aksje (adj.).

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 7.

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 7.

Netto rentebærende gjeld er avstemt i note 28 og note 29.

Struktur (kjøpte og solgte selskaper)

Strukturell vekst inneholder justeringer for oppkjøp av virksomhetene Eastern, NutraQ, New York Pizza, Sigurd Ecklund, Hans Kaspar, Núi Sírius, Cake Décor Limited, For All Baking Limited, Ambassador92, Proteinfabrikken, Seagood Fort Deli, Norgesplaster, Win Equipment, Gortrush og Havrefras.

Det er foretatt justering for salg av Credin Russia, SaritaS, Vestlandslefsa, Italiensk Bakeri, Gorm's og Skin Care virksomheten i Polen samt nedleggelse av Pierre Robert Sverige. Det er også justert for frafall av distribusjonsavtalene med Panzani og OTA Solgryn. Intern flytting av Frödinge er strukturjustert på forretningsområdenivå. I 2020 er det i tillegg korrigeret for oppkjøp av Lecora, Easyfood, Confection by Design, Risberg, Kanakis, Credin Sverige, Vamo, Kotipizza, Helga, Anza Verimex samt salget av Glyngøre.

Organisk vekst utvikling pr. virksomhetsområde

Salgsinntekter %-vis endring	Organisk vekst	1.1. -31.12.2021			Sum
		FX	Struktur		
Orkla Foods	1,8	-3,4	4,2		2,5
Orkla Confectionery & Snacks	3,4	-3,3	2,2		2,3
Orkla Care	2,3	-2,7	7,4		7,0
Orkla Food Ingredients	10,4	-5,2	7,1		12,3
Orkla Consumer Investments	4,8	-3,5	8,1		9,3
Merkevarevirksomheten	4,3	-3,7	5,2		5,8

Salgsinntekter %-vis endring	Organisk vekst	1.1. -31.12.2020			Sum
		FX	Struktur		
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

Underliggende EBIT (adj.)-endring med sammenligningstall for merkevarevirksomheten inkl. HK

EBIT (adj.) %-vis endring	Underliggende vekst	FX	Struktur	Sum
1.1. - 31.12.2021	-3,4	-3,4	6,8	-0,1
1.1. - 31.12.2020	5,4	6,4	1,8	13,7

EBIT (adj.)-margin utvikling %-vis endring	Underliggende vekst	Struktur/FX	Sum	EBIT (adj.)-margin (%)
1.1. - 31.12.2021	-0,9	0,3	-0,7	11,0
1.1. - 31.12.2020	0,4	0,0	0,5	11,7

Differanser kan forekomme grunnet avrunding.

5. Øvrig informasjon

Aksjeinformasjon

Vi har en god forretningsmessig drift som sikrer at aksjonærene våre får en langsiktig verdiutvikling som er høyere enn den de ville fått gjennom relevante, konkurrerende investeringsalternativer. Aksjonærene merker dette i form av den langsiktige kursutviklingen for Orkla-aksjen kombinert med utbetalt utbytte.

Økt markedsverdi og omsetning for Orkla-aksjen

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs under tickerkodens ORK. Alle aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Orkla var det 11. største selskapet på Oslo Børs målt i markedsverdi pr. 31. desember 2021. Markedsverdien var 88,5 milliarder kroner, noe som betyr at den har gått opp 1,4 milliarder kroner fra utgangen av 2020. I løpet av 2021 ble det utbetalt til sammen 2,8 milliarder kroner som ordinært utbytte. Det gjennomsnittlige antallet Orkla-aksjer som ble omsatt på Oslo Børs pr. dag i 2021, var 1,6 millioner. Det tilsvarer 0,2 prosent av det totale antallet Orkla-aksjer som ble utstedt det året. Orkla-aksjen kan også handles gjennom Orklas Level-1 ADR-program i USA. Les mer om ADR-programmet på nettsidene våre under «Investor Relations».

God avkastning for aksjonærene over tid

Aksjonærene våre har hatt god avkastning på aksjene sine over tid. Tabellen nedenfor viser den gjennomsnittlige årlige avkastningen – inkludert reinvestert utbytte – på Orkla-aksjen sammenlignet med hovedindeksen ved Oslo Børs (OSEBX).

Utbyttet skal økes

Det er en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjene som skal sørge for at aksjonærene våre oppnår en konkurransedyktig avkastning på investeringen sin over tid. Vi har hatt en jevn og stabil økning i det utbetalte utbyttet, og målet fremover er å øke utbyttet ytterligere, normalt innenfor 50–70 prosent av resultatet pr. aksje.

