

# Årsberetning

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

# 02



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

## Virksomheten i 2020

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

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

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



Driftsinntekter pr. forretningsområde

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

## Beskrivelse av strukturelle endringer

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

### Orkla Foods

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

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

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

### Orkla Care

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

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

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

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

### Orkla Food Ingredients

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

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

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

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

#### **Orkla Consumer Investments**

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

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

#### **Industrial & Financial Investments**

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

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

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

## **Om årets resultat**

### **Konsernet**

#### **Sammendratt resultatregnskap**

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

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

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

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

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

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

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

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

## Finansielle forhold og kapitalstruktur

### Kontantstrøm

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

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

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

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

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

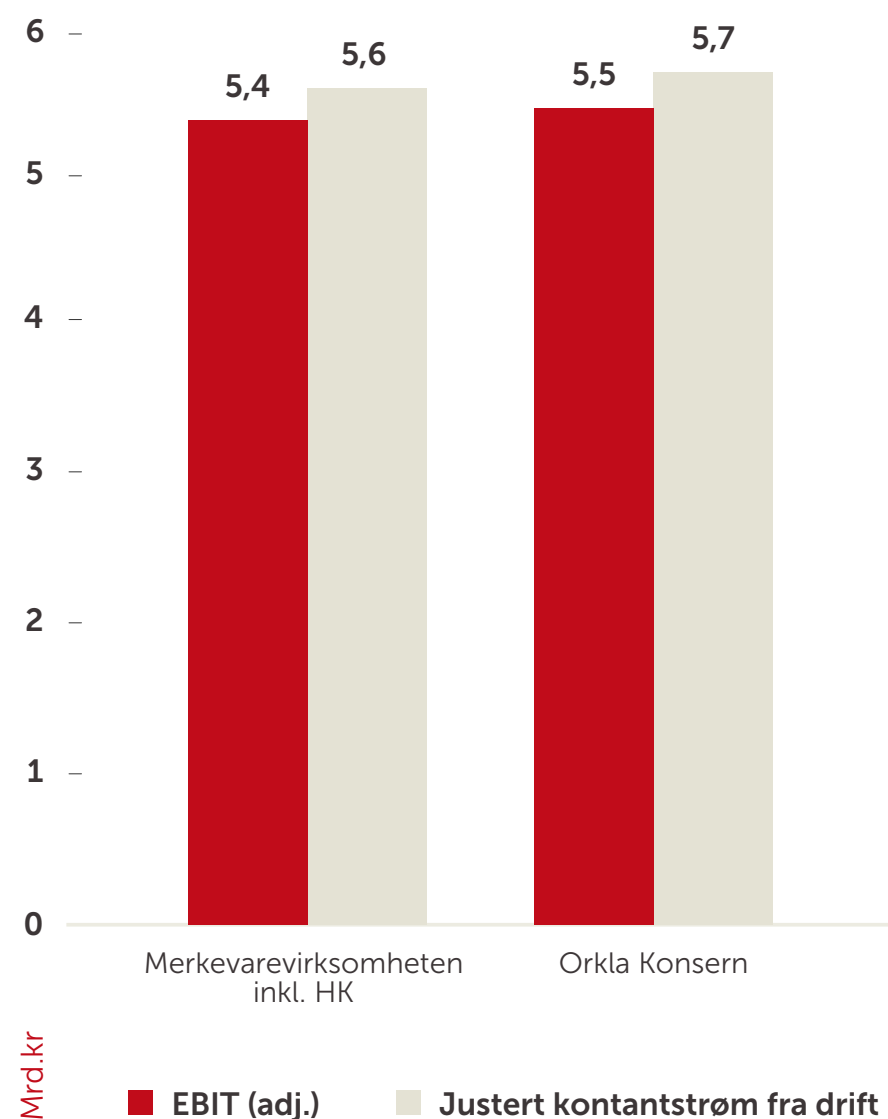
Kjøp av selskaper utgjorde 733 mill. kroner og kom i all hovedsak fra kjøp av merkevaren Havrefras og kjøp av 100 % av aksjene i Norgesplaster. I tillegg har Orkla Food Ingredients gjennomført kjøpene av Win Equipment, Gortrush Trading og de resterende aksjene i Orchard Valley Foods. Det er også gjort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

