

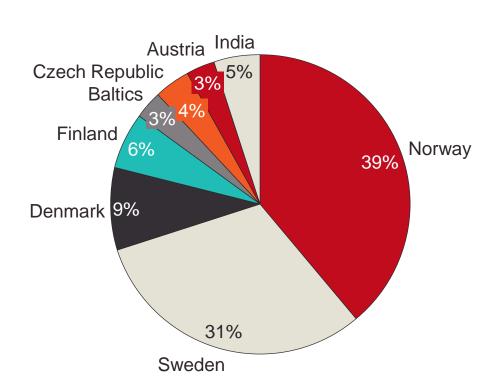
Growing with local consumers and customers

Atle Vidar Nagel-Johansen EVP & CEO Orkla Foods London, 11 September 2015

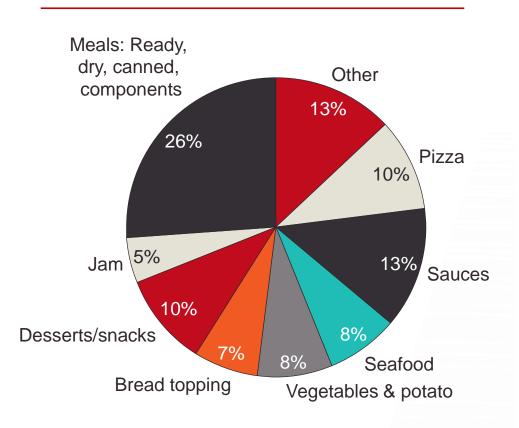


85% of revenues from the Nordics, unmatched positions in many categories

Sales split by geography



Sales split by category





Our value creation model is built on local brands, local insights and scale advantages

Local brands







Local insight

- Superior local consumer understanding
- Superior trade and category understanding

Scale advantages

- National cost advantages and competitive strength in sales and advertising
- Attracting the best people
- Extraction of synergies across BAs and markets



Structural initiatives 2013 - 2015

Acquisitions



Structural changes

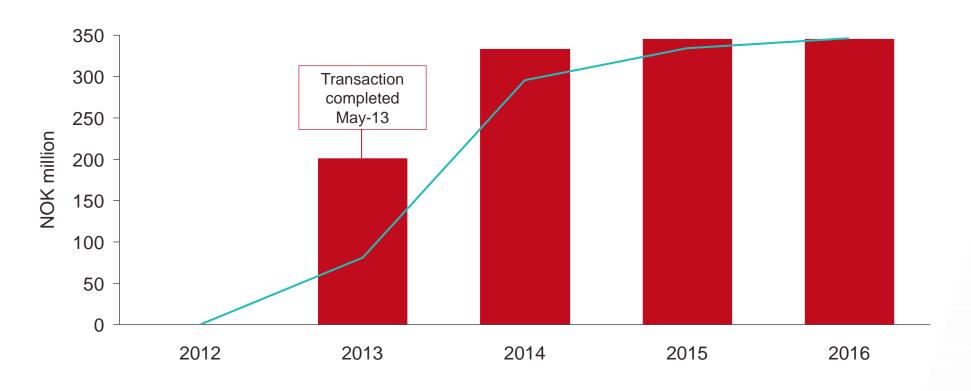
- National food companies established in all markets
- Orkla Foods International's businesses in Austria, Czech Republic and India incorporated in Orkla Foods
- Divestment of Orkla Brands Russia (RUS) and Delecta (PL)



Successful integration and synergy effects from Rieber & Søn

Run rate

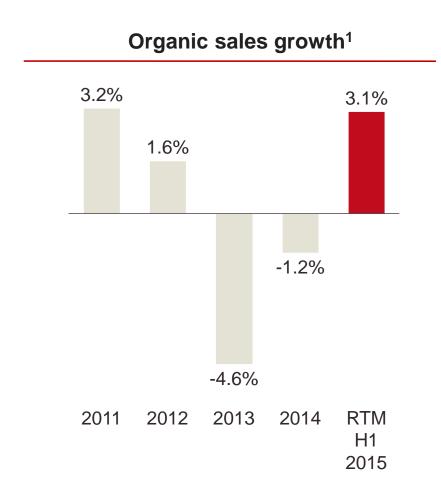
Accumulated gross P/L effect



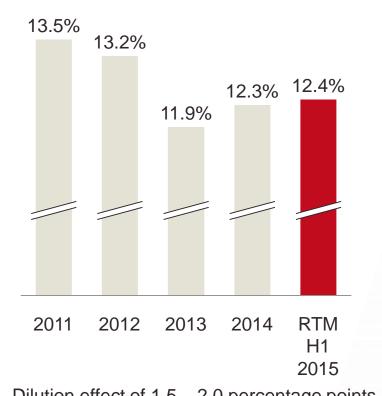
~NOK 350 million realized in gross synergies