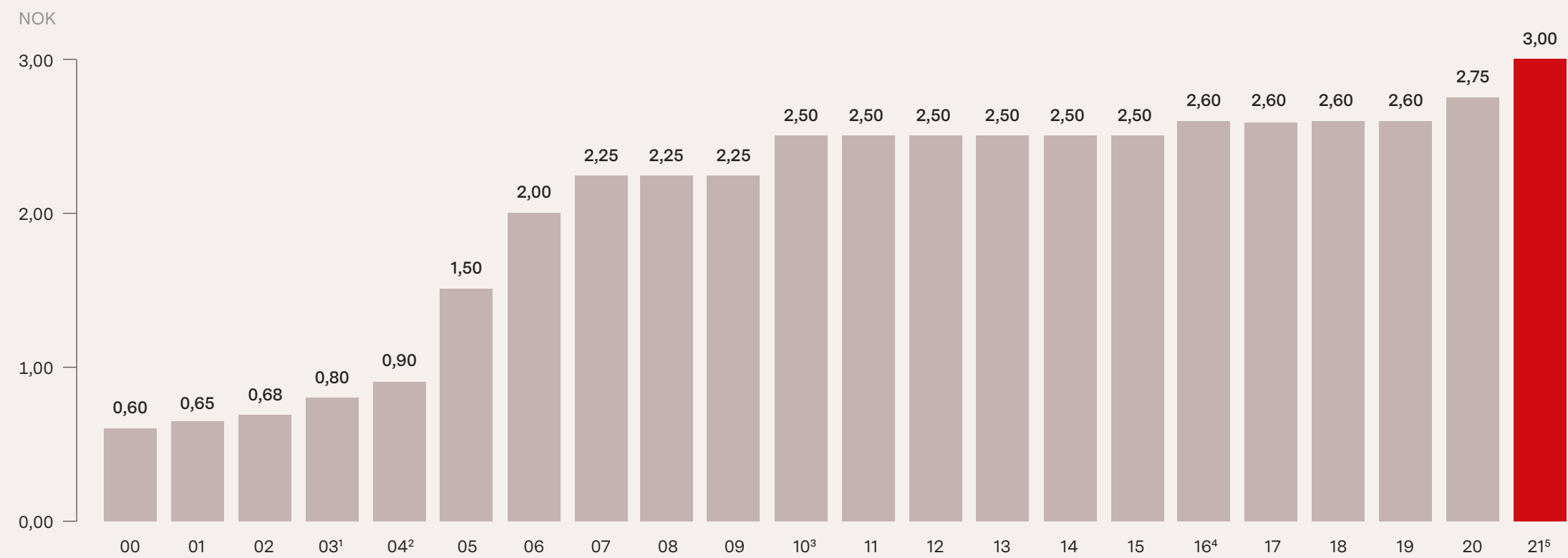
Styret foreslår at selskapet deler ut et utbytte på 3 kroner pr. aksje for regnskapsåret 2021. Utbyttet vil bli utbetalt 3. mai 2022 til aksjonærer som er registrert som eiere på generalforsamlingsdatoen.

Avkastning inkludert reinvestert utbytte pr. 31. desember 2021

Dato	Orkla	OSEBX
Siste år	5,0 %	23,4 %
Siste 3 år	12,7 %	14,5 %
Siste 5 år	7,2 %	11,9 %
Siste 10 år	12,1 %	12,0 %

Kilde: FactSet

Ordinært utbytte pr. aksje



- 1 Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje
- 2 Tilleggsutbytte 1,00 kroner pr. aksje
- 3 Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje
- 4 Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje
- 5 Foreslått utbytte

Vi tilbakekjøper egne aksjer

Vi supplerer utbyttet ved å kjøpe tilbake et moderat antall av våre egne aksjer. På den ordinære generalforsamlingen i 2021 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100 000 000. Fullmakten gjelder for et avgrenset tidsrom og må utnyttes senest innen den ordinære generalforsamlingen i 2022. Aksjer som styret kjøper under fullmakten, skal slettes eller benyttes til å oppfylle insentivprogrammer for ansatte, deriblant konsernets aksjeprogram for ansatte. Fullmakten ble benyttet i 2021, og styret kjøpte da tilbake fem millioner aksjer. Vi eide 4 852 874 egne aksjer pr. 31. desember 2021.

Styret vil foreslå for generalforsamlingen å fornye fullmakten til å kjøpe tilbake egne aksjer i 2022.

Stemmerett

Vi har en aksjeklasse, hvor hver aksje gir én stemme. Verdien pr. aksje er 1,25 kroner. Aksjeeierne har rett til å avgi stemmer tilsvarende det antallet aksjer de eier. Aksjene må være registrert i Verdipapirsentralen (VPS) når generalforsamlingen avholdes.

Aksjeeiere som har kjøpt aksjer kort tid før generalforsamlingen, kan dermed bare bruke stemmerettighetene for disse aksjene dersom kjøpet er registrert i VPS, eller dersom det blir dokumentert at kjøpet er meldt til VPS. Les mer om Orklas stemmerettigheter og generalforsamlingen på nettsidene våre under «Investor Relations».

Geografisk fordeling av aksjonærer¹

Land	Fordeling
Norge	53 %
USA	16 %
Storbritannia	8 %
Andre	22 %

¹ Pr. 31. desember 2021
Kilde: Verdipapirsentralen (VPS)

Finansiell kalender 2022

Dato	Hva skjer?
20. april	Ordinær generalforsamling
21. april	Aksjen noteres ekskl. utbytte ¹
3. mai	Utbetaling av utbytte ¹
5. mai	Kvartalsrapport 1. kvartal
14. juli	Kvartalsrapport 2. kvartal
27. oktober	Kvartalsrapport 3. kvartal

