

Årsrapport

2015



**Bærekrafts-
rapport
inkludert**

INNHALDSFORTEGNELSE

Innhold

Om Orkla	03
Konsernsjefen har ordet	06
Forretningsområdene i Orkla	
- Orkla Foods	09
- Orkla Confectionery & Snacks	10
- Orkla Care	11
- Orkla Food Ingredients	12
- Orkla Investments	13
Årsberetning	15
Eierstyring og selskapsledelse	28

Bærekraft

Orklas bærekraftsarbeid	
- Orklas bærekraftsarbeid	36
- Ernæring og helse	40
- Mattrygghet og produktsikkerhet	45
- Ansvarlige innkjøp	49
- Miljø	54
- Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet	58
- Medarbeiderutvikling og bedriftskultur	61
- Orkla og samfunnet	65

Årsregnskap 2015

Årsregnskap 2015	71
Noter konsern	76
Regnskap for Orkla ASA 2015	128
Historiske nøkkeltall	138
Aksjeinformasjon	139
Tilleggsinformasjon for verdsettelse	143
Styret i Orkla	144
Konsernledelsen	148
Styrende organer og tillitsvalgte	152
Virksomhetsoversikt	153



Foto: Ole Walter Jacobsen.

Ansatte i Orkla, deres barn og venner, er modeller på bildene, som er tatt av fotograf Ole Walter Jacobsen.

Design og layout av Design Container.

Et ledende merkevareselskap

Orkla er en ledende leverandør av merkevarer og konsept-løsninger til dagligvarehandel, faghandel, storhusholdning og bakerimarkedet. Norden og Baltikum er Orklas hoved-markeder og står for ca. 80 % av merkevareområdets om-setning. I tillegg har konsernet gode posisjoner innenfor utvalgte produktgrupper i Sentral-Europa og India.

Orklas merkevarevirksomhet består av forretningsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care og

Orkla Food Ingredients. Orkla har i tillegg virksomhet som er organisert under forretningsområdet Orkla Investments, som består av investeringene i Sapa (50 % eierandel) og Jotun (42,5 % eierandel), i tillegg til Hydro Power, eiendom og finansielle eiendeler.

Orkla ASA er notert på Oslo Børs og har hovedkontor i Oslo. Orkla hadde 14.670 ansatte pr. 31.12.2015. Konsernet hadde i 2015 en omsetning på 33,2 mrd. kroner.

Hovedtall

	2015	2014	2013	2012	2011
Driftsinntekter (mill.kroner)	33.198	29.599	33.045	30.001	61.009
Driftsinntekter merkevareområdet (mill.kroner)	32.002	28.584	27.731	24.105	24.621
EBIT (adj.) ¹ (mill. kroner)	3.609	3.214	3.142	3.279	3.986
EBIT (adj.) ¹ merkevareområdet (mill. kroner)	3.839	3.378	2.961	2.803	2.769
EBIT (adj.) ¹ -margin (%)	10,9	10,9	9,5	10,9	6,5
EBIT (adj.) ¹ -margin merkevareområdet (%)	12,0	11,8	10,7	11,6	11,2
Ordinært resultat før skattekostnad (mill. kroner)	4.090	2.872	2.664	3.873	-923
Resultat pr. aksje utvannet (kroner)	3,24	1,63	0,68	1,56	-0,76
Totalt utbytte pr. aksje (kroner)	2,50 ²	2,50	2,50	2,50	2,50
Egenkapitalandel (%)	62,2	62,5	59,1	53,9	51,8

Tall som rapportert (2011-2014).

¹Driftsresultat før andre inntekter og kostnader.

²Foreslått utbytte.



2,8 %

ORGANISK VEKST

Driftsinntekter for merkevare-området ble 32 mrd. kroner.

13,6 %

EBIT (ADJ.)-VEKST

EBIT (adj) for merkevareområdet ble 3,8 mrd. kroner.

3,24

RESULTAT PR. AKSJE

Resultat pr. aksje ble 3,24 kroner.

OM ORKLA

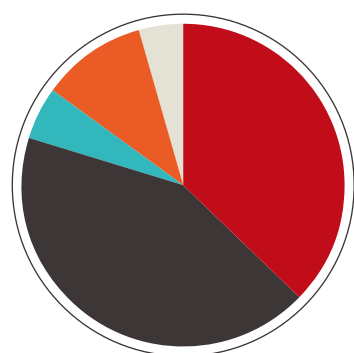
Orklas aksjekurs siste fem år indeksert mot OSEBX (uten reinvestert utbytte)



Finansiell kalender

Dato	Begivenhet
14.04.2016	Ordinær generalforsamling
15.04.2016	Aksjen noteres ekskl. utbytte ¹
26.04.2016	Utbetaling av utbytte ¹
03.05.2016	1. kvartal 2016
15.07.2016	2. kvartal 2016
01.11.2016	3. kvartal 2016
09.02.2017	4. kvartal 2016

¹Forutsatt at forslag til utbytte vedtas på generalforsamlingen.



GEOGRAFISK FORDELING AV SALGSINNTEKTER¹

● Norge	11.515	35 %
● Norden ekskl. Norge	13.083	40 %
● Baltikum	1.614	5 %
● Øvrige Europa	5.124	16 %
● Øvrige verden	1.274	4 %

Totalt: Mill. kr 32.610 100 %

¹Eksklusiv internt salg og andre driftsinntekter.

OM ORKLA

Hovedpunkter 2015

- Vellykkede innovasjoner og forbedret drift ga salgsvekst og økt resultat for merkevareområdet
- For å bedre konsernets konkurransekraft ble flere omfattende prosesser igangsatt for å redusere kompleksiteten i fabrikkstrukturen. I tillegg ble det operative ansvaret for vareforsyninger sentralisert
- Orkla kjøpte merkevareselskapene Cederroth og NP Foods, og inngikk avtale om kjøp av Hamé, et ledende merkevareselskap innen matvarer i Tsjekkia og Slovakia
- Eksponeringen utenfor merkevareområdet har blitt redusert gjennom nedslag i Gränges og fortsatt nedslag av aksjeporteføljen
- Synergiprogrammet i Sapa, med årlig målsatt besparelse på 1 mrd. kroner, nådde målet ett år før plan
- Orkla-aksjens avkastning var på 42,4 % i 2015 (inkludert reinvestert utbytte). Utbyttet foreslås videreført med 2,50 kroner pr. aksje

Orklas strategi

Orklas strategi er å styrke posisjonen som et ledende merkevareselskap med Norden og Baltikum som hovedmarkeder.

Med utgangspunkt i Orklas kjernekompetanse innen merkevarebygging og konsernets lokale forankring, skal Orkla styrke sin posisjon som ledende merkevareselskap. Den viktigste driveren for langsiktig verdiskaping er organisk vekst innen merkevarer. Orkla skal bygge videre på sine sterke posisjoner i Norden, Baltikum og utvalgte markeder der konsernet allerede har en tilstedeværelse.

I tråd med strategien, prioriteres aktiviteter som driver organisk vekst og bidrar til forbedret lønnsomhet. Vellykkede innovasjoner er Orklas viktigste verktøy for å oppnå organisk vekst. Orkla skal styrke og nyttiggjøre seg konsernets lokale tilstedeværelse og kunde- og forbrukerinnsikt.

Orklas visjon er å være «Din venn hver dag». Visjonen støttes av verdiene «modig», «til å stole på» og «inspirerende». Orklas forretningsidé er å gjøre hver dag bedre med lokale og sunnere merkevarer som skaper glede. Strategien bygger på fem pilarer knyttet til (1) Forbruker, (2) Kunde, (3) Medarbeidere, (4) Verdikjede og (5) Samfunn.





Peter – en del av Orkla-familien

Ett Orkla for vekst

Orkla har i 2015 styrket sin posisjon som merkevarerelskap gjennom flere oppkjøp av strategisk betydning. Ved å flytte produksjon og effektivisere fabrikkstrukturen har vi startet arbeidet med å legge et solid grunnlag for vår langsiktige konkurransekraft. Med Orkla-kompasset har vi fått en felles verdi-plattform som gjør det enklere å jobbe som ett Orkla.

KONSERNSJEFEN HAR ORDET

Gjennom året har vi gjennomført flere oppkjøp som er med på å styrke Orkla som ledende merkevareselskap i Norden og Baltikum. Med kjøpet av selskapene NP Foods og Cederroth har vi styrket vår geografiske tilstedeværelse og fått tilgang til nye kanaler og kategorier. Gjennom flere mindre oppkjøp har vi forbedret eksisterende posisjoner innen kategorier som iskrem, og samtidig gått inn i spennende vekstkategorier innen ernæring og helse. På slutten av året annonserte vi avtale om kjøp av Hamé, et ledende merkevareselskap med sterke posisjoner innen matvarer i Tsjekkia og Slovakia.

Orkla har i 2015 tatt organisatoriske grep på veien mot ett Orkla, der vi samarbeider om innovasjoner og deler best practice på tvers av forretningsområder, selskaper og land. Vi har slått sammen salgsapparater og sentralisert innkjøp og vareforsyning. Ved å flytte produksjon og effektivisere fabrikkstrukturen styrker vi vår langsiktige konkurransekraft og kan frigjøre ressurser til innovasjon, vekst og kompetansebygging. Med Orkla-kompasset, som inneholder ny visjon, forretningsidé, verdier og strategiske pilarer, har vi fått en felles verdiplattform som gjør det enklere å jobbe som ett Orkla.

Vår virksomhet påvirkes av globale helse- og bærekraftstrender, og vi møter stadig større krav fra våre kunder og forbrukere om trygg og sporbar mat. For at vi skal lykkes, er bærekraftig vekst avgjørende. Derfor har vi satt ambisiøse mål for Orklas bærekraftsarbeid frem mot 2020.

God helse er vårt felles ansvar, og vi har en stor oppgave i å gjøre hverdagsmaten sunnere. Det gjør vi blant annet ved å redusere andelen mettet fett, salt og sukker, slik vi allerede har gjort i mange av Orklas produkter i 2015. For å finne gode løsninger på de helseutfordringene vi står overfor, samarbeider Orkla med helsemyndighetene og eksterne fagmiljøer. Vår matproduksjon gjør oss til en betydelig innkjøper av råvarer, og vi jobber aktivt for å sikre sporbarhet i verdikjeden. Orklas engasjement for bærekraftig palmeolje og vår bruk av UTZ-sertifisert kakao er eksempler på dette.

Hver eneste dag, 365 dager i året, produserer og selger Orkla rundt 8 millioner forbrukerenheter til kunder og forbrukere i en rekke land. Våre merkevarer spiller ulike roller i forskjellige situasjoner, men de har alle til felles at de velges på nytt hver eneste dag, fordi forbrukeren liker og stoler på dem.

Vårt resultat for 2015 viser at de igangsatte tiltakene gir uttelling. Orkla er på god vei. Noe av det viktigste vi skal lykkes med fremover, er å integrere våre oppkjøpte selskaper, samtidig som vi fortsetter å ha fokus på drift i form av innovasjoner, samarbeid med kunder og kostnadstiltak. I dette arbeidet utvikler vi våre medarbeidere og bygger kompetanse for fremtidig verdiskaping. Vi har ambisiøse målsettinger og mye gjenstår. Samtidig har vi gode planer for videre vekst og verdiskaping innen merkevarevirksomheten. Gjennom å jobbe sammen som ett Orkla skal vi hente ut vårt potensial.



«God helse er vårt felles ansvar, og vi har en stor oppgave i å gjøre hverdagsmaten sunnere. Det gjør vi blant annet ved å redusere andelen mettet fett, salt og sukker, slik vi allerede har gjort i mange av Orklas produkter i 2015. For å finne gode løsninger på de helseutfordringene vi står overfor, samarbeider Orkla med helsemyndighetene og eksterne fagmiljøer.»

Peter A. Ruzicka
konsernsjef



Orklas visjon

«Din venn hver dag»

FORRETNINGSOMRÅDENE I ORKLA

ORKLA FOODS	ORKLA CONFECTIONERY & SNACKS	ORKLA CARE	ORKLA FOOD INGREDIENTS
Driftsinntekter (mill. kr): 13.250	Driftsinntekter (mill. kr): 5.813	Driftsinntekter (mill. kr): 5.534	Driftsinntekter (mill. kr): 7.598
Organisk vekst i driftsinntekter (%): 3,9 %	Organisk vekst i driftsinntekter (%): 3,5 %	Organisk vekst i driftsinntekter (%): -0,7 %	Organisk vekst i driftsinntekter (%): 3,4 %
EBIT (adj.) ¹ (mill. kr): 1.701	EBIT (adj.) ¹ (mill. kr): 843	EBIT (adj.) ¹ (mill. kr): 881	EBIT (adj.) ¹ (mill. kr): 414
Antall årsverk: 5.977	Antall årsverk: 3.073	Antall årsverk: 2.400	Antall årsverk: 2.594
Antall ansatte: 5.979	Antall ansatte: 3.142	Antall ansatte: 2.448	Antall ansatte: 2.604

ORKLA INVESTMENTS

Sapa ² (50 %) Driftsinntekter (mill.kr): 55.397 Underliggende EBIT (mrd. kr) 1,4 Antall ansatte: 23.000	Jotun ² (42,5 %) Driftsinntekter (mill.kr): 16.282 EBIT (mrd. kr): 2,1 Antall ansatte: 9.842	Hydro Power EBIT (adj.) ¹ (mill. kr): 154 Årlig normal- produksjon 2,4 TWh	Orkla Eiendom Bokført verdi (mrd. kr): 1,8	Aksjer og finansielle eiendeler Bokført verdi (mrd. kr): 1,4
--	---	--	--	---

Konsernsenter og støttefunksjoner

¹Driftsresultat før andre inntekter og kostnader.

²Tall fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper er på 100 % basis.

Orkla Foods

Ti merkevarereselskaper inngår i forretningsområdet Orkla Foods, som står for 40 % av Orklas totale salgsinntekter. Selskapene har sterke markedsposisjoner innen en rekke kategorier og tilbyr kjente lokale merkevarer til forbrukere i Norden, Baltikum, Østerrike, Tsjekkia og India.

Blant de mange kjente varemerkene er Grandiosa, Toro, Stabburet, Felix, Paulúns, Abba, Kalles, Beauvais, Pastella, Spilva, Vitana og MTR.

Orkla har i 2015 inngått avtale om kjøp av Hamé, et ledende merkevarereselskap innen matvarer i Tsjekkia og Slovakia. Hamé har sterke posisjoner i en rekke kategorier som passer godt sammen med Orklas eksisterende portefølje. Med oppkjøpet av Hamé doubler Orkla sin omsetning i Sentral-Europa. Avtalen betinger godkjennelse fra konkurransemyndighetene.

Orkla inngikk i 2015 en distribusjonsavtale med PepsiCo. Salget av PepsiCos juice og frokostblandinger håndteres av Orkla Foods fire selskaper i Norden, som med dette styrker sin tilstedeværelse i frokostsegmentet.

- Selskaper i forretningsområdet: Orkla Foods Norge, Orkla Foods Sverige, Orkla Foods Danmark, Orkla Foods Finland, Põltsamaa Felix i Estland, Orkla Foods Latvia, Suslavicius-Felix i Litauen, Felix Austria, Vitana Group i Tsjekkia og MTR Foods i India.

- Antall ansatte i Orkla Foods: 5.979.



Organisk vekst: 3,9 %

EBIT (adj.) vekst: 14,3 %

Driftsinntekter:
13.250 mill. kr

EBIT (adj.):
1.701 mill. kr

Storsatsing på pizza

Pizzabakeriet er Orkla Foods Norges nye storsatsing på pizza. Det nye pizzamerket er utviklet i samarbeid med NorgesGruppen, og ble lansert i kjedens butikker i september 2015. Pizzabakeriet er den første pizzaen i Norge som er laget med det helt unike og spesielle Tipo 0`-melet, som gir en luftig og sprø bunn. Fire pizzatyper inngår i Pizzabakeriet, og varemerket eies av Orkla.

Det selges dypfrost pizza i norsk dagligvarehandel for rundt 2 mrd. kroner årlig. To av tre dypfrosne pizzaer er fra Orkla Foods Norge og gjør derfor dette til selskapets største kategori. Orkla Foods lanserte flere pizzanyheter i 2015, deriblant en egen hjemmelaget Grandiosa-variant med skinke eksklusivt for Rema-kjedens butikker.



Les mer om Orkla Foods under
Årsberetning på side 15.

Orkla Confectionery & Snacks

Seks merkevarereselskaper inngår i forretningsområdet Orkla Confectionery & Snacks, som står for 17 % av Orklas totale salgsinntekter. Selskapene er markedsledere innen godteri, kjeks og snacks, med kjente lokale merker og smaker som begeistrer forbrukere i Norden og Baltikum. Kjente merker er KiMs, Nidar, Göteborgs Kex, Sætre, OLV, Panda, Laima, Selga, Adazu og Kalev.

Orkla gjennomførte i 2015 kjøpet av NP Foods i Latvia med sterke lokale merkevarer, og styrket med dette markant sin tilstedeværelse i Baltikum. For å sikre økt konkurransekraft har Orkla slått sammen sine latviske selskaper NP Foods og Latfood, og etablert Orkla Confectionery & Snacks Latvija. Dette selskapet har nummer én-posisjon i Latvia innen godteri, kjeks og snacks.

- Selskaper i forretningsområdet: Orkla Confectionery & Snacks Norge, Orkla Confectionery & Snacks Sverige, Orkla Confectionery & Snacks Danmark, Orkla Confectionery & Snacks Finland, Orkla Confectionery & Snacks Latvija og Kalev i Estland.

- Antall ansatte i Orkla Confectionery & Snacks: 3.142.



Organisk vekst: 3,5 %

Driftsinntekter:
5.813 mill. kr

EBIT (adj.) vekst: 21,6 %

EBIT (adj.):
843 mill. kr

Nordisk nøttesatsing

I 2015 lanserte Orkla Confectionery & Snacks for første gang et felles konsept på tvers av de nordiske landene. Lokal tilpasning er viktig for at en lansering skal lykkes. Nettopp derfor fikk den nye serien med ovnsristede nøtter forskjellig navn og design i Norge, Sverige, Danmark og Finland. I Norge ble serien lagt under det sterke nøttemerket Polly, og fikk navnet Ovnsristet. I de andre nordiske landene ble nøttene lansert under det nyetablerte merkenavnet Anyday Nuts. Serien består både av varianter uten tilsatt salt og varianter med lavere saltnivå i forhold til det som ellers finnes i markedet. Ovnsristingen fremhever den naturlige nøttesmaken uten å gå på kompromiss med nøttenes naturlige sunnhet, og ingen av de nye nøtteposene er tilsatt olje. Serien består av 14 varianter, som alle produseres på Skreia i Norge.



Les mer om Orkla Confectionery & Snacks
under Årsberetning på side 15.

Orkla Care

Fem merkevarereselskaper inngår i forretningsområdet Orkla Care*, som står for 17 % av Orklas totale salgsinntekter. Selskapene har sterke posisjoner innen kategoriene helse, velvære og personlig pleie, sårpleie, vaskemidler og rengjøringsprodukter, malerverktøy, og basisplagg for hele familien. Blant kjente merkenavn er Möller's, Collett, Nutrilett, Maxim, Define, Sunsilk, Blenda, JIF, Sun, Zalo, Jordan og Pierre Robert. Orkla Care har virksomhet i ni land, med Norden som primærmarked.

Med kjøpet av merkevarereselskapet Cederroth i 2015 styrket Orkla Care sin posisjon i det svenske markedet, og er nå en av Nordens ledende leverandører innen helse, personlig pleie og vaskemidler. Orkla Care er en betydelig aktør innen forbrukerhelse i apotek, med produkter innenfor omega-3, vitamin- og mineraltilskudd, vektreduksjon og sårpleie.

- Selskaper i forretningsområdet: Orkla Home & Personal Care, Orkla Health, Lilleborg Profesjonell, Pierre Robert Group og Orkla House Care.
- Cederroth og selskapets kategorier er integrert i de to selskapene Orkla Home & Personal Care og Orkla Health. Det er opprettet felles selskaper i Sverige, Danmark og Finland, som har fått navnet Orkla Care AB, Orkla Care A/S og Orkla Care Oy i de respektive landene.
- Antall ansatte i Orkla Care: 2.448.



Organisk vekst: -0,7 %

Driftsinntekter:
5.534 mill. kr

EBIT (adj.) vekst: 3,4 %

EBIT (adj.):
881 mill. kr

Ny standard for omega-3



Möller's introduserte i 2015 en ny standard for sertifisering av fiskeoljekapsler, utarbeidet og godkjent av DNV GL. Forbrukerne får et stadig større behov for å vite mer om produktet og dets kvalitet. Med den nye standarden vil Orkla Health gi forbrukerne en trygghet for at produktene er av høy kvalitet og kontrollert for miljøgifter. DNV GL-sertifiseringen er synlig i form av et sertifiseringsmerke på Möller's Dobbel og vil i tiden som kommer bli synlig på hele selskapet portefølje av omega-3-kapsler. Merket vil fungere som en garanti for at fiskeoljen inneholder svært lite miljøgifter og har lave oksidasjonsnivåer, noe som sikrer at oljen er fersk og av god kvalitet.

Orkla Health er en av Europas største aktører innenfor omega-3. Selskapet produserer og markedsfører

fiskeoljekapsler under flere merkenavn, og i en rekke land. Möller's, som er det største og mest kjente merket, har vært på markedet siden 1854. I 2015 solgte Orkla Health Möller's- produkter for 365,2 mill. kroner.

*Orkla Home & Personal skiftet navn til Orkla Care, og Lilleborg byttet navn til Orkla Home & Personal Care, 18. november 2015.



Les mer om Orkla Care under
Årsberetning på side 15.

Orkla Food Ingredients

Orkla Food Ingredients er Nordens ledende leverandør av bakeriingredienser, og har i tillegg voksende markedsposisjoner i en rekke land i Europa. Forretningsområdet står for 23 % av Orklas totale salgsinntekter. De største produktgruppene er margarin og smørblandingsprodukter, gjær, bakehjelpemidler og bakemikser til brød og kaker, marsipan og iskremingredienser. Orkla Food Ingredients har salgs- og distribusjonsselskaper i 22 land, som sikrer nærhet til bakerier og andre industrikunder.

Orkla Food Ingredients har en sterk posisjon i det norske og britiske markedet for iskremingredienser og iskremtilbehør. Med kjøpet av det tyske selskapet Eisunion og kjøpet av 55 % av aksjene i de to nederlandske selskapene Frusco og Briceland i 2015 ekspanderte Orklas forretningsområde for iskremprodukter til Tyskland og Nederland.

- Blant selskapene som inngår i forretningsområdet Orkla Food Ingredients er Odense, KåKå, Idun, Creden og Dragsbæk.

- Antall ansatte i Orkla Food Ingredients: 2.604.



Organisk vekst: 3,4 %

EBIT (adj.) vekst: 20 %

Driftsinntekter:
7.598 mill. kr

EBIT (adj.):
414 mill. kr

Sterk posisjon i iskremmarkedet

Orkla Food Ingredients har gjennom Idun-gruppen etablert seg som en ledende leverandør av ingredienser og tilbehør til iskremindustrien i Norden, England, Tyskland og Nederland. Under varemerket NIC forsyner de isbarer og iskiosker i hele Norden med isbegre, iskjeer, ulike varianter av iskjeks, topping, strøssel og annet fristende tilbehør. Varene går som regel via grossister eller iskremprodusenter, før de havner i isbarene. Det tyske markedet dekkes av Eisunion, som med en markedsandel på 20 % er en ledende leverandør av iskremingredienser, tilbehør, emballasjemateriell og utstyr til iskremutsalg og kafeer i Tyskland.



Les mer om Orkla Food Ingredients
under Årsberetning på side 15.

Orkla Investments

Orkla har flere investeringer utenom merkevarevirksomheten, som er organisert under Orkla Investments. Forretningsområdet omfatter de tilknyttede og felleskontrollerte selskapene Sapa (eierandel 50 %) og Jotun (eierandel 42,5 %). I tillegg inngår Hydro Power samt Eiendom og finansielle eiendeler i Orkla Investments.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper regnskapsføres etter egenkapitalmetoden og presenteres på en egen linje i konsernregnskapet.

Oversikt Orkla Investments

Sapa

Verdens ledende produsent av bearbeidede aluminiumsprofiler.

Jotun

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlakker.

Hydro Power

Kraftverk i Sarpsfoss og 85 % eierandel i Saudefaldene.

Eiendom og finansielle eiendeler

Orklas eiendomsengasjement og aksjeportefølje.

Les mer om Orkla Investments under Årsberetning på side 15.

Sapa:

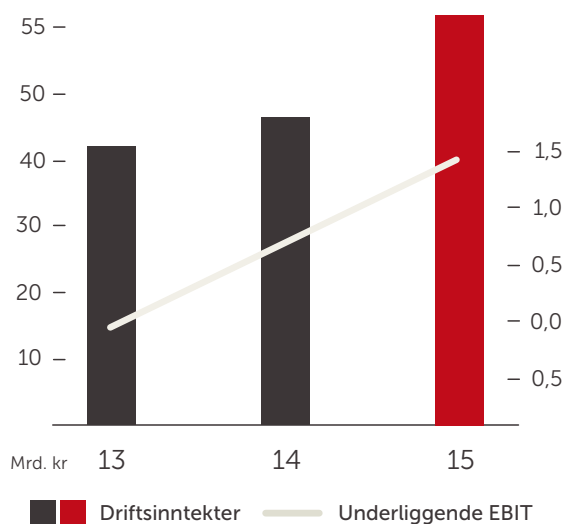
Sapa er verdens ledende produsent av bearbeidede aluminiumsprofiler til viktige segmenter som bilindustrien, transport, bygg og anlegg. Markedsandelen ved utgangen av 2015 var 24 % i Europa og 27 % i Nord-Amerika. Sapa har virksomhet innen Extrusion, Building Systems og Precision Tubing. Med mer enn 90 produksjonsanlegg og 23.000 ansatte i over 40 land leverer Sapa aluminiumsløsninger til globale, regionale og lokale kunder.

Eierandel

50 %

Ansatte

23.000



FORRETNINGSOMRÅDENE I ORKLA

Jotun:

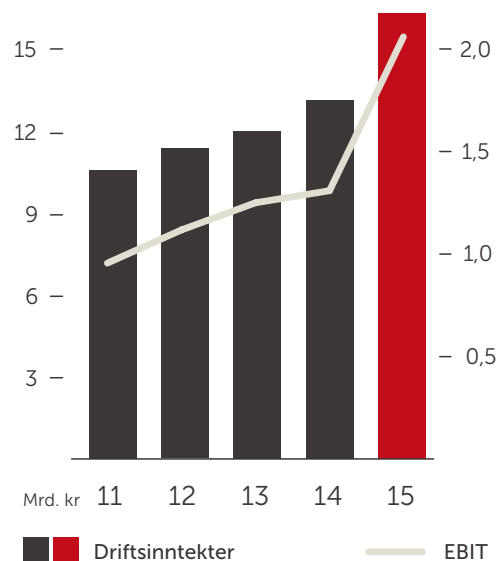
Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlaker. Jotuns globale forretningsystem består av 53 datterselskaper, tre felleskontrollerte selskaper og seks tilknyttede selskaper. Jotun har 35 produksjonsanlegg. Virksomheten omfatter utvikling, produksjon og markedsføring og salg av ulike malingsystemer, og er organisert i fire segmenter (Decorative Paints, Marine Coatings, Protective Coatings og Powder Coatings).

Eierandel

42,5 %

Ansatte

9.842



Hydro Power:

Hydro Power består av kraftverk i Sarpsfoss og Orklas 85 % eierandel i Saudefaldene. Energivirksomheten produserer og leverer strøm til det nordiske kraftmarkedet og har en samlet normalproduksjon på 2,4 TWh årlig. Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en leieavtale med Statkraft som løper til 31. desember 2030.

Sarpsfoss

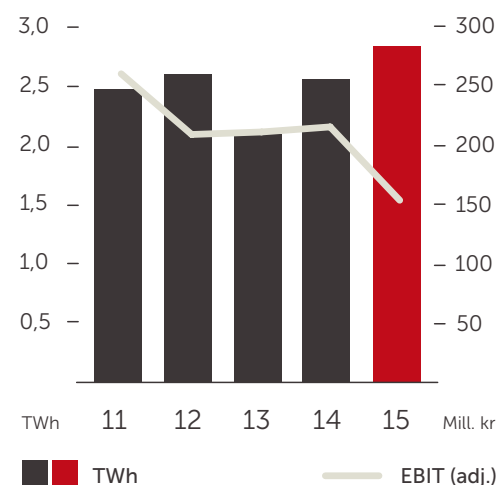
Årlig normalproduksjon

0,6 TWh

Saudefaldene

Årlig normalproduksjon

1,8 TWh



Eiendom og finansielle eiendeler:

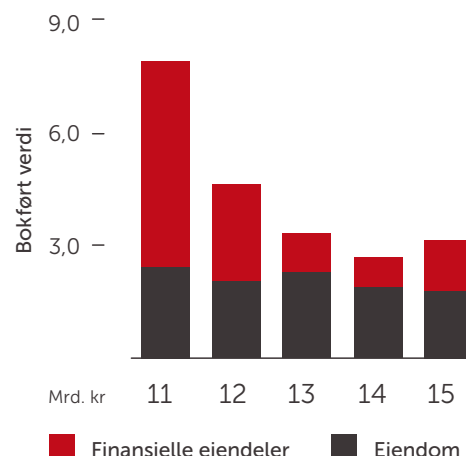
Orkla Eiendom ivaretar konsernets behov for kompetanse og bistand innen eiendom og er i tillegg ansvarlig for drift, utvikling og salg av eiendommer som ikke anvendes innen Orklas industrivirksomhet. Orklas eiendomsengasjement hadde pr. 31.12.2015 en bokført verdi på 1,8 mrd. kroner. Finansielle eiendeler består av Orklas gjenværende aksjeportefølje. Pr. 31.12.2015 hadde aksjeporteføljen en markedsverdi på 1,4 mrd. kroner (inkludert 16 % eierandel i Gränges).

Bokført verdi
Eiendom

1,8 mrd. kr

Bokført verdi
Finansielle eiendeler

1,4 mrd. kr





Isabella og Per Ottar – en del av Orkla-familien

Årsberetning

Styret har gjennom 2015 tatt ytterligere strukturelle grep for å styrke Orkla som et ledende merkevare-selskap, med Norden og Baltikum som hovedmarkeder. I tillegg har konsernet styrket sine posisjoner betraktelig i Sentral-Europa. Gjennom flere oppkjøp har ca. 3 mrd. kroner blitt investert i merkevare-virksomheten, samtidig som eiendeler av ikke-strategisk art er blitt realisert til en verdi av ca. 1,4 mrd. kroner. I løpet av året har det i tillegg vært flere prosesser for optimalisering og effektivisering av fabrikk-strukturen. Som et ledd i dette arbeidet sentraliserte Orkla i 2015 produksjon og logistikk på forretnings-områdenivå for å bedre konkurransekraften gjennom kostnadsforbedringer. Det har således blitt lagt et solid grunnlag for fremtidig verdiskaping innen merkevareområdet.

ÅRSBERETNING

De siste årene har det blitt gjennomført betydelige strukturelle endringer for å rendyrke Orkla som et merkevarekonsern. Orkla har gjennom 2015 ytterligere styrket sin posisjon som det ledende merkevareselskapet i Norden og Baltikum gjennom avtaler om kjøp av flere selskaper, som er beskrevet under avsnittet «Nærmere beskrivelse av strukturelle endringer». Eksposeringen utenfor merkevareområdet har blitt redusert gjennom nedslag i Gränges, fra en eierandel på 31 % til 16 %, og fortsatt nedslag av aksjeporteføljen. Totalt ble det i 2015 frigjort kapital på om lag 1,4 mrd. kroner fra virksomheter og eierandeler utenfor kjernevirksomheten.

Markedet for merkevarevirksomheten i Norden har vært relativt stabilt i 2015. Orklas kategorier i dagligvaremarkedet i Norden har i sum vokst i 2015, med varierende utvikling mellom kategorier og land. Orkla har sterke merkevareposisjoner og høye markedsandeler i Norden. I sum har utviklingen i markedsandelene i disse kanalene ikke vært tilfredsstillende i 2015, men gjennom de siste periodene har trenden vært mer positiv.

Orkla har økt omsetningen i 2015 med 12 % gjennom bidrag fra oppkjøpt virksomhet, fra organisk³ vekst samt positive valutaomregningseffekter relatert til en svekket norsk krone. Merkevareområdet leverte organisk³ omsetningsvekst på 2,8 %, med en sunn vektning mellom volum/miks og prisøkninger. Alle forretningsområdene, med unntak av Orkla Care*, hadde organisk³ vekst. Den organiske³ omsetningsveksten i både Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks var relatert til de fleste markeder, og drevet av vellykkede innovasjoner og gode kampanjer. I tillegg hadde Orkla Foods positivt bidrag fra overtakelsen av distribusjon av Tropicana juice for PepsiCo. Den organiske³ omsetningsveksten i Orkla Food Ingredients var i hovedsak relatert til styrkede markedsposisjoner samt høyere priser innenfor enkelte kategorier. Orkla Care opplevde mer krevende markeder, særlig innenfor kategorien vektkontroll.

Innovasjoner på sterke merker i både nye og etablerte kategorier samt store nylanseringer har gitt god kategorivekst for både Orkla og våre kunder. Blant mange sterke innovasjoner var AquaDerma og Pizzabakeriet eksempler på modige og inspirerende nylanseringer i kjente kategorier. AquaDerma ble på kort tid etablert som et sterkt hudpleiemerke i så vel dagligvare som faghandel. Lanseringen av Pizzabakeriet er et eksempel på godt samarbeid med kundene, denne gang NorgesGruppen, med den hensikt å styrke Orkla ytterligere i pizzakategorien. Videre er lanseringen av Big Cut under merkene OLW og KiMs eksempel på at store innovasjoner tas ut i flere land og under flere av Orklas store merker. På samme vis har Pastella Grøntsagsbånd funnet veien fra Danmark til både Finland og til merket TORO i Norge. Året 2015 har vært preget av mange innovasjoner under overskriften Helse & Ernæring, hvor Orkla har lansert produkter med mindre sukker og salt samt uten palmeolje og fri for gluten, uten at dette har gått utover den gode smaken. Ett av Orklas største vekstmerker i 2015 var Paulúns, og lanseringen av Paulúns Supergröt viser at Orkla og Orklas merker er langt

fremme i arbeidet med å tilby forbrukerne stadig mer sunne og smakfulle produkter.

Driftsresultatet og -marginen økte for merkevareområdet i 2015. Resultatveksten var i stor grad drevet av organisk³ salgsfremgang, men også oppkjøpt virksomhet og valutaomregningseffekter bidro positivt. EBIT (adj.)¹-marginen endte på 12,0 %, tilsvarende en økning 0,2 prosentpoeng. Hoveddriverne bak marginforbedringen var positivt bidrag fra prisøkninger, positiv volum-/miksutvikling, vellykkede lanseringer samt omfattende kostnadsreduksjonsprosjekter, spesielt i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks. På motsatt side ble EBIT (adj.)¹-marginen negativt påvirket av vesentlig utvanningseffekt fra inkluderingen av oppkjøpte selskaper med lavere marginer, betydelig høyere innkjøpskostnader som følge av en svekket norsk krone samt noe økte råvare- og emballasjekostnader.

Konsernet har en solid finansiell stilling ved utgangen av 2015, noe som gir finansiell fleksibilitet til å understøtte konsernets strategi. Netto rentebærende gjeld var 7,8 mrd. kroner ved årsskiftet, mens egenkapitalandelen utgjorde 62,2 %.

Basert på både underliggende³ drift og frigjøring av kapital fra salg av virksomheter foreslår styret at det utdeles et ordi- nært utbytte på 2,50 kroner pr. aksje for regnskapsåret 2015.

Årsregnskapet er avlagt i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS), som er godkjent av EU. Styret bekrefter at forutsetningen om fortsatt drift er til stede.

Nærmere beskrivelse av strukturelle endringer

Konsernet har siden høsten 2011 arbeidet med å rendyrke Orkla som et ledende merkevareselskap. Orkla har i 2015 tatt ytterligere strukturelle grep i tråd med forretningsstrategien om å være et ledende merkevareselskap, med Norden og Baltikum som hovedmarkeder. I tillegg til pågående prosesser rundt flytting av produksjon for optimalisering og effektivisering av fabrikkstrukturen har nye avtaler om oppkjøp blitt inngått.

Det er gjennom hele 2015 blitt gjennomført strukturelle endringer og kostnadstiltak som skal bidra til å styrke konkurransekraften. Flere omfattende redesignprosjekter ble igangsatt i 2015 for å redusere kompleksiteten i fabrikkstrukturen, og Orkla sentraliserte i 2015 det operative ansvaret for vareforsyninger for å bedre konkurransekraften. Effekten av disse tiltakene vil synliggjøres i løpet av 2016 og 2017.