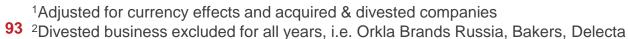
Re-established organic growth and recovering margins since acquisition of Rieber & Søn



EBIT (adj.) margin²



Dilution effect of 1.5 – 2.0 percentage points from acquisition of Rieber & Søn

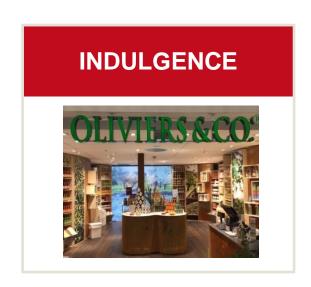




We pay close attention to local and global consumer trends













In Norway palm oil has been a key consumer concern

4 4 MANCIAG 28. NOVEMBER 2011 12

HELSEFARLIG OLJE SKJULES

AVKAROLINEH FLÅMog JU FETTER LYMAU (måd) Kamuflert bak det generelle uttrykket «vegetabilsk fett», skjuler produsentene at en rekke dagligvarer inneholder holsoekaddin nat-

na nages nommengnosi inn for myndighetone.

Babygret, Toroposer, tact lefser, Nugatti, ferlig midda, snacks, bakervarer – liste over produkter som inneho der palmeolje er lang som s

uår.

Men for forbrukere flest det umulig å vite om matvrene inneholder palmeol eller ikke – som oftest kam fleres ingrediensen neml bak terméh «vegetabilsk olj-

Merskadelig

Det til tross for at flere hels eksperter er enige om at de tyktflytende palmeoljen langt mer helseskudelig er annen vegelablisk olje – de legger seg rundt hjertet og boldårend.

- Hele 45 prosent av feltsy reme i paintenej or paintiffic men linestelle et al. (1998) and the second of the seco

Tilbakehokine

swert tilbakeholdne på erne i Neeko Maneud, Nesti eller General Mills har vilk eller General Mills har vilk svare på hvor mye palmeolj deres peodukter ifineholdde Kims har ške villet svare p noe som helst i underesskolende Poebrukerne har krav på ir formasjon om matvarene de nemasjon om matvarene de nemasjon om matvarene de lævje. I Roje unskog fondet.
Han kaller matvarebrat

l Reginskogfondet.

Han kailer matvareeran sjens palmeelje hemmelig held for vafrogante og mene forbrukeren føres hak tyselt.

Produsentene såpuler a matvarene er skadelige fo både milje og helse når di



TVINGES

tier han.

- likke bra
Også ernæringsprofesso.
Christian Drevon syns de
lukter dårilig av setskapene
palmeolje hemmetighed:
Dette er likke brå, og klumot det som er ideen bak va
redeklaræsjoner. Det ber hel
klart wære full åpenhet om in

rmeringsprofessoren Dagilj eder Tone Granass i Gren Iverdag tror mange need nenn ettersper tydeliger nerking av mat med palme ilje: Mange har fått med sog a

e. Mange har fått med seg at imeel jeindustrien har manmiljesvin på skopen. Enda re vet at palmeel je er blant aller usunneste vegetabile oljene som brukes i mat, did den har et valdig høyt shold av mettet fott. Sammen med Reomskop. ondet har han nå klaget inn klms, Maarud, Nestib og Geberal Mills til Miljeklagebemnda, for brudd på Miljeinlormasjonstowen. Denne loven gle folk rett til informasjon som har betydning for milje-

n har betydning for miljo-Vi mener Miljeinformansloved gir oss lovfestet tith 45 svar på sporsmålevåre, og vi trof og håper sjeklagenemnda gir oss dhold i det, sler Tone Grant dag er migen proter pålagt å inform matvaren deres li der palmeolje – m skal det bli en stut EUpartamenteihar ne tatt nyangar som stårr inn di medden av medden

If Oct Dill en Sutt pa.