¹ Det forutsetter at forslaget til utbytte vedtas på generalforsamlingen

De 20 største aksjonærene pr. 31.12.21

Aksjonærer	Antall aksjer	Eierandel ²
Canica AS ¹	250 386 000	25,1 %
Folketrygdfondet	77 267 329	7,8 %
First Eagle Investment Management, L.L.C.	40 070 867	4,0 %
The Vanguard Group, Inc.	25 951 056	2,6 %
BlackRock Institutional Trust Company, N.A.	25 233 671	2,5 %
DNB Asset Management AS	24 352 494	2,4 %
Nordea Funds Oy	17 603 628	1,8 %
Handelsbanken Asset Management	17 007 528	1,7 %
KLP Forsikring	15 515 854	1,6 %
Storebrand Kapitalforvaltning AS	13 816 589	1,4 %
American Century Investment Management, Inc.	13 481 766	1,4 %
BlackRock Advisors (UK) Limited	10 213 793	1,0 %
Legal & General Investment Management Ltd.	9 351 066	0,9 %
State Street Global Advisors (UK)	9 331 817	0,9 %
Danske Invest Asset Management AS	8 605 183	0,9 %
Alfred Berg Kapitalforvaltning AS	8 535 455	0,9 %
Robeco Insitutional Asset Management B.V.	8 076 752	0,8 %
Arctic Fund Management AS	7 763 543	0,8 %
M & G Investment Management Ltd.	7 330 748	0,7 %
ODIN Forvaltning AS	6 621 102	0,7 %
Totalt 20 største aksjonærer	596 516 241	59,9 %
Totalt antall utstedte aksjer	1 001 430 970	
Totalt antall utestående aksjer	996 578 096	

Kilde: Aksjonærlisten blir levert av Nasdaq.

1 Canica: Canica AS, Tvist 5 AS og aksjer eid av Stein Erik Hagen privat.

2 Av andel utestående aksjer

Nøkkeltall for Orkla-aksjen

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Aksjekurs, høyest omsatt (NOK)	91,60	97,14	91,98	87,3	87,3	83,55	72,25
Aksjekurs, lavest omsatt (NOK)	76,00	75,00	64,16	64,6	73,4	64,65	48,73
Aksjekurs, sluttkurs 31.12. (NOK)	88,36	87,00	88,96	68,04	87,05	78,2	70,1
Resultat pr. aksje utvannet (NOK)	4,82	4,37	3,84	3,24	8,43	4,22	3,24
Utbetalt utbytte pr. aksje (NOK)	3,00 ¹	2,75	2,6	2,6	2,6	2,6	2,5
Utenlandsk eierandel	47 %	51 %	54 %	51 %	53 %	52 %	55 %
Antall utstedte aksjer pr. 31.12.	1 001 430 970	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.	996 578 096	1 000 929 170	1 000 305 788	999 520 711	1 018 754 037	1 017 717 835	1 017 990 670

1 Foreslått utbytte

Analytikeroversikt

Meglerhus	Kontakt	Telefon	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
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	Nicklas Skogman	+46 870 13 128	nicklas.skogman@handelsbanken.se
Kepler Cheuvreux	Markus Borge Heiberg	+47 23 13 90 84	mheiberg@keplercheuvreux.com
Nordea Markets	Kristoffer B. Pedersen	+47 24 01 50 14	kristoffer.B.Pedersen@nordea.com
Pareto Securities	Joachim Huse	+47 24 13 21 07	joachim.huse@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
Sparebank 1 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 % av Jotun, som rapporteres som et tilknyttet selskap. Jotun er etablert som en global aktør innenfor produksjon av maling og pulverlakker, med sterke posisjoner i Skandinavia, Asia og Midtøsten. Selskapet ekspanderer jevnlig og har hatt god organisk vekst de siste årene. Jotun hadde driftsinntekter på 22,8 mrd. kroner i 2021, og driftsresultat var 3,1 mrd. kroner. Netto rentebærende gjeld pr. 31.12.2021 var 1,8 mrd. 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 %) 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 mrd. kroner).

Årlig gjennomsnittsproduksjon for Saudefaldene (2012–2021) er 1873 GWh. Saudefaldene betaler for et årlig leievolum til Statkraft på ca 1 TWh og har tilsvarende leveringsforpliktelser. Nettoeffekten av dette er null, såfremt produsert volum er høyere enn leveringsforpliktelsen. Resten av kraften selges på spotmarkedet. Denne virksomheten hadde lønnskostnader og andre driftskostnader på 95 mill. kroner i 2021. Større vedlikeholdsinvesteringer utgiftsføres som hovedregel over driften. Saudefaldene mottar årlig et beløp fra Statkraft som kompensasjon for større vedlikeholdsinvesteringer. Netto belastning var 0 mill. kroner både i 2021 og 2020.

Avskrivningene i 2021 var på 46 mill. kroner. Kraftvirksomheten i Sarpefossen er hjemfallsfrie kraftrettigheter med en gjennomsnittsproduksjon (2012–2021) på 597 GWh. Kraften selges på spotmarkedet. Denne virksomheten hadde lønnskostnader og andre driftskostnader på totalt 47 mill. kroner i 2021. Avskrivningene var på 10 mill. kroner i 2021.

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 2021 en bokført verdi på 1,9 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



Stein Erik Hagen

Styret

• **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](#)



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 2022. 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 Prostate Cancer Foundation i USA og medlem av Spine Leadership Council ved Hospital for Special Surgery i New York. Hagen er leder av valgkomiteen i Anora Group PLC og styremedlem i The World Economic Forum Family Business Community.

Hagen og personlig nærstående eier 250 387 581 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

Hagen har deltatt på alle styremøter i 2021.

1 Ikke uavhengig.

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

Ingrid Jonasson Blank

Styret

[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](#)



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 2022. 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 ZetaDisplay AB.

Jonasson Blank og personlig nærstående eier 9 000 aksjer i Orkla ASA. ^{1,2}

Jonasson Blank har deltatt på alle styremøtene i 2021.

1 Uavhengig styremedlem

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Nils K. Selte

Styret

[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](#)



Styremedlem (f. 1965)

Siviløkonom, Handelshøyskolen BI

Selte ble valgt inn i styret for første gang i april 2014 og er på valg i 2022. 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 Komplet ASA, styremedlem i Jernia AS og styremedlem i Anora Group Plc. Han har i tillegg styreverv i flere Canica-selskaper.