I januar 2015 inngikk Orkla en avtale om kjøp av det svenske merkevareselskapet Cederroth, og ble med dette en av Nordens ledende leverandører av produkter innen personlig pleie, helse, sårpleie og vaskemidler. Avtalen ble godkjent av relevante konkurransemyndigheter på vilkår av at varemerket

*Orkla Home & Personal skiftet navn til Orkla Care og Lilleborg byttet navn til Orkla Home & Personal Care 18. november 2015. Lilleborg Profesjonell beholder sitt navn.

ÅRSBERETNING

Asan måtte selges i Norge, og varemerket Allévo måtte selges i Sverige. I desember ble det inngått avtaler om salg av begge varemerkene. Transaksjonene ble godkjent av konkurransemyndighetene i januar 2016, og kjøpet er gjennomført. Cederroth har inngått i Orkla Care med regnskapsmessig virkning fra 1. september 2015.

Orklas avtale om kjøp av Nordic Partners Foods Limited (NP Foods) i Latvia ble godkjent av relevante konkurransemyndigheter i mars 2015. Gjennom kjøpet av NP Foods nær doblet Orkla sin omsetning i Baltikum og ble en av de største leverandørene av merkevarer i denne regionen. Resultattallene fra NP Foods har inngått i Orkla Confectionery & Snacks siden 1. april 2015.

For å styrke konkurransekraften i Latvia slår Orkla sammen sine latviske selskaper NP Foods og Latfood, og etablerer Orkla Confectionery & Snacks Latvia. Orkla Confectionery & Snacks Latvia vil være det ledende selskapet innen godteri, kjeks og snacks i Baltikum, med kjente varemerker som Laima, Selga, Staburadze, Ādažu og Taffel. Selskapet vil eksportere til 26 land og ha ca. 1.350 ansatte. I tillegg har Orkla etablert et felles matvareselskap i Latvia, som har fått navnet Orkla Foods Latvia. Selskapet består av matvareselskapet Spilva og drikkevarevirksomheten Gutta, der sistnevnte tidligere har vært en del av NP Foods. De formelle sammenslåingene ble gjennomført i starten av 2016.

Siden januar 2015 har Orkla overtatt ansvaret for distribusjonen av Tropicana juice i Sverige og Danmark, og tilsvarende i Finland siden april. I april 2015 annonserte Orkla et utvidet samarbeid med PepsiCo. Den nye avtalen, som trådte i kraft 1. januar 2016, omfatter også Tropicana juice i Norge, Quaker i Norden og PepsiCos snacks i Norge, Sverige og Finland.

I desember 2015 inngikk Orkla avtale om kjøp av Hamé, et ledende merkevareselskap innen matvarer i Tsjekkia og Slovakia. Hamé har sterke posisjoner i en rekke kategorier som passer godt sammen med Orklas eksisterende portefølje. Oppkjøpet av Hamé gjør at Orkla doubler sin omsetning i Sentral-Europa. Avtalen er betinget av godkjennelse fra relevante konkurransemyndigheter.

Betalingen fra salget av Orkla Brands Russia ble mottatt i januar 2015, og i mai 2015 annonserte Orkla nedsalg i Gränges, fra en eierandel på 31 % til 16 %. Markedsverdien av den resterende eierandelen i Gränges var 876 mill. kroner ved årsskiftet.

Øvrige aksjer og finansielle eiendeler har blitt solgt ned med 298 mill. kroner i 2015, med en avkastning på 91 mill. kroner. Markedsverdien av den resterende aksjeporteføljen inkludert fond var 500 mill. kroner ved årsskiftet.

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

Nærmere om konsernets resultat

Orklas driftsinntekter i 2015 ble 33.198 mill. kroner (29.599 mill. kroner)². Økningen på 12 % var drevet av organisk³ salgsvekst i merkevarevirksomheten, i tillegg til valutaomregningseffekter og bidrag fra oppkjøpt virksomhet. Merkevarevirksomheten hadde en organisk³ salgsvekst på 2,8 % i 2015.

EBIT (adj.)¹ for konsernet endte på 3.609 mill. kroner (3.214 mill. kroner)², tilsvarende en vekst på 12 %. Veksten var primært drevet av bredbasert resultatfremgang for merkevarevirksomheten samt bedre resultater for Financial Investments. Merkevareområdet hadde en EBIT (adj.)¹-vekst på 14 %.

I Orkla Foods skyldtes resultatfremgangen salgsvekst drevet av vellykkede nylanseringer, kampanjer, distribusjonen av Tropicana juice samt kostnadsforbedringer. Fremgangen i Orkla Confectionery & Snacks var drevet av omsetningsvekst i Norge, Sverige og Danmark kombinert med kostnadsforbedringer og oppkjøpet av NP Foods. Resultatveksten i Orkla Care var drevet av bidrag fra Cederroth samt fremgang for Orkla Health, Orkla Home & Personal Care og Orkla House Care. Orkla Food Ingredients leverte god resultatfremgang, i hovedsak drevet av omsetningsvekst. Hydro Power hadde et resultatmessig svakere år enn i 2014, i hovedsak relatert til lavere kraftpriser. Financial Investments hadde resultatfremgang fra salg av eiendommer. Videre lå konsernkostnadene på et høyere nivå i 2015 som følge av økte kostnader knyttet til incentivprogrammer og tidligere opsjonsordning samt noe økte IT-kostnader.

De internasjonale råvareprisene har i sum økt noe for Orkla den senere tiden, og for enkelte sentrale råvarer ligger prisene på et spesielt høyt nivå. I tillegg har en svekket norsk og svensk krone medført en vesentlig økning i innkjøpskostnader for de nordiske selskapene. Mange av Orklas selskaper foretar en betydelig del av innkjøpene i lokal valuta, noe som reduserer realeffekten av en svekket valuta. Dette kan på lengre sikt gi Orkla et konkurransefortrinn mot internasjonale konkurrenter, med en vesentlig høyere andel av kostnader i utenlandsk valuta.

Resultater fra utenlandske enheter omregnes til norske kroner, basert på gjennomsnittskurser pr. måned. Som følge av svingninger i valutamarkedet hadde konsernet i 2015 positive valutaomregningseffekter på driftsinntekter og EBIT (adj.)¹, med henholdsvis 1.368 mill. kroner og 152 mill. kroner.

Det omfattende restruktureringsarbeidet fortsatte i 2015, og konsernets andre inntekter og kostnader utgjorde -502 mill. kroner (-100 mill. kroner)². Dette var i hovedsak relatert til oppkjøps- og integrasjonskostnader som følge av mange strukturelle tiltak samt flere restruktureringsprosesser i konsernet, særlig relatert til nedleggelser og endringer i fabrikkstruktur. Endringen mot 2014 er påvirket av engangskompensasjon fra Unilever (279 mill. kroner)².

ÅRSBERETNING

Etter andre inntekter og kostnader endte konsernets driftsresultat på 3.107 mill. kroner i 2015, mot 3.114 mill. kroner i 2014.

Resultatet fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper endte på 1.111 mill. kroner (121 mill. kroner)², og består i hovedsak av Orklas 42,5 % eierandel i Jotun og 50 % eierandel i Sapa. Investeringene presenteres etter egenkapitalmetoden på linjen for tilknyttede og felleskontrollerte selskaper. Jotun leverte et rekordhøyt bidrag i 2015 og endte på 569 mill. kroner (384 mill. kroner)². Resultatet fra Sapa var 123 mill. kroner (-313 mill. kroner)². Fremgangen i Sapa skyldes i hovedsak positive effekter fra restrukturerings- og forbedringsprogrammer, et sterkere resultat fra den nordamerikanske virksomheten, samt at det i 4. kvartal 2014 var nedskrivninger av driftsmidler i Kina på om lag 0,5 mrd. kroner. Nedsalget fra 31 % til 16 % i Gränges resulterte i en gevinst på 425 mill. kroner.

Netto rentekostnader utgjorde 192 mill. kroner (363 mill. kroner)². Andre finansposter utgjorde netto 64 mill. kroner (0 mill. kroner)², inkludert nettoresultat (inkludert utbytter) fra aksjer og finansielle eiendeler på 135 mill. kroner (93 mill. kroner)². Resultat før skatt endte på 4.090 mill. kroner (2.872 mill. kroner)². Se note 15 for øvrige kommentarer.

Orkla belastes ordinær selskapsskatt i de landene konsernet har virksomhet. Regnskapsmessig skattekostnad utgjorde i 2015 722 mill. kroner (688 mill. kroner)². Realiserte aksjegevinster og utbytter fra EØS er imidlertid i hovedsak fritatt for beskatning. Skatteprosenten (korrigert for resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper) for regnskapsåret 2015 ble 24 % (25 %)².

Linjen «Ikke videreført virksomhet» utgjorde -17 mill. kroner (-485 mill. kroner)² og var relatert til salg av eiendom i Russland og avsetning for etteroppgjør fra Orkla Brands Russia fra 2014. Se note 38 for ytterligere omtale av postene.

Årets resultat ble 3.351 mill. kroner (1.699 mill. kroner)², og resultat pr. aksje utvannet ble 3,24 kroner (1,63 kroner)².

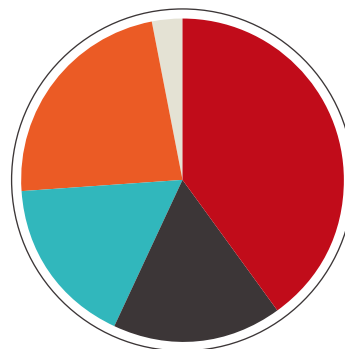
Finansielle forhold og kapitalstruktur Kontantstrøm (det henvises til note 40)

Konsernets kontantstrøm fra drift for industriaktiviteter ble 3.641 mill. kroner, sammenlignet med 2.782 mill. kroner i 2014. For året som helhet var det en frigjøring av driftskapital på 404 mill. kroner, som delvis kan forklares av innbetalt fordring på engangskompensasjonen fra fjorårets reforhandling av Unilever-avtalen.

Netto fornyelsesinvesteringer var 930 mill. kroner (838 mill. kroner)². Kontantstrøm fra driften for Financial Investments var 94 mill. kroner pr. 4. kvartal (-59 mill. kroner)².

Det ble utbetalt et ordinært utbytte på 2,50 kroner pr. aksje for regnskapsåret 2014. Totalt utgjorde utbetalt utbytte 2.563 mill. kroner.

DRIFTSINNTEKTER PR. FORRETNINGSOMRÅDE



Orkla Foods	13.250	40 %
Orkla Confectionery & Snacks	5.813	17 %
Orkla Care	5.534	17 %
Orkla Food Ingredients	7.598	23 %
Orkla Investments	1.166	3 %

Totale driftsinntekter (mill. kr)	33.198	100 %
-----------------------------------	--------	-------



ÅRSBERETNING

For å oppfylle gjenværende opsjonsprogram til ledere og aksjeprogram har det pr. 4. kvartal blitt netto kjøpt egne aksjer for -31 mill. kroner (105 mill. kroner)². Ekspansjonsinvesteringer utgjorde 388 mill. kroner (102 mill. kroner)² pr. 4. kvartal. Økningen i ekspansjonsinvesteringer må ses i sammenheng med restrukturering av fabrikkstrukturen i merkevareområdet.

Salg av selskaper utgjorde 1.133 mill. kroner og var i hovedsak relatert til nedsalget i Gränges og vederlaget fra salget av Orkla Brands Russia. Kjøp av selskaper utgjorde -3.173 mill. kroner og var relatert til oppkjøp innen merkevareområdet. Pr. 4. kvartal har det, i tillegg til Gränges, blitt netto solgt aksjer og finansielle eiendeler for 298 mill. kroner.

Netto kontantstrøm for konsernet var -1.561 mill. kroner (3.062 mill. kroner)² pr. 4. kvartal. Konsernets rentebærende gjeld hadde for året en gjennomsnittlig lånerente på 2,8 %, i hovedsak fordelt på valutaene SEK, EUR og DKK. Endrede valutakurser resulterte i negative valutaomregningseffekter på -583 mill. kroner på netto rentebærende gjeld, som endte på 7.805 mill. kroner.

Valuta

Negative valutaeffekter medførte økte innkjøpskostnader for spesielt norske og svenske virksomheter. Orkla hadde i 2015 65 % av salgsinntektene utenfor Norge. En svekket norsk krone medførte en positiv konsolideringseffekt for konsernet. Konsernets gjeld er valutafordelt tilnærmet i tråd med konsernets nettoinvesteringer i land utenfor Norge, og gjelden vil derfor svinge i takt med valutakursendringene.

Kontrakter og finansielle sikringsinstrumenter

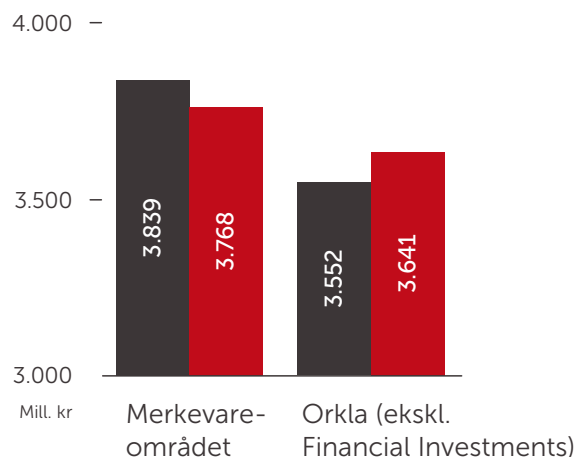
Orkla har generelt få langsiktige innkjøps- og salgskontrakter. Innen Hydro Power har AS Saudefaldene enkelte langsiktige kraftkontrakter. For ytterligere informasjon om kraftkontrakter henvises det til note 35.

Kapitalstruktur

Konsernets balanse økte i 2015 med 4,1 mrd. kroner, til 54,2 mrd. kroner ved årets slutt. Dette var i stor grad relatert til oppkjøpet av Cederroth og NP Foods. Netto rentebærende gjeld økte med 2,1 mrd. kroner, også grunnet oppkjøp av selskaper. En svekkelse av den norske kronen resulterte i negative valutaomregningseffekter på -583 mill. kroner på netto rentebærende gjeld ved utgangen av 2015. Net gearing⁴ var 0,23 (0,18)². Orkla har en robust finansiell stilling med likviditetsreserver og kredittlinjer som overstiger kjente kapitalutlegg det neste året. Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på langsiktig gjeld og ubenyttede kredittlinjer er 3,2 år.

Etter utbetaling av utbytte i 2015 var konsernets egenkapital 33,7 mrd. kroner ved årsskiftet, med en egenkapitalandel på 62,2 % (62,5 %)². Konsernet har ved inngangen til 2016 en robust kapitalstruktur og finansiell fleksibilitet til å understøtte de forretningsmessige prioriteringene.

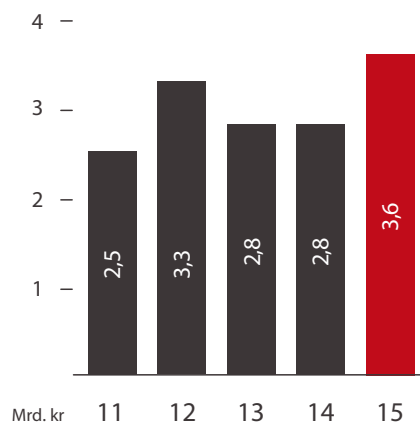
KONVERTERING AV RESULTAT TIL KONTANTSTRØM



■ EBIT (adj.)¹
■ Kontantstrøm fra drift

¹Driftsresultat før andre inntekter og kostnader.

KONTANTSTRØM FRA DRIFT^{1,2}



¹Kontantstrøm fra drift (ekskl. Financial Investments).

²Tall som rapportert i perioden 2011–2014.

ÅRSBERETNING

Pensjoner

Orklas virksomheter i Norge har hovedsakelig pensjonsavtaler basert på innskuddspensjon. Dette gjelder også de fleste pensjonsordningene utenfor Norge. Anslagsvis er 2/3 av konsernets pensjonskostnader knyttet til innskuddsplaner. Dette medfører at konsernets eksponering mot fremtidige pensjonsforpliktelser ikke representerer en stor risiko. Pensjonskostnadene i 2015 var noe høyere enn i 2014, blant annet som følge av en økning i antall ansatte etter oppkjøp av selskaper.

Orkla-aksjen

Antall utestående aksjer var 1.017.990.670, og Orkla eide 940.300 egne aksjer pr. 31.12.2015. Antall aksjonærer gikk ned fra 39.542 til 38.853, og utenlandsandelen økte med 1 prosentpoeng til 55 % ved utgangen av 2015.

Kursen på Orkla-aksjen var 51,15 kroner ved årets begynnelse. Ved årets slutt var kursen 70,10 kroner. Hensyntatt utbytte ga Orkla-aksjen en avkastning på 42,4 % i 2015, mens Oslo Børs (OSEBX) hadde en avkastning på 5,9 %. På Oslo Børs ble det omsatt Orkla-aksjer for 28 mrd. kroner. Se side 139 for ytterligere omtale av aksje- og aksjonærforhold.

Risikostyring

Styret er opptatt av å sikre en systematisk og bevisst håndtering av risiko i alle deler av virksomheten, og anser dette som en forutsetning for langsiktig verdiskaping for aksjonærer, ansatte og samfunnet. Vekstmuligheter skal alltid vurderes mot tilhørende risikobilde. Orkla har gjennom 2015 ytterligere styrket sin posisjon som ledende merkevarekonsern. Innenfor merkevareområdet har Orkla en diversifisert selskaps- og produktportefølje, noe som reduserer risiko.

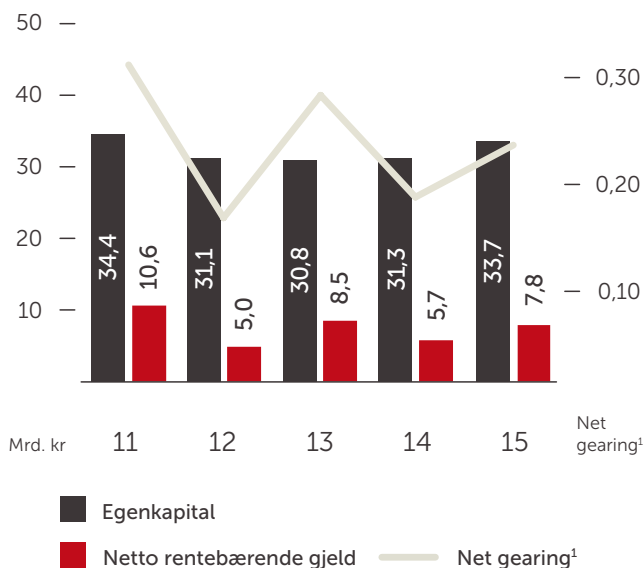
Orkla arbeider strukturert med å identifisere risikoforhold og iverksette risikoreduserende tiltak. I henhold til konsernets risikostyringsinstruks skal det løpende gjøres risikovurderinger i alle enheter, inkludert større prosjekter, som deretter skal rapporteres til neste nivå i linjen. De ulike enhetenes risikobilder presenteres og behandles av de ulike internstyrene som en del av budsjettbehandlingen. I forbindelse med vesentlige beslutninger, som for eksempel oppkjøp, salg og større investeringer, stilles det samme formalkrav til risikoanalyse som ved den løpende risikostyringen.

Orklas konsoliderte risikobilde skal gjennomgå med konsernledelsen. Dersom uakseptable forhold identifiseres, blir det iverksatt risikoreduserende tiltak. Konsernets samlede risikobilde presenteres for styret og gjennomgå i hvert møte i styrets revisjonsutvalg.

Nærmere om de enkelte forretningsområdene

Orkla er en ledende leverandør av merkevarer og konseptløsninger til dagligvarehandel, storhusholdning og bakerier, med Norden og Baltikum som hovedmarkeder. I tillegg har konsernet gode posisjoner innenfor utvalgte produktgrupper i Sentral-Europa og India. Merkevarevirksomheten består av

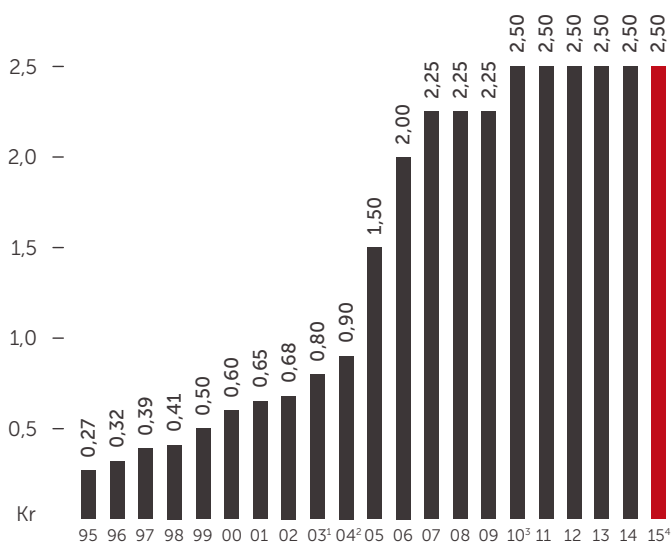
EGENKAPITAL, GJELD OG NET GEARING^{1,2}



¹(Netto rentebærende gjeld)/Egenkapital

²Tall som rapportert i perioden 2011–2014.

ORDINÆRT UTBYTTE PR. AKSJE



¹Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.

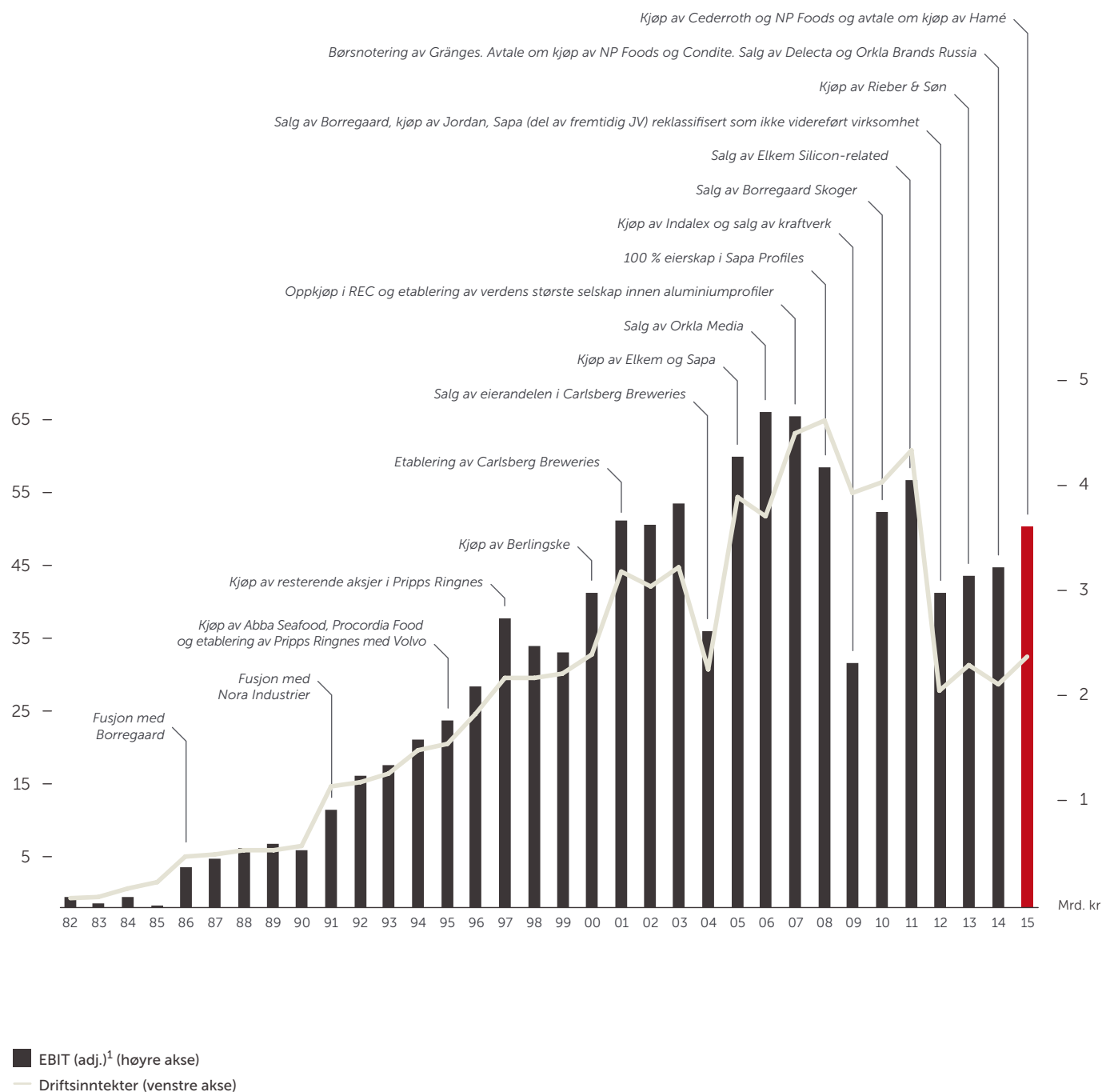
²Tilleggsutbytte 1,00 kroner pr. aksje.

³Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.

⁴Foreslått utbytte.

ÅRSBERETNING

UTVIKLING I DRIFTSINNTEKTER OG EBIT (ADJ.)^{1,2}



¹Driftsresultat før andre inntekter og kostnader.

²Ekskl. Financial Investments. Tall som rapportert i perioden 1982–2014. 2004–2014 er etter IFRS, mens 1982–2003 er etter NRS.

ÅRSBERETNING

fire forretningsområder: Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care og Orkla Food Ingredients. Forretningsområdet Orkla Investments består av segmentene Hydro Power og Financial Investments. Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper består i hovedsak av Jotun (42,5 % eierandel) og Sapa (50 % eierandel).

Regnskapet for holdingselskapet Orkla ASA omfatter foruten all aktivitet ved hovedkontoret, resterende del av konsernets aksjeportefølje og noe eiendomsvirksomhet. Aktiviteten ved hovedkontoret inkluderer konsernets øverste ledelse og stabs- og fellesfunksjonene Kommunikasjon, Juridisk, Sales & Business Development, Marketing & Innovation, Mergers & Acquisitions, Human Resources, Økonomi/Finans, Risk Management og Internrevisjon. I tillegg til eierfunksjonen utfører avdelingene i stor grad oppdrag og støtte for konsernets øvrige selskaper og belaster disse for utførte tjenester.

Merkevareområdet

Orkla Foods

Orkla Foods omfatter Orklas matvarevirksomheter med hjemmemarked i Norden, Baltikum, Østerrike, Tsjekkia og India. Selskapene som inngår i forretningsområdet, er Orkla Foods Norge, Orkla Foods Sverige, Orkla Foods Danmark, Orkla Foods Finland, Pöytämaa Felix i Estland, Spilva i Latvia, Suslavicius-Felix i Litauen, Felix Austria i Østerrike, Vitana Group i Tsjekkia og MTR Foods i India. Orkla Foods' virksomheter er konsentrert rundt sterke merkevarer med i hovedsak nummer én-posisjoner i sine hjemmemarkeder.

Driftsinntektene for Orkla Foods i 2015 ble 13.250 mill. kroner, tilsvarende en organisk³ vekst på 3,9 %. Fremgangen var bredbasert, der salgsveksten var drevet av nylanseringer og kampanjer i dagligvarekanalen og øvrige kanaler gjennom året. Den overvakte distribusjonen av Tropicana juice ga også positive effekter for salgsveksten i Sverige og Finland. Orkla Foods hadde en EBIT (adj.)¹ på 1.701 mill. kroner (1.488 mill. kroner)², med en EBIT (adj.)¹-marginvekst tilsvarende 0,6 prosentpoeng. Resultat- og marginfremgangen var relatert til bidrag fra salgsvekst og positive effekter fra kostnadsforbedringer. På den annen side har høyere innkjøpskostnader som følge av en svekket norsk krone, hatt en motvirkende effekt. Markedsandelene ble i sum noe svekket i 2015.

Orkla Confectionery & Snacks

Orkla Confectionery & Snacks omfatter i hovedsak produktkategoriene godteri, snacks og kjeks, og består av seks merkevarevirksomheter med hjemmemarked i Norden og Baltikum. Selskapene som inngår i virksomhetsområdet, er Orkla Confectionery & Snacks Norge (godteri, snacks og kjeks), Orkla Confectionery & Snacks Sverige (snacks og kjeks), Orkla Confectionery & Snacks Finland (godteri, snacks og kjeks), Orkla Confectionery & Snacks Danmark (snacks), Orkla Confectionery & Snacks Latvia (godteri, snacks, kjeks, kaker og ferdigmat) og Kalev i Estland (godteri, snacks og kjeks).

Driftsinntektene for Orkla Confectionery & Snacks ble 5.813 mill. kroner i 2015, tilsvarende en organisk³ vekst på 3,5 % fra foregående år. EBIT (adj.)¹ ble 843 mill. kroner, mot 693 mill. kroner i 2014. Oppkjøp av det latviske selskapet NP Foods med regnskapsmessig virkning fra 2. kvartal bidro til betydelig omsetningsvekst for forretningsområdet.

Fremgangen for forretningsområdet i 2015 relaterte seg i første rekke til omsetningsvekst i de norske, svenske, danske og estlandske selskapene. Dette, kombinert med kostnadsforbedringer, bidro til god resultatfremgang. Markedsandelene var om lag på nivå med fjoråret.

Orkla Care

Orkla Care* omfatter merkevarevirksomheter med hjemmemarked primært i Norden. Frem til august 2015 omfattet Orkla Care de fem virksomhetene Orkla Home & Personal Care* (vaskemidler og hygieneprodukter til personlig pleie), Lilleborg Profesjonell (totalleverandør av hygiene- og rengjøringsløsninger til det profesjonelle markedet), Orkla Health Group (kosttilskudd og helseprodukter), Pierre Robert Group (basistekstiler i dagligvarekanalen) og Orkla House Care (malerverktøy og rengjøringsprodukter). I september 2015 ble Cederroth integrert i Orkla Care. Cederroth og Orkla Care har hovedsakelig komplementære produktkategorier, med unntak av sårpleiekategorien, som er en ny og attraktiv kategori for Orkla Care. Virksomheten i Cederroth vil i løpet av 2016 bli helt eller delvis integrert med de øvrige virksomhetene i Orkla Care.

Driftsinntektene for Orkla Care i 2015 ble 5.534 mill. kroner (4.960 mill. kroner)², tilsvarende en organisk³ tilbakegang på -0,7 %. Salgsvekst for Orkla Home & Personal Care, Lilleborg Profesjonell og Pierre Robert Group ble mer enn utlignet av tilbakegang for Orkla Health og Orkla House Care. Orkla Health hadde en svak start på året grunnet utfordrende markeder, særlig innenfor kategorien vektkontroll. Fall i omsetning for Orkla House Care skyldtes bortfall av en stor kunde i England. Orkla Home & Personal Care leverte fremgang drevet hovedsakelig av den internasjonale virksomheten.

EBIT (adj.)¹ endte på 881 mill. kroner (852 mill. kroner)². Cederroth er konsolidert inn i tallene fra og med 1. september. Resultatveksten var drevet av bidrag fra Cederroth samt fremgang for Orkla Health, Orkla Home & Personal Care og Orkla House Care. EBIT (adj.)¹-marginen endte på 15,9 % (17,2 %)². Utvanningseffekt fra inkludering av Cederroth forklarte store deler av nedgangen, og korrigert for Cederroth var marginen 17,0 %. I tillegg var produktlønnsomheten i virksomhetene vesentlig negativt påvirket av den svake kronekursen.

Orkla Home & Personal Care i Norge hadde i sum noe tilbakegang i markedsandeler som følge av sterkt prispress i enkelte kategorier, mens Pierre Robert Group hadde fremgang både i Norge og Sverige. Markedsandelene falt i sum for Orkla Health i Norden, i hovedsak som følge av svak utvikling for kategorien vektkontroll.

ÅRSBERETNING

Orkla Food Ingredients

Orkla Food Ingredients er den ledende aktøren innen bakeri- og iskremingredienser i Norden, og har i tillegg vesentlige markedsposisjoner i utvalgte land i Europa. Totalt ivaretas nærhet til kundemarkedet med salgs- og distribusjonsselskaper i 20 land. De største produktgruppene er margarin og smør-blandingsprodukter, bakehjelpemidler og -mikser til brød og kaker, marsipan, gjær samt iskremingredienser.

Driftsinntektene for Orkla Food Ingredients i 2015 ble 7.598 mill. kroner (6.534 mill. kroner)², tilsvarende en organisk³ vekst på 3,4 %. EBIT (adj.)¹ ble 414 mill. kroner (345 mill. kroner)². Resultatfremgangen var bredbasert og var drevet av styrket produktmix, organisk³ vekst og interne forbedringsprosjekter. Fremgangen ble også påvirket av positive valutaomregningseffekter som følge av en svekket norsk krone.

Orkla Investments

Hydro Power

Hydro Power består av kraftverk i Sarpsfoss og Orklas eierandel på 85 % i AS Saudefaldene. Energivirksomheten produserer og leverer kraft i det nordiske kraftmarkedet, og har en samlet normalproduksjon på 2,4 TWh. Kraftvirksomheten i Sauda er underlagt en leieavtale med Statkraft til 31. desember 2030, hvorefter kraftverkene vil bli tilbakelevert mot en avtalt økonomisk kompensasjon. Om lag 1 TWh av AS Saudefaldenes produksjon er underlagt særskilte kontraktsbetingelser.

Driftsinntekter og EBIT (adj.)¹ ble henholdsvis 690 mill. kroner og 154 mill. kroner, mot henholdsvis 741 mill. kroner og 216 mill. kroner i 2014. Lave kraftpriser gjennom året ble delvis motvirket av høyt produksjonsvolum. Magasinfyllingsgraden ved utgangen av 2015 var høyere enn normalen.

Financial Investments

Financial Investments består av aksjer og finansielle eiendeler samt Orkla Eiendom Group. EBIT (adj.)¹ for Financial Investments utgjorde 57 mill. kroner i 2015 (-36 mill. kroner)² og var i hovedsak relatert til salg av landområder fra en tidligere industrieiendom (Attisholz) i Sveits.

Aksjer og finansielle eiendeler består av Orklas gjenværende aksjeportefølje, inkludert en eierandel i Gränges på 16 % og den russiske nøttevirksomheten Chaka. Markedsverdien av den resterende eierandelen i Gränges var på 876 mill. kroner ved utgangen av 2015. Aksjeporteføljen hadde en markedsverdi på 500 mill. kroner. Den balanseførte resultatreserven var 287 mill. kroner ved utgangen av 2015. Verdiene var hovedsakelig relatert til plasseringen i Solsten Nordic Equities Fund (405 mill. kroner). Netto salg var 298 mill. kroner i 2015. Nettogevinster og utbytte fra aksjer og finansielle eiendeler var 135 mill. kroner i 2015 (93 mill. kroner)².

Orkla Eiendom Group ivaretar konsernets behov for kompetanse og bistand innen eiendom og er i tillegg ansvarlig for drift, utvikling og salg av eiendommer som ikke anvendes innen

Orklas industrivirksomhet. Orkla har også en historisk portefølje av eiendomsrelaterte investeringer, som realiseres i tråd med gjeldende strategi. De viktigste utviklingsprosjektene som inngår i porteføljen, er utvikling av nytt hovedkontor for Orkla på Skøyen samt to boligprosjekter på Torshov i Oslo. Orklas eiendomsengasjement hadde pr. 31.12.2015 en bokført verdi på 1,8 mrd. kroner, hvorav om lag 0,8 mrd. kroner var relatert til de tre største utviklingsprosjektene. Fokus fremover er å realisere verdipotensialet i utviklingsprosjektene samt sikre verdier og frigjøre kapital ved salg av eiendommer og prosjekter som ikke skal utvikles videre. Eksisterende utviklingsprosjekter krever investeringer i byggeperioden, mens gevinstrealisering forventes primært å komme i perioden 2017–2019.

Sapa (50 % eierandel)

Sapa er verdens ledende leverandør av aluminiumsløsninger innenfor ekstrudert aluminium. Markedsandelene ved utgangen av 2015 var 24 % i Europa og 27 % i Nord-Amerika. Sapa er også tilstede i vekstmarkeder, med produksjon i Sør-Amerika og Asia. Produksjonskapasiteten i Kina ble vesentlig redusert i løpet av 2015 som følge av virksomhetssalg. Sapa leverer aluminiumsprofiler til en diversifisert kundebase innen bilindustri, transport, bygg og anlegg, elektronikk og teknikk. Som leverandør av aluminiumsløsninger innen ekstrudert aluminium opererer Sapa innen områdene ekstruderte profiler, byggesystem og rør. Virksomheten Building Systems er hovedsakelig basert i Europa, mens Precision Tubing er en global virksomhet.