Upartamentet har nomig volutye regier som attler strengere

If meding av matvarer.

Het har det vant tittenskelig å fill

lyse om matvaren innehelter

nisk relevre geglabtisk tet Med

ryse regelverket vil man måtte

afsare dette nommere, og si

moole, sier seniordiagiver in
Lectup i Mattigrad.

Mon datvil ta lang tid fer dat
matrogiment frer i leaft. Rundt it
i EU-omdatat, og derotter e
nos til der knings bilger etter.

Mon om produsentene vil
gymne å rote sog oter date
gen er en annen sak. Dat e
opp til dom om de ennkarå va
opp til dom om de ennkarå va

HEALTHY LIVING

Heavy focus in media on products containing palm oil and the need for transparency



Orkla was an early responder to consumer demand for elimination of palm oil

HEALTHY LIVING

Our brand Nugatti was highlighted as a product containing the "dangerous fat"



In less than a year we could present to the consumer a product free from palm oil



LENA S. HECKENDOR

Ishiihandaishi add no

To iir tok det Stabburet ii jobbe fran
en produktjosuproses som legde iki
god Nugarti og Sjokade, uten brui
er palmeolje. Den er nå erstattet a

— Due har want en bratt oppover bakke, og en tang treestering be or Dav thegyres strektet fikke if a skr perhold here at cleate unrakly ville i seg giene, man che he varv thitg if on a finne en leering som er bra ble for belen og for miljare, og det har gesti, ster alen, chrekter Benze Brate.

r nappa vokst svik regner ikke med dette skal gt e stor omsetningsvaket.

Slutt på pal

- Not, det tree jeg ikke, og det er blir likke nee vi kennmer til åt nursedrien t stor richt. Det er tikke det det handler om. Dette er noe nonde forbroken vil ha, og da vil vi g dam det, der Brevth. Stytch kan hjenner til er det tregen medes som har blart å erntatte palmeske til pende produker, belåre tikke

enternasjonalt.

-Vi er veldig stoke over at vt.har e greid det, og selveagt er det tilfredettlleade at vt er føret, men sklauret i

ster Breedle.

Häper Hore kommer otter
Green Fleverlag, ocen har en spin
gelarten Spinger, ocen har en spin
gelarten Spinger, ocen har en spin
gelarten spinger, ocen har ver
häber of Spinger spin spin spin spin
gelarten sen var tretter da
Sticherre offinder spin stem Spinger
Jahler och spinger och spinsogla
gelarten sen vergelage una phisocla
gelarten spinger och spinsogla
gelarten spin spin spin spin spin spin
gelarten spin spin spin spin spin spin
gelarten spin spin spin
gelarten spin spin spin
gelarten spin spin spin
gelarten spin
ge

vt er avært galak for at vt nå kan tillyforbrukerne produkter som er helt fri for denne mettede frittyven. Miræt like gladelig er den pouttive miljeeffekten dette har, star kvalitetudef Baate Folgans i Nortvan. Tine vil i lepet av 2012 fase ut

er slett ikke slene på
Base den siste månebe andre leveranderer
palmedjelatt, derin har fjernet palmedje. 12

penchatisan ware fit for pulmefish.

Også Fjordland har fjernet pracejen i Brolett. – Salv om andral palmondje i Brolett we swart lav prosent) er det viktig for om å blei til å endsamen det totale forbredost palmonije, star Liv Kristin Janusce Fjordland.

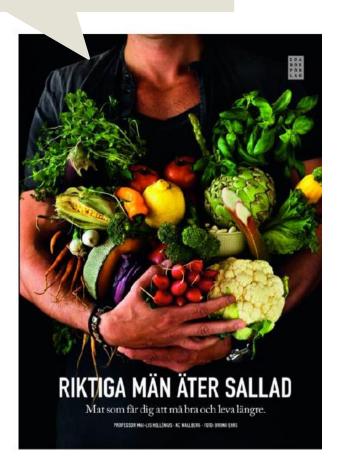
Lettmargarinen har i tillegg fi nækkelhellemerking vad at en tred del av det mettede fettet er entatt



Meeting the growing vegetarian trend by acquiring Anamma

HEALTHY LIVING

"Real men eat salad"



Orkla Foods has acquired Anamma







Strong preference for local brands and products



Promoting local production and local ingredients

LOCALNESS









Meeting customers' need for exclusive products

GÅRDLYKKE – controlled brand in Coop Denmark





A range of dry food products launched under Beauvais Brand – only in Coop Denmark