Selte og personlig nærstående eier 107 000 aksjer i Orkla ASA. ^{1,2}

Selte har deltatt på alle styremøter i 2021.

1 Ikke uavhengig

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Liselott Kilaas

Styret

[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](#)



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 2022. 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 og leder av kvalitets- og bærekraftskomiteen i Ambea AB, styreleder i Implantica, , styremedlem i Recover Nordic og MRH – Blikk diagnostikk.

Kilaas og personlig nærstående eier 12 500 aksjer i Orkla ASA. ^{1,2}

Kilaas har deltatt på alle styremøter i 2021.

1 Uavhengig styremedlem

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Peter Agnefjäll

Styret

[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](#)



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 2022. 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 medlem i advisory board i Deichmann Group, styreleder i Supervisory Board i Ahold Delhaize N.V. og operating advisor til private equity teamet i Abu Dhabi Investment Authority (ADIA)

Agnefjäll og personlig nærstående eier 20 000 i Orkla ASA.^{1,2}

Agnefjäll har deltatt på alle styremøter i 2021.

1 Uavhengig styremedlem

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Anna Mossberg

Styret

[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](#)



Styremedlem (f. 1972)

M.Sc. i Industrial Engineering & Management fra universitetet i Luleå og Executive MBA fra Stanford and IE University

Mossberg ble valgt inn i styret for første gang i 2020 og er på valg i 2022. Hun har bakgrunn fra ulike posisjoner i Telia samt som CEO i Bahnhof, SVP Strategy i Deutsche Telekom AB og 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 Byggfakta AB. Mossberg er medlem av Advisory Board i Axcel Management og i Boards Impact Forum.

*Mossberg og personlig nærstående eier 5 566 aksjer i Orkla ASA. ^{1,2}
Mossberg har deltatt på alle styremøter i 2021*

1 Uavhengig styremedlem

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Anders Kristiansen

Styret

[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](#)



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 2022. 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, for 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.^{1,2}
Kristiansen har deltatt på syv styremøter i 2021*

1 Uavhengig styremedlem

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Terje Utstrand

Styret

[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](#)



Representant for de ansatte i styret (f. 1964)

Utstrand ble valgt inn i styret for første gang i 2012 og er på valg i 2022. 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 siden 1999 vært tillitsvalgt for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Orkla Confectionery & Snacks Norge AS (tidligere Nidar) (hovedtillitsvalgt 2002–2010), varamedlem i styret i Nidar AS fra 2004 til 2010 og styremedlem i Orkla Brands AS fra 2008 til 2012. Han har vært medlem av de faglige utvalgene i Orkla siden 2000.

Utstrand og personlig nærstående eier 10 409 aksjer i Orkla ASA. ¹

Utstrand har deltatt på alle styremøter i 2021

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

Sverre Josvanger

Styret

[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](#)



Representant for de ansatte i styret (f. 1963)

Josvanger ble valgt for første gang i 2012 og er på valg i 2022. 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 20 622 aksjer i Orkla ASA. ¹

Josvanger har deltatt på alle styremøter i 2021

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

Karin Hansson

Styret

[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](#)



Representant for de ansatte i styret (f. 1960)

Hansson ble valgt inn i styret for første gang i 2016 og er på valg i 2022. Hun er ansatt i Orkla Foods Sverige, er tillitsvalgt for Livsmedelsarbeidareforbundet 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 1 993 aksjer i Orkla ASA.¹

Hansson har deltatt på alle styremøter i 2021

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

Roger Vangen

Styret

[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](#)



Representant for de ansatte i styret (f. 1965)

Vangen ble valgt inn i styret for første gang i 2016 og er på valg i 2022. 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 10 208 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}
Vangen har deltatt på alle styremøter i 2021*

1 Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

2 Vangen kjøpte 342 aksjer i Orkla 04.03.22 og økte dermed sin aksjeholdning til 10 550.

Caroline Marie Hagen Kjos

Styret

[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**



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 2022. 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.^{1,2,3}

Hagen Kjos har deltatt på alle styremøter i 2021

1 Ikke uavhengig.

2 Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

3 Hagen Kjos har en betydelig eierandel i Canica-selskapene, men hun har ikke bestemmende innflytelse over disse.



Jaan Ivar Semlitsch

Konsernledelsen

• **Jaan Ivar Semlitsch**

[Atle Vidar Nagel Johansen](#)

[Ingvill T. Berg](#)

[Hege Holter Brekke](#)

[Johan Clarin](#)

[Thomas Ljungqvist](#)

[Harald Ullevoldsæter](#)

[Sverre Prytz](#)

[Christer Grönberg](#)

[Håkon Mageli](#)



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 85 171 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021.

² Semlitsch kjøpte 6 500 aksjer i Orkla 03.03.22 og økte dermed sin aksjebeholdning til 91 671.

Atle Vidar Nagel Johansen

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)

• **Atle Vidar Nagel Johansen**

[Ingvill T. Berg](#)

[Hege Holter Brekke](#)

[Johan Clarin](#)

[Thomas Ljungqvist](#)

[Harald Ullevoldsæter](#)

[Sverre Prytz](#)

[Christer Grönberg](#)

[Håkon Mageli](#)



Konserndirektør og leder for Orkla Foods (f. 1963)

Autorisert finansanalytiker fra Norges Handelshøyskole i Bergen, siviløkonom fra Handelshøyskolen BI i Oslo

Nagel Johansen har vært medlem av Orklas konsernledelse siden 2012, fra 2021 som leder av Orkla Foods. Fra 2018 til 2021 var han leder for først Supply Chain og deretter Orkla Care. Før dette var han leder for Orkla Foods i perioden 2012–2018, for Orkla Foods Nordic i perioden 2008–2012 og 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 1990-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 Jotun Fonds og Carl Kierulf & Co.