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

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

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

### Konvertering av resultat til kontantstrøm



### Kontrakter og finansielle sikringsinstrumenter

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

### Kapitalstruktur

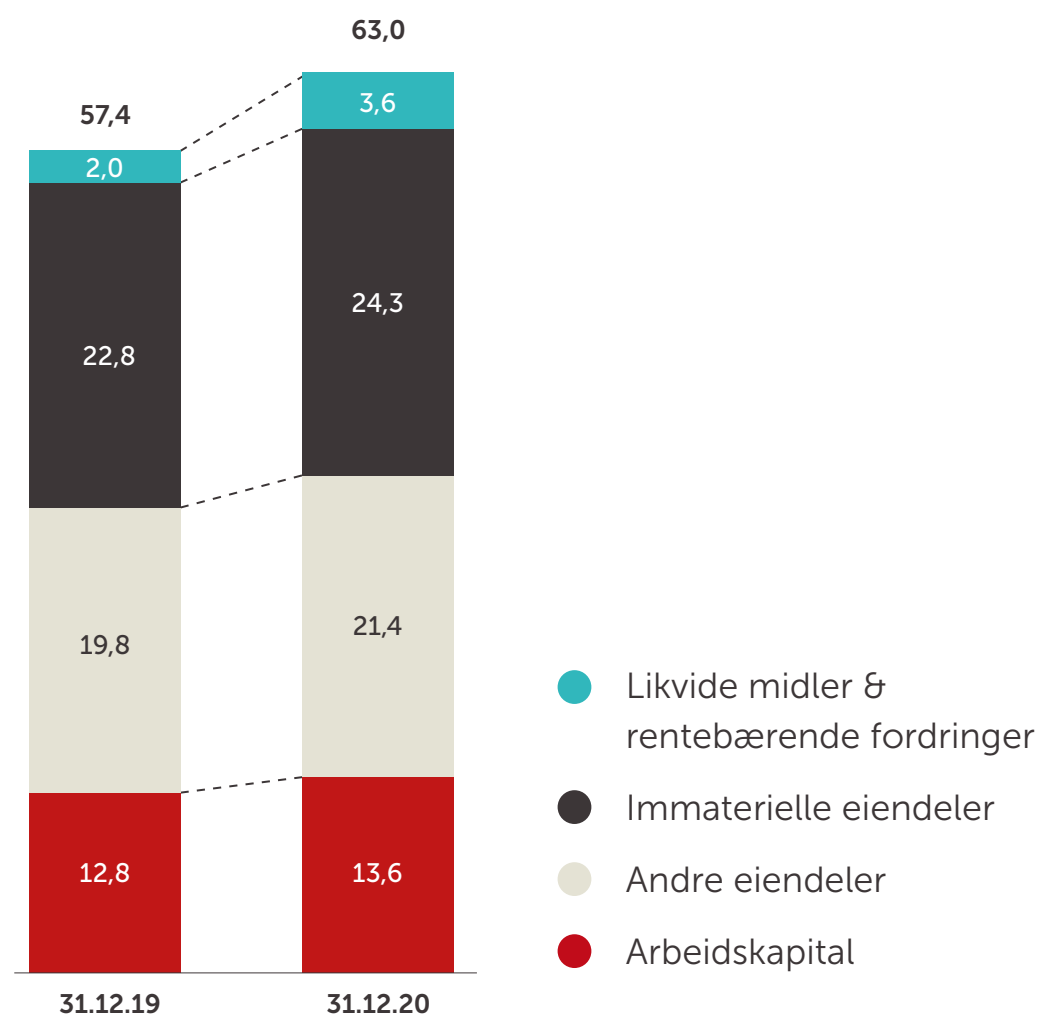
Konsernets balanse utgjorde 63,0 mrd. kroner ved årets slutt, mot 57,4 mrd. kroner året før. Netto rentebærende gjeld ved utgangen av 2020 var 6,4 mrd. kroner inkludert leasingforpliktelser, som er en liten reduksjon fra 6,6 mrd. kroner ved utgangen av 2019. Dette innebærer en netto rentebærende gjeld/EBITDA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