Mrs. Cheng only in Dansk Supermarket





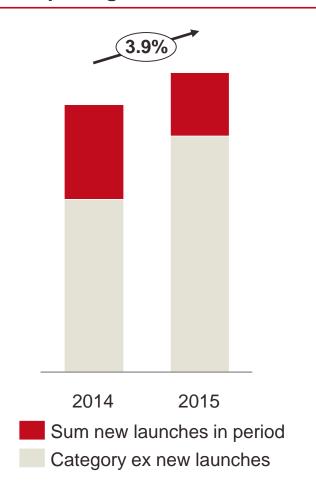
Key priorities for growth





Innovation is a driver of growth in the pizza category

Frozen pizza growth in sales value¹







Orkla Foods has a strong innovation programme for 2015





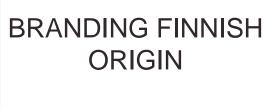








Local products, active campaigning and packaging innovations generate profitable growth in Finland





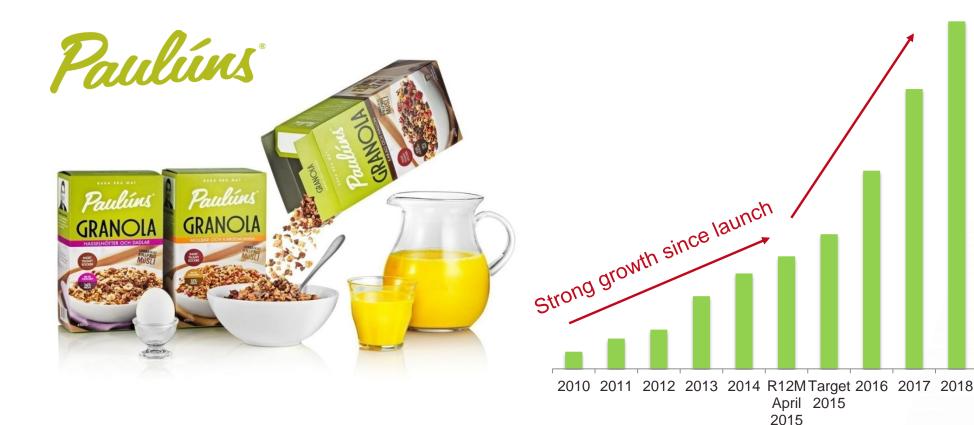




6.3 % category growth – 19.9% growth for Felix Maku "There are no such things as mature categories"



Continue to realize growth from the health trend in new categories





Continue to realize growth from the health trend in new categories

Introducing Pauluns Super porridge



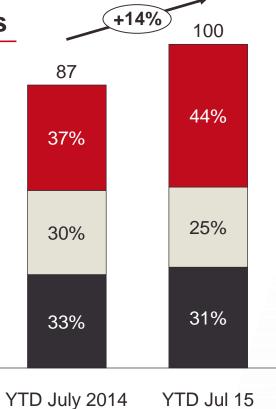




Pastella Vegetable Pasta made from 40% vegetables

Driving category growth and winning market shares







Private Label -5%

Other +8%



Pastella Vegetable Pasta being launched in several markets

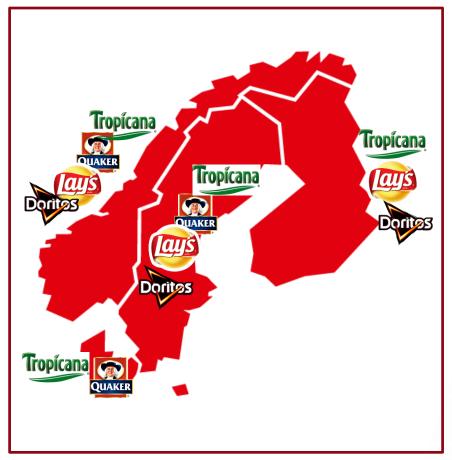


The primary Nordic go-to-market partner for PepsiCo

A portfolio of attractive brands...



... in the Nordic markets





Growing with local consumers and customers

- Resuming EBIT growth and improved margin following the years of Rieber integration
- 2. Keeping ahead of competition through our *proximity to the market,* customers and consumers
- 3. The winning formula for *growth*
 - Growing the core product range
 - Launching new concepts
 - Driving cross-country launches