Nagel Johansen og hans nærstående eier 28 450 aksjer i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Ingvill T. Berg

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)

[Atle Vidar Nagel Johansen](#)

• **Ingvill T. Berg**

[Hege Holter Brekke](#)

[Johan Clarin](#)

[Thomas Ljungqvist](#)

[Harald Ullevoldsæter](#)

[Sverre Prytz](#)

[Christer Grönberg](#)

[Håkon Mageli](#)



Konserndirektør og leder for Orkla Confectionery & Snacks (f. 1976)

Siviløkonom fra Norges Handelshøyskole i 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 i perioden 2003-2006. Fra 1999 til 2003 var hun ansatt som Management Consultant i Arthur Andersen / Bearingpoint.

Berg og hennes nærstående eier 2 365 aksjer i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Hege Holter Brekke

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)

[Atle Vidar Nagel Johansen](#)

[Ingvill T. Berg](#)

• **Hege Holter Brekke**

[Johan Clarin](#)

[Thomas Ljungqvist](#)

[Harald Ullevoldsæter](#)

[Sverre Prytz](#)

[Christer Grönberg](#)

[Håkon Mageli](#)



Konserndirektør og leder for Orkla Care (f. 1969)

Siviløkonom fra Handelshøyskolen BI i Oslo

Brekke kom inn i Orklas konsernledelse som leder for Orkla Care i 2021. Hun har vært administrerende direktør for Orkla Health siden 2018 og for Pierre Robert Group siden 2015. Før dette var hun direktør for markedsføring 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 i konsernledelsen i TINE fra 2007 til 2014. I perioden 1993–1996 var Brekke strategisk rådgiver i McKinsey & Company.

Brekke og hennes nærstående eier 7 065 aksjer i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Johan Clarin

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)
[Atle Vidar Nagel Johansen](#)
[Ingvill T. Berg](#)
[Hege Holter Brekke](#)
• **Johan Clarin**
[Thomas Ljungqvist](#)
[Harald Ullevoldsæter](#)
[Sverre Prytz](#)
[Christer Grönberg](#)
[Håkon Mageli](#)



Konserndirektør og leder for Orkla Food Ingredients (f. 1971)

Master of Science i Business Administration fra Handelshøgskolan ved Göteborgs universitet

Clarin 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 Clarin 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, i perioden 1997–2006, var Clarin ansatt som Senior Manager i Accenture AB, der han hovedsakelig jobbet med supply chain management.

Clarin og hans nærstående eier 6 241 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

1 Aksjer eiet pr. 31.12.2021

2 Clarin kjøpte 6 000 aksjer i Orkla 03.03.22 og økte dermed sin aksjeholdning til 12 241.

Thomas Ljungqvist

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)
[Atle Vidar Nagel Johansen](#)
[Ingvill T. Berg](#)
[Hege Holter Brekke](#)
[Johan Clarin](#)
• **Thomas Ljungqvist**
[Harald Ullevoldsæter](#)
[Sverre Prytz](#)
[Christer Grönberg](#)
[Håkon Mageli](#)



Konstituert konserndirektør og leder for Orkla Consumer & Financial Investments (f. 1979) Siviløkonom fra Handelshögskolan i Stockholm

Ljungqvist er konstituert som konserndirektør fra februar 2022. Han har siden 2020 være CFO i Orkla Consumer & Financial Investments og leder for Orkla Ventures. Ljungqvist har tidligere erfaring fra M&A og forretningsutvikling i både Orkla og Sapa, han var CFO i Orkla Investments fra 2014 til 2018 og ledet Investor Relations i Orkla ASA fra 2018 til 2020. Ljungqvist har i tillegg bakgrunn fra oppkjøp og strategi i UBS (Zurich) og Capgemini (Stockholm).

Ljungqvist og hans nærstående eier 7 844 aksjer i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Harald Ullevoldsæter

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)
[Atle Vidar Nagel Johansen](#)
[Ingvill T. Berg](#)
[Hege Holter Brekke](#)
[Johan Clarin](#)
[Thomas Ljungqvist](#)
• **Harald Ullevoldsæter**
[Sverre Prytz](#)
[Christer Grönberg](#)
[Håkon Mageli](#)



Konserndirektør for finans og IT (f. 1963)

Autorisert finansanalytiker fra Norges Handelshøyskole i Bergen, siviløkonom fra 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. Mellom 1996 og 2014 hadde Ullevoldsæter en rekke lederstillinger innenfor økonomi og finans i Orkla, blant annet 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 hans nærstående eier 1 552 aksjer i Orkla ASA.^{1,2}

- 1 Aksjer eiet pr. 31.12.2021
- 2 Ullevoldsæter kjøpte 6 000 aksjer i Orkla 24.02.22 og økte dermed sin aksjebeholdning til 7 552 aksjer.