Underliggende EBIT i 2015 endte på 1.407 mill. kroner, mot 652 mill. kroner i 2014, hovedsakelig drevet av positive effekter fra restrukturerings- og forbedringsprogrammer og et sterkt resultat fra den nordamerikanske virksomheten. Positive valutaomregningseffekter fra en svakere krone ble motvirket av sterkt fallende metallpremier. Underliggende EBIT i 2015 var negativt påvirket av Sapas tiltak for å korrigere, samt resultater av, ikke tilfredsstillende praksis for kvalitetskontroll i Nord-Amerika.

Produksjonsvolumet i 2015 ble 1.363.000 tonn (1.399.000 tonn)². Volumtilbakegangen var relatert til en porteføljeendring i Europa og fortsatt svakt bygg- og anleggsmarked. I Europa var etterspørselen etter ekstruderte aluminiumprodukter totalt sett stabil i 2015.

Europa dro nytte av effekter fra de betydelige forbedringstiltakene som har blitt gjennomført for å optimalisere produksjonsstruktur og redusere kostnader samt fra en større andel salg av mer videreforedledede produkter. Salgvolumene for Extrusion Americas økte sammenlignet med 2014, støttet av sterk etterspørsel. Videre har operasjonelle og kommersielle forbedringer bidratt til økte resultater de siste tre årene.

Markedsforholdene for Sapa Building Systems i Europa fortsatte å svekke seg i 2015, spesielt i viktige markeder som Frankrike og Italia. Forbedringsprogrammer, justert prissetting

ÅRSBERETNING

og restruktureringer motvirket imidlertid den negative markedstrenden. Videre økte resultatet og volumene for Precision Tubing i 2015 sammenlignet med 2014. Resultatforbedringen var drevet av høyere volum, restruktureringer og interne kostnads- og produktivetsprogrammer.

Synergiprogrammet som ble igangsatt i 2013, med årlig målsatt besparelse på 1 mrd. kroner innen utgangen av 2016, nådde målet i 2015, ett år før plan. Restruktureringskostnader har påvirket selskapets rapporterte resultat både i 2014 og 2015. Sapas underliggende resultat ble ikke påvirket av disse engangseffektene.

Netto rentebærende gjeld ved utgangen av 2015 utgjorde om lag 1,8 mrd. kroner, om lag samme nivå som da Sapa joint venture ble etablert 1. september 2013.

Jotun (42,5 % eierandel)

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlakker globalt, med 53 datterselskaper, tre felleskontrollerte selskaper og seks tilknyttede selskaper. Jotun har 35 produksjonsanlegg, fordelt på alle kontinenter. Virksomheten omfatter utvikling, produksjon, markedsføring og salg av malingsystemer til hjem, skipsfart og industri. Jotun er organisert i fire segmenter: Decorative Paints, Marine Coatings, Protective Coatings og Powder Coatings.

Driftsinntektene for Jotun ble 16.282 mill. kroner i 2015 (13.171 mill. kroner)². EBIT var 2.064 mill. kroner (1.314 mill. kroner)². Omsetningen og driftsresultatet ble rekordhøye. Den rapporterte salgsveksten var påvirket av positive valutaomregningseffekter. Den underliggende salgsveksten, justert for valutaomregningseffekter, var fortsatt høy, med vekst i samtlige regioner og segmenter. Inntektsveksten skyldtes primært sterk vekst i leveransen av skipsmalinger, særlig til nybygg i Nordøst-Asia, og fortsatt god vekst i salget av dekorative malinger i Midtøsten og Asia. Volumvekst, svakere kronekurs og bedre marginer, kombinert med aktiv kostnadskontroll, bidro til det historisk gode resultatet i 2015.

Forskning og utvikling (innovasjon)

Innovasjon er Orklas viktigste verktøy for å skape vekst og er derfor en sentral del av den daglige driften. Orklas innovasjonsarbeid har et tverrfaglig fokus, fra idé til lansering. Forbruker-, kunde- og markedsinnsikt kombineres med teknologisk kompetanse og investeringer for å utvikle produkter og løsninger som begeistrer og bedre tilfredsstiller forbrukers behov.

Orkla har to hovedkilder til vekst gjennom innovasjon: innovasjon i form av nye produkter i nye eller tilstøtende kategorier, og innovasjon i kategorier der Orkla allerede har sterke posisjoner. I tillegg er nye vekstplattformer, som kommer i tillegg til dagens virksomhet, et viktig satsingsområde. Det jobbes bredt i Orkla med å identifisere innovasjonsmuligheter, både tverrfaglig og på tvers av land, men også i samarbeid med leverandører og eksterne innovasjons- og forskningsmiljøer.

Orklas styrke er lokal forankring, med dyp innsikt i lokale forbrukerbehov og hvordan denne kan omsettes til kraftfulle innovasjoner. Samtidig vil Orkla utnytte forbrukerinnsikten, merkevareforståelsen og produktutviklingskraften på tvers av Orkla. I tiden fremover vil det derfor bli økt fokus på innovasjonsarbeid på tvers av selskaper og land, under overskriften «One Orkla». Et eksempel på dette er grønnsakspasta, som først ble lansert i Danmark, og deretter i Finland og Norge. Et annet eksempel på denne tenkningen er Orkla Growth Fair, en intern messe og arena for å presentere og diskutere vekstmuligheter, inklusiv de viktigste kommende innovasjonene. Dette er et godt utgangspunkt for å dele innsikt og læring, og for å identifisere muligheter som kan utnyttes på tvers av selskaper og kategorier. På messen ble mer enn 100 ulike produkter og innovasjoner presentert. Innovasjonene strakk seg fra vekstmuligheter innen grønnsakspasta og tilbehør til iskrem, til innovasjon innenfor ergonomi på malerverktøy, nye metoder for rengjøring, bærekraft og anvendt forskning som driver for innovasjon.

I kjernen av alt innovasjonsarbeid ligger selve brukeropplevelsen, fra smak og funksjon til hvor intuitivt og enkelt et produkt er i bruk. I tillegg er helse- og miljørelaterte aspekter viktige drivere for innovasjon. Prioriterte områder for innovasjon i Orkla er «Smak & Sensorikk», «Helse & Ernæring», «Bærekraft & Miljø» samt «Pakningsinnovasjon». Gode eksempler på innovasjon i 2015 er Pastella Grønstsagsbånd, AquaDerma, Pizzabakeriet, OLW og KiMs Big Cut, Pauluns Supergrøt, Ballerina Bites, Kalev KirjuKor Candy og relanseringen av TORO Bake.

Høy kompetanse og synergier på tvers av kategorier og selskaper er blant Orklas viktigste konkurransefortrinn. Orklas Merkevareakademi er et eksempel på dette og har i mange år vært en drivkraft innenfor Orklas merkevare- og innovasjonsarbeid. I tillegg spiller Orklas Akademi for Produktutvikling & Innovasjon en viktig rolle som arena for å dele og utvikle verktøy, kunnskap og arbeidsmetoder for innovasjon på tvers av Orkla. Eksempler på fokusområder for akademiet er teknologisk og kulinarisk kompetanse, helse, miljø og forpakning.

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 sunnere del av hverdagen.

Samfunnsansvar

Retningslinjer

Orkla ønsker å bidra til en bærekraftig utvikling gjennom sunne og mer miljøvennlige produkter, en høy standard for mattrygghet, effektiv ressursbruk, forbedringsarbeid i leverandørkjeden og ansvarsfull drift generelt. Orklas retningslinjer for samfunnsansvar beskriver de overordnede prinsippene for hvordan konsernets selskaper skal ivareta hensynet til menneske- og arbeidstakerrettigheter, helse, miljø og sikkerhet (HMS), antikorrupsjon og andre viktige ansvarstemaer.

ÅRSBERETNING

Retningslinjene er basert på FNs menneskerettighetserklæring, ILOs kjernekonvensjoner og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper. De er vedtatt av Orklas styre og gjelder for hele konsernet, inkludert heleide datterselskaper.

Orklas menneskerettighetspolicy gir utdypende retningslinjer for hvordan selskapene skal håndtere de menneske- og arbeidstakerrettighetene som vurderes som mest relevante for selskapenes daglige drift. Dette omfatter prinsipper for menneskeverd, menings- og ytringsfrihet, retten til liv, frihet og sikkerhet, kompetanseutvikling, personvern, mangfold og ikke-diskriminering, medarbeiderinvolvering, arbeidsvilkår, bekjempelse av barnearbeid og vern om marginaliserte befolkningsgrupper.

Orklas etiske retningslinjer beskriver konsernets krav og forventninger til den enkelte leder, medarbeider og styremedlem, knyttet til viktige menneske- og arbeidstakerrettigheter som respekt og toleranse, likestilling og ikke-diskriminering og krav knyttet til miljø og antikorrupsjon.

Styringsrutiner

Øverste leder i hvert av Orklas selskaper har ansvar for å implementere konsernets retningslinjer. Arbeidet skal være basert på prinsippene om føre var og kontinuerlig forbedring, og selskapenes innsats skal rettes mot de områdene der forbedringsbehovet og muligheten til å påvirke er størst. Selskapenes prioritering av ressursbruk skal baseres på en vurdering av både virksomhetens og interessentenes behov.

De styrende dokumentene nevnt ovenfor er tilgjengelige for alle selskapene gjennom konsernets internettbaserte styringsportal. For å etablere kunnskap om Orklas retningslinjer gjennomføres det intern opplæring både i regi av konsernet og selskapene. I 2015 har det blant annet vært gjennomført opplæring i Orklas visjon og verdier, mattrygghet, HMS, ansvarlige innkjøp, antikorrupsjon og konkurranserett. I alt er det gjennomført ca. 50.500 timer organisert opplæring i ansvars- og bærekraftsrelaterte temaer, i snitt 3,4 timer pr. ansatt. Den opplæringen som er gjennomført de siste årene, har ført til økt intern bevissthet og kunnskap om samfunnsansvar og bærekraftspørsmål, og en mer enhetlig tilnærming til arbeidet. Arbeidet med opplæring og veiledning vil fortsette i 2016.

Orkla følger opp selskapenes arbeid med samfunnsansvar og bærekraft gjennom årlig intern statusrapportering. Dette skjer som en del av «business area reviews» og i forbindelse med Orklas eksterne bærekraftsrapportering. Styret i Orkla følger opp konsernets arbeid gjennom en årlig vurdering av fremdriften i arbeidet med samfunnsansvar og HMS, 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 og Legal Affairs har styringsansvaret for Orklas arbeid med samfunnsansvar, og vurderer hvilke saker som skal legges frem for styret.

Orkla har etablert en varslingsfunksjon som skal gi ansatte og andre interessenter en mulighet til å varsle konsernets styrende organer om mulige brudd på Orklas etiske retningslinjer. Varslingsfunksjonen administreres av Orklas internrevisjon på vegne av Orklas revisjonsutvalg, og er uavhengig av Orklas linjeledelse.

Tilslutning til eksterne prinsipper

Orkla har vært tilsluttet FN-initiativet Global Compact siden 2005, og er medlem i Transparency International Norge og Initiativ for etisk handel. Konsernet har siden 2008 rapportert miljøinformasjon til investorinitiativet CDP, som har utviklet seg til å bli det ledende systemet for klima- og miljørapportering internasjonalt. I forbindelse med klimatoppmøtet i 2015 har Orkla valgt å slutte opp om CDPs to initiativer «Report climate change information in mainstream reports as a fiduciary duty» og «Remove commodity-driven deforestation from all supply chains». Orkla har også signert FN-erklæringen «The New York Declaration on Forests».

Rapportering

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 2015 er gitt i Orklas bærekraftsrapport, som inngår i denne årsrapporten, under avsnittene:

- «Orklas bærekraftsarbeid» side 36 (samfunnsansvar)
- «Ansvarlige innkjøp» side 49 (menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, sosiale forhold og miljø i leverandørkjeden)
- «Miljø» side 54 (miljø)
- «Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet» side 58 (arbeidsmiljø, skader, ulykker, sykefravær, arbeidstakerrettigheter i egen virksomhet)
- «Medarbeiderutvikling og bedriftskultur» side 61 (menneskerettigheter, likestilling og ikke-diskriminering, antikorrupsjon)
- «Orkla og samfunnet» side 65 (sosiale forhold)

Personal og administrasjon

Konsernet hadde 14.670 ansatte (12.921)² ved årsskiftet, hvorav 3.345 i Norge (3.508)², 5.033 i Norden for øvrig (4.623)² og 6.292 i land utenfor Norden (4.790)².

Samarbeidet mellom ledelsen og de ansattes organisasjoner gjennom etablerte samarbeids- og representasjonsordninger fungerer godt og gir verdifulle bidrag til å løse konsernets og selskapenes utfordringer på en konstruktiv måte.

På Orklas generalforsamling i april 2015 ble Stein Erik Hagen, Grace Reksten Skaugen, Ingrid Jonasson Blank, Lisbeth Valthier, Lars Dahlgren og Nils K. Selte gjenvalgt som aksjonærvalgte styremedlemmer til Orklas styre. Styremedlemmet Jo Lunder valgte å ikke stille til gjenvalg. Stein Erik Hagen ble gjenvalgt som styreleder og Grace Reksten Skaugen som nestleder. Samtlige aksjonærvalgte medlemmer av konsernstyret ble valgt for en periode på ett år, det vil si frem til ordinær

ÅRSBERETNING

generalforsamling 2016. Alle valg skjedde i henhold til valgkomiteens innstilling.

I Orklas styre er det tre medlemmer av hvert kjønn blant totalt seks 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.

For å sikre økt fokus og tilstrekkelig gjennomføringskraft i det omfattende forbedringsarbeidet innenfor produksjon, logistikk og innkjøp ble konserndirektør for Operations, Johan Clarin, en del av konsernledelsen fra 1. juli 2015. Johan Clarin har hatt stillingen som konserndirektør Operations siden september 2013, og hadde før det lang erfaring innen produksjon og logistikk i store internasjonale selskaper.

Den 1. juli 2015 tiltrådte Ann-Beth Freuchen som ny leder for Orkla Confectionery & Snacks. Hun etterfølger Christer B. Åberg, som gikk til stillingen som konsernsjef i Hilding Anders. Freuchen har vært administrerende direktør for Orkla Confectionery & Snacks Norge siden selskapet ble opprettet i april 2013. Før dette var hun administrerende direktør i KiMs Norge, og hun har hatt diverse andre stillinger innenfor merkevareområdet i Orkla.

Styret takker alle ansatte for innsatsen og oppnådde resultater i 2015.

Kompetanse

Kontinuerlig kompetanseutvikling er nødvendig for å styrke konsernets konkurransekraft. I dette ligger utvikling av både ledelsesmessig og faglig kompetanse, samt å skape en arbeidshverdag der alle ansatte får utnyttet denne kompetansen optimalt. En viktig faktor for individuell prestasjon og kompetanse- og karriereutvikling er utviklingssamtalen mellom leder og medarbeider. Kompetanseutviklingen til hver enkelt medarbeider skjer primært i den daglige utførelsen av jobben. Hensikten med konsernovergripende kompetansetiltak er å sikre og understøtte opplæring og trening innenfor Orklas definerte kjernekompetanse. Kjernekompetansen skal utvikles i normativ retning og gjennom systematisering og samordning av de enkelte tiltak. Tiltakene organiseres innenfor bedriftskultur, ledelse og fagkompetanse i verdikjeden.

Videre gjennomfører Orkla en årlig systematisk evaluering av lederskap og organisasjon. Hensikten er å sikre god utvikling av ledelse og organisasjon i tråd med forretningsstrategien, og en optimal utvikling av ledelsesadferd, kompetanse og utøvelse som er nødvendig for å nå vekstmål. Videre skal evalueringen bidra til å etablere en sterk og bærekraftig etterfølgerrekke til kritiske ledelses- og nøkkelposisjoner. Prioriteringene for 2015 har vært å gjennomføre en analyse av forretningsmålenes påvirkning på lederskap, kompetanse og organisasjon, individuell vurdering av ledernes prestasjoner og potensial samt suksessjon til forretningskritiske stillinger. Videre har det vært gjennomført organisasjonsgjennomganger

av utvalgte topplinjefunksjoner med særskilte forretningsmessige utfordringer.

I begynnelsen av 2015 etablerte Orkla en mer helhetlig ledelsesstrategi for konsernet. Det overordnede formålet med Orklas strategi- og lederutviklingsinitiativer er å utvikle og styrke lederkompetanse og den samlede ledelseskapasiteten i organisasjonen, slik at organisasjonen er i stand til å etterleve konsernets strategiske mål.

Det har gjennom året blitt iverksatt flere tiltak for å bidra til å utvikle konsernets samlede kompetanse og konkurransekraft. I november 2015 startet et 12-måneders lederutviklingsprogram, Orkla Strategic Leadership Programme, for Orklas ledergrupper og utvalgte nøkkelpersoner. 220 toppledere deltar i programmet, som har til hensikt å danne en felles ledelsesplattform inn i den nye strategiperioden, og omfatter personlig lederskap, ledelse av team samt ledelse av endringsprosesser og oppnåelse av resultater. Et annet initiativ som er gjennomført, er opplæring i endringsledelse innenfor vareforsyning for å støtte gjennomføringen av de organisasjonsendringene som har skjedd i løpet av året.

Det drives en rekke kompetanseprogrammer i regi av Orkla Academies, som skal sikre avgjørende kompetanse innenfor viktige fagdisipliner. Utover å gi deltagerne et faglig utbytte er dette arenaer for utvikling av felles holdninger, arbeidsformer og bedriftskultur på tvers av selskapene. Orkla har gjennom mange år utviklet de ansattes kompetanse gjennom konsernets akademier. Høsten 2015 ble det etablert et kompetansestyre i Orkla. Kompetansestyret, som har representanter fra hvert forretningsområde, HR og Marketing & Innovation, skal ha det overordnede ansvaret for den kompetanseutvikling som skjer i akademiene og rapportere til konsernledelsen to ganger pr. år. Gjennom 2015 har en totalevaluering av kompetanseprogrammene blitt gjennomført for å sikre effektivitet, relevans og tydelig forankring av konsernets strategi og målsettinger.

Eierstyring og selskapsledelse (Redegjørelse om foretaksstyring)

Orklas styringsordning 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 28 i denne årsrapporten. Redegjørelsen vil bli gjenstand for behandling på ordinær generalforsamling i 2016.

Lønn og godtgjørelse til ledende ansatte

Styret har etablert 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 2016.

ÅRSBERETNING

I samme note gis også en oversikt over godtgjørelser og avtalefestede forhold.

Regnskapsprinsipper

Konsernregnskapet for 2015 er avlagt i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS), som er godkjent av EU. Morselskapets regnskap er utarbeidet i samsvar med regnskapsloven § 3-9 (forenklet IFRS). I orientering om regnskapsprinsipper i note 1–4 er viktige forhold relatert til den regnskapsmessige behandlingen etter IFRS beskrevet.

Orkla ASA

Orkla ASA er morselskapet i Orklakonsernet og leverer og yter tjenester til konsernets øvrige selskaper. Orkla ASA leverte et resultat etter skatt på 3.699 mill. kroner (7.976 mill. kroner)² i 2015. Totale eiendeler ved årets slutt var på 49.381 mill. kroner (53.040 mill. kroner)², og egenkapitalandelen var på 61,3 % (55,1 %)².

Disponering av årets totalresultat

Orkla ASA hadde i 2015 et totalresultat på 3.652 mill. kroner. Styret foreslår følgende disponering:

Overført til egenkapital	1.107 mill. kroner
Foreslått utbytte	2.545 mill. kroner

Orkla ASA hadde pr. 31.12.2015 en egenkapital på 30,3 mrd. kroner. Styret har vurdert at Orkla ASA har en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2015. Styret foreslår at det for regnskapsåret 2015 utdeles et ordinært utbytte på 2,50 kroner pr. aksje.

Utsikter fremover

Det forventes moderat vekst i dagligvaremarkedene i Norden og Baltikum i årene som kommer, men det vil være noe variasjon mellom markedene.

De ulike forretningsområdene er i større eller mindre grad eksponert for valutarisiko, og gjennom året har en svekket norsk og svensk krone medført en vesentlig økning i innkjøpskostnader for de norske og svenske selskapene. Derimot foretar mange av Orklas selskaper en betydelig grad av innkjøpene i lokal valuta, noe som reduserer realeffekten av en svekket valuta. Dette kan på lengre sikt øke Orklas relative konkurransekraft.

De internasjonale råvareprisene har i sum for Orkla økt noe i den senere tid, og fortsatt ligger noen av Orklas mest sentrale råvarer på et historisk høyt prisnivå. Det er stor variasjon mellom ulike råvaregrupper, og usikkerheten knyttet til utviklingen i råvarepriser fremover, er generelt høy. Orklas råvare- og emballasjekostnader har økt vesentlig, spesielt for noen av selskapene.

Konsernet avholdt investordag i London den 11. september 2015. Strategien om å være et ledende merkevarerelskap, med Norden og Baltikum som hovedmarkeder, ligger fast. Orkla målsetter organisk³ salgsvekst minst på nivå med markedsveksten og årlig justert EBIT (adj.)¹-vekst på 6–9 % innen merkevareområdet for perioden 2016–2018.

Orkla har gode posisjoner med sterke merkevarer i sine hjemmemarkeder, og en robust finansiell stilling med likviditetsreserver og kredittlinjer til å dekke kjente kapitalutlegg i 2016.

¹Driftsresultat før andre inntekter og kostnader.

²Tall i parentes er for tilsvarende periode foregående år.

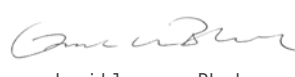
³Justert for kjøpte og solgte virksomheter samt valutaomregningseffekter.

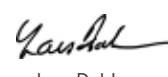
⁴(Netto rentebærende gjeld)/Egenkapital.

Oslo, 10. februar 2016
I styret for Orkla ASA


Stein Erik Hagen
styreleder

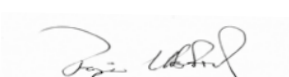

Grace Reksten Skaugen
styrets nestleder

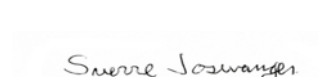

Ingrid Jonasson Blank


Lars Dahlgren


Lisbeth Valthier


Nils K. Selte


Terje Utstrand


Sverre Josvanger


Janne Halvorsen


Åke Ligardh


Peter A. Ruzicka
konsernsjef



Vilde, Ewa, Ella Mathea og Reena – en del av Orkla-familien

Eierstyring og selskapsledelse

(Redegjørelse for foretaksstyring)

Orklas prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse skal legge grunnlaget for langsiktig verdiskaping til beste for aksjonærer, ansatte og samfunnet for øvrig. Prinsippene kan ikke erstatte arbeidet med å fremme en sunn forretningsmessig bedriftskultur, men må ses i sammenheng med dette. Åpenhet, transparens, ansvarlighet og likebehandling underbygger tilliten til konsernet, både internt og eksternt.

EIERSTYRING OG SELSKAPSLLEDELSE

1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

Orkla er underlagt rapporteringskrav om eierstyring og selskapsledelse etter regnskapsloven § 3-3b samt «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse», jf. Løpende forpliktelser for børsnoterte selskaper punkt 7. Regnskapsloven er tilgjengelig på www.lovdata.no. «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse», sist revidert 30. oktober 2014, er tilgjengelig på www.nues.no.

Denne redegjørelsen vil bli gjenstand for behandling på ordinær generalforsamling i Orkla 14. april 2016. Selskapets revisor har vurdert hvorvidt opplysningene gitt i denne redegjørelsen vedrørende regnskapsloven § 3-3b er konsistent med opplysninger gitt i årsregnskapet. Revisors uttalelse er inntatt på side 137.

Styret i Orkla har et aktivt forhold til god eierstyring og selskapsledelse, og vil til enhver tid påse at Orkla følger kravene oppstilt i regnskapsloven § 3-3b og «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse». Dette skjer ved at temaet god eierstyring og selskapsledelse er en integrert del av beslutningsprosessen i saker styret har til behandling. I tillegg er prinsippene for god eierstyring og selskapsledelse gjenstand for årlig vurdering og diskusjon i styret. Styret i Orkla har også behandlet denne teksten i styremøte.

Redegjørelsen nedenfor følger anbefalingens systematikk, omfatter hvert enkelt punkt i anbefalingen, og gir en beskrivelse av Orklas etterlevelse. Orkla ønsker å bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling gjennom ansvarlig forretningsdrift,

systematisk forbedringsarbeid knyttet til bl.a. ytre miljø, klima og energi, og gjennom å investere i lønnsomme forretningsprosjekter som kan skape positive ringvirkninger for samfunnet. Konsernets holdninger til samfunnsansvar er konkretisert gjennom dokumentene «Etske retningslinjer» og «Samfunnsansvar i Orkla». Dokumentene er tilgjengelige på Orklas nettsider, under «Samfunnsansvar», og er nærmere beskrevet i egen redegjørelse for samfunnsansvar i Orkla, jf. regnskapsloven § 3-3c. Redegjørelsen opplyser samtidig om hvordan konsernet har arbeidet med viktige ansvarstemaer i 2015.

2. Virksomhet

Orklas vedtektsbestemte formål er som følger: «Selskapets formål er å drive virksomhet som omfatter: Industri, handel, skogbruk, transport, finansiering, erverv og salg av verdipapirer og andre investeringer, kjøp, salg, utvikling og drift av fast eiendom, drift av aviser, blader og andre media, tjenesteytelser, og enhver annen virksomhet i sammenheng med det her nevnte. Virksomheten drives av selskapet selv eller gjennom dets datterselskap i inn- og utland.»

I tråd med formålsparagrafen driver Orkla virksomhet innen flere områder. Konsernets kjernevirksomhet er merkevarer, men konsernet har fortsatt virksomhet innen aluminium, energi, eiendom og finansielle investeringer. I 2011 kommuniserte Orkla at konsernet fremover vil fokusere på og allokere sine ressurser til merkevarevirksomhet. Dette innebærer at virksomhet som ligger utenfor konsernets kjerneområde, etter hvert fases ut når markedsforholdene tilsier det.



EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE

I 2015 har Orkla-kompasset blitt lansert i konsernet. Orkla-kompasset består av Orklas visjon, mål, strategiske pilarer, kjerneverdier og forretningsstrategi, og setter en tydelig felles retning for konsernet. Orklas visjon er å være «Din venn hver dag», og Orklas forretningsidé er «Vi gjør hver dag bedre med lokale og sunnere merkevarer som sprer glede». Orkla skal være bedre og skape større verdier enn konkurrentene og andre det er naturlig å sammenligne seg med. Dette skal oppnås gjennom målrettet arbeid innenfor fem strategiske pilarer knyttet til: (1) Forbruker, (2) Kunder, (3) Medarbeidere, (4) Verdikjede og (5) Samfunn. Orklas kjerneverdier er Modig, Til å stole på og Inspirerende.

3. Selskapskapital og utbytte

Konsernets egenkapital pr. 31.12.2015 var på 33,7 mrd. kroner. Det ble for regnskapsåret 2014 utbetalt 2,50 kroner pr. aksje i ordinært utbytte. Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig avkastning på sin investering gjennom en kombinasjon av utbytte og verdøkning på aksjen. Orkla har i mange år fulgt en konsistent aksjonær- og utbyttepolitikk. På Orklas kapitalmarkedsdag i september 2015 ble det kommunisert at Orkla målsetter å opprettholde et ordinært utbytte-nivå på minimum dagens nivå.

Styret har foreslått at det for regnskapsåret 2015 deles ut et utbytte på 2,50 kroner pr. aksje. Utbyttet vil bli utbetalt 26. april 2016 til de aksjonærer som er registrert som eiere på generalforsamlingsdatoen.

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

På den ordinære generalforsamlingen i 2015 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100.000.000 egne aksjer, slik at selskapet kan erverve og holde inntil 10 % av aksjekapitalen. Fullmakten er begrenset til definerte formål, og gjelder frem til ordinær generalforsamling i 2016. Aksjer som erverves under fullmakten, forutsettes amortisert eller benyttet til oppfyllelse av incentivprogrammer for ansatte, herunder konsernets aksjeprogram for ansatte. Hvert formål ble behandlet som egen sak på generalforsamlingen.

Slik fullmakt er gitt hvert år siden 1998. Orkla har pr. 31.12.15 ervervet 4.000.000 egne aksjer under gjeldende fullmakt med det formål å oppfylle forpliktelser under tidligere opsjonsprogram samt gjennomføre konsernets aksjeprogram for ansatte. Orkla eide 940.300 egne aksjer pr. 31.12.2015.

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

4. Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående

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

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

For å unngå skade på selskapets omdømme er Orkla opptatt av åpenhet og varsomhet i forbindelse med investeringer hvor det foreligger forhold som kan bli oppfattet som et uheldig nært engasjement, eller nær relasjon, mellom selskapet og et styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse. I styreinstruksen i Orkla ASA er det derfor utarbeidet saksbehandlingsregler for slike transaksjoner. Orklas styreinstruks er tilgjengelig på Orklas hjemmeside, under «Investor». Ifølge instruksjonen skal styrets leder informeres om slike transaksjoner og ta stilling til den videre håndtering av saken. Dersom saken gjelder styrets leder, påhviler plikten styrets nestleder. Det er gjort nærmere rede for transaksjoner mellom nærstående i konsernnotat 37. Ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskapet og aksjeeier, aksjeeiers morselskap, styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse vil styret sørge for at det foreligger en verddivurdering fra uavhengig tredjepart. Tilsvarende vil styret legge til rette for verddivurdering fra uavhengig tredjepart ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskaper i konsernet der det er minoritetsaksjonærer.

Styreinstruksjonen slår videre fast at et styremedlem ikke må delta i behandling eller avgjørelse av et spørsmål som har slik betydning for egen del, eller for noen nærstående, at medlemmet må anses å ha fremtredende personlig eller økonomisk interesse i saken. Det påhviler det enkelte styremedlem fortløpende å vurdere om det foreligger slike forhold som objektivt sett er egnet til å svekke den allmenne tillit til styremedlemmets habilitet, eller som kan åpne for interessekonflikter i forbindelse med styrets saksbehandling. Slike forhold skal tas opp med styrets leder. I henhold til konsernets etiske retningslinjer skal ansatte på eget initiativ informere sin overordnede om eventuell inhabilitet eller interessekonflikt, og skal ikke delta i behandling av slike saker.

5. Fri omsettelighet

Alle Orkla-aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Det foreligger ingen særlige vedtektsfestede omsetningsbegrensninger. I vedtektene § 3 annet avsnitt heter det at «Styret kan helt eller delvis nekte godkjenning av aksjeoverdragelse dersom selskapet i henhold til lov eller forskrift gitt i medhold av lov er gitt skjønnsmessig adgang til å nekte slik

EIERSTYRING OG SELSKAPSELEDELSE

godkjennelse eller anvende andre omsetningsbegrensninger.» I den forbindelse opplyses at industrikonsesjonslovens bestemmelser om krav til styresamtykke ved aksjeerwerb som overstiger 20 % i selskapet, kommer til anvendelse som følge av Orklas eierinteresser i vannfall. Omsetning av Orkla-aksjen er nærmere beskrevet på Orklas nettsider, under «Investor».

6. Generalforsamling

Orkla søker å legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan utøve sine rettigheter ved å delta på generalforsamlingen, og at generalforsamlingen blir en effektiv møteplass for aksjeeiere og styret. Generalforsamling avholdes hvert år innen utgangen av mai. Innkalling og saksdokumenter gjøres tilgjengelige på Orklas nettsider senest 21 dager før generalforsamlingen. Frist for påmelding er tre virkedager før generalforsamlingen. Det gis mulighet til å stemme på hver enkelt kandidat til verv i valgkomitéen og styret. Revisor og medlemmer av styret og valgkomitéen er til stede på generalforsamlingen.

Stemmerett for transporterte aksjer kan utøves når transporten er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) innen fristen for påmelding til generalforsamlingen, eller dersom ervervet er meldt VPS og blir godtgjort på generalforsamlingen. Etter norsk lov kan det kun stemmes for aksjer som er registrert på eiers navn. Aksjer som er registrert på en forvalterkonto (nominee), må omregistreres i VPS for å kunne oppnå stemmerett. Det er gitt nærmere informasjon om dette i innkallingen til generalforsamlingen og på Orklas nettsider.

Aksjeeiere som ikke selv kan delta på generalforsamlingen, kan avgi stemme ved bruk av fullmakt. Orkla oppnevner styrets leder eller møteleder til å stemme for aksjeeierne. Fullmaktsskjemaet er utformet slik at det kan gis stemmeinstruks for hver enkelt sak som skal behandles. Aksjeeiere som ikke hadde anledning til å møte på den ordinære generalforsamlingen i 2015, kunne, i tillegg til å gi fullmakt, avgi direkte forhåndsstemme via selskapets hjemmeside eller VPS Investortjenester. Styret har besluttet at aksjonærene også i 2016 kan gi slik direkte forhåndsstemme. Det gis nærmere informasjon om bruk av fullmakt, forhåndsstemmegivning og aksjeeieres rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen, både i innkallingen og på Orklas nettsider.

I henhold til vedtektene § 12 annet ledd kan styret beslutte at dokumenter som gjelder saker som skal behandles på generalforsamlingen, ikke sendes til aksjeeierne når dokumentene gjøres tilgjengelige på selskapets internettsider. Dette gjelder også dokumenter som etter lov skal inntas i eller vedlegges innkallingen til generalforsamlingen. En aksjeeier kan likevel kreve å få tilsendt dokumenter som gjelder saker som skal behandles på generalforsamlingen. Vedtektsbestemmelsen fraviker hovedregelen i allmennaksjeloven kapittel 5 om at årsregnskap, årsberetning, revisjonsberetning og styrets erklæring etter § 6-16a skal sendes samtlige aksjeeiere senest én uke før generalforsamlingen.

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

7. Valgkomité

Orkla har en vedtektsfestet valgkomité, valgt av generalforsamlingen. Instruks for valgkomitéen er tilgjengelig på Orklas nettsider, under «Investor». Valgkomitéen skal bestå av to til fem medlemmer, som velges for inntil to år av gangen. Generalforsamlingen velger komitéens leder og medlemmer, og fastsetter dens godtgjørelse. Komitéen 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 valgkomitéen
- Godtgjørelse til styret og valgkomitéen

Innstilling til det organ som velger styrets leder:

- Valg av styrets leder og nestleder (valgkomitéen suppleres da med en representant utpekt av de ansattevalgte medlemmer av styret)

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

Valgkomitéen er sammensatt med sikte på at hensynet til aksjonærfellesskapets interesser skal bli ivaretatt, og sammensetningen oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet av selskapets ledelse og styre. Ingen av medlemmene i valgkomitéen er medlem av styret i Orkla ASA. Daglig leder eller andre ledende ansatte er ikke medlem av komitéen. På side 152 er det redegjort for valgkomitéens sammensetning og antall aksjer valgkomitéens medlemmer eier i Orkla ASA pr. 31.12.2015.

8. Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet

Orklas bedriftsforsamling ble avviklet i 2013, i tråd med avtale inngått med de ansattes organisasjoner. Generalforsamlingen skal dermed velge aksjonærvalgte medlemmer til styret direkte. Styrets leder er valgt av generalforsamlingen.

Styret er sammensatt med sikte på å skulle ivareta aksjonærfellesskapets interesser og selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Styresammensetningen oppfyller anbefalingens krav til medlemmenes uavhengighet av selskapets

EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE

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 ledelse er ikke medlemmer av selskapets styre.

Leder, nestleder og øvrige aksjonærvalgte medlemmer av styret kan etter vedtektene § 4 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.

Det følger videre av vedtektene § 4 at styrets aksjonærvalgte medlemmer skal eie aksjer i selskapet med det formål å bidra til økt økonomisk fellesskap mellom aksjeeierne og styremedlemmene. Det er på side 144 gitt en mer utfyllende beskrivelse av det enkelte styremedlems aksjeeie i Orkla, bakgrunn, kvalifikasjoner, funksjonstid, uavhengighet, hvor lenge de har vært styremedlem i Orkla, og eventuelle vesentlige oppdrag i andre selskaper og organisasjoner samt opplysninger om det enkelte styremedlems deltakelse på styremøter.

Konsernets ansatte har i henhold til norsk lov og gjeldende bedriftsdemokratiordning rett til å velge fire medlemmer av styret i Orkla ASA samt en observatør. Som følge av reduksjon av antall aksjonærvalgte medlemmer i styret er det inngått avtale med de ansattes representanter om å fjerne observatørposten, og dette vil bli foreslått gjennomført fra og med valget i 2016. Det er redegjort for sammensetningen av selskapets styrende organer på side 152.

9. Styrets arbeid

Styrets oppgaver

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

Styret vedtar en årlig møte- og arbeidsplan, som blant annet omfatter strategiarbeid, forretningsmessige problemstillinger og kontrollarbeid. I 2015 er det avholdt 8 møter i henhold til styrets arbeidsplan, hvorav ett møte gikk over to dager for å behandle strategiske spørsmål. I tillegg har det vært skriftlig behandling av 2 saker. Det er til sammen behandlet 96 saker. Innholdet i styrets arbeid er nærmere omtalt i årsberetningen.