### Orkla-aksjen

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

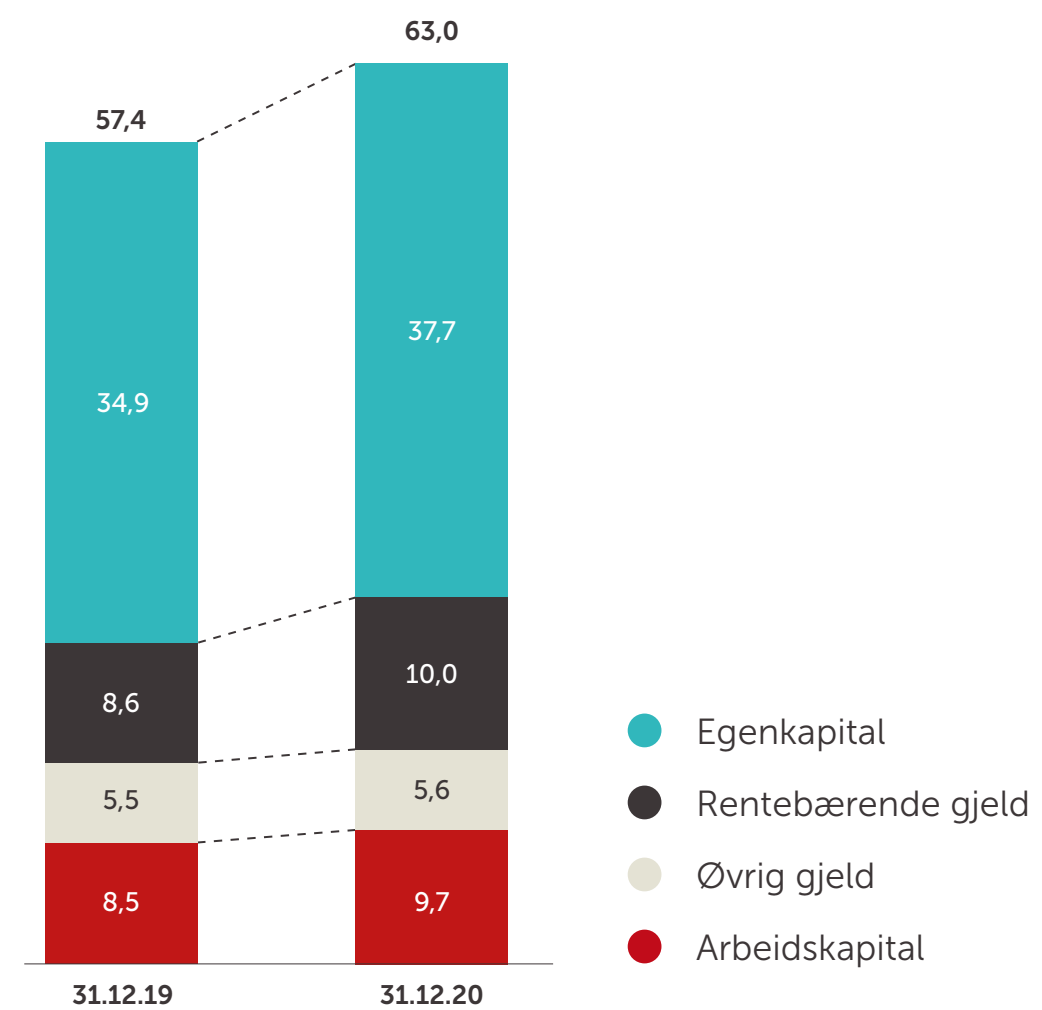
## Eiendeler

Mrd. kr



## Gjeld & egenkapital

Mrd. kr





## Risikostyring

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Nærmere om resultatutviklingen i de enkelte forretningsområdene**

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

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

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

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

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

### Merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret

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

\*Internsalg mellom forretningsområdene er eliminert

\*\*Merkevarevirksomheten inkl. hovedkontoret

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

### Merkevarevirksomheten

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

Prisene på de internasjonale råvarene Orkla er eksponert mot, har i gjennomsnitt hatt en økning i 2020, spesielt på vegetabiliske oljer, meieri-produkter og kjøtt, i henhold til FAO Food Price-indeksen<sup>1</sup>. Indeksen kan likevel ikke sees i direkte sammenheng med utviklingen i Orklas innkjøpskostnader, da råvarekategoriene Orkla kjøper inn er bredere enn det indeksen dekker, og delvis med ulike priser grunnet europeisk og norsk jordbrukspolitikk og tilhørende importvern. En svekket norsk krone mot euroen sammenlignet med 2019 på -8,8 %, bidro også til økte innkjøpskostnader for Orklas norske virksomheter.

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

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

### Orkla Foods

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

### Orkla Confectionery & Snacks

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

### **Orkla Care**

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

### **Orkla Food Ingredients**

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

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

### **Orkla Consumer Investments**

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

### **Orkla Hovedkontoret**

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

## Industrial & Financial Investments

### Jotun (42,6 % eierandel)

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

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

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

### Hydro Power

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

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

### Financial Investments

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

### Forskning og utvikling (innovasjon)

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

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

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

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

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

## Kompetanse

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

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

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

## Samfunnsansvar

### Orklas bærekraftsstrategi

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

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

### **Retningslinjer for samfunnsansvar**

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

### **Styringsrutiner for samfunnsansvar**

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

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

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

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

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



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

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

### Tilslutning til eksterne prinsipper

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

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

### Rapportering om samfunnsansvar

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

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

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

### Personal og administrasjon

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Eierstyring og selskapsledelse (redegjørelse for foretaksstyring)**

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

### **Lønn og godtgjørelse til ledende ansatte**

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

### **Regnskapsprinsipper**

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

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

### Orkla ASA

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

### Disponering av årets totalresultat

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

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

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

### Utsikter fremover

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

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

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

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

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

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

Oslo, 15. mars 2021  
Styret i Orkla ASA



Stein Erik Hagen  
styreleder



Ingrid Jonasson Blank



Nils K. Selte



Liselott Kilaas



Peter Agnefjäll




Anna Mossberg



Anders Kristiansen



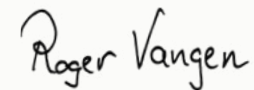
Terje Utstrand



Sverre Josvanger



Karin Hansson



Roger Vangen



Jaan Ivar Semlitsch  
konsernsjef