Sverre Prytz

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)
[Atle Vidar Nagel Johansen](#)
[Ingvill T. Berg](#)
[Hege Holter Brekke](#)
[Johan Clarin](#)
[Thomas Ljungqvist](#)
[Harald Ullevoldsæter](#)
• **Sverre Prytz**
[Christer Grönberg](#)
[Håkon Mageli](#)



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. Han 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 hans nærstående eier 671 i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Christer Grönberg

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)
[Atle Vidar Nagel Johansen](#)
[Ingvill T. Berg](#)
[Hege Holter Brekke](#)
[Johan Clarin](#)
[Thomas Ljungqvist](#)
[Harald Ullevoldsæter](#)
[Sverre Prytz](#)
• **Christer Grönberg**
[Håkon Mageli](#)



Konserndirektør for konsernfunksjoner (f. 1961)

Høgskoleutbildning 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, i åtte av disse årene som HR-direktør. Fra 1982 til 1998 hadde han en karriere i det svenske forsvaret.

Grönberg og hans nærstående eier 16 470 aksjer i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Orklas utvidede konsernledelse omfatter i tillegg

Håkon Mageli

Konsernledelsen

[Jaan Ivar Semlitsch](#)
[Atle Vidar Nagel Johansen](#)
[Ingvill T. Berg](#)
[Hege Holter Brekke](#)
[Johan Clarin](#)
[Thomas Ljungqvist](#)
[Harald Ullevoldsæter](#)
[Sverre Prytz](#)
[Christer Grönberg](#)
• **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 direksjonssekretær 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 hans nærstående eier 100 669 aksjer i Orkla ASA.¹

¹ Aksjer eiet pr. 31.12.2021

Styrende organer og tillitsvalgte

Valgkomité

Valgkomité valgt av generalforsamlingen (jf. vedtektene § 6)¹

Anders Christian Stray Ryssdal (10 243)²

Nils-Henrik Pettersson (42 080)

Kjetil Houg

Rebekka Glasser Herlofsen

Styre

Stein Erik Hagen (250 387 581)

Ingrid Jonasson Blank (9 000)

Nils K. Selte (107 000)

Liselott Kilaas (12 500)

Peter Agnefjäll (20 000)

Anna Mossberg (5 566)

Anders Kristiansen (33 900)

Ansattevalgte styrerepresentanter

Terje Utstrand (10 409)

Sverre Josvanger (20 622)

Roger Vangen (10 208)

Karin Hansson (1 993)

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 måte sikrer bred medvirkning og reell innflytelse. Orklas nåværende bedriftsdemokratiordning er nedfelt i en avtale fra 2020 mellom de 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 funksjonærorganiserte. 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 styre og bedriftsutvalg. Oversikten under viser medlemmene i Orklas faglige representantskap (OFR) pr. 31. desember 2021.

1 Tall i parentes angir antall aksjer eiet pr. 31.12.2021, inklusive aksjer eiet av nærstående.

2 Eiet av nærstående.

3 Hagen Kjos har en betydelig eierandel i Canica-selskapene, men hun har ikke bestemmende innflytelse over disse.

Orklas faglige representantskap

Arbeidsutvalg (AU)

Terje Utstrand, leder og konserntillitsvalgt

Karin Hansson, første nestleder

Peer Sørensen, andre 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

Harald Pedersen

Mette Novak

Ingrid S. Nielsen

Stig-Gøran Nilsen

Morten Gilberg

Geir F. Engelbrethsen

Frank Bjørneseth

Virksomhetsoversikt

Orkla ASA

Besøksadresse: Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge

Postadresse: Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge

Telefon: + 47 22 54 40 00

www.orkla.no

Merkevareområdet

Orkla Foods

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge

Telefon: + 47 22 54 40 00

Orkla Foods Norge AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge

Telefon: + 47 22 54 40 00

www.orkla.no

- Orkla Foods Norge AS avd. Idun, Rygge
- Orkla Foods Norge AS avd. Nora, Rygge
- Orkla Foods Norge AS avd. Elverum
- Orkla Foods Norge AS avd. Arna
- Orkla Foods Norge AS avd. Råbekken
- Orkla Foods Norge AS avd. Sem
- Orkla Foods Norge AS avd. Sløgstad, Stranda
- Orkla Foods Norge AS avd. Svemorka, Stranda
- Orkla Foods Norge AS avd. Sunda, Oslo
- Orkla Foods Norge AS avd. Stabburet, Vigrestad
- Orkla Foods Norge AS avd. Voss

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, Fågelmara, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kumla, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Tollarp, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Vansbro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Örebro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kungshamn, Sverige
- Lecora 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, Skælskør, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Ringkøping, Danmark
- Orkla Foods Danmark A/S, Struer, Danmark
- Easyfood A/S, Kolding, Danmark
- Struer Brød A/S, Struer, Danmark

Orkla Foods Oy

Box 683, FI-20361 Turku, Finland

Telefon: + 358 20 785 4000

Orkla Foods Latvija

1 Zvaigznu Street, Spilve, Babite Parish,

Babite Region, LV 2101, Latvia

Telefon: + 371 67080302

www.orkla.lv

- Spilva factory, Babite parish, Latvia

Orkla Eesti AS

Tallinna mnt 1, Poltsamaa, 48103 Jogeva maakond, Estland

Telefon: + 372 6877 710

www.orkla.ee

Orkla Foods Lietuva

UAB Orkla Foods Lietuva Veiverių 134C,

LT-46551, Kaunas, Litauen

Telefon: + 370 37 390 942

www.orklafoods.lt

Felix Austria GmbH

Felixstraße 24, AT-7210 Mattersburg, Østerrike

Telefon: + 43 2626 610-0

www.felix.at

Orkla Foods Česko a Slovensko

Walterovo náměstí 329/3,
158 00 Praha 5, Jinonice, Tsjekkia
Telefon: + 420 257 198 111
www.orkla.cz – www.vitana.cz

- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Byšice, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Roudnice nad Labem, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Varnsdorf, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Kunovice, Tsjekkia
- Orkla Foods Česko a Slovensko a.s., Stare Město, Tsjekkia
- MUFFI s.r.o., Praha, Tsjekkia
- Orkla Foods Slovensko s.r.o., Pezinok, Slovakia

Hame s.r.o.