Styresakene forberedes av daglig leder og konsernsekretariatet i samråd med styrets leder og nestleder. Styreinstruksen inneholder bestemmelser om saksbehandlingsregler i forbindelse med inhabilitet og sam- og parallellinvesteringer. Dette er nærmere beskrevet ovenfor, under punkt 4 «Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående». 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 for behandling i styret innen sine saksområder. I utvalgenes saksforberedende arbeid har de anledning til å trekke på ressurser i selskapet og hente råd og anbefalinger fra kilder utenfor selskapet.

Kompensasjonsutvalget

Kompensasjonsutvalget ledes av styrets nestleder Grace Reksten Skaugen, og har i tillegg Stein Erik Hagen og Terje Utstrand som medlemmer. Konsernets HR-direktør er utvalgets sekretær. Utvalgets sammensetning oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet, og samtlige av utvalgets medlemmer anses uavhengige av ledende ansatte. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk følgende:

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

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

Revisjonsutvalget

Revisjonsutvalget ledes av Nils K. Selte, og har i tillegg Ingrid Jonasson Blank og Sverre Josvanger som medlemmer. Leder av konsernets internrevisjon er sekretær for revisjonsutvalget. Utvalgets sammensetning oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet og kompetanse. Valgkomitéens 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 følgende:

- Forvise seg om at intern og ekstern regnskapsrapportering er hensiktsmessig organisert, effektivt gjennomført og holder god faglig kvalitet
- Overvåke effektivitet og relevans av internrevisjonens arbeid og av selskapets opplegg for risikostyring
- Følge opp og kvalitetsvurdere den lovbestemte revisjonen av konsernselskap og av konsernets regnskaper

EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE

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

Styrets egevaluering

Styret gjennomfører årlig en evaluering av sin virksomhet og kompetanse, og drøfter forbedringer i organisering og gjennomføring av styrearbeidet, både på individuelt plan og som gruppe, i forhold til de mål som er satt for arbeidet. Resultatet gjøres tilgjengelig for valgkomiteén. En eksternt person benyttes med jevne mellomrom til å tilrettelegge for egevalueringen.

10. Risikostyring og internkontroll

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

- Utnyttelse av forretningsmessige muligheter
- Målrettet, sikker, kvalitets- og kostnadseffektiv drift
- Pålitelig finansiell rapportering
- Overholdelse av gjeldende lover og regler
- Drift i tråd med Orklas styrende dokumenter, herunder krav til etikk og samfunnsansvar

Orklas risikostyringssystem er grunnleggende for oppnåelse av disse målsettingene. For å sikre løpende oppfølging i det enkelte selskap er det krav om at alle styrever i operative datterselskaper minst én gang pr. år skal foreta en grundig analyse av selskapets risikobilde og internkontroll, i tillegg til den risikoanalyse som er integrert i selskapets beslutningsprosesser.

I Orklas styrende dokumenter er det lagt stor vekt på å tydeliggjøre hvilke krav som gjelder for Orklas virksomheter, og hvem som har ansvaret for oppfølging av de ulike kravene. Det er videre lagt vekt på å gjøre dokumentene brukervennlige og lett tilgjengelige. De styrende dokumentene er samlet i webportalen The Orkla Way. Portalen er tilgjengelig for samtlige ansatte via intranett, og også via internett med pålogging.

Risikostyring i Orkla

Konsernets risikostyring er ivarettatt gjennom økonomifunksjonene og skal bidra til at risiko av betydning for Orklas målsettinger blir kartlagt, analysert, effektivt håndtert og utnyttet på tvers av forretningsområder og fagdisipliner. Dette innebærer blant annet å:

- Kontinuerlig overvåke viktige risikoinndikatorer for eventuelt å revurdere konsernets risikonivå
- Identifisere, kommunisere og følge opp konsernkritiske risikofaktorer for å sikre at tilstrekkelige risikoreduserende tiltak er på plass
- Vedlikeholde instruksjoner og retningslinjer for risikostyring, beredskap og kontinuerlig drift
- Bistå ved implementering av helhetlig risikostyring i løpende drift samt i prosjekter / ved større beslutninger
- Fremlegge Orklas konsoliderte risikoprofil for konsernledelsen, styret og styrets revisjonsutvalg
- Fasilitere beste risikostyringspraksis på tvers av konsernet
- Påse at formelle risikovurderinger blir gjennomført, presentert, diskutert og konkludert på en enhetlig måte i de respektive konsernselskapers styrever
- Gjennomføre detaljerte risikoanalyser på spesielt utsatte områder
- Sikre at Orklas risikostyring er i henhold til relevante regulatoriske krav og i rimelig grad er tilfredsstillende for Orklas interessenter
- Ha ansvaret for utvalgte risikoreduserende tiltak på konsernnivå

Konsernets program for risikostyring tas jevnlig opp til vurdering.

HMS

Risikokartlegging er også et viktig verktøy i det forebyggende HMS-arbeidet, og HMS-direktøren sørger for en planmessig og kontinuerlig oppfølging av dette. Alle selskaper og virksomheter rapporterer de ti viktigste HMS-risikofaktorene med tilhørende risikoreduserende tiltak som en del av årsrapporteringen.

Internrevisjonen

Som et ledd i konsernets interne kontrollsystem har Orkla en internrevisjonsfunksjon. Konsernets internrevisjon har følgende oppgaver:

- Kontrollere at interne kontrollrutiner som reduserer risiko, faktisk er etablert og fungerer som forutsatt
- Bistå styret, konsernledelsen og forretningsområdene med revisjonsfaglig kompetanse og kapasitet, herunder oppfølging og kontroll i utvalgte konsernselskaper
- Være mottaker av og følge opp bekymringsmeldinger om mulige brudd på konsernets etiske retningslinjer («whistle-blowing»). Informasjon om Orklas varslingsopplegg er

EIERSTYRING OG SELSKAPSELEDELSE

tilgjengelig på plakater/oppslag i alle Orklas virksomheter, på Orklas intranett og på Orklas hjemmesider, under «Samfunnsansvar»/«Varslingstjeneste»

- Koordinere valg av – og følge opp – eksterne revisorer i konsernselskapene i tråd med revisjonsutvalgets anvisninger
- Være sekretær for revisjonsutvalget. Revisjonssjefen rapporterer funksjonelt til styrets revisjonsutvalg og er dermed uavhengig av linjen

Etikk og samfunnsansvar

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

Regnskapsrapporteringsprosessen

Orklakonsernets regnskap blir avlagt etter gjeldende IAS/IFRS regelverk.

Konsernets styringsdokumenter er samlet i The Orkla Way, og inneholder krav og rutiner for avleggelse av både perioderapportering og årsoppgjørsmelding. I tillegg er det utarbeidet en Orkla Regnskap Standard, hvor blant annet Orklas ti hovedprinsipper for økonomisk rapportering er nedfelt. Rapportering av regnskapsmessig informasjon skjer gjennom konsernets felles rapporteringssystem Hyperion Financial Management (HFM). Samtlige selskaper rapporterer tall i HFM hver måned, basert på output fra egne ERP-systemer. HFM har en overordnet kontoplan, og har innebygde kontrollsystemer i form av sjekk-kontoer og sjekkrapporter som skal sikre at informasjonen er konsistent. Rapporteringen utvides i årsoppgjøret for å dekke inn ulike krav til tilleggsopplysninger. Konsolidering og kontroll av regnskapsinformasjon skjer på flere nivåer i forretningsområdene.

Opplæring og videreutvikling av regnskapskompetanse i konsernet fra sentralt hold skjer gjennom Orkla Finance Seminar, Orkla Finance Academy, Årsoppgjørsdag, kurs i HFM samt Orkla Regnskap Utvalg. Dette kommer i tillegg til den opplæringen som skjer i forretningsområdene.

11. Godtgjørelser til styret

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

12. Godtgjørelse til ledende ansatte

Styrets kompensasjonsutvalg avgir innstilling om konsernsjefens betingelser til styret, og fører tilsyn med de generelle vilkårene for andre ledende ansatte i konsernet. Styret vurderer konsernsjefen og hans betingelser én gang pr. år. I styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte, jf. note 5 i regnskapet for Orkla ASA, er det redegjort for godtgjørelsene til ledende ansatte og konsernets betingelsespolitikk, herunder omfang og innretning av bonus- og aksje-

verdirelaterte ordninger. Det er satt tak på resultatavhengige godtgjørelser. Styrets erklæring gjøres tilgjengelig for aksjonærene i eget saksdokument samtidig med innkalling til ordinær generalforsamling.

13. Informasjon og kommunikasjon

Orkla setter seg som mål å ha en regnskapsmessig og finansiell rapportering som investorene har tillit til. Orklas regnskapsførsel har høy grad av gjennomsiktighet, og fra og med 2005 har Orkla avlagt regnskap i tråd med International Financial Reporting Standards (IFRS). Styrets revisjonsutvalg følger, på styrets vegne, arbeidet med selskapets rapportering.

Orkla bestreber seg på å kommunisere aktivt og åpent med markedet. Selskapets års- og kvartalsrapportering gir omfattende informasjon om de ulike sider ved virksomheten. Selskapets kvartalspresentasjoner overføres direkte over internett, og er sammen med års- og kvartalsrapporter tilgjengelige på Orklas nettsider, under «Investor». Selskapets generalforsamling ble i 2015 overført direkte over internett og simultanoversatt til engelsk. Orkla arrangerer normalt kapitalmarkedsdag hvert annet år. Under kapitalmarkedsdagen får markedet en dyptgående gjennomgang av konsernets strategiske retning og operasjonelle utvikling. Presentasjonene fra kapitalmarkedsdagen overføres direkte på selskapets nettsider.

Alle aksjeeiere og andre aktører i finansmarkedet likebehandles når det gjelder tilgang til finansiell informasjon. Konsernets avdeling for Investor Relations sørger for jevnlig kontakt med selskapets aksjeeiere, potensielle investorer, analytikere og finansmarkedet for øvrig. Styret orienteres jevnlig om denne virksomheten. Finansiell kalender for 2016 ligger på Orklas nettsider, under «Investor».

14. Selskapsovertakelse

Styret vil ikke søke å forhindre eller vanskeliggjøre at noen fremsetter tilbud på selskapets virksomhet eller aksjer. Dersom en overtakelsessituasjon som omtalt i punkt 14 i anbefalingen skulle oppstå, vil styret, i tillegg til å følge relevant lovgivning og regelverk, søke å følge anbefalingens regler, herunder innhente en verddivurdering fra uavhengig sakkyndig. På det grunnlag avgir styret en anbefaling om aksjeeierne bør akseptere tilbudet eller ikke. Det foreligger ingen ytterligere skriftlige retningslinjer for fremgangsmåte ved eventuelle overtakelsestilbud.

Det er ikke funnet hensiktsmessig å utarbeide eksplisitte hovedprinsipper for hvordan Orkla vil opptre ved et eventuelt overtakelsestilbud utover det som her fremgår. Styret slutter seg for øvrig til anbefalingens formuleringer på dette punkt.

15. Revisor

Styret har fastsatt hvorledes ekstern revisor skal rapportere regelmessig til styret. Hver høst legger ekstern revisor frem for styret sin vurdering av risiko, internkontroll og kvalitet knyttet til finansiell rapportering i Orkla, og legger samtidig

EIERSTYRING OG SELSKAPSLLEDELSE

frem sin plan for revisjonsarbeidet kommende år. I tillegg deltar ekstern revisor i styrets behandling av årsregnskapet. Ved begge anledninger påser styret at aktuelle spørsmål kan drøftes med ekstern revisor uten at administrasjonen er til stede.

Ekstern revisor og konsernsjef deltar i alle møter i styrets revisjonsutvalg. Vedrørende internrevisors arbeid vises det til avsnittet ovenfor om risikostyring og internkontroll. Orkla har utarbeidet retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre tjenester enn revisjon. Nærmere oppfølging er delegert til revisjonsutvalgets sekretær, som er leder av internrevisjonen. Revisjonsutvalgets sekretær godkjenner alle vesentlige oppdrag på

forhånd, og mottar en årlig oversikt fra ekstern revisor over andre tjenester enn revisjon som er levert til Orkla, og kommenterer dette særskilt i sin årlige rapport til revisjonsutvalget og styret. Det er redegjort for selskapets bruk og honorering av ekstern revisor i note 5 til regnskapet for Orkla ASA.

Generalforsamlingen får en redegjørelse om revisors totale godtgjørelser fra konsernet, fordelt på lovbestemt revisjon og andre oppgaver i samsvar med lovkrav. I forbindelse med revisors deltakelse i revisjonsutvalget og styrets behandling av årsregnskapet bekrefter revisor også sin uavhengighet.





Ingvild – en del av Orkla-familien

01

ORKLAS BÆREKRAFTS- ARBEID

Orklas bærekraftsarbeid

Med en befolkning på over syv milliarder er presset på jordens ressurser sterkt. Verden står overfor omfattende bærekraftsutfordringer som får betydning for Orkla og samfunnet vi er en del av.

ORKLAS BÆREKRAFTSARBEID

Rundt en tredjedel av verdens befolkning er nå overvektige. Livsstilsrelaterte sykdommer øker i omfang. Dette øker behovet for sunnere mat og mer fysisk aktivitet. Befolkningsvekst og klimaendringer legger press på naturressursene, som igjen påvirker kvalitet, tilgang og pris på viktige råvarer. Forbrukerne blir stadig mer opptatt av produktenes innhold og råvarenes opprinnelse. Med dette øker kravene til transparens og sporbarhet gjennom alle ledd i verdikjeden for mat og dagligvarer. Produksjon og forbruk av mat står for en fjerdedel av verdens klimagassutslipp og er en av hovedkildene til vannforbruk. Det fordrer effektiv ressursbruk og utvikling av produkter med redusert miljøfotavtrykk.

Orklas fotavtrykk

Som en ledende produsent av merkevarer har Orkla et ansvar for å drive virksomheten med respekt for mennesker og miljø, på en måte som skaper positive ringvirkninger for samfunnet. Samtidig påvirkes konsernets virksomhet av globale helse- og bærekraftstrender. Orklas evne til å redusere kommersiell risiko og utnytte muligheter knyttet til disse trendene, vil være avgjørende for å oppnå langsiktig lønnsom vekst.

Orklas dagligvareprodukter kjøpes regelmessig av flere millioner forbrukere, og påvirker deres kosthold, helse og velvære. Selv små endringer i produktinnhold kan bidra til viktige forbedringer i folkehelsen. For Orkla representerer utvikling av produkter for en sunn livsstil en vesentlig mulighet for inntektsvekst.

Orklas matproduksjon gjør konsernet til en av de største innkjøperne av jordbruks- og fiskeråvarer i Norden, samtidig som bruk av energi, vann og kjøp av emballasje og transporttjenester påvirker miljøet. Orkla er dessuten involvert i enkelte globale råvarekjeder med komplekse økonomiske, sosiale og miljømessige utfordringer. Effektiv ressursbruk og målrettet innsats for å oppnå bærekraftig råvareproduksjon er viktig for å redusere innkjøpskostnader og sikre stabil, langsiktig råvaretilgang.

Orkla er en stor arbeidsgiver, med omfattende egenproduksjon og virksomhet i mange land, og har derfor en betydelig påvirkning på ansattes trivsel, helse og personlige utvikling. Systematisk forbedringsarbeid knyttet til arbeidsmiljø, helse og sikkerhet har også stor kommersiell betydning gjennom stabil drift og reduserte fraværskostnader.

Orkla-selskapene skaper økonomiske ringvirkninger for lokalsamfunn i form av arbeidsplasser, skatteinntekter og innkjøp fra lokale leverandører. For Orkla er åpenhet og god interessentdialog viktig for langsiktig utvikling og tillit.

Bærekraft mot 2020

Orklas bærekraftsstrategi ble utarbeidet i 2014 og beskriver retningen for konsernets arbeid frem mot 2020. Den omfatter de fire temaene som vurderes som spesielt viktige for Orkla ut fra et kombinert bærekrafts- og forretningsperspektiv:

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 de relevante temaene i 2015 er gitt i de påfølgende kapitlene om Orklas bærekraftsarbeid:

- «Orklas bærekraftsarbeid» side 36 (samfunnsansvar)
- «Ansvarlige innkjøp» side 49 (menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, sosiale forhold og miljø i leverandørkjeden)
- «Miljø» side 54 (miljø)
- «Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet» side 58 (arbeidsmiljø, skader, ulykker, sykefravær, arbeidstakerrettigheter i egen virksomhet)
- «Medarbeiderutvikling og bedriftskultur» side 61 (menneskerettigheter, likestilling og ikke-diskriminering, antikorrupsjon)
- «Orkla og samfunnet» side 65 (sosiale forhold)

Samfunnsansvar i Orkla

Orkla ønsker å bidra til en bærekraftig utvikling gjennom sunne og mer miljøvennlige produkter, en høy standard for mattrygghet, effektiv ressursbruk, forbedringsarbeid i leverandørkjeden og ansvarsfull drift generelt. Orklas retningslinjer for samfunnsansvar beskriver de overordnede prinsippene for hvordan konsernets selskaper skal ivareta hensynet til menneske- og arbeidstakerrettigheter, helse, miljø og sikkerhet (HMS), antikorrupsjon og andre viktige ansvarstemaer. Retningslinjene er basert på FNs menneskerettighetserklæring, ILOs kjernekonvensjoner og OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper. De er vedtatt av Orklas styre, og gjelder for hele konsernet, inkludert heleide datterselskaper. Orklas styringsrutiner for samfunnsansvar er beskrevet i konsernets årsberetning på side 15 i denne rapporten.

ORKLAS BÆREKRAFTSARBEID

mattrygghet, ernæring og helse, ansvarlige innkjøp og miljø. Strategien skal i hovedsak implementeres gjennom arbeid i selskapene. Konsernsenteret har i 2015 støttet forretningsområdene og enkeltelskaper i arbeidet med å omsette Orklas bærekraftsstrategi til mål og tiltak for det enkelte forretningsområdet. Dette arbeidet vil fortsette i 2016. Orkla har i 2015 også lansert en ny visjon og nye verdier. Som en del av verdigrunnlaget er det innført en strategisk pilar, med tittelen «Samfunn». Den nye pilaren skal bidra til systematisk og god interessentdialog, og til at bærekraftsarbeidet blir en integrert del av selskapenes strategier og planer.

Status for Orklas bærekraftsarbeid

Orkla har oppnådd en positiv utvikling innenfor alle hovedtemaene de siste årene. Selskapene jobber målrettet med å tilpasse produktporteføljen til helserelaterte forbrukertrender og utviklingen i myndighetskrav. Samtlige forretningsområder har i 2015 gjennomført vellykkede lanseringer av sunnere matvarer eller andre produkter med helsefordeler. Orkla har god kontroll med mattrygghet i egen virksomhet, og standarden på mattrygghet i konsernets fabrikker som produserer mat og drikke, er høy. Orklas fabrikker har god kontroll med miljøforhold og fremgang i arbeidet med å redusere energiforbruk, vannforbruk og matavfall fra produksjonen. Orkla har også god fremdrift i arbeidet med å følge opp leverandører for å sikre trygge og ansvarlig produserte råvarer. Konsernet jobber med kontinuerlig forbedring på

viktige områder som kompetanseheving, arbeidsmiljø, helse og sikkerhet og antikorrupsjon. Resultatene for 2015 og mål for det videre arbeidet er nærmere beskrevet i egne kapitler for hvert hovedtema.

Vesentlighet

Valget av temaer og indikatorer for rapporteringen av Orklas bærekraftsarbeid er basert på en vesentlighetsanalyse utarbeidet i 2015. Analysen er diskutert med sentrale ledere og Orklas tillitsvalgte, og godkjent i Orklas styre.

Vesentlighetsanalysen har tatt utgangspunkt i Orklas bærekraftsstrategi og hovedtemaene for Orklas arbeid med samfunnsansvar. For hvert hovedtema er det gjort en vurdering av hvilke deltemaer som er relevante for Orklas virksomhet, inkludert en vurdering av de aspektene som er omfattet av rapporteringsstandarden GRI G4. I vurderingen er det lagt vekt på den langsiktige kommersielle og samfunnsmessige effekten av Orklas innsats og av temaenes betydning for interessenters vurderinger og beslutninger. De interessentgruppene som vurderes som viktigst for Orklas mulighet til å lykkes, og som derfor er tillagt størst vekt, er investorer, myndigheter, forbrukere, kunder og medarbeidere. Som kilde til å forstå interessentenes prioriteringer har Orkla benyttet analyser utført av eksterne bærekraftsanalytikere, relevant offentlig regelverk, internasjonale normer for samfunnsansvar, og dybdeintervjuer om bærekraftstrender gjennomført med utvalgte interessenter



FN GLOBAL COMPACT

Orkla har siden 2005 vært tilsluttet FNs Global Compact, og støtter aktivt opp om initiativets ti prinsipper for mennesker- og arbeidstakerrettigheter, miljø og antikorrupsjon.



«I godt selskap med Global Compact-bedrifter over hele verden satte vi i 2015 FNs nye globale mål for bærekraftig utvikling på agendaen. Gjennom Orklas bærekraftstrategi adresserer vi en rekke av utviklingsmålene, og vi vil bruke dem som en ledestjerne for vårt arbeid.»

Peter A. Ruzicka
konsernsjef

ORKLAS BÆREKRAFTSARBEID

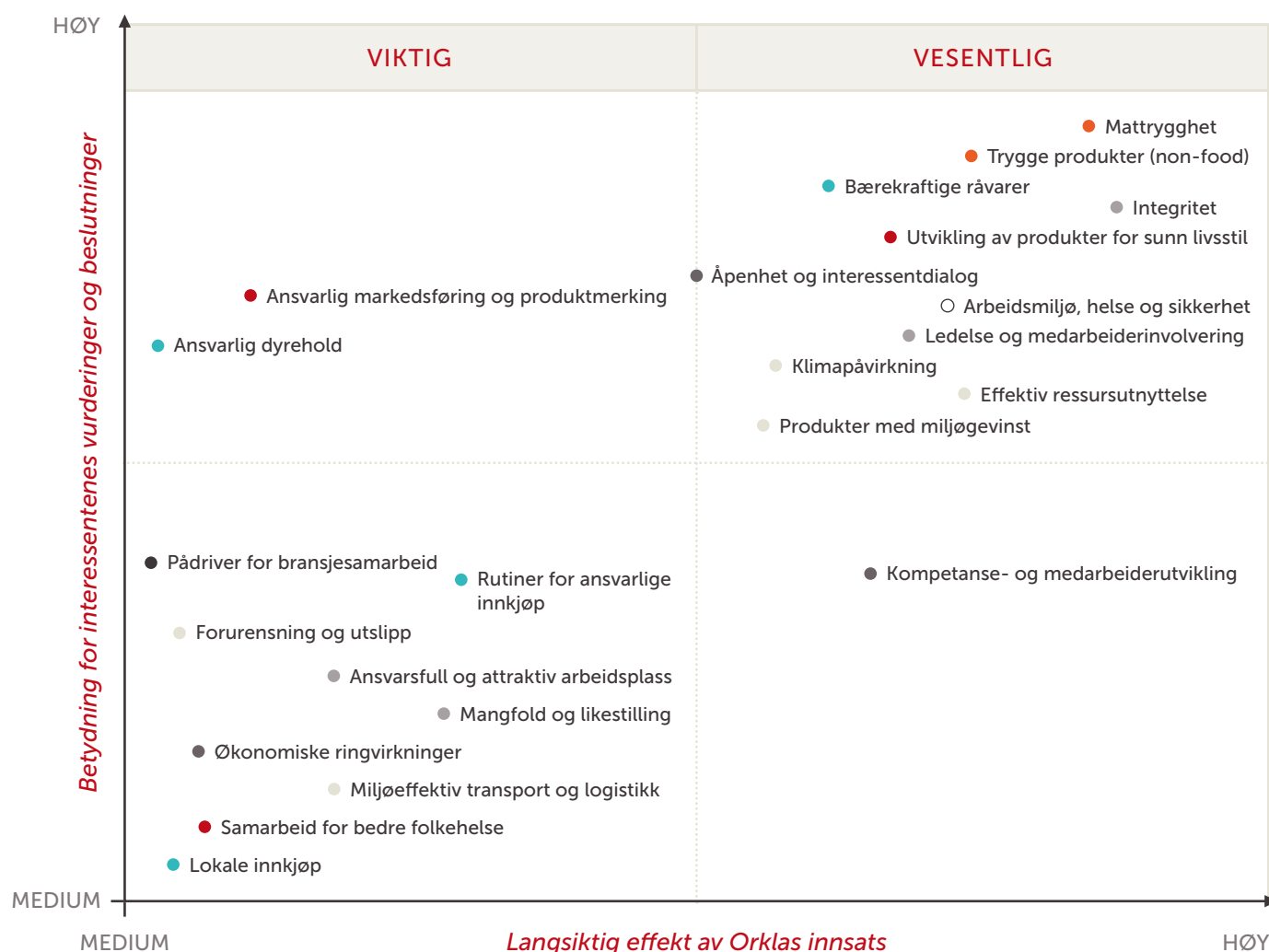
høsten 2014. I tillegg har Orklas fagpersoner gjort en skjønnsmessig vurdering basert på erfaringer og tidligere interessentdialoger.

Orklas bærekraftsrapportering omfatter alle temaene som er definert som viktige og vesentlige, men de vesentlige temaene er tillagt størst vekt. Hovedtemaene for rapporteringen er de samme som i 2014, men strukturen i rapporten er endret som et resultat av vesentlighetsanalysen, og fordi Orklas bærekraftsrapportering for 2015 i sin helhet er inkludert i Orklas Årsrapport. Orkla målsetter å rapportere etter GRI G4 Core. Orklas bærekraftsrapportering for 2015 inkluderer data

for en rekke «Standard Disclosures» fra GRIs retningslinjer. En oversikt over hvilke indikatorer som er dekket, er gitt på [www.orkla.no/Samfunnsansvar/Resultater og rapportering](http://www.orkla.no/Samfunnsansvar/Resultater%20og%20rapportering).

Med mindre annet er angitt omfatter nøkkeltallene i Orklas bærekraftsrapportering alle virksomheter der Orkla hadde mer enn 50 % eierandel pr. 31.12.2015. Nøkkeltall for utslipp, energi- og vannforbruk er verifisert av det uavhengige selskapet CO₂ Focus. For informasjon om bærekraftsarbeidet i Orklas datterselskaper Sapa og Jotun henvises det til selskapenes egen rapportering.

Vesentlighetsanalyse



- Ernæring og helse
- Ansvarlige innkjøp
- Medarbeiderutvikling og bedriftskultur
- Arbeidsmiljø, helse og sikkerhet
- Mattrygghet og produktsikkerhet
- Miljø
- Samfunnsengasjement



Reena og Vilde – en del av Orkla-familien

02

ERNÆRING OG HELSE

Orkla gjør hverdagen sunnere

Orklas ambisjon er å bidra til et sunnere kosthold i befolkningen. Konsernet har i 2015 lagt ned en betydelig innsats i å gjøre Orklas folkefavoritter sunnere og utvikle nye produkter som gjør det enklere å velge et balansert kosthold.

ERNÆRING OG HELSE

Rundt en tredjedel av verdens befolkning er nå overvektige, og livsstilsrelaterte sykdommer øker i omfang. For å møte verdens helseutfordringer er det nødvendig med dialog og felles mobilisering på tvers av matvareindustri, handel, fagmiljø og myndigheter. God helse er vårt felles ansvar.

BÆREKRAFTSLØFTE:

Orkla skal bidra til en bedre folkehelse gjennom utvikling av sunnere produkter, tydelig merking, ansvarlig markedsføring og tiltak for økt fysisk aktivitet i befolkningen.

Orkla ønsker å være en del av løsningen. Som en ledende produsent av mat og drikke kan konsernet gi et positivt bidrag til folkehelsen ved å utvikle produkter som gjør det enklere å ha et balansert kosthold, og ved å oppmuntre forbrukeren til å ta sunne valg. Orkla har etablert følgende hovedmål for arbeidet med ernæring og helse frem mot 2020:

- Utvikle produkter med mindre salt, sukker og mettet fett
- Lansere konsepter og innovasjoner som bidrar til et sunnere liv
- Bidra til økt forbruk av fisk
- Gjøre det enklere for forbruker å velge sunne produkter
- Unngå markedsføring mot barn

Produktutviklings- og innovasjonsarbeidet i Orkla tar utgangspunkt i lokale behov og smakspreferanser, og flere av selskapene har egne utviklingsavdelinger. Selskapene jobber systematisk med å redusere mengden salt, mettet fett og sukker i produktene, og kategorispesifikke mål er utarbeidet.

Orkla følger opp selskapenes arbeid gjennom intern rapportering og rutiner for «business area reviews». Resultatene fra arbeidet rapporteres regelmessig til Orklas styre.



Økt satsing på vegetarprodukter

Stadig flere forbrukere ønsker veganske eller vegetariske produkter. I 2015 kjøpte Orkla Foods Sverige det svenske matvareselskapet Anamma Foods AB, som produserer dypfryste veganske retter. Anamma har utviklet seg til et kjent merke for forbrukere som ønsker å redusere kjøttinntaket eller helt erstatte kjøtt i kostholdet. Produktene er soyabasert og fri for kjøtt, egg og meieriråvarer. Gjennom merkevaren Felix Smart Mat tilbyr Orkla Foods Sverige vegetariske hirseprodukter og sunne farseprodukter med mindre kjøtt. I Danmark har Orkla-selskapet Dragsbæk et bredt sortiment av økologiske vegetarretter under merket Naturli'.



Sammen om bedre folkehelse

For å finne gode løsninger på helseutfordringene vi står overfor, samarbeider Orkla med helsemyndighetene og eksterne fagmiljøer.

Orkla ønsker å være en aktiv medspiller for myndighetene, og har god dialog med dem både på EU-nivå og i flere av de landene der konsernet har virksomhet. Også i 2015 deltok Orkla i den norske helseministerens næringslivsgruppe på matområdet, med reduksjon av salt og mettet fett som viktige temaer. Orkla signerte Helsedirektoratets saltpartnerskap, med mål om å redusere befolkningens saltinntak med 15 % frem mot 2018 og 30 % frem mot 2025. Gjennom samarbeidet utvikler industrien felles målsettinger for saltinnhold i viktige matvaregrupper og et felles system for å måle og synliggjøre arbeidet. Orkla har forpliktet seg til å fjerne 80 tonn salt fra de norske produktene i perioden 2014 til 2018. Selskapet Sonnevold deltar i et lignende samarbeid med nederlandske myndigheter og fagmiljøer, knyttet til salt, og har oppnådd gode resultater.

Utvikler sunnere mat

Innovasjonsarbeidet krever god kunnskap om matens påvirkning på kroppen. Gjennom tett samarbeid med eksterne kompetansemiljøer omsetter Orkla ny kunnskap innen helse og kosthold til utvikling av smakfulle og innovative produkter med en god ernæringsprofil. Selskapene er involvert i 20 ulike forskningsprosjekter, og flere studier pågår relatert til Orklas merkevarer og produktkategorier.

Forskningsprosjekter

- Forskningsprosjektet «En sunnere matpakke» skal utvikle produkter med lavere innhold av salt og mettet fett. Orkla Foods Norge deltar i prosjektet, som pågår ut 2017. Målet er å utvikle brød og smelteost med mindre salt, og spekepølser med mindre mettet fett og salt.
- Samarbeidet med svenske Igelösa Life Science Community gir Orkla-selskapene tilgang til et kompetansemiljø med lang erfaring i å forske på samt utvikle produkter og måltidsløsninger med en positiv helseeffekt.
- Flere Orkla-selskaper samarbeider med Antidiabetic Food Centre i Lund om utvikling av matvarer som kan bidra til redusert risiko for hjerte- og karsykdommer, fedme og aldersrelatert diabetes.

Små grep har stor betydning



Orkla Confectionery & Snacks Norge tar grep for å redusere mengden mettet fett, salt og sukker i produktene, uten at det går utover smaken. Selskapet jobber systematisk med å redusere saltinnholdet i produktene med 15 % frem mot 2020 og fjerne palmeolje fra alle egenproduserte varer i løpet av 2016. Ernæring og helse er ett av kriteriene når innovasjoner vurderes i årene fremover. Orkla Confectionery & Snacks Sverige har suksessivt fjernet palmeolje i sine snacks- og kjeksprodukter, og målsetter at alle selskapets produkter skal være uten palmeolje i løpet av 2016.

Sunt og smakfullt fra Paulúns

I 2015 lanserte Orkla Foods Sverige flere nye produkter under helsemerket Paulúns. Blant nyhetene er Paulúns Ugnstrostad Supermüsli og Paulúns Superflingor Special, i tillegg til Paulúns Supergröt som kjølt variant. Grøten har et høyt innhold av fullkorn, i tillegg til ingredienser som chiafrø, som er en naturlig kilde til fiber og mineraler. Orkla Foods Sverige utvikler produktene i nært samarbeid med ernæringsfysiologen Fredrik Paulún. Karakteristisk for produktene er at de inneholder naturlige råvarer med en god ernæringsprofil, er fri for tilsetningsstoffer og ikke tilsatt sukker.



Sunnere folkefavoritter

Mange av Orklas produkter inngår i forbrukernes daglige kosthold, og selv små endringer i salt-, fett- og sukkerinnhold kan gi viktige forbedringer i folkehelsen.

Orkla jobber aktivt med å gjøre mat- og drikkevarene sunnere, og har de siste årene styrket satsingen på fisk, kornprodukter med høyt fiberinnhold, naturlig mat uten kunstige tilsetningsstoffer og produkter for allergikere.

Orklas matvareselskaper jobber systematisk med å redusere mengden salt, sukker og mettet fett i produktene, samtidig som den gode smaken i folkefavorittene ivaretas. Ved å gjøre hverdagsmaten sunnere er Orkla med på å bedre kostholdet i befolkningen.

Mindre salt

Nordiske forbrukere spiser i dag nesten dobbelt så mye salt som anbefalt. Et høyt saltinntak øker risikoen for blant annet hjerte- og karsykdommer. Derfor anbefaler helsemyndighetene at vi begrenser saltinntaket til maksimum 5 gram pr. dag.

Resultat 2015:

Selskapene har i 2015 redusert innholdet av salt i en rekke produkter innen pizza, snacks, supper, brødmikser, sauser, dressinger og ketchup. Effekten av arbeidet tilsvarer en årlig reduksjon i forbruk på ca. 80 tonn.

Mindre mettet fett

Mettet fett øker LDL-kolesterolet, som er knyttet til risiko

for hjerte- og karsykdom. Helsemyndighetene anbefaler at andelen mettet fett i kostholdet begrenses til maksimum 10 % av energiinntaket. Orkla har siden 2008 redusert innholdet av mettet fett med ca. 7.800 tonn. Mesteparten av reduksjonen er i produkter som har hatt palmeolje som ingrediens.

Resultat 2015:

Orkla har i 2015 byttet ut palmeolje med sunnere alternativer som solsikkeolje og sheanøttolje i flere produkter, deriblant Smash!, Polly og enkelte margarinprodukter. Effekten av arbeidet tilsvarer en årlig reduksjon i forbruket av mettet fett på ca. 290 tonn.

Redusert sukkerforbruk

Et høyt inntak av sukker kan gi negative helseeffekter. WHO anbefaler at kostens totale sukkerinnhold utgjør maksimum 10 % av vårt daglige energiinntak. Orkla tilbyr sukkerfrie eller sukkerreduerte alternativ i kategorier som drikker, pålegg, syltetøy og ketchup. Selskapene jobber også aktivt med å redusere mengden sukker i flere produkter.

Resultat 2015:

Orkla bidro til å redusere befolkningens sukkerinntak med 120 tonn¹ i 2015 gjennom å utvikle nye sukkerfrie og sukkerreduerte alternativer. Blant produktnyheter i 2015 er FUN Light Green, FUN Light Squeezy, IFA Super Fruit og New Energy Nøttebar. Indiske MTR Foods har redusert sukker-nivået i sin populære Badam Drink Mix, og estiske Põltsamaa Felix har redusert sukkernivået i dressing og juice.

¹Samlet reduksjon i sukkermengde fra produkter der sukkerinnholdet er redusert.



Bixit med mer havre og mindre mettet fett

Bixit ble i 2015 relansert uten palmeolje og med økt innhold av havre. Det betyr mindre mettet fett og mer av det gode fra havren. Da palmeoljen i Bixit Original ble erstattet med solsikke-, shea- og kokosolje, ble andelen mettet fett redusert med 63 %. Med 36 % havre er Bixit Original den kjeksen i norske butikkhyller med høyest andel havre.



Gjør det enklere å velge sunt

God informasjon om produktenes næringsinnhold er en forutsetning for at forbruker kan ta bevisste valg i butikk.

Orkla er opptatt av at det skal være enkelt for kunder og forbrukere å få informasjon om hva konsernets produkter inneholder. Dette er en forutsetning for å ta bevisste og sunne valg i butikk. Orklas selskaper har i 2015 fortsatt implementeringen av konsernets interne retningslinjer for god, enhetlig ernæringsmerking som gjelder for alle kategoriene av forbrukerprodukter. Orklas strategi for ernæringsmerking ble utarbeidet i 2013 og skal være fullt ut implementert i 2016. Forbruker kan også finne informasjon om ernæring og helse og enkeltprodukters næringsinnhold på selskapenes nettsider. Orkla-selskapene har egne forbrukerservicetjenester, som er tilgjengelige i flere kanaler.