Na Drahač 814 CZ-686 04 Kunovice, Tsjekkia
Telefon: + 420 572 534 111
www.hame.cz

- Hame s.r.o., Babice, Tsjekkia
- BAPA s.r.o., Letohrad, Tsjekkia
- BAPA s.r.o., Hněvotín, Tsjekkia
- FRUTA Podivin, a.s., Podivin, Tsjekkia
- Slovacka Fruta, a.s. Kunovice, Tsjekkia
- PIKA, a.s., Bzenec, Tsjekkia
- OTMA – Sloko, s.r.o., Mařatice, Tsjekkia
- DOMA Prešov s.r.o., Prešov, Slovakia

- HAME HUNGARIA Kft., Komárom, Ungarn
- HAME FOODS, Bogolyubovo, Russland
- HAME Agrimex, Panenské Břežany, Tsjekkia

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
- Kota plant, Kota, India
- Guntur plant, Pradesh, India
- MTR Foods Pvt. Limited, Bangalore, India
- MTR Foods Pvt. Limited, Kothamangalam Unit, India
- Vannpuram, Tamarind Unit. Kerala, India
- Vannpuram, Adimali unit I, Kerala, India
- Vannpuram, Adimali unit II, Kerala, India
- MTR Foods Pvt. Limited, Theni plant, Theni, India

Eastern Condiments Ltd

No. 34/137 A, NH Bypass,
Edapally (P.O), Kochi 682024, India
Telefon + 91 48 4300 1100
www.eastern.in

Orkla Confectionery & Snacks

Postboks 423 Skøyen, Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 42 00
www.orkla.no

Orkla Confectionery & Snacks Norge AS

Postboks 423 Skøyen, Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 42 00
www.nidar.no – www.kims.no – www.saetre.no

- Trondheim
- Skreia

Orkla Confectionery & Snacks – Noi Sirius

Hesthálsi 2–4, IS-110 Reykjavík
+ 354 575 1800
www.noi.is

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

Somarksvej 31-35, DK-5471 Sonderso, Danmark

Telefon + 45 63 89 12 12

www.orkla.dk

Orkla Confectionery & Snacks Finland AB

Ayritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland

Telefon + 358 20 791 8600

- Haraldsby, Åland, Finland
- Vaajakoski, Finland

Orkla Latvija SIA

Tallinas iela 72, Rīga, Latvia

Telefon: + 371 67 080 302

www.orkla.lv

- Ādažu Čipsi factory, Jaunkūlas 2, Ādaži, Ādažu novads, LV-2164
- Laima, Riga, Latvia
- Margiris, Kaunas, Litauen
- Staburadze cakes, Artilērijas street 55, Riga, LV-1009
- New Laima factory, Laimas street 6, Birznieki, Ādažu novads, LV-2164

Orkla Eesti AS

Porguvalja tee 6, Lehmja, Rae vald, EE-Harjumaa 75 306,

Estland

Telefon: + 372 6877 710

www.orkla.ee

- Orkla Confectionery & Snacks – Kalev, Harju, Estland

Orkla Care

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo

Telefon + 47 22 54 40 00

Orkla Home & Personal Care AS

Postboks 673 Skøyen, 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
- 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, 0213 Oslo

Telefon: + 47 22 54 40 00

www.orkla.no – www.orklahealth.com

- Lofoten Marine Oils AS 50/50 JV, Norge
- Peter Möller, Oslo, Norge

NutraQ AS

Sjølyst plass 3, 0278 Oslo, Norge

Telefon: + 47 21 95 12 00

www.nutraq.com

- NutraQ, avd. Trollhättan, Strömstad og Stockholm, Sverige
- NutraQ, avd. Oslo og Myre, Norge
- NutraQ, avd. København, Danmark
- NutraQ, avd. Warszawa, Polen
- NutraQ, avd. Kerava, Finland
- NutraQ, avd. Amsterdam, Nederland
- NutraQ, avd. Praha, Tsjekkia
- NutraQ, avd. Milano, Italia

Orkla Care AB

Box 1336, SE-171 26 Solna, Sverige

Telefon: + 46 (0) 10 142 40 00

www.orkla.se

- Orkla Care AB, avd. Falun, Sverige

Orkla Care A/S

Delta Park 45, 3. sal, 2665 Vallensbæk Strand, Danmark

Telefon: +45 43 56 56 56

www.orkla.dk

- Orkla Health, avd. Ishøj, Danmark
- Orkla Health, avd. Lyngby, Danmark

Orkla Care Oy

Ayritie 16, FI-01510 Vantaa, Finland

Telefon: + 358 10 218 370

www.orklacare.fi

Orkla Care S.A.

Ul. Polna 21, 05-520 Radzymin, Polen

Ul. Fabryczna 5a, 00-446 Warszawa, Polen

Telefon: + 48 22 349 67 00

www.orklahealth.pl

- Orkla Care S.A, avd. Radzymin, Polen

Orkla Care SIA

Gustava Zemgala gatve 74, Rīga, LV-1039, Latvia

Telefon: + 371 672 12 405

www.orklahealth.lv

Orkla Care UAB

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

Norgesplaster AS

Granlivegen 21, 4700 Vennesla, Norge

Telefon: + 47 38 15 22 00

www.norgesplaster.no

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

Health & Sport Nutrition Group HSNG AB

Besøksadresse: Svetsarvägen 15, 171 41 Solna, Sverige

Postboks: Box 1196, 171 23 Solna, Sverige

www.gymgrossisten.com – www.bodystore.com –

www.fitnessmarket.com

- Proteinfabrikken AS, Norge
- Proteinfabrikken AB, Sverige
- Fitness Market Nordic AB, Sverige
- VM International AB, Sverige

Orkla Food Ingredients

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge

Telefon: + 47 22 54 40 00

Idun Industri AS

• Idun Industri AS, Hvam og Rakkestad, Norge

• Bako AS, Hvam, Norge

- Mybakery, Hvam, Norge
- Orchard Valley Foods Sweden AB, Malmö, Sverige
- Nimatopaal i Dala-Järna AB, Dala-Järna, Sverige
- Frima Vafler, Århus, Danmark
- NIC UK, Omagh, Glasgow, Cornwall og Essex, England
- Eisunion, Nürnberg, Tyskland
- NIC Nederland B.V., Waddinxveen, Nederland
- Win Equipment NISSEI, Bunschoten, 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
- Orchard Valley Foods Australia Ltd, Coburg Victoria, Australia
- Confection by Design Ltd, Harrogate, England
- Hans Kaspar AG, Zürich, Sveits
- Cake Décor Ltd, Glasgow, Skottland
- For all Baking Ltd, Glasgow, Skottland

Odense Marcipan A/S, Odense, Danmark

- Frödinge, Vimmerby, Sverige

Credin A/S, Juelsminde, Danmark

- Credin Sverige AB, Stenkullen, Sverige
- Credin Polska, Sobotka, Polen
- Credin Group, Freixeira, Portugal
- Credin Productos Alimenticios, Barcelona, Spania

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
- Gæðabakstur, Reykjavik, Island
- Blume Food I/S, Randers, Danmark
- NATURLI' Foods, Randers, Danmark
- PureOil I/S, Thisted, Danmark
- Grøndansk 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, Orebro, Sollentuna og Göteborg, Sverige
- Jästbolaget AB, Sollentuna, Sverige
- Werners Gourmetservice, Skara, Sverige
- Tredo AB, Södertälje, Sverige
- Condite Oy, Naantali, Finland
- Minordija, Kaunas, Litauen
- LaNordija, Riga, Latvia
- Vilmix, Viljandi, Estland
- PGD, Warszawa Polen
- Ambassador 92, Piaseczno, Polen

- Ekvia, Nitra, Slovakia
- Belusa Foods, Beluša, Slovakia
- Orkla Food Ingredients Cesko, Středokluky, Tsjekkia
- Kanakis, Athen, Hellas

Orkla Foods Romania SA, București, Romania

- Orkla Foods Romania, Covasna, Romania
- Orkla Foods Romania, Iași, Romania
- Orkla Foods Romania, București, Romania

Sonneveld Group B.V., Papendrecht, Nederland

- Sonneveld Ltd., Thirsk, England
- Sonneveld OOO, St. Petersburg, Russland
- Sonneveld NV/SA, Brüssel, Belgia
- Sonneveld Kft, Ócsa, Ungarn
- Vamo BV, Duiven, Nederland
- Quattro Enzyme Solutions BV, Papendrecht, Nederland

Orkla Consumer & Financial Investment**Lilleborg AS**

Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge

Telefon: + 47 815 36 00

www.orkla.no – www.lilleborg.no

- Lilleborg AS, teknisk avdeling, Furuset, Oslo, Norge

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, 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

Orkla House Care

Koralenhoeve 25, 2160 Wommelgem, Belgia

www.orklahousecare.com

Orkla House Care/Harris China/Harris Decorating Tools

West Off of G321 National-Highway Fangzhi-Road, Mugang Town, Zhaoqing City, Guangdong Province, PRC, Kina

www.orklahousecare.com

LG Harris & Co Ltd

Stoke Prior, Bromsgrove, B60 4AE, England

Telefon: + 44 1527 575441

www.harrisbrushes.com

Pierre Robert Group AS

Drammensveien 149, 0277 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.pierrerobertgroup.no

Orkla Eiendom AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00
www.orklaeiendom.no

Orkla Energi AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Sarpsfoss Ltd

Postboks 162, NO-1701 Sarpsborg, Norge
Telefon: + 47 69 11 80 00

• Mossefossen ANS, Moss, Norge

Aktieselskabet Saudefaldene

Vangsnes, 4200 Sauda, Norge
Telefon: + 47 52 78 80 00

Trælandsfos Holding AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Kotipizza Group OY

Verkkosaarencatu 5, 00580 Helsinki

New York Pizza GmBH

Centroallee 277, 46047 Oberhausen, Tyskland
New York Pizza, Smederij 15, Postbus 9031, 1180 Ma
Amstelveen, Nederland

**Øvrige virksomheter og
andre konsernselskaper****Orkla IT AS**

Postboks 383 Skøyen, 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, 068809,
Singapore
Telefon: + 65 9643 1029

Orkla design AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Orkla Investeringer AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Orkla Ocean AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Orkla Trading AS

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo, Norge
Telefon: + 47 22 54 40 00

Orkla Accounting Center Estonia OÜ

Tornimäe tn 2 Tallinn, 15010, Estland
Telefon: + 372 6219002

Design
ANTI

Foto
Bjørn Wad