Unngår markedsføring mot barn

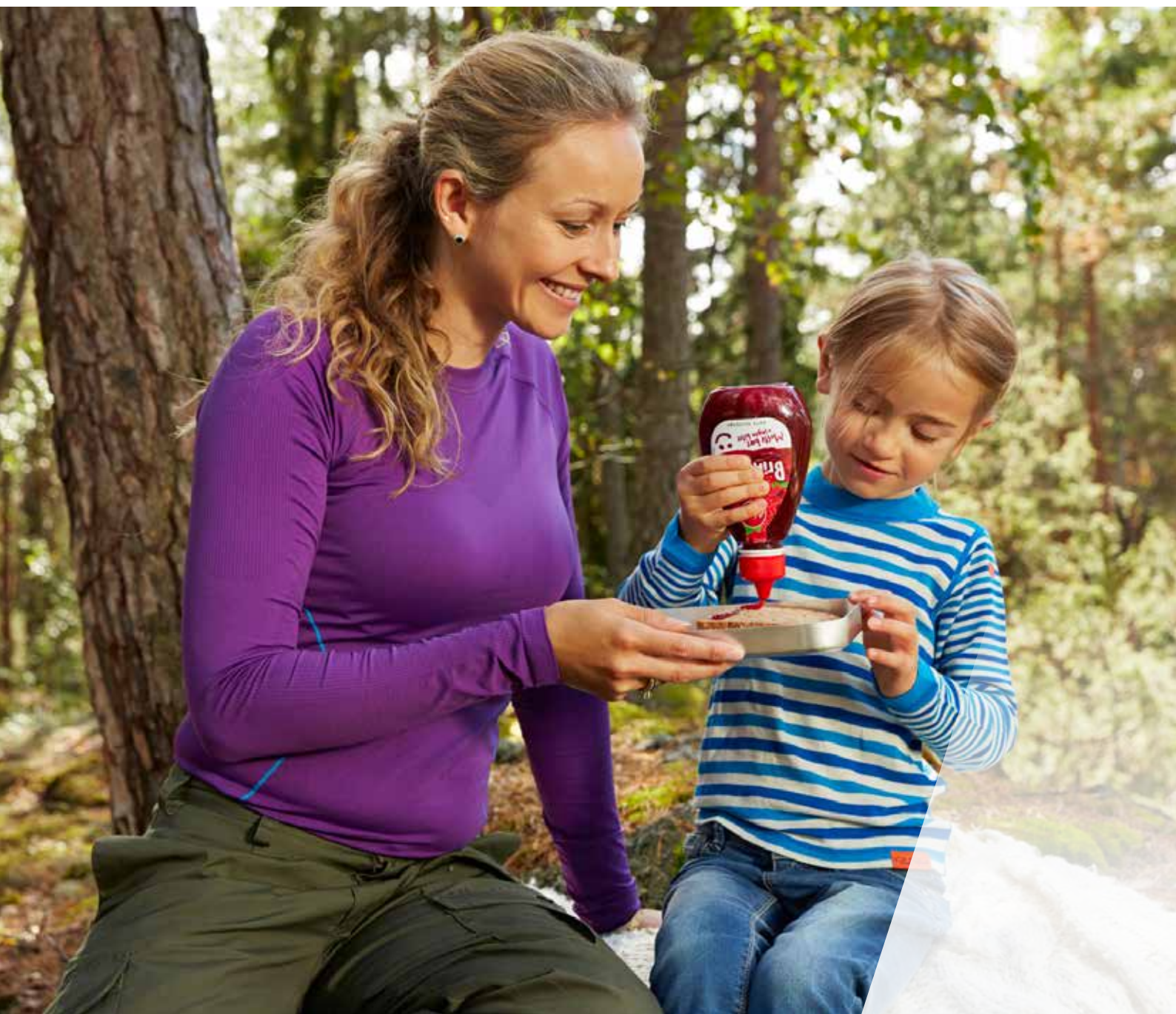
Som stor annonsør er Orkla opptatt av å opptre ansvarlig og beskytte barn og unge mot markedsføring som kan virke villedende eller legge utilbørlig kjøpepress på dem.

Orkla ser det som avgjørende at matvareindustrien er en del av løsningen, og mener en bransjestyrt selvregulering er den beste løsningen. Derfor var Orkla i 2013 en av initiativtakerne til etableringen av Matbransjens Faglige Utvalg (MFU), som skal passe på at bransjen ikke markedsfører mat og drikke til barn og unge. I 2015 deltok Orkla i et møte med EU-kommisjonen i Brüssel, sammen med åtte multinasjonale selskaper og World Federation of Advertising. Kommisjonen ønsket å vite mer om det frivillige systemet som er etablert i Norge, og inviterte Orkla til å gi en nærmere presentasjon av MFU og Orklas engasjement i arbeidet med ansvarlig markedsføring overfor barn og unge.

RESULTAT 2015:

Orklas selskaper har i 2015 vært involvert i tre tilsynssaker knyttet til bruk av påstander i markedsføring, én sak knyttet til de frivillige retningslinjene for markedsføring av mat og drikke mot barn og unge og én sak knyttet til regelverket for produktmerking. Ingen av sakene har medført bøter.





Jeanette og Zaida – en del av Orkla-familien

03

MATTRYGGHET OG PRODUKT- SIKKERHET

Et spørsmål om tillit

Orklas ambisjon er å være på nivå med de beste selskapene i verden innen mattrygghet. Derfor stiller Orkla samme høye krav til produktkvalitet i alle land der varene produseres eller selges.

MATTRYGGHET OG PRODUKTSIKKERHET

Stadig flere forbrukere er opptatt av hvor maten kommer fra og hvordan den fremstilles. Som en ledende produsent av mat og drikke er Orkla opptatt av å ta ansvar for befolkningens helse og ha gode mattrygghetsrutiner gjennom hele verdikjeden.

BÆREKRAFTSLØFTE:

Orkla stiller samme krav til produktkvalitet, uavhengig av i hvilket land produktet lages eller selges.

Orkla har etablert følgende hovedmål for arbeidet med mattrygghet frem mot 2020:

- Sørge for å ha en sterk mattrygghetskultur i alle Orklas selskaper og fabrikker.
- Alle fabrikker oppfyller kravene i Orklas mattrygghetsstandard i løpet av 2016.
- Alle leverandører oppfyller Orklas strenge krav til mattrygghet.
- Orkla skal intensivere arbeidet for trygge og sunne råvarer i hele verdikjeden, gjennom samarbeid med bønder og gode sporbarhetssystem.
- Orkla skal gjennom samarbeid med eksterne fagmiljøer styrke evnen til å håndtere nye risikoforhold i verdikjeden.

Trygg matvareproduksjon

Alle selskapene i Orkla som produserer mat, drikke og kosttilskudd, er pålagt å oppfylle kravene i Orklas egen mattrygghetsstandard. Blant annet skal alle nye matvarer være gjenstand for en grundig risikovurdering for å kartlegge og kontrollere potensiell helsefare knyttet til ingredienser, emballasje og bruk. Selskapene følges opp gjennom regelmessige revisjoner. Hvert år besøker konsernets interne mattrygghetsrevisorer i snitt 70 fabrikker; fra KiMs' chipsfabrikk på Skreia til MTR Foods' produksjon av ferdigmat og krydder i Bangalore, India. Som et resultat av systematisk mattrygghetsarbeid over tid er fabrikkstandarden i Orkla svært høy.

Orkla Food Safety Standard (OFSS) bygger på den internasjonalt anerkjente standarden for trygg mat fra British Retail Consortium (BRC), og er videreutviklet av Orklas sentrale mattrygghetsavdeling for å dekke alle risikoforhold som er spesielt viktige for Orklas matproduksjon. I andre halvår 2015 ble en ny utgave av OFSS implementert, med flere nye og strengere krav til oppfølging av leverandører, bl.a. risikovurdering og sårbarhetsanalyser, i tillegg til strengere krav til merking for å sikre samsvar mellom produkt og emballasje. Orkla reviderte også sin HACCP-manual i 2015, og gjennomførte kurs med presentasjon av håndboken i fareanalyse for nøkkelpersoner i hele konsernet.

Trygge leveranser av råvarer

Orkla har et stort antall leverandører av råvarer over hele

verden. En forutsetning for samarbeidet er at de etterlever Orkla Supplier Code of Conduct og konsernets strenge krav til mattrygghet. Gjennom et felles system for godkjenning og oppfølging av leverandører sikrer Orkla at selskapene har verktøy og retningslinjer for å foreta risikovurderinger og godkjenne og følge opp leverandører av råvarer, emballasje og leieproduserte ferdigvarer. Leverandøroppfølgingen skjer gjennom egenreviseringsskjemaer og fysiske kontroller gjennomført av Orklas revisjonsteam.

Mattrygghetsavdelingen i Orkla utdanner interne mattrygghetsrevisorer og gir opplæring i Orklas system for mattrygghet.

God beredskapshåndtering

For å kunne håndtere uforutsette og uønskede hendelser på en god måte, har Orkla utarbeidet en beredskapsplan. I 2015 ble det avholdt beredskapsøvelser for ledergruppene i fire utvalgte selskaper, med fokus på betydningen av god beredskapsforståelse, håndtering av en beredskapssituasjon og medietrening. I tillegg avholdes det årlige øvelser ved den enkelte fabrikk. Det forekom i 2015 enkelte hendelser knyttet til feil merking av produkt, samt en hendelse der en forbruker ble innlagt på sykehus som følge av feilmerket produkt.

RESULTAT 2015:

Revisjon av Orklas fabrikker:

- 72 fabrikker og 4 hovedkontor ble revidert, mot totalt 83 i 2014.
- 736 revisjoner er gjennomført siden innføringen av OFSS i 2004.

Opplæring i mattrygghet:

- 17 personer deltok på Orkla Food Safety Training Course, mot 21 i 2014.
- 144 medarbeidere har gjennomført kurset siden oppstarten i 2010.

Oppfølging av leverandører:

- 1.555 egenreviseringsskjemaer er distribuert til Orklas leverandører, mot 1.456 i 2014.
- 1.089 risikovurderinger er gjort av Orklas selskaper.
- 307 fysiske revisjoner er gjennomført, mot 216 i 2014.

Opplæring i leverandørrevisjon:

- 20 medarbeidere fikk opplæring i leverandørrevisjon, mot 17 i 2014.

Orklas verdikjede for mattrygghet



Råvarer

Råvarespesifikasjon, risikovurdering, leverandørgodkjenning og -oppfølging.



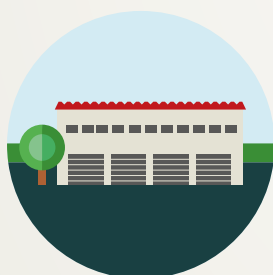
Transport

Kontroll av renhold, lukt, vedlikehold og ev. temperatur.



Mottakskontroll

Kontroll av råvarer, merking, emballasje og sertifikater.



Lager

Krav til hygiene, trygg oppbevaring og ev. temperatur.



Produksjon

I henhold til Orkla Food Safety Standard og HACCP.



Transport til kunder

Krav til renhold, lukt, vedlikehold og ev. temperatur.

Trygge kvalitets-produkter

Trygge forbrukere er en hovedprioritet for Orkla. Derfor stiller Orkla Care strenge krav til kvalitet og produktsikkerhet når rengjøringsprodukter, tekstiler og produkter til personlig pleie utvikles.

På samme måte som i Orklas matproduksjon følger selskapene i Orkla Care strenge retningslinjer for produktsikkerhet gjennom hele verdikjeden, fra innovasjon og produktutvikling til produksjon hos leverandør eller egne fabrikker og helt frem til forbrukeren. Selskapene gjennomfører en vurdering av helse- og sikkerhetsaspekter ved produktene som en del av produktutviklingsprosessen.



Arbeidet med forbrukersikkerhet er basert på et føre-vår-prinsipp, og selskapene jobber med å bytte ut ingredienser som kan ha en mulig negativ effekt på helse eller miljø. Alle Pierre Robert Groups tekstilprodukter har vært gjenstand for en helse- og sikkerhetsvurdering. Det samme gjelder for vaskemidler og produkter for rengjøring og personlig pleie produsert av Orkla Home & Personal Care. Selskapene følger med på forskning på helserisiko ved råvarer som kan være relevant, og har restriktive retningslinjer for bruk av kjemikalier.

Veldokumenterte ingredienser

I utviklingen av vaskemidler og produkter til personlig pleie benytter Orkla Home & Personal Care kun veldokumenterte ingredienser som er godkjent i henhold til et strengt europeisk regelverk. Selskapet jobber kontinuerlig med videreutvikling og forbedring av produktene med tanke på helse og miljø. I 2015 har fokus vært på å erstatte parfymer som kan fremkalle allergi, og å redusere bruk av omstridte konserveringsmidler. Orkla Home & Personal Care lanserte i 2015 hårpleieserien Define Pure Therapy, som er helt fri for parabener, silikoner og fargestoffer. Serien er utviklet spesielt for norske apotek, og tilfredsstiller kravene til frisørbransjens miljøkonsept «Grønn Frisør». Hudpleieserien AquaDerma er et annet eksempel på produkter som er lansert, som ikke inneholder parabener, mineralolje, alkohol og silikoner.

Forbedret barnesikring

I tråd med den europeiske vaskemiddelbransjens initiativ gjennomførte Orkla Home & Personal Care i 2015 et produktsikkerhetsprogram for OMOs vaskemiddelkapsler, der hensikten var å ytterligere redusere risikoen for at barn kommer i kontakt med kapslene. Både informasjonen på emballasjen om riktig bruk og oppbevaring, og barnesikringen på lokket er forbedret. Produktene er dessuten tilsatt bitter smak for å bidra til at de spyttes ut dersom noen forsøker å putte dem i munnen.

Trygge tekstiler

Pierre Robert Groups plagg bæres rett mot huden og må være trygge i bruk, ikke minst på ømfintlig barnehud. Derfor stiller Pierre Robert Group strenge krav til bruk av kjemikalier. For å sikre at klesplaggene ikke inneholder farlige eller miljøskadelige stoffer, er alle leverandører forpliktet til å følge Pierre Robert Groups kjemikalieforskrift. Retningslinjene er i henhold til EUs regulativ eller strengere, og oppdateres løpende etter gjeldende regelverk. Pierre Robert Group foretar jevnlig stikkprøver av produktene under produksjon og levering. Testene blir utført hos uavhengige, sertifiserte laboratorier.



Foto: Pierre Robert Group

04

ANSVARLIGE INNKJØP

Sammen for en bærekraftig verdikjede

Orkla er opptatt av å sikre trygge og miljøvennlige råvarer. Ved å stille tydelige krav til leverandører og samarbeide for å løse komplekse utfordringer i verdikjeden skal Orkla bidra til en bærekraftig utvikling.

ANSVARLIGE INNKJØP

Bærekraftig utvikling dreier seg om å ta vare på behovene til mennesker som lever i dag, uten å redusere fremtidige generasjoners mulighet til å dekke sine.

Befolkningsvekst og klimaendringer bidrar til et økende press på naturressursene. Dette påvirker kvalitet, tilgang og pris på viktige jordbruksråvarer, fisk og sjømat. Ved produksjon av enkelte råvarer kan det også forekomme risiko for miljø, mennesker og dyr.

BÆREKRAFTSLØFTE:

Orkla skal utvikle bærekraftige verdikjeder. I 2020 skal alle innkjøp følge Orklas prinsipper for bærekraftig produksjon.

Orkla er opptatt av å bruke trygge og miljøvennlige råvarer i sine produkter. Ved å stille tydelige krav og samarbeide tett med leverandørene jobber Orkla aktivt med å løse miljømessige og sosiale utfordringer i verdikjeden. Orkla har etablert følgende hovedmål for arbeidet med ansvarlige innkjøp frem mot 2020:

- Alle leverandører etterlever Orklas etiske leverandørkrav.
- Viktige jordbruksprodukter, marine råvarer og emballasje skal være bærekraftig produsert. Dette omfatter blant annet kakao, palmeolje, soya, grønnsaker, bær, frukt, nøtter og frø.
- Bidra til langsiktig forbedring av levevilkårene for 10.000 bønder.

Kompetansebygging

Orkla har i 2015 etablert tverrfaglige team, som skal støtte selskapene i å nå målet om bærekraftig produserte råvarer senest innen 2020. Gjennom et internt nettverk utveksler innkjøpsmedarbeidere kunnskap og erfaring på tvers av Orklas selskaper. Nettverket ledes av Orklas sentrale innkjøpsavdeling. Ansvarlige innkjøp er også tema i Orklas lederutviklingsprogram og i kompetanseprogram innenfor innkjøp og salg.

Orklas tilnærming til ansvarlige innkjøp

Alle Orklas leverandører er pålagt å følge konsernets etiske leverandørkrav (Supplier Code of Conduct), som beskriver Orklas krav til leverandørene med hensyn til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og sosiale forhold, miljøhåndtering og antikorrupsjon.

Orklas arbeid med ansvarlige innkjøp er basert på en tretrinnsmodell:

1. Overordnet risikokartlegging av leverandørbasen
2. Sedex-medlemskap og gjennomføring av selvevaluering for høyrisikoleverandører
3. Etisk revisjon ved behov

Rutinene for risikokartlegging og leverandøroppfølging er implementert i 23 forretningsenheter, som står for i alt 85 % av innkjøpene innen Orklas kjerneområder.

Risikokartlegging

Orkla gjennomfører årlig en overordnet risikokartlegging av eksisterende leverandørportefølje og av alle nye leverandører. Kartleggingsverktøyet er forbedret i 2015, og inneholder vurderingskriterier knyttet til menneskerettigheter, arbeidsforhold, miljø og korrupsjon. 85 % av Orklas innkjøp kommer fra leverandører der risikoen for alvorlige brudd på Orklas etiske krav vurderes som lav. Potensielle risiko-leverandører skal igjennom en mer detaljert risikovurdering basert på en standardisert metode utviklet av organisasjonen Sedex. Ved utgangen av 2015 var 274 av Orklas høyrisiko-leverandører registrert i Sedex.

Leverandøroppfølging

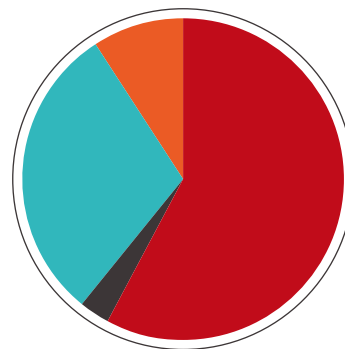
Orkla-selskapene følger opp potensielle risikoleverandører gjennom dialog, revisjon og veiledning. Etisk revisjon gjennomføres i tilfeller der det er behov for en mer detaljert og uavhengig kartlegging.

Alle revisjoner oppsummeres i en avviksrapport med tilhørende forbedringsplan, og leverandøren må forplikte seg til å utbedre avvikene innen en avtalt frist.

Innkjøp i Orkla

Verdien av Orklas samlede innkjøp i 2015 var 19 mrd. kroner. Rundt 61 % av innkjøpene kommer fra leverandører i Norden og Baltikum, som er Orklas viktigste markeder. Orklas merkevareselskaper kjøper råvarer, materialer og tjenester fra om lag 24.000 leverandører. 3.000 av disse representerer viktige leverandører.

GEOGRAFISK FORDELING AV INNKJØP



● Norden	58 %
● Baltikum	3 %
● Øvrige Europa	30 %
● Øvrige verden	9 %

ANSVARLIGE INNKJØP

RESULTAT 2015:

Revisjoner

- 115 etiske revisjoner ble gjennomført i perioden 2014–2015. I alt 312 avvik ble avdekket. Avvikene var primært knyttet til helse og sikkerhet, arbeidstid og lønn. 84 avvik er utbedret; de øvrige vil bli fulgt opp i 2016.

Mål 2016

- Alle høyrisikoleverandører skal tilknyttes Sedex og ved behov gjennomgå etisk revisjon.
- Intern kompetansebygging
- 540 timer opplæring ble gjennomført for 198 medarbeidere i 2015.
- Tilsvarende tall for 2014 var 894 timer opplæring for 98 medarbeidere.



ORKLAS SAMARBEIDSPARTNERE



Initiativ for etisk handel (IEH)

Initiativ for etisk handel (IEH) er et medlemsbasert ressurs- og kompetansesenter for etisk handel, bestående av bedrifter, virksomheter i offentlig sektor og organisasjoner. Formålet er samarbeid om handel som fremmer menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, utvikling og miljø. Medlemskap i IEH forplikter til konkret og målrettet forbedringsarbeid over tid. Orkla er medlem av IEH, og er representert i organisasjonens styre.



AIM-PROGRESS

Orkla er medlem av det internasjonale bransjenettverket AIM-PROGRESS, som samarbeider om kurs og andre forbedringstiltak i leverandørkjeden.



Sedex

Sedex er en organisasjon som tilbyr løsninger for standardisert risikokartlegging og enkel informasjonsdeling. Orkla bruker Sedex til å kartlegge risikoleverandører.

Komplekse råvarekjeder

Enkelte råvarekjeder er forbundet med sosiale og miljømessige utfordringer. For å sikre råvareproduksjon med respekt for mennesker og miljø har flere av Orklas selskaper engasjert seg i forbedringsarbeid knyttet til råvarer som kakao, palmeolje, fisk og sjømat.

Orkla bidrar til å sikre ansvarsfull produksjon av råvarer gjennom sertifiseringsordninger, deltagelse i bransjeinitiativ og samarbeidsprosjekter med myndigheter og interesseorganisasjoner. Konsernet målsetter at jordbruksprodukter og marine råvarer som inngår i komplekse globale verdikjeder, skal være bærekraftig produsert innen 2020.

Bærekraftig kakaodyrking

Små kakaogårder i Vest-Afrika står for nær 70 % av verdens kakaoproduksjon. Det er flere utfordringer knyttet til denne produksjonen, blant annet kan det være risiko for barnearbeid og helse- og sikkerhetsfare for arbeidere. Orkla ønsker å redusere risikoen for barnearbeid og annen uakseptabel praksis, og bidra til å bedre kakaobøndernes inntektsmuligheter og levekår. Konsernets selskaper er engasjert i bærekraftig kakaodyrking, blant annet gjennom kjøp av sertifisert kakao gjennom UTZ Certified. Gjennom denne sertifiseringsordningen blir bøndene fulgt opp for å sikre ansvarlig dyrking uten barnearbeid og får opplæring i bærekraftige og mer lønnsomme dyrkingsmetoder. Ordningen bidrar også til at barn får mulighet til å gå på skole.

Orkla målsetter at all kakao selskapene kjøper, skal være bærekraftig produsert innen 2020. I 2015 utgjorde andelen UTZ-sertifisert kakao 42 %. Blant Orklas merker som benytter 100 % UTZ-sertifisert kakao, er all Nidar-sjokolade (Stratos, Troika, Smash! og en rekke andre merker) samt Nugatti.

Sertifisert fisk og sjømat

Bærekraftig forvaltning av havressursene er avgjørende for å sikre et levedyktig artsmangfold i sjøen. Fiske kan også i noen tilfeller medføre risiko for dårlige arbeidsvilkår og brudd på menneskerettigheter. Orkla stiller strenge krav til leverandørene av fisk og sjømat om kontroll med underleverandører, og gjennomfører revisjoner regelmessig. Det er opprettet et internt team for marine råvarer som skal sikre at råvarene kommer fra bærekraftige bestander, blant annet gjennom en årlig vurdering av bærekraftssituasjonen for fisk og skaldyr.

Orkla har også over lang tid engasjert seg i flere initiativ for å verne om havmiljøet. Rundt 75 % av Orkla Foods-selskaperes marine portefølje var MSC-sertifisert i 2015, sammenlignet med

50 % i 2014. Marine Stewardship Council (MSC) er en global miljømerking for fisk fra verdenshavene som garanterer at fisken er fanget med godkjente metoder og fra en bærekraftig bestand.

Orkla Foods Sverige kjøper hovedsakelig fisk fra Nordøst-Atlanteren til produksjon av matvarer under varemerkene Abba og Kalles. Selskapet målsetter at samtlige produkter som inneholder fisk og skaldyr, skal være MSC-/ASC-sertifisert innen utgangen av 2020. Alle Abbas sildeprodukter er MSC-sertifisert, og 100 % av alle fiskeråvarer til Abbas fiskeboller og Kalles kaviar kommer fra MSC-sertifiserte fiskebestander.

Sammen med organisasjonen Sustainable Fisheries Partnerships driver Orkla Foods Sverige et offentlig-privat samarbeidsprosjekt støttet av SIDA i Sverige for å sikre bærekraftig forvaltning av tunfiskarten Tonggol, som fiskes utenfor kysten av Thailand. Prosjektet har hatt god fremdrift i 2015. (Les mer om Orkla Foods Sveriges arbeid med å verne havmiljøet på: www.orklafoods.se.)

Ansvarlig tekstilproduksjon

Produksjon av tekstiler i Asia kan være forbundet med dårlige arbeidsforhold og miljørisiko. Pierre Robert Group jobber aktivt med å sikre at klesplaggene produseres med omtanke for mennesker, dyr og miljø. For å gjøre det enkelt for forbrukere å se hvor plaggene kommer fra, innførte selskapet opprinnelsesmerking på alle sine klær i 2014. I tillegg til produksjonsland inneholder emballasjen på selskapets ullprodukter informasjon om ullens opprinnelse. Pierre Robert Group kjøper kun mulesingfri ull, og alle ullplagg er merket «mulesingfri». I 2015 utviklet Pierre Robert Group en overordnet bærekraftsstrategi med ambisiøse mål frem mot 2020.

Pierre Robert Groups klesplagg skal være produsert under anstendige forhold. For å sikre dette stiller selskapet en rekke krav til sine leverandører, som følges opp via besøk og revisjoner. I 2015 ble det gjennomført 10 revisjoner og 33 egne besøk på fabrikknivå. 16 av disse var på nye fabrikker som var under evaluering. Pierre Robert Group legger også stor vekt på langsiktighet i sine leverandørforhold. Rundt 36 % av leverandørene har jobbet med selskapet i 11 år eller lenger, og Pierre Robert Group har samarbeidet med hele 75 % av sine leverandører i 3 år eller lenger. I 2015 var Pierre Robert Groups innkjøp fordelt på 79 % fra Asia (hovedsakelig Kina) og 21 % fra Europa. Selskapet rapporterer årlig om sitt arbeid til Initiativ for etisk handel, og rapporten er offentlig tilgjengelig på deres nettsider.

Vern av verdens skoger

Orkla ønsker å ta vare på regnskog og annen verneverdig skog, og har i 2015 styrket arbeidet med å unngå at konsernets produkter bidrar til avskoging.

Beskyttelse av tropisk regnskog og annen verneverdig skog er avgjørende for å begrense den globale oppvarmingen og bevare biologisk mangfold. Å forhindre avskoging i leverandørkjeden er en sentral del av Orklas arbeid for å sikre bærekraftig råvareproduksjon. For å oppnå dette er det nødvendig å løse komplekse miljømessige og sosiale utfordringer, og det krever samlet innsats fra produsenter, handel, innkjøpere og myndigheter.

Orklas ambisjoner

Orkla vil gjøre sitt ytterste for å beskytte regnskogen, hindre brudd på menneskerettigheter og sørge for etterlevelse av andre etiske krav i konsernets leverandørkjeder. I 2015 innførte Orkla en policy for avskogingsfrie leverandørkjeder, som gir retningslinjer for dette arbeidet. Målet er at alle viktige jordbruksråvarer skal være produsert på en bærekraftig måte uten avskoging innen 2020, for palmeolje allerede i 2017. Den nye policyen er en naturlig oppfølging av de forpliktelsene Orkla har påtatt seg ved å signere den FN-initierte New York-erklæringen om skog fra 2014 og CDP-initiativet «Remove commodity-driven deforestation from all supply chains», lansert i forkant av klimatoppmøtet høsten 2015.

God interessentdialog

Orkla har gjennom 2015 hatt en god og konstruktiv dialog med Regnskogfondet og Greenpeace, som har gitt viktige innspill til Orklas policy for null avskoging. I regi av det norske nettverket for bærekraftig palmeolje har Orkla arrangert to seminarer om bærekraftig palmeolje. Konsernet deltok også i et panel på en konferanse om skogbevaring arrangert av Regnskogfondet, NHO og Klima- og miljødepartementet.

Palmeoljefrie merkevarer

Orkla har en todelt strategi for arbeidet med palmeolje; selskapene jobber aktivt for å redusere bruken av palmeolje og sørge for at den palmeoljen som brukes, er sporbar og bærekraftig produsert, senest innen utgangen av 2017. Også i 2015 har Orkla hatt betydelig fremgang i dette arbeidet. Gjennom omfattende produktutvikling har selskapene lyktes i å erstatte palmeolje med sunnere oljer i en rekke Orkla-produkter og samtidig bevare produktenes gode smak. Orklas innkjøp av palmeolje er redusert med hele 19.700 tonn siden 2008, hvorav 815 tonn i 2015.



De nordiske selskapene i Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks har i perioden fra 2008 til 2015 redusert forbruket av palmeolje i sine matvarer med ca. 90 %. For Orklas merkevarevirksomhet som helhet¹ har reduksjonen vært ca. 70 %.

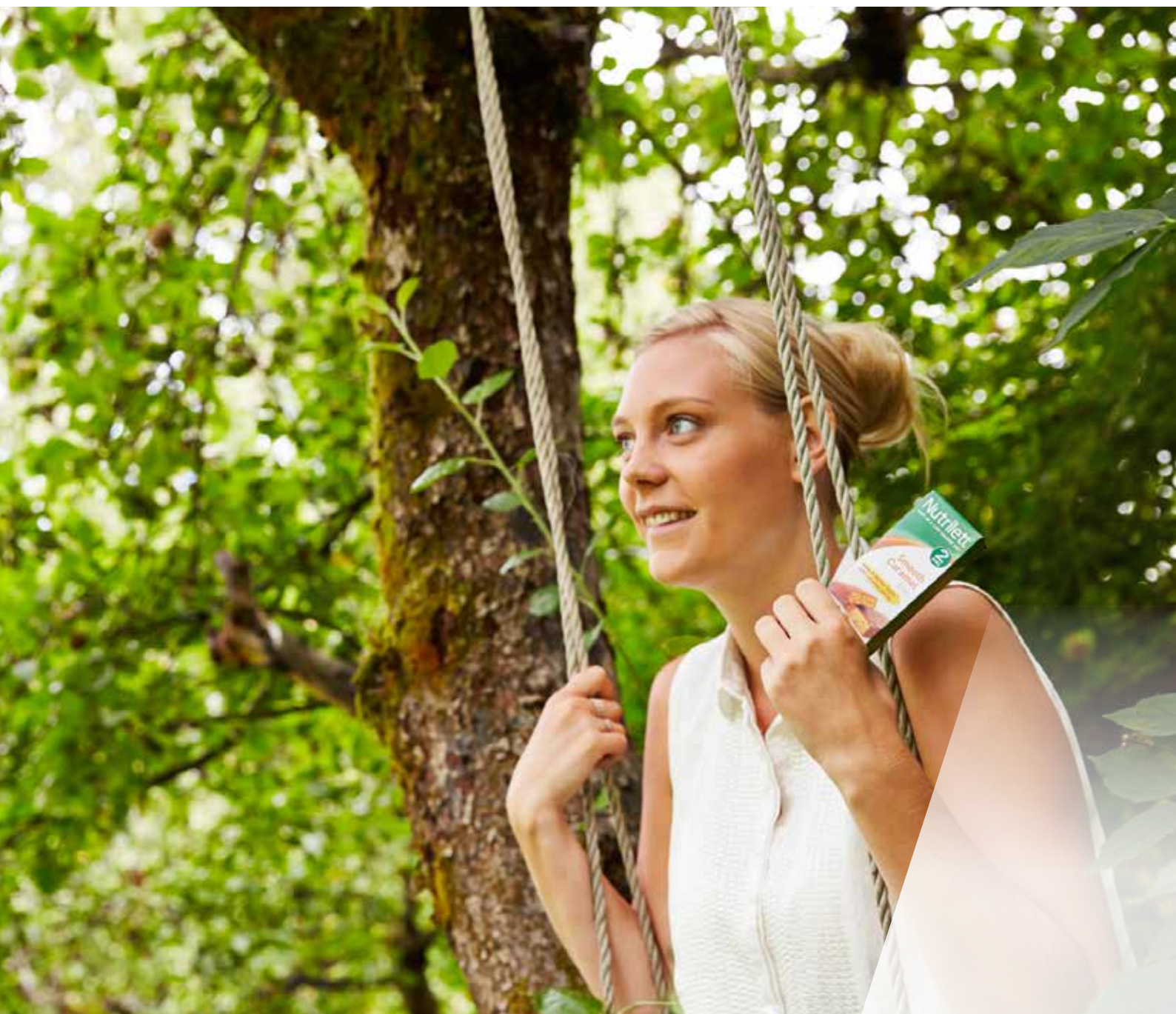
Det store flertallet av matvarer, kjeks, snacks og godterier produsert av Orkla for det nordiske dagligvaremarkedet, er nå uten palmeolje. Orklas innkjøp av palmeolje er i dag primært relatert til Orkla Food Ingredients' virksomhet i det europeiske markedet for bakeriingredienser. Deler av denne virksomheten er leieproduksjon av private labels.

Bærekraftig palmeoljeproduksjon

Orkla har i 2015 hatt god fremgang i arbeidet med å sikre bærekraftig produsert palmeolje. Konsernet har hatt aktiv dialog med sine leverandører, som har gjennomført en rekke ulike tiltak for å bidra til bærekraftig produksjon i sine leverandørkjeder. Orkla støtter sertifiseringsorganisasjonen Roundtable of Sustainable Palm Oil (RSPO) og det viktige arbeidet den gjør. Orkla inngikk medlemskap på konsernnivå i 2015, og har gjennom året hatt en aktiv dialog med leverandører og kunder for å øke andelen RSPO-sertifisert palmeolje.

Som det andre merkevareselskapet i verden tok Orkla i 2015 i bruk sporbarhetssystemet KnownSources. Det gir en oversikt over hvor palmeoljen er produsert, og gjør det mulig å drive målrettet forbedringsarbeid i verdikjeden. Orkla ønsker å bidra til at KnownSources blir en ny global bransjestandard for sporbar palmeoljeproduksjon.

¹Gjelder Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks og Orkla Care.



Lisen – en del av Orkla-familien

05

MILJØ

Felles ansvar for miljøet

Orklas virksomhet skal i minst mulig grad påvirke miljøet. Viktige tiltak er å redusere energiforbruket, begrense klimagassutslippet og minimere mengden avfall.

MILJØ

Den største miljøutfordringen verden står overfor, er klimændringene, som vil påvirke befolkningens livsgrunnlag, matproduksjon, tilgang på vann, helse og miljø. En fjerdedel av de globale CO₂-utslippene kommer fra produksjon og forbruk av mat.

Orkla skal ta ansvar og bidra til å møte miljøutfordringene i alle deler av verdikjeden.

Følgende hovedmål er satt frem mot 2020:

- Utvikle mer miljøvennlig emballasje og produkter med redusert miljøfotavtrykk
- Redusere klimagassutslipp med 20 %
- Redusere energiforbruk med 20 %
- 30 % mindre avfall
- Redusere vannforbruk med 20 %
- Mer effektive transportløsninger

BÆREKRAFTSLØFTE:

Orkla skal minimere sitt miljøfotavtrykk ved å sikre at konsernets aktiviteter og produkter ikke gjør skade på miljøet.

Gjennom tiltak for å redusere miljøpåvirkningen i leverandørleddet og i forbrukssituasjonen kan Orkla gjøre en stor og viktig forskjell. Eksempler på viktige aktiviteter er oppfølging av leverandører for å forhindre avskoging i leverandørkjeden, utvikling av emballasje med lavere miljøpåvirkning og produkt-design som reduserer matavfall eller gjør det enklere å resirkulere emballasje.

Bevissthet og engasjement blant egne medarbeidere er en viktig forutsetning for å lykkes med miljøtiltak. Miljøarbeidet i

Orkla er organisert i selskapene, som er ansvarlige for at dette er en del av den daglige driften. Orkla har i løpet av 2015 implementert en enhetlig standard for helse, miljø og sikkerhet (HMS) med felles retningslinjer for alle forretningsområder og selskaper i konsernet.

Energi- og ressursbruk

Orkla er opptatt av å redusere energiforbruket og i størst mulig grad benytte fornybar energi. I 2015 er det igangsatt et sentralt program for innføring av energiledelse, oppfølging av forbedringer og tiltak ved fem pilotfabrikker på følgende steder: Arna (Norge), Kungshamn (Sverige), Trondheim (Norge), Bysice (Tsjekkia) og Løren (Norge). Gjennom pilotprosjektet har det blitt fremskaffet nødvendig kunnskap som vil bidra til en effektiv gjennomføring ved alle Orklas fabrikker. Det har også blitt dokumentert at målsettingen om 20 % reduksjon i energiforbruket er realistisk. Programmet vil fortsette i 2016 og trinnvis utvides med 10–12 nye fabrikker som skal utarbeide planer for å redusere energiforbruket og legge om til fornybar energi. Målet er at energiledelse skal være implementert ved alle fabrikker i løpet av 2018 for å sikre varige forbedringer og en systematisk oppfølging av energiforbruket. Energibruken i 2015 har gått noe opp, men dette skyldes økt produksjon i forhold til 2014.

Ferskvann er i økende grad en knapp ressurs mange steder i verden. Orkla vil redusere forbruket av vann i hele verdikjeden, og fabrikkene vil bli målt på vannforbruk, forbedringer og tiltak. Det totale vannforbruket har økt som følge av økt produksjon, men det er en større grad av resirkulering og fokus på effektiv utnyttelse av vannet.

Produksjon av råvarer har stor innvirkning på miljøet. Orkla er opptatt av å øke utbyttet av råvarene og holde svinnprosenten så lav som mulig. Det er i 2015 igangsatt et sentralt program, som er beskrevet under avsnittet om «Avfall».

Redusert energibruk i fabrikk

På Orkla Foods Sveriges fabrikk i Kungshamn produseres mat fra havet, som Abba sild, fiskeboller og fiskesaus, Kalles kaviar, Grebbestads ansjos og Abba Mästermakrill. Fabrikken har siden 1998 jobbet målrettet med energi-effektivisering, og mottok i 2010 E-prize for beste energi-forbedring i svensk industri. Energiforbruket er redusert med 26,4 % fra 1998 til 2015. Som én av fem piloter i Orklas sentrale program for energiledelse har fabrikken i Kungshamn målsatt å redusere energibruken med ytterligere 22 % i den neste toårsperioden.



MILJØ

Utslipp

Det er knyttet begrensede utslipp til Orklas egen matvareproduksjon. De største kildene til miljøpåvirkning er klimagassutslipp og vannforbruk relatert til dyrking av råvarer. Andre kilder til utslipp er produksjon av emballasje og transport. Utslipp fra Orklas fabrikker er først og fremst utslipp til luft. Dette omfatter utslipp av klimagasser, svoveldioksid og nitrogenoksid fra bruk av fossile energikilder til produksjon av damp og varme. Det forekommer også utfordringer knyttet til støv og lukt. Prosessvann med innhold av organiske forbindelser og fett håndteres enten i egne renseanlegg eller kontrolleres før det leveres til kommunale avløpsanlegg.

Orklas selskaper har regelmessig dialog med lokale myndigheter knyttet til oppfølging av regelverk og andre forhold. Fire av Orklas selskaper har i 2015 mottatt klager fra naboer eller kommunale myndigheter på lukt, støv eller utslipp. Sakene er håndtert gjennom dialog og relevante forbedringstiltak.

Klimagassutslippene til Orkla har utviklet seg positivt det siste året, ved at de er redusert til tross for høyere aktivitet. Utslippene knyttet til bruk av fossilt brensel, er redusert som følge av mindre bruk av fyringsolje. Energieffektivisering og overgang til gass gir lavere utslipp. De indirekte utslippene som er knyttet til kjøp av elektrisitet og varme, er gått betydelig ned som følge av at energiprodusentene i stadig større grad benytter fornybare energikilder, som vindkraft og bio-, sol- og hydroenergi. I Skandinavia spesielt fases det inn mye fornybar energi, samtidig som mye nedbør gir mindre behov for fossilt brensel.

Avfall

Økningen i avfall og matsvinn er ett av de store bidragene til verdens miljøutfordringer. Orkla jobber kontinuerlig med å øke produksjonsutbyttet og redusere matavfallet. Dette er viktig både for miljøet og for Orklas lønnsomhet. I tillegg jobbes det med å sikre best mulig sortering av avfall for optimal utnyttelse. Alt avfall leveres til godkjente mottakere. Totalt

er avfallsmengden redusert med ca. 11 % fra 2014 til 2015. I 2015 ble det initiert et sentralt program for å redusere mengden avfall ved Orklas fabrikker. Hensikten er å få en best mulig råvareutnyttelse og minst mulig svin og avfall. Et prosjekt med 5 pilotfabrikker er igangsatt for å kartlegge hvor i produksjonsprosessene det er størst potensial, for deretter å utarbeide prosjektplaner og prioritere tiltak. Programmet vil fortsette i 2016 og trinnvis utvides med 8–10 nye fabrikker som skal utarbeide planer for å redusere svin i produksjonsprosessene og mengden avfall fra fabrikkene.

Produkter med miljøgevinst

Bevisste valg av råvarer, emballasje og produktdesign kan bety mye for miljøpåvirkningen fra produkter. Orklas selskaper har de siste årene gjennomført en rekke tiltak for å redusere bruken av emballasje, legge til rette for enkel resirkulering, redusere matsvinn og veilede forbrukere i avfallshåndtering og andre forhold av betydning for miljøet. I 2015 oppnådde Orkla en reduksjon i bruken av emballasjematerialer på 7 %. Orkla vil fremover intensivere arbeidet med å utvikle produkter med redusert miljøpåvirkning.

CDP-rapportering

Orkla jobber systematisk med å minimere sitt miljøfotavtrykk og utarbeider årlig et miljøregnskap som viser endringene i virksomhetenes miljøpåvirkning. Siden 2008 har Orkla rapportert miljøinformasjon til investorinitiativet CDP, som har utviklet seg til å bli det ledende systemet for klima- og miljørapportering internasjonalt. CDPs vurdering omfatter både policy, klima- og energiregnskap, tiltak og forbedringer. Antall selskap som rapporterer til CDP, øker for hvert år, og CDP tar stadig nye initiativ for å sette miljø på agendaen.

Resultatene for 2015 viser at Orkla er blant de 10–15 % beste selskapene, både på globalt nivå og sammenlignet med de 147 nordiske selskapene som har rapportert til CDPs klimaprogram. I 2014 deltok Orkla for første gang i CDPs skogprogram, og i 2015 rapporterte Orkla også til CDPs vannprogram.

Bærekraftige naturmaterialer

Pierre Robert Group er opptatt av å bruke bærekraftige materialer. I 2015 har selskapet erstattet viskose med naturmaterialet Tencel® i de langermede toppene i Pierre Robert Wool Collection, og lansert en ny t-skjorte som er laget av 55 % merinoull og 45 % Tencel. I ullblandinger bidrar Tencel til enda bedre fukttransport og gjør at plagget holder passformen. Tencel utvinnes av tremasse fra bærekraftig skogsdrift, og regnes for å være ett av de mest miljøvennlige tekstilmaterialene, også når det gjelder produksjonsprosess. Trær som brukes i produksjonen blir erstattet, og selve råvareproduksjonen forbruker CO₂ og produserer oksygen.



Ressursforbruk

GRI REF.		ENHET	2015	2014	2013
	Materialer				
G4-EN1	- Råmaterialer	Tonn	799 000	796 400	748 120
G4-EN1	- Emballasje	Tonn	99 300	107 330	100 180
	Energi og vann:				
G4- EN2	- Produsert energi	GWh	2 850	2 570	2 400
G4-EN3	- Energiforbruk - fossilt brensel	GWh	475	448	403
G4-EN3	- Energiforbruk - innkjøpt	GWh	385	400	397
G4-EN3	- Energiforbruk fra fornybare ressurser (scope 1)	GWh	13	27	15
G4-EN5	- Energiforbruk pr. årsverk	MWh/ årsverk	59	67	52
G4-EN5	- Energiforbruk pr. omsetning	MWh/ mill. NOK	26	28	24
G4-EN8	- Totalt vannforbruk	Mill. m ³	6,9	6,5	6,6
G4-EN10	- Vann - resirkulert	Mill. m ³	1	0,1	0,1
G4-EN10	- Vann - resirkulert	%	28	1,5	1,2

Utslipp

	Utslipp til luft:				
G4-EN15	- Klimagassutslipp (GHG) scope 1	tCO ₂ e	101 395	102 063	97 735
G4-EN16	- Indirekte klimagassutslipp (GHG) scope 2	tCO ₂ e	45 961	62 656	66 708
G4-EN18	- GHG (S1+S2) pr. årsverk	tCO ₂ e/ årsverk	10	13	11
G4-EN18	- GHG (S1+S2) pr. omsetning	tCO ₂ e/ mill. NOK	4,4	5,6	5,0
G4-EN21	- Svoveldioksid	Tonn	104	101	93
G4-EN21	- Nitrogenoksid	Tonn	34	40	40
	Utslipp av vann:				
G4-EN22a	- Intern behandling	Mill. m ³	0,9	1,6	1,5
G4-EN22A	- Ekstern behandling	Mill. m ³	2,6	2,9	3,0
G4-EN22a	- Direkte til omgivelsene (vann)	Mill. m ³	0,2	2,0	2,1
	Utslipp til vann:				
G4-EN22b	- BOF	Tonn	2 030	3 800	3 900
G4-EN22b	- KOF	Tonn	3 440	3 950	2 880

Avfall

G4-EN23	- Organisk	Tonn	72 550	84 000	75 300
G4-EN23	- Ikke farlig avfall - sortert	Tonn	11 250	11 530	12 299
G4-EN23	- Ikke farlig avfall - blandet	Tonn	8 130	8 390	9 700
G4-EN23	- Farlig avfall	Tonn	210	240	210



Eva – en del av Orkla-familien

06

ARBEIDSMILJØ,
HELSE OG
SIKKERHET

Trygge arbeidsplasser for alle

Et trygt og sunt arbeidsmiljø er en grunnleggende rettighet for alle arbeidstakere. Orklas ambisjon er å drive virksomheten med null skader.

ARBEIDSMILJØ, HELSE OG SIKKERHET



Orklas ambisjon om å drive virksomheten med null skader skal oppnås gjennom god styring av risiko, systematisk arbeid med å forebygge skader og arbeidsrelaterte sykdommer, og involvering av alle ansatte.

I tråd med Orklas desentraliserte styringsstruktur har hvert enkelt selskap et selvstendig ansvar for sitt HMS-arbeid. De overordnede kravene som stilles til selskapene, er gitt i Orklas HMS-policy. I 2014 utarbeidet Orkla en felles HMS-standard og detaljerte retningslinjer for arbeidet med arbeidsmiljø, helse og sikkerhet. Disse gjelder alle forretningsområder og virksomheter, og skal sikre kontroll og kontinuerlig forbedring. Den nye standarden er i 2015 presentert for selskapenes ledergrupper, og det er gjennomført opplæring av HMS-ansvarlige. Orkla har et internt nettverk av fagpersoner innenfor HMS. Samarbeid og erfaringsutveksling er en viktig del av forbedringsarbeidet, og nettverket bidrar til implementeringen av HMS-standard.

Det forventes at alle ledere har et sterkt engasjement i HMS-arbeidet, og at alle medarbeidere får relevant opplæring og blir engasjert i HMS-aktiviteter på arbeidsplassen. I 2015 er det gjennomført ca. 13.500 timer organisert HMS-opplæring for om lag 4.540 ansatte i regi av konsernet og selskapene.

Den enkelte virksomhet skal utarbeide mål og aktivitetsplaner, etablere systemer og kontrollrutiner, gjennomføre tiltak og rapportere om sine HMS-aktiviteter. HMS-arbeidet følges opp på selskaps- og forretningsområdenivå gjennom kvartalsvis

rapportering av status i ledergruppene samt i konsernledelsen og Orklas styre.

Det er et grunnleggende prinsipp at HMS-arbeidet skal være forebyggende. Risikovurderinger er derfor et nøkkelement, og alle enheter i Orkla skal gjennomføre slike tiltak. Risikoanalysen danner grunnlaget for tiltak som må iverksettes, og skal hjelpe virksomhetene i forbedringsarbeidet gjennom å prioritere de viktigste tiltakene og etablere gode handlingsplaner. Orkla har i 2015 begynt å følge opp fabrikkene gjennom interne HMS-gjennomganger (Initial EHS Reviews) basert på den nye standarden. Hensikten med disse er å bidra til læring gjennom systematisk observasjon og tilbakemelding. Konsernet målsetter at det skal være gjennomført interne HMS-gjennomganger ved alle fabrikker innen første kvartal 2017.

Sikkerhet

Det har i 2015 vært få arbeidsuhell i Orklas virksomhet som har medført svært alvorlig personskade. De fleste skadene skyldes kutt, slag eller skliing/fall fra lav høyde. En alvorlig brannskade oppsto som følge av en mindre eksplosjon og antennelse av støv. For å sikre kontroll og redusere mulige konsekvenser har konsernet i 2015 utviklet opplæringsmateriekknyttet til eksplosjonsrisiko. Dette er gjennomgått med HMS-ansvarlige og tekniske fagfolk i alle forretningsområder.

Registrering og oppfølging av alle typer skader og uønskede hendelser er en viktig del av forbedringsarbeidet. Dette bidrar

ARBEIDSMILJØ, HELSE OG SIKKERHET

til økt forståelse for risiko og bevisstgjøring av organisasjonen. Det er i 2015 rapportert om nestenulykker som viser at det skadeforebyggende arbeidet fortsatt må ha full oppmerksomhet i alle deler av organisasjonen.

Orkla oppnådde en H1-verdi (antall personskader med fravær pr. million arbeidstimer) på 5,6 i 2015 og en H2-verdi (antall personskader med fravær, behov for medisinsk behandling eller arbeidsbegrensning pr. million arbeidstimer) på 10,1. Det har vært en reduksjon i skader sammenlignet med 2014.

Selv om antall arbeidsulykker i Orkla ikke er på et tilfredsstillende nivå, har mange selskaper hatt en positiv utvikling gjennom 2015. Flere av selskapene har ikke registrert noen skader med fravær i løpet av året. Resultatene viser at arbeid etter sentrale HMS-prinsipper, som god orden og renhold, engasjement, kompetanseheving og vilje til å lære av andre, skaper forbedringer. Arbeid etter disse viktige prinsippene skal derfor fortsatt ha fokus og vektlegges i hele organisasjonen, samtidig som nye tiltak blir introdusert for å sikre utviklingen videre mot målet om null skader. Dette arbeidet vil fortsette i 2016.

Arbeidsmiljø og helse

En helsefremmende arbeidsplass er viktig for hver enkelt medarbeider. Friske medarbeidere påvirker arbeidsmiljøet positivt og er nødvendig for å oppnå gode økonomiske resultater. Orkla ønsker at samtlige selskaper etablerer prinsipper for helsefremmende arbeidsplasser, og at prinsippene er tilpasset forholdene i det enkelte land. Det systematiske forbedringsarbeidet drives med særlig vekt på forebyggende tiltak og rehabilitering.

Det registrerte sykefraværet i Orkla globalt var 4,4 % i 2015, som er på samme nivå som i 2014. Det har vært små endringer i sykefraværet i Orkla de siste årene, med de samme variasjonene gjennom året. Det er høyest fravær i vintermånedene og lavest fravær i 3. kvartal. Derimot er det store variasjoner både mellom land og selskaper.

Sykefraværet i virksomhetene i Norge var på 5,8 % i 2015. Sammenlignet med 2014, da fraværet var 6,1 % (revidert i forhold til dagens struktur i Orkla), har det vært en positiv utvikling. Reglene for registrering av sykefravær og oppfølging av sykmeldte varierer fra land til land, men det er likevel åpenbart at sykefraværet, spesielt i noen av de norske selskapene, er for høyt. Det arbeides kontinuerlig med forbedringstiltak. I Norge følges prinsippene om et inkluderende arbeidsliv (IA), med aktiv fraværsoppfølging og samarbeid med bedriftshelsetjenesten. I praksis handler det om at den enkelte virksomhet får til gode prosesser, der ledelsen og de ansatte deltar aktivt for å etablere tiltak tilpasset deres arbeidsplass.

HMS-opplæring for ledere og tillitsvalgte er fornyet i 2015. Undervisningsopplegget baserer seg nå på en kombinasjon av e-læringskurs og samlinger. Opplæring i sykefraværs oppfølging har vært inkludert i denne opplæringen, men i 2016 vil det også bli gjennomført egen opplæring for ledere, med fokus på sykefraværsoppfølging og helsefremmende tiltak. Det har vært spesielt fokus på å følge opp medarbeidere med hyppig korttidsfravær og å følge opp og tilbakeføre medarbeidere med redusert funksjonsevne. Dette er også i tråd med NAVs initiativ om arbeidspåkl ved åtte ukers sykmelding dersom det ikke er tungtveiende medisinske grunner til at den sykmeldte ikke kan være i jobb. Tiltakene vil bli videreført i 2016.

Sykefravær

GRI REF.		2015	2014	2013
G4-LA6	% sykefravær i Norge	5,8	6,1	6,0
G4-LA6	% sykefravær i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum	4,6	4,0	3,7
G4-LA6	% sykefravær i øvrige verden	2,7	3,1	2,9
	Skader			
G4-LA6	H1 i Norge	3,4	5,3	5,6
G4-LA6	H1 i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum	7,4	8,7	8,6
G4-LA6	H1 i øvrige verden	4,9	7,0	4,2
G4-LA6	H2 i Norge	6,0	11,8	13,1
G4-LA6	H2 i Norden (ekskl. Norge) og Baltikum	19,4	20,2	20,8
G4-LA6	H2 i øvrige verden	6,9	7,8	5,5



Inger, Knut og Ragnhild – en del av Orkla-familien

07

MEDARBEIDER- UTVIKLING OG BEDRIFTSKULTUR

Medarbeiderutvikling og bedriftskultur

Orkla ønsker å skape en sterk bedriftskultur, der medarbeidere vokser og blomstrer og utnytter sitt fulle potensial. Dette er både et ansvar og viktig for å utvikle konsernets konkurranseevne.

MEDARBEIDERUTVIKLING OG BEDRIFTSKULTUR

Arbeidet med medarbeiderutvikling og bedriftskultur drives av ledelsen i det enkelte selskap i henhold til nasjonalt regelverk og Orklas retningslinjer, og med støtte fra HR-funksjoner sentralt og lokalt. Fremdriften i arbeidet følges opp gjennom «business area reviews» på selskaps- og forretningsområdenivå og gjennom regelmessig rapportering til Orklas styre.

Ansvarsfull og attraktiv arbeidsplass

Ved utgangen av 2015 hadde Orkla 14.670 medarbeidere, fordelt på ca. 220 selskaper i 29 land. De aller fleste er fast ansatt. Sammenlignet med 2014 har det vært en netto økning i antall ansatte på 1.749. Endringen skyldes en kombinasjon av oppkjøp, salg og omstrukturering av selskaper.

For å ivareta konsernets arbeidsgiveransvar og lykkes som organisasjon ønsker Orkla å fremme et godt og inkluderende arbeidsmiljø preget av respekt, mangfold, likeverd og samarbeid. Orklas menneskerettighetspolicy beskriver konsernets overordnede krav til arbeidsvilkår og respekt for grunnleggende arbeidstakerrettigheter. Selskapene har ansvar for å implementere denne med støtte fra Orkla sentralt.

For å skape en felles forståelse for Orklas strategi og verdigrunnlag er det utarbeidet en ny visjon og nye verdier under navnet «Orkla-kompasset». I 2015 er det gjennomført interne samlinger for å diskutere hva visjonen og verdiene betyr i praksis. Dette arbeidet vil fortsette i 2016.

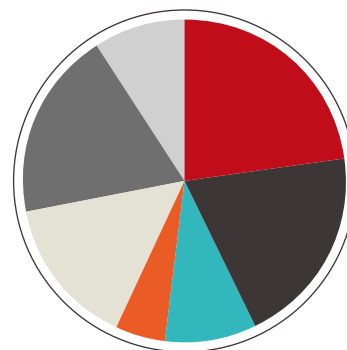
Å skape et godt arbeidsmiljø er et lederansvar og et viktig tema i forbindelse med opplæring og oppfølging av ledere. Selskapene gjennomfører hvert år en rekke ulike faglige og sosiale aktiviteter for å fremme samarbeid og trivsel.

Kompetanse- og medarbeiderutvikling

Gode resultater skapes når alle medarbeidere mestrer sitt arbeid og strekker seg for å løse nye oppgaver. Orkla ønsker at medarbeidere på alle nivåer og i alle deler av konsernet skal få bruke sine evner og utvikle seg. Orklas strategi for organisasjons- og lederutvikling legger grunnlaget for konsernets arbeid med kompetanseutvikling og ledelse. Som et ledd i arbeidet med å implementere strategien er det i 2015 gjennomført flere system- og prosessforbedringer:

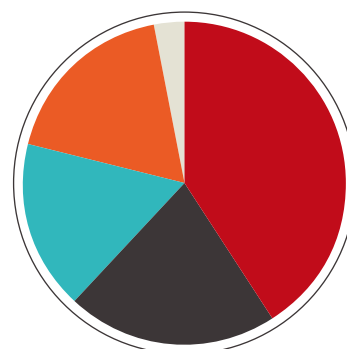
- Ny policy for lederutvikling er utarbeidet.
- Nye ledelsesprinsipper er introdusert for selskaper og ledere. Ledelsesprinsippene inngår i vurderingen av lederes prestasjoner.
- Prosessen for evaluering og oppfølging av ledere og nøkkelmedarbeidere er harmonisert på tvers av forretningsområder, selskaper og land. Det er innført minimumskrav til gjennomføring og systemstøtte. Systemet omfatter ca. 3.000 ledere og nøkkelpersoner, og er i 2015 implementert for en utvalgt gruppe virksomheter. Implementeringen fortsetter i 2016.
- En styringsstruktur for Orklas kompetanseprogram er etablert (Orkla Group Academies), inkludert et sentralt kompetansestyre som rapporterer til Orklas konsernledelse.

GEOGRAFISK FORDELING AV ANSATTE



● Norge	3.345	23 %
● Sverige	2.911	20 %
● Danmark	1.416	9 %
● Finland og Island	706	5 %
● Baltikum	2.165	15 %
● Øvrige Europa	2.730	19 %
● Øvrige verden	1.397	9 %
Totalt	14.670	100 %

ANSATTE PR. FORRETNINGSOMRÅDE



● Orkla Foods	5.979	41 %
● Orkla Confectionery & Snacks	3.142	21 %
● Orkla Care	2.448	17 %
● Orkla Food Ingredients	2.604	18 %
● Øvrige	497	3 %
Totalt	14.670	100 %

MEDARBEIDERUTVIKLING OG BEDRIFTSKULTUR

- For hvert av Orkla-akademiene er Orkla i ferd med å etablere et ekspertstyre som skal sikre relevant faglig innhold og god kompetanseutvikling.
- Ny rekrutteringspolicy er utarbeidet.
- En prosess for å identifisere og følge opp medarbeidere med stort utviklingspotensial er igangsatt.

Orkla har som mål at alle medarbeidere skal få regelmessig tilbakemelding på det arbeidet de utfører, og at individuelle arbeidsmål skal være relatert til de overordnede forretningsmålene. I 2015 ble det gjennomført formelle medarbeidersamtaler med 71 %¹ av alle ansatte. For ledere var andelen 99 %, for administrativt ansatte 95 %, for salgsmedarbeidere 91 % og for operatører 42 %. I de fabrikkene der det ikke er etablert rutiner for formelle medarbeidersamtaler, følger avdelingslederne opp sine medarbeidere gjennom løpende dialog. Det gjennomføres også regelmessige avdelings- og gruppemøter.

Orklas arbeid med kompetanseheving skjer gjennom tiltak på konsern- og selskapsnivå, og omfatter temaer relatert til bedriftskultur, ledelse og fagkompetanse. Orkla er anerkjent for kvaliteten på kurs- og utviklingsprogrammene for medarbeiderne i konsernet. Omfanget av de sentrale kompetanseprogrammene er økt i 2015. Blant annet er det introdusert et nytt utviklingsprogram for toppledere og gjennomført lederutviklingsprogram for mellomledere. Det er også gjennomført samlinger for yngre ansatte med lederpotensial og lagt til rette for intern hospitering for yngre medarbeidere. Å utvikle medarbeidernes kompetanse med tanke på fremtidige lederstillinger vil være en prioritert oppgave også i 2016.

Ledelse og medarbeiderinvolvering

Gode formelle ordninger for dialog mellom ledelse og tillitsvalgte er viktig for å sikre samarbeid om forretningsstrategi og god behandling av saker som berører medarbeidernes interesser. Ansatte er representert i Orklas styre og i andre styrende organer. Alle forretningsområdene har etablert kontaktutvalg mellom ledelsen og representanter valgt blant de ansatte. Utvalgenes rolle er å utveksle informasjon og drøfte saker som er relevante for det enkelte forretningsområde. Orklas selskaper har ulike ordninger for dialog og medarbeiderinvolvering, og de fleste har etablert formelle samarbeidsorgan mellom ledelse og ansatte. Organisasjonsendringer som kan påvirke medarbeidernes ansettelsesforhold, drøftes med tillitsvalgte, og rutinene for slik drøfting er nedfelt i de kollektive samarbeidsavtalene inngått mellom ledelsen og fagorganisasjonene i det enkelte selskap. I 2015 er det utarbeidet en ny konsernavtale mellom Orkla og de ansattes organisasjoner, representert ved Orklas Faglige Representantskap. Avtalen bygger på de norske hovedavtalebestemmelsene, og regulerer hvordan konsernet ivaretar

forpliktelsene til samarbeidsordninger i nasjonale lov- og avtaleverk, samt de forpliktelser som følger av gjeldende EØS-avtale. Med bakgrunn i Orklas ordninger for samhandling vurderes risikoen for brudd på retten til organisering og kollektive avtaler som lav. Orkla vil i 2016 videreutvikle samarbeidet med de ansattes organisasjoner i henhold til den nye konsernavtalen som er inngått i 2015. Konsernet ønsker å bidra til å oppfylle intensjonene om styrket informasjonsutveksling og et mer effektivt samarbeid som ligger i den nye avtalen.

Hovedtemaene for dialogen mellom Orklas ledelse og tillitsvalgte i 2015 har vært Orklas visjon og verdier og omstillingene i konsernet. Det er i løpet av året gjennomført flere selskapsoppkjøp og endringer i produksjonsstruktur som har medført endringer i konsernets virksomhetsstruktur. Det er etablert større selskaper og produksjonsenheter, og enkelte produksjonsenheter er nedlagt. Hensikten med endringene er å bedre konsernets konkurranseevne gjennom mer effektiv organisering, økt kompetanse innenfor viktige forretningsprosesser og utvikling av sterke selskaper med en god bedriftskultur. Ledelsen på konsern- og selskapsnivå har involvert de tillitsvalgte i gjennomføringen av organisasjonsendringene gjennom regelmessige drøftelsesmøter. Konsernet har bidratt med støtte til omstillingstiltak for å hjelpe dem som er blitt overtallige med å finne nytt arbeid.

Mangfold og likestilling

Orkla har en bedriftskultur preget av respekt og likeverd. Dette er viktige verdier for å lykkes i konkurransen om arbeidskraften og for å utnytte medarbeidernes potensial til beste for konsernet og den enkelte. Orklas holdninger til mangfold, likeverd og ikke-diskriminering er beskrevet i konsernets retningslinjer for samfunnsansvar og i Orklas menneskerettighetspolicy. Orkla hadde i 2015 ingen klager eller saker knyttet til likestilling eller diskriminering eller andre menneskerettighetsspørsmål.² Orkla har som mål at alle ansatte skal være sikret lønn som svarer til de lønns- og tariffbestemte mål som blant annet er trukket opp av arbeidsgiverorganisasjoner og andre instanser i de respektive land. Ved lønnsfastsettelse legger Orkla vekt på kompetanse, stillingens kompleksitet, jobbutførelse og konkurransedyktighet i markedet, uavhengig av kjønn, bakgrunn eller funksjonsevne. I 2015 har Orkla implementert et verktøy for klassifisering av stillinger og fastsettelse av kompensasjon, og vil i 2016 gjennomføre ytterligere harmonisering av konsernets kompensasjonsordninger.

Orkla ønsker å ha en god kjønnsbalanse på alle nivåer i organisasjonen, og legger vekt på dette ved rekruttering og utvikling av medarbeidere. Tiltak som gjør det enklere å kombinere karriere og familieliv, vurderes som en viktig faktor i likestillingsarbeidet. Konsernet praktiserer et krav om at minimum én kvinnelig kandidat skal nomineres ved rekruttering til ledergruppestillinger på selskaps- eller forretningsområdenivå.

Arbeidet med å sikre likestilling og fremme mangfold er et lederansvar og inngår i ledernes løpende arbeid. I 2015 ble det gjennomført aktiviteter for opplæring og bevisstgjøring

¹Estimat basert på rapportering fra selskaper som representerer 75 % av Orklas ansatte.

²Basert på årlig intern rapportering fra selskapene av tvister, rettsaker, tilsynssaker og lignende forhold.

MEDARBEIDERUTVIKLING OG BEDRIFTSKULTUR

i dette temaet i MTR Foods, Suslavicius-Felix, Credin i Danmark, Kalev, Orkla Foods Sverige og Felix Austria. Mangfold og likestilling er også tema i forbindelse med opplæring i Orklas etiske retningslinjer.

Orkla hadde ved årsskiftet 14.670 ansatte. Av disse var 10,3 % ledere, 46,5 % administrativt ansatte og 53,5 % operatører. Kvinneandelen blant ansatte totalt var 45,6 %. Tilsvarende andel for 2014 var 44,8 %. Kvinneandelen blant administrativt ansatte var 46,7 %, mot 48,8 % året før. Kvinneandelen blant operatører var 44,7 %, mot 41,5 % i 2014. Endringen i kvinneandel henger sammen med de strukturendringene og omstillingstiltakene som er gjennomført i 2015.

Andelen kvinnelige ledere har de siste årene vært relativt stabil. Andelen kvinner blant ledergruppemedlemmer på konsern-, forretningsområde- og selskapsnivå var 32 % ved utgangen av 2015, sammenlignet med 27,3 % i 2014. Kvinneandelen for ledere totalt på alle nivåer i konsernets virksomheter var 36,1 %, mot 35,6 % i 2014. Fremgangen skyldes endringer i Orklas virksomhetsstruktur og høy bevissthet om betydningen av mangfold og likestilling ved rekruttering til lederstillinger.

Integritet

Verdiskaping i Orkla skal skje i henhold til konsernets etiske retningslinjer og gjeldende lovverk.

Konsernets overordnede mål er å utvikle en bedriftskultur preget av godt skjønn og evne til å håndtere vanskelige situasjoner. Orkla har nulltoleranse for korrupsjon, avtaler om prissamarbeid, markedsdeling, eller andre tiltak som begrenser den frie konkurransen.

Orklas antikorrupsjonsmanual, konkurranserettsmanual, menneskerettighetspolicy og etiske retningslinjer beskriver konsernets krav og retningslinjer knyttet til viktige integritetstemaer. Ledelsen i det enkelte selskap har ansvar for å kommunisere de etiske retningslinjene til alle ansatte og gjøre kravene i antikorrupsjons- og konkurranserettsmanualene kjent for alle medarbeidere som kan være eksponert for risiko.

I forbindelse med implementeringen av Orklas visjon og verdier er det i 2015 utarbeidet verktøy for etisk bevisstgjøring. Utvalgte menneskerettighetstemaer som er spesielt relevante for driften, inngår i opplæringen i arbeidsmiljø, helse og sikkerhet og enkelte andre opplæringsprogram. I alt er det gjennomført ca. 14.500 timer opplæring i menneskerettsrelaterte temaer for ca. 34 % av alle medarbeidere. Orkla har i 2015 gjennomført e-læringsprogram i antikorrupsjon og konkurranserett. I tillegg inngår opplæring i antikorrupsjon og konkurranserett i flere av Orklas sentrale kompetanseprogram, og Orklas juridiske avdeling gjennomfører kurs i konkurranserett for ledere og nøkkelpersoner. I alt er opplæring i antikorrupsjon gjennomført for 3.600 ledere og medarbeidere. Dette representerer 24,5 % av de ansatte. Samtlige medlemmer av Orklas konsernledelse og styre har fått



slik opplæring. Opplæring i konkurranserett er gjennomført for i alt 1.370 ledere og medarbeidere. Opplæringsaktivitetene vil fortsette i 2016.

Orkla krever at leverandører har nulltoleranse for korrupsjon, basert på Orklas etiske leverandørkrav (Supplier Code of Conduct). Leverandørene følges opp på grunnlag av en risikovurdering, og det er et langsiktig mål at alle Orklas leverandører skal signere konsernets etiske retningslinjer.

I forbindelse med oppkjøp og større investeringer gjennomfører Orkla en vurdering av risiko for å bli involvert i brudd på regelverk for korrupsjon og konkurranserett, som en del av konsernets due diligence-rutiner. Orklas selskaper skal gjennomføre nødvendige risikoreduserende tiltak for å forhindre at uavhengige forretningspartnere, herunder kunder og joint venture-partnere, tar del i korrupsjon eller andre illegale eller uetiske aktiviteter i forbindelse med deres forretninger med Orkla.

Orkla har i 2015 ikke vært involvert i saker knyttet til brudd på regelverk for korrupsjon eller konkurranserett.³

³Basert på årlig innrapportering fra selskapene.



Ingrid Sofie og Pål Erik – en del av Orkla-familien

08

ORKLA OG
SAMFUNNET

Verdien av dialog

Samarbeid med andre åpner opp for større løsninger og fremskritt enn det hver enkelt kan oppnå alene. En aktiv og god interessent-dialog er derfor fundamentet for Orklas arbeid med samfunnsansvar.

ORKLA OG SAMFUNNET

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 er opptatt av å forstå deres synspunkter. Selskapene i konsernet skal legge til rette for en god og effektiv håndtering av klager og andre henvendelser. Gjennom samarbeid med andre kan Orkla oppnå større fremskritt i arbeidet for en bærekraftig verdikjede.

Basert på en vurdering av konsernets ansvar og verdien av samarbeid, er Orklas viktigste interesser:

- Kunder og forbrukere
- Investorer
- Myndigheter
- Lokalsamfunn
- Interesseorganisasjoner
- Forskningsmiljøer
- Leverandører
- Medarbeidere

Interessentdialog i 2015

Orkla har dialog med myndigheter og politikere på nasjonalt nivå og med EU om handelspolitiske rammebetingelser og andre forhold relatert til virksomheten. Viktige saker i 2015 har vært god merking av innholdet i matvarer, ansvarlig markedsføring av mat og drikke og rammebetingelser for norsk matproduksjon.

Orkla har i 2015 gjennomført dialogmøter med handelen, investorer og miljøorganisasjoner om konsernets bærekraftsstrategi. Flere av selskapene har også hatt dialog med dagligvarekjeder, andre kunder og eksterne fagmiljøer for å få innspill til videreutviklingen av bærekraftsarbeidet.

Viktige temaer for interessentdialog i 2015 er oppsummert i en egen illustrasjon og omtalt i de respektive temakapitlene.

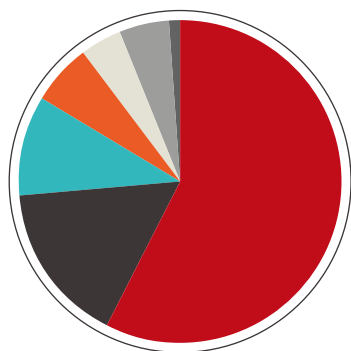
Pådriver for bransjesamarbeid

For å løse de globale utfordringene knyttet til klimaendringer, råvaremangel og livsstilsrelaterte sykdommer er det behov for omstilling til mer bærekraftig produksjon og forbruk. Dette krever vilje og evne til samarbeid mellom næringsliv, myndigheter og fagmiljøer om nye løsninger og rammebetingelser.

Sammen med enkelte dagligvarekjeder, matvareprodusenter og andre selskaper deltar Orkla i det norske nettverket for bærekraftig palmeolje. I 2015 har Orkla vært med på å arrangere to seminarer for å bidra til felles læring og styrking av bransjens arbeid.

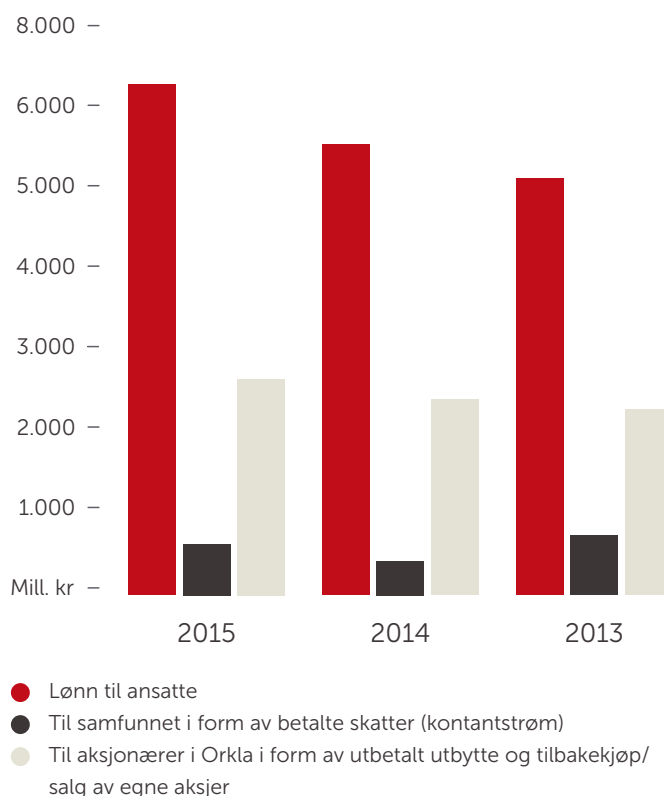
Orkla Foods Sverige deltar i den svenske initiativet «Hållbar Livsmedelskedja», som har som mål å bidra til bærekraftig matproduksjon innen 2030. Initiativet drives av WWF og bedrifter innenfor svensk dagligvarehandel og

GEOGRAFISK FORDELING AV ANVENDT KAPITAL



● Norge	23.680	57 %
● Sverige	6.408	16 %
● Danmark	4.229	10 %
● Finland og Island	2.302	6 %
● Baltikum	1.854	5 %
● Øvrige Europa	2.130	5 %
● Øvrige verden	610	1 %
Totalt: Mill. kr	41.213	100 %

VERDISKAPING I ORKLA



ORKLA OG SAMFUNNET

matvareproduksjon. I 2015 har nettverket blant annet arrangert en nasjonal matsvinnuke og etablert en nettbasert portal som skal motivere forbrukere til innsats for å redusere matsvinn.

For øvrig deltar Orkla og selskapene i en rekke samarbeidsprosjekter knyttet til ernæring og helse, miljø og ansvarlige innkjøp. Disse er omtalt i egne kapitler.

Økonomiske ringvirkninger

Mange av Orklas selskaper er viktige arbeidsgivere og hjørnesteinsbedrifter, 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.

Orkla investerer i forbedringsprogram og strukturelle endringer som bidrar til langsiktig konkurransedyktig virksomhet. Dette vil i årene fremover medføre nedleggelse av virksomheter enkelte steder. For øvrig medfører Orklas virksomhet liten risiko for negativ påvirkning av lokalsamfunn.

Orkla mottok 18,3 mill. kroner i offentlig støtte i 2015, i form av tilskudd til investeringer, utviklingsaktiviteter og miljøtiltak. I tillegg mottok konsernet 137,1 mill. kroner i råvarepris-kompensasjon. Dette er en ordning som gjør det mulig for Orklas norske virksomheter å konkurrere på like vilkår med utenlandske konkurrenter.



Et sterkt samfunns- engasjement

Mange av Orklas selskaper har et sterkt engasjement i sine lokalsamfunn. Gjennom samarbeid med lokale myndigheter, skoler og organisasjoner bidrar Orkla til å støtte samfunnsnyttige prosjekter.

Orkla og konsernets selskaper bidro i 2015 med i alt 13,1 mill. kroner i støtte til samfunnsnyttige prosjekter, hvorav 3,4 mill. kroner i form av produkter og annen ikke-økonomisk støtte. I tillegg bidro Orkla-selskapene med ca. 6 mill. kroner til eksterne forskningsprosjekter relatert til ernæring og helse.

I forbindelse med lanseringen av Orklas nye visjon og verdi-er ble Orkla Friends Fund etablert sommeren 2015. Det er i 2015 tildelt midler fra fondet til fire prosjekter:

- MTR Foods i India har i samarbeid med stiftelsen Akshaya Patra gitt lunsj til mer enn 2000 barn ved 20 skoler i Surathkal i India i ett år. Ved å gi næringsrik mat til barn skal prosjektet fremme undervisning og læring, og på denne måten redusere analfabetisme blant barn.
- Lilleborg Profesjonell støttet Kirkens Bymisjon og aksjonen «Gled en som gruer seg til jul».
- Orkla Confectionery & Snacks Sverige støttet stiftelsen Min Stora Dag, som jobber for å gi alvorlig syke barn hyggelige opplevelser.
- Odense Marcipan støttet Julemærkefonden, som driver fire Julemærkehjem i Danmark, der barn får hjelp til å etablere en sunnere livsstil, utvikle et bedre selvbilde og bygge nye vennskap.

Blant andre prosjekter Orkla har støttet, er:

- Orkla Foods Norge ga økonomisk støtte til et omstillingsprosjekt i Lierne i forbindelse med flytting av lefseproduksjonen til Stranda.
- Orkla Foods Norge støttet gatelagsfotballen i Norge, som skal få narkomane og rusavhengige tilbake til samfunnet. Selskapet bidro med ernæringsfaglig veiledning og servering av mat i forbindelse med treninger og kamper.
- Orkla Foods Romania støttet oppussingen av en barneskole.
- Nederlandske Sonneveld støttet organisasjonen Bake for Life og deres arbeid for utdanning i Afrika. Selskapet støttet også flere bærekraftsinitiativ i nederlandsk matvaresektor.

- For å fremme produksjon av ren melk og hjelpe fattige melkebønder ga MTR Foods bort 2000 melkespann.
- Flere Orkla-selskaper ga i 2015 støtte til organisasjoner som på ulike måter hjelper barn, de ga hjelp til flyktninger, og støttet ulike tiltak i sine lokalmiljøer.

Samarbeid for å redusere matsvinn

Orkla er opptatt av å redusere matsvinn, og inngikk i 2014 et treårig samarbeid med Matsentralen i Norge. Samarbeidet innebærer at Orklas norske selskaper gir overskuddsmat til dem som trenger det, i stedet for at mat kastes. Matsentralen gir mat og andre dagligvarer til frivillige organisasjoner som driver hjelpearbeid for vanskeligstilte, og i alt får om lag 10.000 mennesker hjelp gjennom denne ordningen. Orkla Foods Sverige har i 2015 bidratt til å finansiere Matmissionen, en dagligvarebutikk der vanskeligstilte personer kan kjøpe varer som nærmer seg utløpsdato, til redusert pris. Matmissionen er et samarbeidsprosjekt mellom Stockholm Stadsmission og Axfood, og Orkla Foods Sverige er én av flere økonomiske bidragsytere.

Kampanjer med mening

Flere av Orklas selskaper har i 2015 gjennomført kampanjer i samarbeid med handelen, der deler av overskuddet har gått til veldedige formål. Under mottoet «Vis fram føttene mot mobbing» gjennomførte Orkla Foods Sverige en kampanje til støtte for organisasjonen Friends og deres arbeid for å forhindre mobbing ved svenske skoler. Orkla Health etablerte et samarbeid med Sykehusklovnene, der en andel av salget av Vitaminbjørner går til organisasjonens arbeid med å spre glede til barn som ligger på sykehus. Orkla Confectionery & Snacks Sverige bidro til å profilere organisasjonen Maskros-barn i forbindelse med lanseringen av tre kampanjeprodukter under merkevaren OLW.

Orkla på Dow Jones' toppliste for bærekraft

Orkla ble for femte år på rad inkludert i Dow Jones' europeiske bærekraftsindeks, som omfatter de 20 % beste selskapene innenfor hver bransje. Indeksen legger vekt på selskapers evne til å håndtere vesentlige sosiale, miljø- og styringsrelaterte forhold på en måte som styrker den langsiktige lønnsomheten. Orkla er ett av fire selskaper i kategorien «FOA Food Products».

Viktige temaer for interessentdialog i 2015



Leverandører

- Oppfølging av Orklas etiske leverandørkrav
 - Bærekraftig palmeoljeproduksjon
 - Bærekraftig fisk og sjømat
- Forbedringsarbeid i kakao sektoren i Elfenbenskysten
- Arbeidsvilkår for bærplukkere i Sverige
- Kvalitetssertifisering av fiskeolje



Medarbeidere

- Omstilling i virksomhetene
- Orkla-kompasset, ny visjon og nye verdier
- Bærekraftsstrategi mot 2020



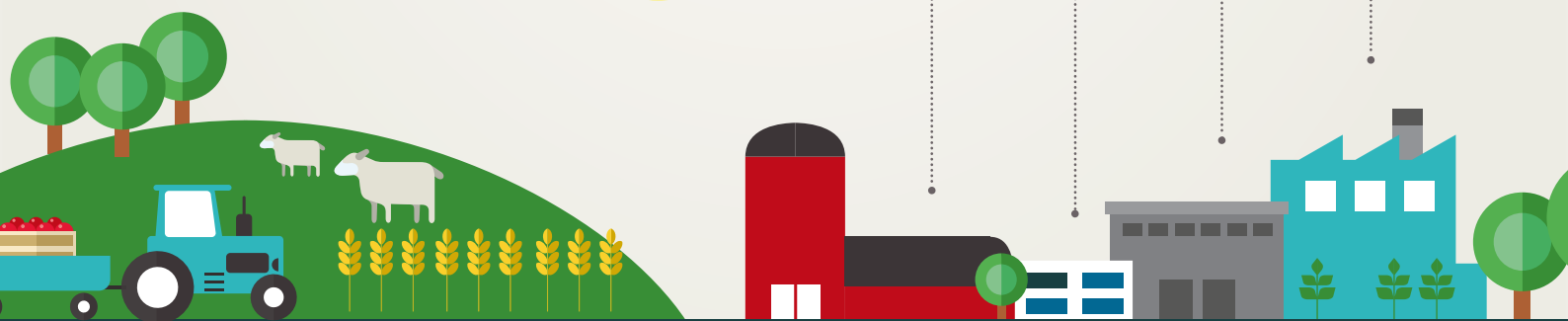
Interesseorganisasjoner

- Bærekraftig palmeoljeproduksjon
- Avskogingsfrie leverandørkjeder
 - Reduksjon av matavfall
 - Rødlisting av fiskeslag
- Kvalitetssertifisering av fiskeolje
- Svanemerket



Forskningsmiljøer

- Analyse av miljøfotavtrykket til viktige råvarer
 - Utvikling av sunn og bærekraftig produsert mat
 - Reduksjon av salt og mettet fett i matvarer
- Sunne brødmikser med god ernæringsprofil
- Omega-3 og fisk



Viktige temaer for interessentdialog i 2015



Myndigheter

- Reduksjon av salt og mettet fett i matvarer
 - Regelverk for produktmerking
 - Nøkkelhullsmerking
 - Avskogingsfrie leverandørkjeder
 - Bærekraftig matvareproduksjon
- FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter
- Markedsføring av mat og drikke mot barn og unge
- Rammebetingelser for matvareproduksjon
- Løpende dialog med tilsynsmyndigheter



Kunder og forbrukere

- Bærekraftige råvarer
- Ernæringsmerking
 - Allergier
- Reduksjon av matavfall
 - Dyrevelferd
- Produktsikkerhet
- Beredskapssaker
- Produktspørsmål



Lokalsamfunn

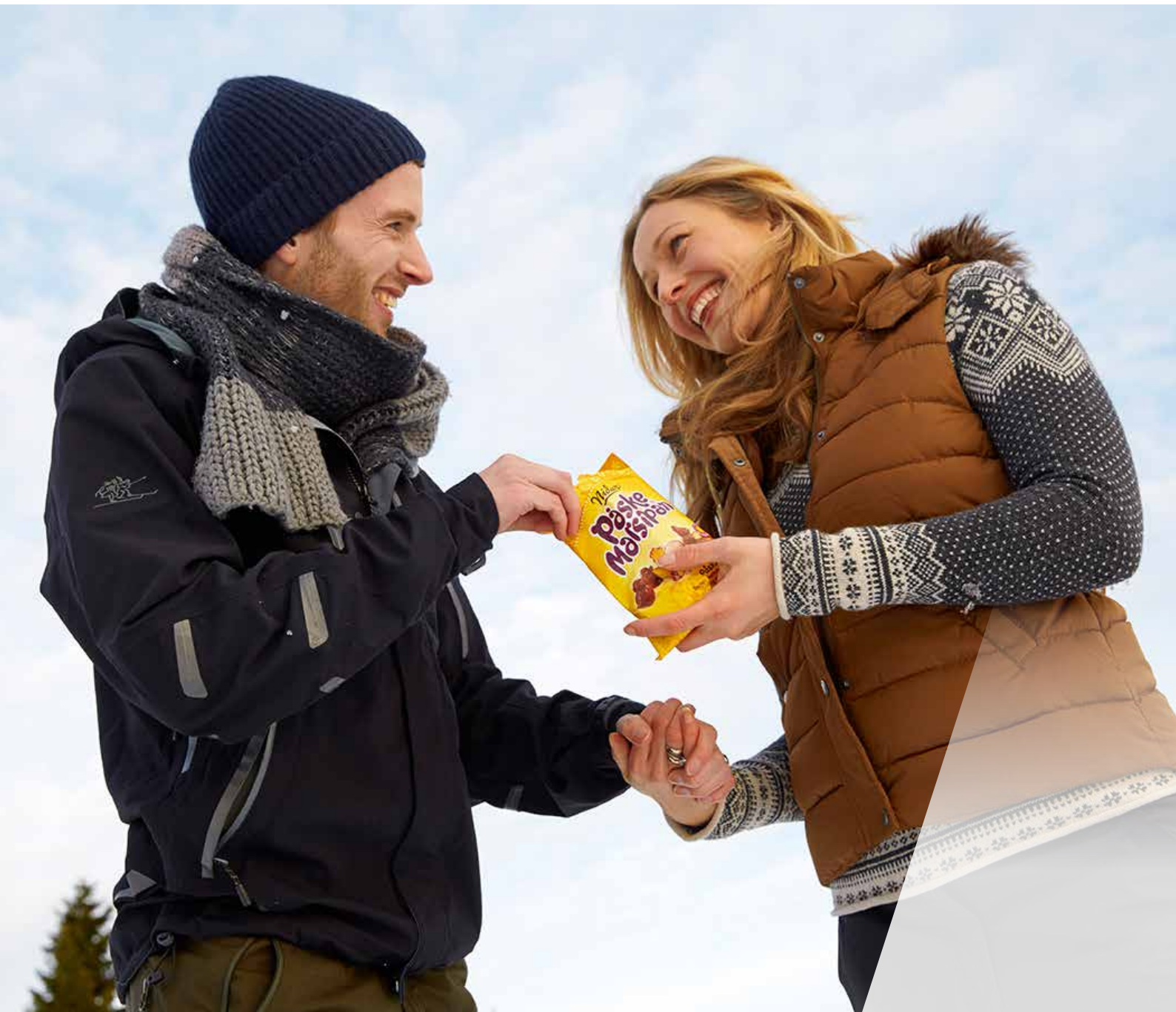
- Omstilling i virksomhetene
- Samarbeid om fagutdanning
- Kultur og idrettsaktiviteter



Investorer

- Orklas bærekraftsstrategi mot 2020
- Risikohåndtering
- Tilnærming til samfunnsansvar





Per Ottar og Jeanette – en del av Orkla-familien

Årsregnskap 2015

RESULTATREGNSKAP, RESULTAT PR. AKSJE OG TOTALRESULTAT

Resultatregnskapet presenterer inntekter og kostnader for de selskapene som konsolideres i konsernet, og måler periodens resultat etter IFRS. Alle interne forhold er eliminert. Resultatregnskapet skiller mellom det som anses å være konsernets drift og det som anses å være av mer finansiell karakter. Spesielle forhold i driften er presentert på egen linje som «Andre inntekter og kostnader». Notene forklarer innholdet i de ulike regnskapslinjene.

Resultat pr. aksje beregnes på grunnlag av majoritetens andel av årsresultatet.

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

RESULTATREGNSKAP

Beløp i mill. NOK	Note	2015	2014	2013
Salgsinntekter	7, 9	32 610	29 202	27 200
Andre driftsinntekter	7, 9	588	397	815
Driftsinntekter	7, 9	33 198	29 599	28 015
Varekostnader	7, 10	(16 345)	(14 406)	(13 803)
Lønnskostnader	7, 11, 12	(6 432)	(5 779)	(5 293)
Andre driftskostnader	7, 13	(5 755)	(5 242)	(5 077)
Av- og nedskrivninger varige driftsmidler	7, 19, 20	(1 038)	(935)	(884)
Amortisering immaterielle eiendeler	7, 19	(19)	(23)	(21)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	7	3 609	3 214	2 937
Andre inntekter og kostnader	7, 14	(502)	(100)	(493)
Driftsresultat	7	3 107	3 114	2 444
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6, 7	1 111	121	(3)
Renteinntekter	15	91	38	75
Rentekostnader	15	(283)	(401)	(417)
Andre finansinntekter	15	137	107	879
Andre finanskostnader	15	(73)	(107)	(120)
Resultat før skattekostnad		4 090	2 872	2 858
Skattekostnad	16	(722)	(688)	(564)
Resultat etter skattekostnad fra videreført virksomhet		3 368	2 184	2 294
Gevinst/tap/resultat ikke videreført virksomhet	38	(17)	(485)	(1 547)
Årsresultat		3 351	1 699	747
Minoritetenes andel av årsresultat	7, 33	56	40	57
Majoritetens andel av årsresultat		3 295	1 659	690

RESULTAT PR. AKSJE

Resultat pr. aksje (NOK)	17	3,24	1,63	0,68
Resultat pr. aksje utvannet (NOK)	17	3,24	1,63	0,68
Resultat pr. aksje for videreført virksomhet utvannet (NOK)	17	3,25	2,11	2,21

TOTALRESULTAT

Årsresultat		3 351	1 699	747
Poster som <i>ikke</i> vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder				
Estimatavvik pensjoner	12, 16	(15)	(148)	37
Poster som vil bli reklassifisert over resultatet i etterfølgende perioder				
Endring resultatreserve aksjer etter skatt	16, 24	6	(21)	(79)
Endring sikringsreserve etter skatt	16, 31	31	(150)	46
Poster belastet egenkapitalen i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6	685	906	81
Valutadifferanse ved omregning til presentasjonsvaluta		1 335	1 115	2 466
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	31	(454)	(402)	(451)
Totalresultat		4 939	2 999	2 847
Minoritetenes andel av totalresultat		71	54	75
Majoritetens andel av totalresultat		4 868	2 945	2 772

BALANSE

Balansen presenterer konsernets eiendeler fordelt på lang- og kortsiktige poster og viser hvordan finansieringen er fordelt mellom egenkapital og lang- og kortsiktig gjeld. Alle interne forhold mellom konsernselskapene er eliminert. IFRS er balanseorientert, og kun poster som tilfredsstiller definisjoner av eiendeler og forpliktelser, kan innregnes i balansen. Egenkapitalen er en residual.

De ulike standardene avgjør hvordan postene i balansen skal behandles. Balansepostene er forklart i notene til regnskapet.

Beløp i mill. NOK	Note	2015	2014
EIENDELER			
Varige driftsmidler	7, 18, 20	10 523	9 484
Immaterielle eiendeler	7, 18, 19	17 611	14 499
Eiendeler ved utsatt skatt	16	65	99
Investeringer i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	6, 7	12 149	12 054
Andre eiendeler	21	880	972
Sum langsiktige eiendeler		41 228	37 108
Eiendeler holdt for salg	5	182	22
Varelager	7, 22	4 623	3 873
Beholdning av eiendom under utvikling	7, 22	216	200
Kunde- og andre handelsfordringer	23	5 267	4 413
Andre fordringer	23	625	1 147
Aksjer og finansielle eiendeler	24	1 376	734
Likvide midler	25	721	2 615
Sum kortsiktige eiendeler		13 010	13 004
Sum eiendeler		54 238	50 112
EGENKAPITAL OG GJELD			
Innskutt egenkapital	32	1 994	1 993
Opptjent egenkapital		31 335	29 066
Minoriteter	33	417	245
Sum egenkapital		33 746	31 304
Rentebærende gjeld	29	8 722	8 510
Forpliktelser ved utsatt skatt	16	1 479	1 161
Avsetninger og annen gjeld	26	2 712	2 538
Sum langsiktig gjeld		12 913	12 209
Rentebærende gjeld	29	399	598
Skyldig periodeskatt	16	185	384
Leverandør- og annen handelsgjeld	27	3 869	3 221
Annen gjeld	27	3 126	2 396
Sum kortsiktig gjeld		7 579	6 599
Sum egenkapital og gjeld		54 238	50 112

KONTANTSTRØMOPPSTILLING

Kontantstrømoppstillingen etter IFRS viser hvordan konsernets kontantstrømmer fordeler seg på kontantstrøm fra operasjonelle, investerings- og finansieringsaktiviteter, i henhold til den indirekte metoden. Kontantstrømmen forklarer overordnet endring i konsernets likviditet fra forrige periode. Orkla utarbeider også en egen kontantstrøm som benyttes til intern styring. Denne er grunnlag for kommentarer i årsberetningen, se note 40.

Beløp i mill. NOK	Note	2015	2014
Resultat før skattekostnad		4 090	2 872
Amortiseringer, av- og nedskrivninger		1 153	974
Endring netto driftskapital mv.		314	(519)
Resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper, ikke kontantstrømeffekt	6	(1 111)	(121)
Mottatte utbytter fra tilknyttede selskaper	6	254	234
Gevinster, tap og nedskrivninger aksjer og finansielle eiendeler, flyttet til investeringsaktiviteter	15	(107)	(56)
Finansposter uten kontantstrømeffekt	15	(22)	130
Betalte skatter		(727)	(492)
KONTANTSTRØM FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER		3 844	3 022
Salg varige driftsmidler	8	183	62
Investeringer varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	8	(1 410)	(1 010)
Solgte selskaper	5, 6	783	2 266
Kjøpte selskaper	5, 6	(1 562)	(59)
Salg aksjer og finansielle eiendeler	24	298	350
Ikke videreført virksomhet	38	0	360
Andre betalinger		158	(58)
KONTANTSTRØM FRA INVESTERINGSAKTIVITETER		(1 550)	1 911
Betalte utbytter		(2 563)	(2 565)
Salg egne aksjer		223	264
Tilbakekjøp egne aksjer		(254)	(159)
Netto betalt til aksjonærer	32	(2 594)	(2 460)
Endring rentebærende gjeld	29	(1 856)	(1 439)
Endring rentebærende fordringer		239	(257)
Endring netto rentebærende gjeld	28	(1 617)	(1 696)
KONTANTSTRØM FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER		(4 211)	(4 156)
Valutaeffekt på likvide midler		23	33
Endring i likvide midler		(1 894)	810
Likvide midler 1.1.		2 615	1 805
Likvide midler 31.12.	25	721	2 615
Endring i likvide midler		(1 894)	810

Endring i netto rentebærende gjeld presenteres som et nettotall i tråd med hvordan finansieringsaktiviteten styres (note 28). En presentasjon av brutto økning og nedbetaling av lån er således ikke utsagnskraftig, da slike kontantstrømmer skjer hyppig under de bilaterale lånerammene. I praksis vil daglige likviditetsendringer i konsernet skape økning/tilbakebetalinger av lån, noe som ville gi tilsvarende store bruttotall.

OPPSTILLING OVER ENDRINGER I EGENKAPITALEN

Egenkapitalen endrer seg med totalresultatet fra periode til periode. I tillegg vil direkte transaksjoner mot eierne fremkomme som egne poster.

Dette gjelder forhold som utbytte til aksjonærene, emisjoner, kjøp og salg av egne aksjer samt kostnader vedrørende opsjoner. Egenkapitalen kan ikke i sin helhet deles ut til eierne. Det er egenkapitalen i Orkla ASA (se side 129) som er beregningsgrunnlag og begrensning for utdeling av utbytte fra konsernet.

Beløp i mill. NOK	Sel- skaps- kapital	Egne aksjer	Over- kurs	Sum innskutt egen- kapital	Resultat- reserve aksjer ¹	Sikrings- reserve ²	Poster ført mot EK i TS og FKS ³	Netto om- regnings- differanser	Annen opptjent egen- kapital	Sum konsernet	Minori- teter	Sum egen- kapital
Egenkapital 31.12.2013	1 274	(6)	721	1 989	302	(230)	102	(274)	28 590	30 479	301	30 780
Årsresultat	-	-	-	-	-	-	-	-	1 659	1 659	40	1 699
Poster i totalresultatet	-	-	-	-	(21)	(150)	906	699	(148)	1 286	14	1 300
Konsernets totalresultat	-	-	-	-	(21)	(150)	906	699	1 511	2 945	54	2 999
Utbytte fra 2013	-	-	-	-	-	-	-	-	(2 540)	(2 540)	(25)	(2 565)
Netto salg egne aksjer	-	4	-	4	-	-	-	-	101	105	-	105
Endring minoriteter, se note 33	-	-	-	-	-	-	-	-	65	65	(85)	(20)
Opsjonskostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5	-	5
Egenkapital 31.12.2014	1 274	(2)	721	1 993	281	(380)	1 008	425	27 732	31 059	245	31 304
Årsresultat	-	-	-	-	-	-	-	-	3 295	3 295	56	3 351
Poster i totalresultatet	-	-	-	-	6	31	685	866	(15)	1 573	15	1 588
Konsernets totalresultat	-	-	-	-	6	31	685	866	3 280	4 868	71	4 939
Utbytte fra 2014	-	-	-	-	-	-	-	-	(2 544)	(2 544)	(19)	(2 563)
Netto kjøp egne aksjer	-	1	-	1	-	-	-	-	(32)	(31)	-	(31)
Endring minoriteter, se note 33	-	-	-	-	-	-	-	-	(23)	(23)	120	97
Opsjonskostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	-	0
Egenkapital 31.12.2015	1 274	(1)	721	1 994	287	(349)	1 693 ⁴	1 291	28 413	33 329	417	33 746

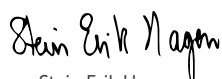
¹Se note 24 for resultatreserve før skatt.

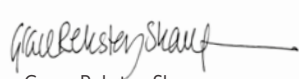
²Se note 31 for sikringsreserve før skatt.

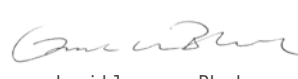
³Poster ført mot egenkapitalen (EK) i tilknyttede selskaper (TS) og felleskontrollerte selskaper (FKS).

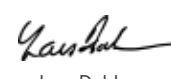
⁴Herav utgjør estimatavvik knyttet til pensjoner 1 mill. kroner (-129 mill. kroner i 2014).

Oslo, 10. februar 2016
I styret for Orkla ASA


Stein Erik Hagen
styreleder


Grace Reksten Skaugen
styrets nestleder

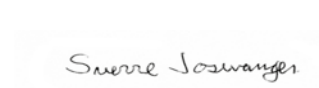

Ingrid Jonasson Blank


Lars Dahlgren


Lisbeth Valthier


Nils K. Selte


Terje Utstrand


Sverre Josvanger


Janne Halvorsen


Åke Ligardh


Peter A. Ruzicka
konsernsjef

NOTER KONSERN

OVERORDNET INFORMASJON

Note 1	Overordnet informasjon	77
Note 2	Grunnlag for utarbeidelsen av konsernregnskapet	77
Note 3	Presentasjon av regnskapet og utviklingen fremover	78
Note 4	Regnskapsforhold, estimater og forutsetninger ved utarbeidelse av konsernregnskapet	79

ENDRINGER I KONSRNET OG UTVIKLINGEN I DELEIDE SELSKAPER

Note 5	Salg og kjøp av virksomhet	80
Note 6	Investeringer regnskapsført etter egenkapitalmetoden	83

SEGMENTINFORMASJON

Note 7	Segmenter	86
Note 8	Geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer og antall årsverk	90

INFORMASJON OM RESULTATPOSTER

Note 9	Inntektsføring	90
Note 10	Varekostnader	91
Note 11	Lønnskostnader	91
Note 12	Pensjoner	93
Note 13	Andre driftskostnader	95
Note 14	Andre inntekter og kostnader	95
Note 15	Renter og andre finansielle poster	96
Note 16	Skatter	97
Note 17	Resultat pr. aksje	99

INFORMASJON OM BALANSEPOSTER

Note 18	Nedskrivningsvurderinger	100
Note 19	Immaterielle eiendeler	104
Note 20	Varige driftsmidler	106
Note 21	Andre eiendeler (langsiktige)	107
Note 22	Varelager og beholdning av eiendom under utvikling	107
Note 23	Kortsiktige fordringer	108
Note 24	Aksjer og finansielle eiendeler	109
Note 25	Likvide midler	110
Note 26	Avsetninger og annen langsiktig gjeld	110
Note 27	Kortsiktig gjeld	111

KAPITALSTYRING

Note 28	Kapitalstyring og finansiering	112
Note 29	Rentebærende gjeld	113
Note 30	Finansiell risiko	114
Note 31	Derivater og sikringsforhold	118

EGENKAPITALINFORMASJON

Note 32	Aksjekapital	120
Note 33	Minoriteter	121

ANDRE FORHOLD

Note 34	Leieavtaler, leasing	122
Note 35	Kraftproduksjon og kraftkontrakter	123
Note 36	Pant og garantier	124
Note 37	Nærstående parter	124
Note 38	Ikke videreført virksomhet	125
Note 39	Andre forhold	126
Note 40	Kontantstrøm Orkla-format	127
Note 41	Hendelser etter balansedagen	127

NOTE 1 OVERORDNET INFORMASJON

Overordnet informasjon gir oversikt over hvilket regnskap som avlegges, hvem som godkjenner det, og hvor selskapet er notert. Eventuelle endringer i regnskapsprinsipper beskrives i tillegg til enkelthendelser som er spesielle i årets regnskap, også i forhold til tidligere avlagte regnskaper.

Generelt

Konsernregnskapet for Orkla ASA, inklusiv noter, for året 2015 ble godkjent av styret i Orkla ASA 10. februar 2016. Orkla ASA er et allmennaksjeselskap med kontoradresse Nedre Skøyen vei 26, Oslo (Norge). Aksjene omsettes på Oslo Børs. Orklakonsernet har virksomhet hovedsakelig innen merkevarer, fornybar energi, eiendom samt aluminiumsløsninger gjennom eierandelen i Sapa (50 %). Forretningsområdene er beskrevet i segmentinformasjonen i note 7.

Regnskapet for 2015 er avlagt i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkjent av EU. Måling og innregning av postene i regnskapet er gjort ut fra gjeldende IFRS-standarder.

Det er ikke gjort endringer i rammebetingelsene fra IFRS som påvirker årets regnskap i vesentlig grad. For opplysninger angående endringer fremover i regnskapsstandarder, se note 3.

Orkla har i 2015 endret presentasjonen i notene. Regnskapsprinsippene har tidligere år blitt presentert samlet i egen note i konsernregnskapet, men er fra 2015 blitt flyttet inn i hver aktuelle note. Prinsippene er skilt ut med «P» (P). I tillegg er estimatusikkerhet omtalt i aktuelle noter. Disse er skilt ut med «E» (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 krysshenvisning.

Orkla gikk ved utarbeidelsen av årsrapporten for 2014 over til å presentere EBIT (adj.) i stedet for EBITA i segmentpresentasjonen. Forskjellen er at Amortiseringer er fratrukket i det nye begrepet. Definisjonen av EBIT (adj.) er «Driftsresultat før andre inntekter og kostnader».

Betydningen av aksjer og finansielle eiendeler er sterkt redusert, og presentasjonen av finansposter i resultatoppstillingen er endret for å ivareta dette forholdet. Ny inndeling av finanspostene er fra 2015 en splitt mellom netto renter og netto øvrige finansposter. Finansposter er spesifisert i note 15.

Presentasjonen i balansen er endret for bedre å få frem Orklas omløpskapital, dvs. den delen av arbeidskapitalen som i hovedsak stammer fra varekretsløpet. Orkla ønsker med denne presentasjonen å være mer sammenlignbar med andre merkevarerelskaper. Oppsplittingen i notene er tilsvarende endret.

Det er i tillegg lagt inn en egen resultatlinje for EBIT (adj.). Konsernet har utover dette ikke endret presentasjon, regnskapsprinsipper eller tatt i bruk nye standarder som påvirker regnskapsrapporteringen i stor grad, eller sammenligningen med tidligere perioder.

Endringer i konsernsammensetningen i 2015

Konsernet solgte i mai 2015 15 % av aksjene i Gränges. Gevinsten er ført med 425 mill. kroner på linjen for «Resultater fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper». Orkla eier fortsatt 16 % av Gränges, se note 6 og 24.

Konsernet har kjøpt ny virksomhet. De største oppkjøpene i 2015 er Cederroth (Orkla Care) og NP Foods (Orkla Confectionery & Snacks). Oppkjøp gjennomført i 2015 er presentert i note 5.

Informasjon om inngåtte avtaler om kjøp av selskaper er gitt i note 39.

Andre inntekter og kostnader

Spesielle forhold i driften er presentert på egen linje som «Andre inntekter og kostnader» fordi de kun i begrenset grad er utsagnskraftige i forhold til å kunne måle konsernets løpende inntjening. De viktigste forholdene er omtalt etter art i note 14.

Andre forhold

Orkla er fortsatt eksponert mot svake markeder i Sør-Europa gjennom virksomheten i det felleskontrollerte selskapet Sapa. Utviklingen i Sapa påvirker imidlertid ikke konsernets ordinære drift, men effekten fremkommer på linjen for «Resultater fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper».

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

Gjennomførte verdifallstester underbygger at balanseførte verdier pr. 31.12.2015 på konsernets mest utsatte eiendeler er intakte, se note 18.

Den norske kronen har svekket seg også gjennom 2015. Dette styrker verdien av utenlandske investeringer, og det er i alt ført netto 866 mill. kroner i positive omregningsdifferanser mot egenkapitalen som følge av dette.

NOTE 2 GRUNNLAG FOR UTARBEIDELSEN AV KONSERNREGNSKAPET

Det er avgjørende for forståelsen av det avlagte regnskapet at de grunnleggende prinsippene for så vel regnskapsføringen som sammenstillingen av konsernet er kjente. På samme måte vil bruk av parenteser og hvilken valuta regnskapet er avlagt i være betydningsfull.

Regnskapet bygger i utgangspunktet på et historisk kostprinsipp. Avvik fra dette er behandling av finansielle eiendeler, som er regnskapsført til virkelig verdi som tilgjengelig for salg over totalresultatet eller med verdiendring over resultatet. Effekten av disse prinsippene vil ha mindre og mindre betydning for konsernet etter hvert som finansielle eiendeler selges ut. Kontantstrømsikringer som tilfredsstiller kravene til regnskapsmessig sikring, blir også ført til virkelig verdi i balansen, og verdiendringer blir ført mot konsernets totalresultat. Eiendeler som ikke lenger forsvarer

sin verdi, blir skrevet ned til gjenvinnbart beløp, som er det høyeste av bruksverdi og virkelig verdi fratrukket salgskostnader.

Som underliggende forutsetning for regnskapsføringen ligger periodiseringsprinsippet og fortsatt drift. Fortsatt drift kan overordnet begrunnes i Orklas soliditet med en egenkapitalandel pr. 31.12.2015 på 62,2 % og god likviditet som mer enn dekker konsernets forpliktelser i kommende 12 måneder, se note 28.

Eiendeler eller gjeld er klassifisert som kortsiktige når de er en del av normalt varekretsløp, når de er holdt primært for handelsformål, når de har forfall innen 12 måneder, eller når de på balansedagen er likvide midler. Andre poster er langsiktige. Utbytte blir først gjeld når det er formelt vedtatt av generalforsamlingen. «Ikke videreført virksomhet» og eiendeler holdt for salg blir skilt ut på egne linjer som kortsiktige poster.

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

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

Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet viser det samlede økonomiske resultatet og den samlede finansielle stillingen når morselskapet Orkla ASA og dets kontrollerte eierandeler i andre selskaper presenteres som én økonomisk enhet. Alle selskapene har benyttet konsistente prinsipper, og alle interne forhold mellom selskapene er eliminert.

Eierandeler i selskaper der konsernet alene har bestemmende innflytelse (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 har mulighet til å bruke makten over datterselskapet til å påvirke størrelsen på avkastningen. Dersom konsernet har kontroll, men eier mindre enn 100 % av datterselskapene, blir minoritetenes andel av resultat etter skattekostnad og andel av egenkapitalen presentert på egne linjer. Pr. 31.12.2015 er det ingen selskaper som er konsolidert i konsernet med bakgrunn i reglene om å ha «De facto kontroll».

Eierandeler i selskaper der konsernet sammen med andre har bestemmende innflytelse (felleskontrollerte selskaper), er presentert etter egenkapitalmetoden. Hovedselskapet i denne kategorien er

Sapa, hvor Orkla eier 50 %, se note 6. Orkla har ett annet felleskontrollert selskap, Moss Lufthavn Rygge (40 %).

Eierandeler i selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse (tilknyttede selskaper, note 6), er også presentert etter egenkapitalmetoden. Dette gjelder i utgangspunktet selskaper hvor konsernet eier mellom 20 % og 50 %. Orklas vesentligste tilknyttede selskap er Jotun, som eies med 42,5 %.

Mindre eierandeler i andre selskaper er omtalt i note 24. Disse finansielle investeringene er i hovedsak behandlet som tilgjengelige for salg og balanseført til virkelig verdi med verdiendring ført mot totalresultatet.

Prinsipper for omregning av utenlandsk valuta

Inntekter og kostnader i datterselskaper med annen funksjonell valuta enn morselskapet omregnes pr. måned til månedens gjennomsnittskurs og akkumuleres. Balanseposter i datterselskaper med annen funksjonell valuta omregnes til kursen på balansedagen. Omregningsdifferanser regnskapsføres mot totalresultatet. Omregningsdifferanse knyttet til inn- og utlån i annen funksjonell valuta utpekt som nettoinvestering, regnskapsføres også mot totalresultatet. Alle kurser er hentet fra Norges Bank.

Viktigste valutakurser ved konsolidering mot norske kroner

	Gjennomsnitt av månedskursene		Sluttkurs pr. 31.12.	
	2015	2014	2015	2014
EUR	8,94	8,36	9,62	9,04
SEK	0,96	0,92	1,05	0,96
DKK	1,20	1,12	1,29	1,21
USD	8,06	6,30	8,81	7,43

Transaksjoner i utenlandsk valuta regnskapsføres til dagskurs på transaksjonstidspunktet. Finansielle fordringer og gjeld i valuta presenteres 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 OG UTVIKLINGEN FREMOVER

Sentrale regnskapsprinsipper utdyper de grunnleggende prinsippene og beskriver hvorledes enkeltposter i regnskapet er behandlet. Alle prinsipper er forankret i gjeldende IFRS, men det må allikevel gjøres valg, tolkninger og tilpasninger som i større eller mindre grad kan påvirke regnskapsavleggelsen. Utviklingen innen regnskap skjer fortløpende, og endrede regler vil kunne gi vesentlig endret regnskapsførsel.

Beskrivelse av regnskapsprinsippene er som nevnt innledningsvis, fra 2015 flyttet inn i hver aktuelle 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, kontantstrømpoppstilling og oppstilling over endringer i egenkapitalen.

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

Totalresultatet er en oppstilling som viser poster ført mot egenkapitalen, men som ikke inngår i periodens ordinære resultat. Postene som inngår, er estimatavvik på pensjoner, endring på sikringsreserve i sikringsforretninger, endring i resultatreserve på aksjeinvesteringer

samt omregningsdifferanser. Estimataavvik på pensjoner blir ført mot egenkapitalen med permanent virkning, mens de øvrige postene er midlertidige egenkapitalføringer, som vil reverseres ved salg eller oppgjør av de relaterte eiendelene/postene. Tilsvarende poster i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper regnskapsføres på samme måte.

Balansen er også tradisjonell, med start på 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 poster.

Kontantstrømpoppstillingen 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, som summerer seg til endring i netto rentebærende gjeld og er presentert i note 40. Segmentinformasjonen og opplysninger gitt i Årsberetningen refererer i stor grad til denne, da det er slik konsernets kontantstrømmer rapporteres og styres. Kontantstrøm fra driften er en viktig styringsparameter i Orkla, se note 7.

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

Endringer i standarder fremover

Konsernregnskapet vil bli påvirket av endringer i IFRS. IASB har både publisert og arbeider med prosjekter som i større og mindre grad vil påvirke Orklakonsernets regnskap fremover. De viktigste standardene som kan medføre endringer, er ny IFRS 15 Inntektsføring (publisert mai 2014), IFRS 9 Finansielle instrumenter (publisert juli 2014) og IFRS 16 Leieavtaler (publisert 13.1.2016). I tillegg arbeides det med endringer i IFRS Rammeverk samt med ny standard for Forsikringskontrakter.

De nye standardene vil ikke tre i kraft før i 2018/19, og det pågår arbeid i konsernet med å beregne effektene. Overordnet ser det ut til å være leiekontrakter som vil påvirke Orklakonsernet mest. Det vil, slik det ser ut nå, bli krav om å balanseføre alle ikke uvesentlige leiekontrakter. Dette vil føre til høyere verdi på anleggsmidler i balansen, tilsvarende høyere forpliktelser, og egenkapitalandelen vil falle. Nærmere beregninger av dette forholdet er presentert i note 34.

Når det gjelder inntektsføringsstandarden, ser det ut til at effektene vil bli begrensede for den type salg Orklakonsernet i hovedsak har. Nærmere omtale av effekter er presentert i note 9.

Endringer i IFRS 9 Finansielle instrumenter ser overordnet ikke ut til å påvirke konsernet i stor grad. Etter at konsernet har solgt ut hoveddelen av den tidligere aksjeporteføljen, vil effekten av om eventuelle gevinster/tap presenteres i det ordinære resultatet eller i totalresultatet, sannsynligvis ikke ha vesentlig effekt. Liberalisering av reglene om sikringsbokføring vil derimot gjøre det lettere å sikre f.eks. fremtidige kontantstrømmer. Dette kan medføre at konsernet vil nyttiggjøre seg mer av denne muligheten enn tidligere.

NOTE 4 REGNSKAPSFORHOLD, ESTIMATER OG FORUTSETNINGER VED UTARBEIDELSE AV KONSERNREGNSKAPET

Avleggelse av regnskap medfører at ledelsen på avslutningstidspunktet må ta beslutninger som bygger på den kunnskap og det skjønnnet som eksisterer på den gitte datoen. Dette kan gjelde estimater og forutsetninger for regnskapsposter eller andre forhold som også kan ha vesentlig innflytelse på verdsetting av selskapet. For regnskapsbrukerne er det viktig å være klar over disse ulike postene og hvilke verdsettelsesteknikker som ligger til grunn for verdiene i regnskapet. Vesentlige endringer i verdier helt frem til styret avlegger årsberetningen skal være reflektert enten i regnskapet eller i noter.

Områder med størst estimatusikkerhet

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

Virkelige verddivurderinger 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	12 608
Varemerker med ubestemt levetid	18, 19	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	4 542
Varige driftsmidler	18, 20	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	10 523
Felleskontrollerte selskaper	6	Nåverdi fremtidig kontantstrøm/NSV ¹	8 496

¹NSV: Netto SalgsVerdi

Områdene med størst risiko for vesentlige endringer er balanseført goodwill og varemerker med ubestemt levetid. Dette gjelder både fordi beløpene er betydelige og fordi eiendelens verdi er basert på

innregningsprinsipper fra kjøpsverdiallokeringer. Vurderinger rundt disse langsiktige eiendelene er omfattende 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 gjort på ulike produksjonsanlegg komme i ekstra fokus. De ulike produksjonsstedene er løpende vurdert ut fra en going concern- tankegang, og 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.

Verdien av felleskontrollerte selskaper utgjøres i alt vesentlig av konsernets 50 % andel av Sapa. Verdien bygger på innskutt verdi ved overgang fra datterselskap til felleskontrollert selskap i 2013, se note 6.

Merkevareområdet gjør avsetninger for de delene av rabatter o.l. som ikke blir avgrenset løpende. Dette vil være knyttet til forhold som årsbonus, kjederabatter og joint marketing. Alle former for rabatter er regnskapsført som salgsinntektsreduksjoner og reduserer konsernets salgsinntekter. Rabatter det gjøres avsetning for og som rapporteres som kortsiktig gjeld pr. 31.12., er knyttet til avtalefestede forhold som i hovedsak er basert på rapportert salg. Rabattstrukturen er kompleks og beregnes ut fra ulike rabattmatriser og avtaler, og innebærer iboende risiko for estimatavvik. Det har ikke blitt konstatert vesentlige avvik mellom beregnet og utbetalt bonus de siste årene.

Andre salgsinntektsreduksjoner som returer av sesongvarer o.l., må estimeres med bakgrunn i at data fra eksterne kilder ikke vil være tilgjengelige før etter avleggelse av regnskapet. Disse vil også redusere

konsernets salgsinntekter. Ordningene innebærer også en iboende risiko for estimatavvik. Det har ikke vært vesentlige avvik mellom avsett og virkelig rapportert de siste årene.

Andre estimater og forutsetninger er omtalt i de ulike notene, og det som ikke naturlig inngår i andre noter, fremkommer i note 39.

Fremover

Fremtidige hendelser og endringer i rammebetingelser kan medføre at estimater og forutsetninger må endres. Nye uttalelser og tolkninger av 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. Disse forholdene er omtalt både i prinsippbeskrivelse og noter.

Utøvelse av skjønn

I tillegg vil valg av presentasjonsform, regnskapsprinsipper og skjønn ved utøvelsen av disse kunne påvirke regnskapet. Dette gjelder f.eks. både vurderingen av hvorvidt en «Ikke videreført virksomhet» skal skilles ut og presenteres på egen linje, og hvilket tidspunkt dette skal gjøres fra. Vesentlige engangs- og periodefremmede resultatposter blir presentert som «Andre inntekter og kostnader» på egen linje i resultatregnskapet. Disse inngår i konsernets driftsresultat, men ikke i det segmentfordelte EBIT (adj.). Det er også valgt å presentere resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper etter driftsresultatet.

Det er viktig å merke seg at et annet sett av forutsetninger for presentasjon av regnskapet kunne gitt betydelige endringer i det presenterte resultatregnskapet.

NOTE 5 SALG OG KJØP AV VIRKSOMHET

Solgte og oppkjøpte selskaper påvirker sammenligningen med året før, og endringen i de ulike notene må ses i lys av dette. Oppkjøpte selskaper er presentert i regnskapet fra det tidspunktet konsernet har kontroll. Solgte selskaper, som ikke blir omfattet av reglene om «Ikke videreført virksomhet», går ut på det tidspunktet konsernet ikke lenger har kontroll.



PRINSIPP

Utgang av selskaper

Når en virksomhet blir avhendet, måles gevinsten som forskjellen mellom salgssum og bokført egenkapital, redusert med eventuelle gjenstående merverdier knyttet til virksomheten. I tillegg vil pådratte salgsgifter redusere gevinsten / øke tapet. Akkumulerte omregningsdifferanser knyttet til den avhendede virksomheten, vil bli resultatført som en del av gevinsten med tilsvarende motpost i totalresultatet, og eventuelle sikringsreserver resultatføres. Påløpte salgskostnader vil føres som «Andre inntekter og kostnader» (M&A) i perioden frem til avtaletidspunktet og vil bli flyttet mot gevinsten ved gjennomføring. Gevinsten vil bli rapportert før skatt, og virksomhetens tilhørende skatt vil bli resultatført på skattelinjen. Summen av gevinst og skatt speiler den reelle gevinsten. Dersom den solgte virksomheten kvalifiserer for å bli ført som «Ikke videreført virksomhet», vil alle effektene rundt gevinsten samles på linjen for «Ikke videreført virksomhet» i resultatregnskapet, se note 38.

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. Transaksjoner med minoritet 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 repriseres 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.

Salg av selskaper

Salget av Orkla Brands Russia ble gjennomført i 4. kvartal 2014. Orkla mottok vederlaget for salget i 1. kvartal 2015.

Orkla solgte i november 2015 en eiendom i sentrum av St. Petersburg i Russland. Gevinsten er rapportert som «Ikke videreført virksomhet», se note 38.

Kjøp av selskaper

Orkla Care har kjøpt 100 % av aksjene i merkevareselskapet Cederroth. Kjøpet ble gjennomført pr. 31. august 2015. Forutsetningen for godkjenning av kjøpet fra relevante konkurransemyndigheter var at varemerkene Allévo i Sverige og Asan i Norge måtte selges. Salgene ble gjennomført i januar 2016, og de to varemerkene er klassifisert som «Holdt for salg» i balansen pr. 31. desember 2015.

Med kjøpet av Cederroth blir Orkla Care en av Nordens ledende leverandører av produkter innen personlig pleie, helse, sårpleie og vaskemidler. Produktkategoriene som Orkla Care og Cederroth tilbyr,

er hovedsakelig komplementære. I tillegg representerer sårpleie en ny og attraktiv kategori for Orkla. Cederroth har også en godt etablert posisjon i apotekmarkedet i Norden. Selskapet har totalt 850 ansatte.

Goodwillen representerer i stor grad uttak av synergier og etablering av en plattform for videre utvikling i Norden. Cederroth ble innregnet fra 1. september 2015.

Orkla Confectionery & Snacks' avtale om kjøp av **NP Foods** ble gjennomført 11. mars 2015. Med dette oppkjøpet har Orkla tilnærmet doblet omfanget av sin baltiske virksomhet, noe som gjør Orkla til en av de største leverandørene av merkevarer til dagligvarehandelen i Baltikum. Det ikoniske sjokolademerket Laima har en markedsandel på over 30 % i det latviske sjokolademarkedet. Orkla har i tillegg styrket sine posisjoner i Baltikum innenfor kjeks, kaker, juice og vann. Selskapet har fire fabrikker i Latvia og én i Litauen. Selskapet har 1.100 ansatte.

Merverdier knytter seg i hovedsak til varemerker og goodwill. Goodwill representerer i stor grad uttak av synergier. NP Foods ble innregnet i balansen pr. 31. mars 2015 og i resultatet fra april 2015.

Orkla Food Ingredients har, gjennom det heleide datterselskapet KåKå AB, kjøpt 67 % av det finske selskapet **Condite Oy**. Condite er Finlands nest største salgs- og distribusjonsselskap innenfor bakeriingredienser. Selskapet var privateid, og to av de tidligere eierne ønsket å fortsette som aksjonærer og beholder en eierandel på til sammen 33 %. Condite har 42 ansatte. Avtalen er godkjent av finske konkurransemyndigheter og ble gjennomført 30. januar 2015.

Orkla Care har kjøpt det danske selskapet **W. Ratje Frøskaller (WRF)**. WRF produserer og markedsfører fiberprodukter under varemerket HUSK, med Danmark, Sverige og Norge som hovedmarkeder. Med dette oppkjøpet styrker Orkla Health sin posisjon innen magehelse. I tillegg styrker kjøpet Orkla Care generelt innen apotekmarkedet. WRF har syv ansatte, og selskapet er innregnet fra februar 2015.

Orkla Food Ingredients har kjøpt 100 % av **EISUNION GmbH**. EISUNION GmbH er en ledende markedsaktør i Tyskland og tilbyr blant annet iskremingredienser, iskjeks, emballasjemateriell, toppinger, og utstyr og maskiner til iskremutsalg og kafeer. EISUNION har hovedkontor i Feucht (Nürnberg) og driver virksomheten ut fra fem lokasjoner i Sentral- og Sør-Tyskland. EISUNION har ca. 70 ansatte, og selskapet er innregnet fra april 2015.

Orkla Foods Sverige har kjøpt det svenske matvareselskapet **Anamma Foods AB**, som produserer dypryste soyabaserte veganske produkter. Anamma har utviklet seg til et kjent merke for forbrukere som ønsker å redusere sitt kjøttinntak eller helt erstatte kjøtt i kostholdet. Anamma Foods har egen produksjon i Simrishamn og Vadsjö. Selskapet har 25 ansatte. Eierskiftet skjedde formelt den 1. juni 2015.

Øvrige oppkjøp

I tillegg har Orkla i 2015 kjøpt noen mindre selskaper, som er presentert på én linje i oversikten over oppkjøpte selskaper. Dette gjelder følgende selskaper:

Orkla Foods har, gjennom sitt heleide datterselskap **FELIX Austria GmbH**, kjøpt 100 % av aksjene i det østerrikske selskapet **Bioquelle GmbH**. Bioquelle har en sterk posisjon i Østerrike innen müsli, nøtter, tørket frukt, helsekost, økologisk mat og distribusjon av soyabaserte produkter. Selskapet rapporterte netto salg på EUR 18 mill. (164 mill. kroner) og EBITDA på om lag EUR 0,7 mill. (5,9 mill. kroner) i 2014. Bioquelle har om lag 50 ansatte. Avtalen ble godkjent av østerrikske konkurransemyndigheter, og kjøpet ble gjennomført 2. juli 2015.

Orkla Confectionery & Snacks har kjøpt selskapet **Lakrisgutta AS**. Lakrisgutta utvikler, markedsfører og selger godterier med egne merker og unike smaker. I 2014 omsatte selskapet for 16,8 mill. kroner. Om lag 70 % av omsetningen kommer fra dagligvarehandelen. Selskapet er innregnet fra oktober 2015.

Orkla Food Ingredients har i desember 2015 kjøpt 55 % av aksjene i de to nederlandske salgs- og distribusjonsselskapene **Frusco** og **Briceland**. Samlet vil de to selskapene bli en ledende aktør innen iskremmarkedet i Nederland. Frusco og Briceland har til sammen 15 ansatte. Selskapene oppnådde en samlet omsetning på EUR 12,5 mill. (ca. 119 mill. kroner) i 2014. Selskapenes nåværende eiere, som er tre privatpersoner, vil som minoritetsaksjonærer fortsette å eie til sammen 45 % av aksjene. Balansen er innregnet pr. 31. desember 2015.

Orkla Food Ingredients har gjennom sitt islandske selskap **Kjarnavörur hf** kjøpt 66,67 % av aksjene i **Nonni Litli ehf**. Selskapet produserer dressing, sauser og majonesbaserte brødsalater til dagligvarehandelen og storholdning. Selskapet har en årlig omsetning på om lag EUR 1,4 mill. (ca. 13 mill. kroner). Selskapet er innregnet fra februar 2015.

I tillegg har Orkla Food Ingredients kjøpt ut minoritetsinteresser i **Call Caterlink** og **Marcantonio Foods**.

Øvrige forhold knyttet til merverdianalysene

Ingen av merverdianalysene er endelig ferdigstilt pr. 31. desember 2015, på grunn av usikkerhet knyttet til enkelte verdsettelsesforhold.

Driftsinntekter og EBIT (adj.) for de største oppkjøpte selskapene, før og etter oppkjøpet, er oppgitt i tabellen på neste side.

Se note 39 for informasjon om inngåtte avtaler om kjøp av selskaper.

Det er avtalt et tilleggsvederlag for **Anamma**, som knytter seg til omsetningen for 2015 og 2016. Det er lagt til grunn at dette avtalte tilleggsbeløpet vil måtte betales fullt ut. Det er utover dette ingen vesentlige betingede vederlag eller betingede forpliktelser knyttet til oppkjøpene. Virkelig verdi av minoritetsinteressene er estimert på grunnlag av markedsverdi.

Det er totalt kostnadsført 112 mill. kroner i oppkjøpskostnader i 2015.



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 verdi-allokering. 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.

Beløp i mill. NOK	Inn- regnings- tidspunkt	Andel kjøpt (%)	An- skaffel- seskost	Mer-/ mindre- verdi ¹	Vare- merker	Andre im- materielle eiendeler	Drifts- midler	Annet	Utsatt skatt	Good- will	Dr.innt. etter over- tagelse	Dr.res. etter over- tagelse	Dr.innt. før over- tagelse	Dr.res. før over- tagelse
2015														
Cederroth, Orkla Care	september	100	1 836	1 526	503	-	(1)	41	(181)	1 164	527	28	1 116	94
NP Foods, Orkla Confectionery & Snacks	april	100	862	618	187	-	21	-	(33)	443	559	14	142	(5)
Condite, Orkla Food Ingredients	januar	67	101	9	-	-	15	(4)	(3)	1	288	4	ia	ia
W. Ratje Frøskaller, Orkla Care	februar	100	88	77	33	-	-	-	(7)	51	54	20	5	2
EISUNION GmbH, Orkla Food Ingredients	april	100	67	26	-	-	-	3	(1)	24	149	5	45	2
Anamma, Orkla Foods	juni	100	59	41	12	-	-	-	(3)	32	30	4	22	1
Øvrige oppkjøp			157	77	4	-	(1)	-	(1)	75				
Sum kjøp gjeldfri basis			3 170	2 374	739	-	34	40	(229)	1 790				
Kjøp tilknyttede selskaper			3											
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis, se note 40			3 173											
Rentebærende gjeld oppkjøp			(1 611)											
Kontantstrømeffekt oppkjøp^{2,3}			1 562											
2014														
Mindre innmatskjøp Branded Consumer Goods			49	-	-	-	-	-	-	-	ia	ia	ia	ia
Eiendom Sofienlund, Financial Investments	august	100	38	20	-	-	20	-	-	-	-	-	1	-
Sum kjøp gjeldfri basis			87	20	-	-	20	-	-	-	-	-	-	-
Kjøp tilknyttede selskaper			-											
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis, se note 40			87											
Rentebærende gjeld oppkjøp			(28)											
Kontantstrømeffekt oppkjøp^{2,3}			59											
2013														
Rieber & Søn ⁴ , Orkla Foods	april	100	6 122	4 276	1 216	(53)	(341)	45	(244)	3 653	2 419	187	1 235	35
Marcantonio Foods, Orkla Food Ingredients	januar	77	81	28	-	-	-	-	-	28	74	7	-	-
Mindre selskaper, Branded Consumer Goods			82	53	-	-	-	-	(3)	56	198	1	57	6
Drammensveien 149/151 (bygg), Financial Investments	mars	100	688	305	-	-	305	-	-	-	ia	ia	ia	ia
Sum kjøp gjeldfri basis			6 973	4 662	1 216	(53)	(36)	45	(247)	3 737	-	-	-	-
Kjøp tilknyttede selskaper			13											
Segmentfordelt oppkjøp, gjeldfri basis, se note 40			6 986											
Rentebærende gjeld oppkjøp			(965)											
Kontantstrømeffekt oppkjøp^{2,3}			6 021											

¹Mer-/mindreverdi er differansen mellom kjøpesum for aksjene og konsernets andel av egenkapitalen i det oppkjøpte selskapet samt allerede henførte verdier til varemerker og goodwill i det oppkjøpte selskapet.

²Herav utgjør likvide midler 261 mill. kroner i 2015, 0 mill. kroner i 2014 og 112 mill. kroner i 2013.

³Tilsvarende vederlag for egenkapitalen.

⁴Driftsinntektene og driftsresultatet før og etter overtagelsen av Rieber & Søn er estimert, og på grunn av ulike regnskapsprinsipper er tallene ikke sammenlignbare.

Sum balanser fra oppkjøpte selskaper	Total 2015	2015	2015	Total 2014
Beløp i mill. NOK	Virkelig verdi	Cederroth	NP Foods	Virkelig verdi
Varige driftsmidler	534	218	197	40
Immaterielle eiendeler	747	506	189	44
Eiendeler ved utsatt skatt	60	53	6	-
Andre langsiktige eiendeler	60	59	-	-
Varelager	422	229	73	4
Fordringer	662	359	188	-
Eiendeler	2 485	1 424	653	88
Avsetninger	481	429	34	-
Langsiktig gjeld, ikke rentebærende	53	52	1	-
Kortsiktig gjeld, ikke rentebærende	594	271	199	1
Minoriteter	(23)	-	-	-
Netto eiendeler	1 380	672	419	87
Goodwill	1 790	1 164	443	-
Anskaffelseskost gjeldfri basis	3 170	1 836	862	87

NOTE 6 INVESTERINGER REGNSKAPSFØRT ETTER EGENKAPITALMETODEN

Investeringer i tilknyttede selskaper gjelder selskaper som konsernet gjennom sin eierandel anses å ha betydelig innflytelse. Felleskontrollerte selskaper (joint ventures) representerer investeringer i selskaper hvor konsernet sammen med andre har bestemmende innflytelse. Begge disse typene investeringer énlinjekonsolideres etter egenkapitalmetoden.



PRINSIPP

Egenkapitalmetoden

Investeringer i tilknyttede selskaper representerer investeringer i selskaper hvor Orklakonsernet gjennom sin eierposisjon har betydelig innflytelse. Vanligvis dreier dette seg om selskaper som er eiet 20–50 %. Felleskontrollerte selskaper (joint ventures) representerer investeringer i selskaper hvor konsernet sammen med andre har bestemmende innflytelse. Dette gjelder selskaper hvor konsernet har inngått en avtale med en annen part om å drive og utvikle et felles selskap hvor ingen av partene alene har kontroll. Begge disse typene investeringer regnskapsføres etter egenkapitalmetoden ved at konsernet presenterer sin andel av selskapenes resultater etter skatt og minoriteter på en egen linje i resultatregnskapet og akkumulerer bokførte resultater til andelen på én

linje i balansen. Eventuelle merverdier som skal amortiseres, fratrekkes resultatet etter samme prinsipper som for selskaper som konsolideres. Goodwill amortiseres ikke. Mottatt utbytte fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper føres mot andelen i balansen og oppfattes som tilbakebetaling av kapital. Balanseverdien av de tilknyttede og felleskontrollerte selskapene representerer opprinnelig kostpris tillagt akkumulerte resultater frem til dags dato, fratrasket eventuell amortisering av merverdier og akkumulert mottatt utbytte. I tillegg er andelen av eventuelle omregningsdifferanser og lignende i det tilknyttede og felleskontrollerte selskapet hensyntatt. En eventuell nedskrivning av andelens verdi presenteres på samme linje.

Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper

Orklas 42,5 % eierandel i Jotun er presentert som tilknyttet selskap. Orkla har i tillegg noen mindre tilknyttede selskaper, som stammer fra oppkjøpet av Jordan og Capto Eiendom.

Orklas 50 % eierandel i Sapa AS er basert på en avtale med Norsk Hydro og er vurdert å være et felleskontrollert selskap. Konsernet har i tillegg en 40 % eierandel i Moss Lufthavn Rygge, som også er et felleskontrollert selskap. Øvrige eiere er Thon Holding (40 %), Østfold Energi (15 %) og Østfold Fylkeskommune (5 %).

Moss Lufthavn Rygge hadde positive resultater og god aktivitet i 2015. Det ble imidlertid vedtatt ny flyseteavgift fra 2016. Endelig utforming av reglene er på høring, og konsekvensene av de nye reglene er høyst uklare. Ryanair har varslet oppsigelse på Rygge, men oppsigelsen er betinget av innføring av flyseteavgift. Dersom avgiften innføres, vil Ryanairs basefly på Moss Lufthavn Rygge forsvinne fra 1. november 2016. Ryanairs oppsigelse er reverserbar, og alt vil gå tilbake til normalen dersom det vedtas at flyseteavgiften utsettes. Det er således usikkerhet knyttet til konsernets investering. Total investering i aksjer og lån er 175 mill. kroner.

Det finnes ingen vesentlige krav til kapitalinnskudd i felleskontrollert selskap hvor Orkla er deltaker. 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 eller felleskontrollerte selskaper.

Gränges

Konsernet solgte i mai 2015 15 % av aksjene i Gränges. Selskapet er en ledende global leverandør av valsede produkter til industrien for loddede varmevekslere i aluminium, hovedsakelig i bilindustrien. Orkla eier fortsatt 16 % av Gränges. Regnskapsmessig betyr dette at presentasjonen som tilknyttet selskap, opphørte fra 2. kvartal 2015. Gevinsten ved salget utgjorde 425 mill. kroner og er beregnet som om hele posten er avhendet. Motposten blir at den resterende eierandelen blir ført opp i balansen som en kortsiktig aksjepost under kategorien «Tilgjengelig for salg» til verdien på salgstidspunktet, se note 24.

Vesentlige tilknyttede og felleskontrollerte selskaper

Beløp i mill. NOK	Jotun	Sapa	Gränges	Øvrige	Sum
Balanseført verdi 1.1.2013	2 270	-	-	524	2 794
Tilgang/avgang	-	7 745	-	(14)	7 731
Andel resultat	335	(347)	-	9	(3)
Resultat TS i ikke videreført virksomhet	-	-	-	5	5
Utbytte	(218)	-	-	(13)	(231)
Poster belastet egenkapitalen	(166)	243	-	4	81
Balanseført verdi 31.12.2013	2 221	7 641	-	515	10 377
Tilgang/avgang	-	-	923	(24)	899
Andel resultat	384	(313)	26	24	121
Sluttoppgjør/utbytte	(218)	(36)	-	(16)	(270)
Poster belastet egenkapitalen	414	468	45	-	927
Balanseført verdi 31.12.2014	2 801	7 760	994	499	12 054
Tilgang/avgang	-	-	(1 007)	(15)	(1 022)
Andel resultat	569	123	32	37	761 ¹
Gevinst ved avhendelse	-	-	425	-	425 ¹
Nedskrivning	-	-	-	(75)	(75) ¹
Utbytte	(218)	-	(31)	(5)	(254)
Poster belastet egenkapitalen	132	538	12	3	685
Balanseført verdi 31.12.2015	3 284	8 421	0	444	12 149
Kostpris pr. 31.12.2015	175	7 709	-	-	-
Eierandel (%)	42,5 ²	50,0	-	-	-

¹Summen av de tre postene utgjør resultat fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper, totalt 1.111 mill. kroner.

²Stemmerettsandel i Jotun utgjør 38,3 %.

Jotun

Jotun er en av verdens ledende produsenter av maling og pulverlaker, med 53 datterselskaper, tre felleskontrollerte selskaper og seks tilknyttede selskaper. Jotun har 35 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.

Orklas 42,5 % eierandel i Jotun er presentert som tilknyttet selskap, og Orkla har gjennom om lag 40 år vært en aktiv minoritets-eier i Jotun. Kostpris for Jotun er 175 mill. kroner, mens bokført verdi etter egenkapitalmetoden er 3.284 mill. kroner. Orklas eierandel i Jotun på 42,5 % er utgangspunkt for føring etter egenkapitalmetoden, mens stemmerettsandel er 38,3 %. Orkla eier 42.008 A-aksjer og 103.446 B-aksjer i selskapet. En A-aksje gir ti ganger så mange stemmer som en B-aksje.



ESTIMATUSIKKERHET

Jotun er et familiekontrollert konsern, og Orkla er med sin eierandel på 42,5 % å betrakte som minoritetsaksjonær. Verdien av Orklas andel av Jotun må ses i lys av dette. En gjennomført verdigrundlagende vurdering av Jotun underbygger at det er betydelige merverdier i Orklas Jotun-investering i forhold til bokførte verdier.

Nedenfor vises 100 %-tall for Jotun.

Resultat og balanseposter

Beløp i mill. NOK	Jotun	
	2015	2014
Driftsinntekter	16 282	13 171
Driftsresultat	2 064	1 314
Resultat etter skatt og minoriteter	1 338	895
Totalresultat etter minoriteter	1 648	1 696
Kortsiktige eiendeler	8 476	7 427
Langsiktige eiendeler	6 710	5 873
Sum eiendeler	15 186	13 300
Kortsiktige forpliktelser	4 606	3 891
Langsiktige forpliktelser	2 648	2 670
Sum gjeld	7 254	6 561

Avstemming egenkapital Jotun mot Orklas andel

Egenkapital i Jotun	7 932	6 739
Minoritetsinteresser	210	151
Majoritetens egenkapital	7 722	6 588
Orklas andel av egenkapital (42,5 %)	3 284	2 801

Sapa

Sapa ble en del av Orklakonsernet gjennom oppkjøpet av Elkem i 2005 og har vært rapportert som datterselskap helt frem til avtalen med Norsk Hydro ble inngått i 2012. På det tidspunktet ble virksomheten i Sapa Profiles, Sapa Building System og deler av Heat Transfer (Precision Tubing) skilt ut som Sapa (del av fremtidig JV) og presentert på én linje som «Ikke videreført virksomhet». Historiske tall ble omarbeidet. Avtalen med Norsk Hydro ble effektiv fra september 2013, og fra dette tidspunktet ble Orklas 50 % andel av Sapa presentert etter egenkapitalmetoden. Heat Transfer-virksomheten ble separert fra det kommende joint venturet mellom Norsk Hydro og Orkla og ble videreført i Orkla. Selskapet skiftet navn til Gränges i 2013 og ble listet på Nasdaq Stockholm i oktober 2014. Orkla har en gjenværende eierandel på 16 %. Se for øvrig eget avsnitt foran i denne noten.

Sapa er verdens ledende leverandør av aluminiumsløsninger innenfor ekstrudert aluminium, med en markedsandel på 24 % i Europa og 27 % i Nord-Amerika ved utgangen av 2015 samt virksomhet i Sør-Amerika og Asia. Konsernet leverer bearbejdede aluminiumprofiler til kunder i de fleste bransjer, blant annet innen bilindustri, transport, elektronikk, bygg og anlegg.

Morselskapet Sapa AS er et norsk aksjeselskap med forretningsadresse i Oslo, Norge. Selskapet er holdingselskap til en rekke norske og utenlandske selskaper. Orklakonsernets 50 % eierandel i Sapa AS eies gjennom Industriinvesteringer AS. Hydro Aluminium AS, et datterselskap av Norsk Hydro ASA, eier de resterende 50 % av aksjene i Sapa AS. Orkla og Norsk Hydro har inngått en aksjonæravtale som, supplert av norsk aksjelovgivning, regulerer parternes rettigheter og forpliktelser i den forbindelse. Avtalen inneholder bestemmelser der begge parter kan initiere en prosess for børsnotering etter om lag tre år fra gjennomføring (1. september 2013), og hvor begge parter kan bestemme seg for å beholde 34 % eierandel.



ESTIMATUSIKKERHET

Eiendeler i Sapa har vært testet for verdifall i 2015. Dette er gjort både gjennom neddiskontert kontantstrøm, en multipelttilnærming og gjennom en «Sum of the parts»-vurdering. Verdien er vurdert å kunne opprettholdes.

Sapa Profiles Inc. Portland (SPI), et datterselskap av Sapa AS (50 % eiet av Orkla), er under etterforskning av United States Department of Justice (DOJ) Civil and Criminal Divisions knyttet til aluminiumsprofiler som SPI produserte i perioden 1996–2015 og leverte til en underleverandør av NASA. SPI samarbeider fullt ut i denne etterforskningen. I forbindelse med den pågående etterforskningen har Sapa gjennomgått og kontrollert sine prosesser for kvalitetskontroll på alle relevante fabrikker i Nord-Amerika, og er i ferd med å ferdigstille tilsvarende undersøkelser i sine pressverk i Europa. Sapa har kontaktet, eller er i ferd med å kontakte, berørte kunder vedrørende identifiserte kvalitetsproblemer, og utbedringstiltak er iverksatt. Etterforskningene pågår, og på det nåværende tidspunkt er det knyttet usikkerhet til utfallet av DOJ's etterforskning og kvalitetsproblemene, herunder finansielle konsekvenser for Sapa. Basert på den informasjon Orkla har tilgjengelig, forventes det ikke at relaterte forpliktelser vil ha vesentlig negativ effekt på Orklas konsoliderte resultat, likviditet eller balanse.

Nedenfor vises 100 %-tall for Sapa.

	Sapa	
Resultatregnskap	1.1.–31.12. 2015	1.1.–31.12. 2014
Beløp i mill. NOK		
Driftsinntekter	55 397	46 384
Driftskostnader	(52 669)	(44 470)
Avskrivninger	(1 321)	(1 263)
Andre kostnader	(879)	(968)
Driftsresultat	528	(317)
Finansposter	(281)	(266)
Resultat før skatt	247	(583)
Skattekostnader	4	(38)
Resultat etter skatt	251	(621)
Minoriteter	(5)	(5)
Nettoreultatet (100 %)	246	(626)
Orklas andel av nettoreultat (50 %)	123	(313)
Poster ført mot totalresultatet (100 %)	1 076	937
Totalresultat (100 %-basis)	1 322	311

	31.12. 2015	31.12. 2014
Balanse		
Beløp i mill. NOK		
Likvide midler	2 512	1 882
Kortsiktige eiendeler	12 829	13 532
Langsiktige eiendeler	13 529	12 215
Sum eiendeler	28 870	27 629
Kortsiktige forpliktelser, ikke rentebærende	9 367	9 621
Kortsiktige forpliktelser, rentebærende	1 190	1 067
Langsiktige forpliktelser	5 442	5 403
Sum gjeld	15 999	16 091

Avstemming egenkapital Sapa mot Orklas andel

Egenkapital i Sapa	12 871	11 538
Minoritetsinteresser	49	38
Majoritetens egenkapital	12 822	11 500
Orklas andel av egenkapital (50 %)	6 411	5 750
Goodwill Orkla-nivå	2 010	2 010
Bokført andel	8 421	7 760

NOTE 7 SEGMENTER

Segmentinformasjonen fordeler salgsinntekter, resultat, kontantstrøm og kapitalforhold samt driftsmargin og antall årsverk på de forskjellige forretningsområdene. På denne måten får regnskapsbrukere bedre grunnlag for å kunne forstå konsernets underliggende drift.



PRINSIPP

Orkla har forretningsområder som driftssegmenter. Driftssegmentene sammenfaller med den måten konsernledelsen (chief operating decision maker) i konsernet får innrapportert tall fra forretningsområdene på, dog begrenset til et hensiktsmessig antall.

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 armlengdes avstand. Orkla ASA yter tjenester til konsernselskapene, og disse tjenestene blir fakturert etter omtalte prinsipper.

Segmentinformasjon

Driftsresultatet i segmentinformasjonen er identisk med det som presenteres i resultatoppstillingen for konsernet. Det er derfor ikke behov for ytterligere avstemming av resultatpostene. Segmentinformasjonen inneholder også splitt på resultat fra selskaper ført etter egenkapitalmetoden. 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. Tall knyttet til kontantstrømmen er hentet fra Orkla-format, se note 40.

Tabellene for segmentinformasjon viser omsetning fordelt på markeder, basert på kundenes beliggenhet. Hvilke produkter og tjenester som inntektene stammer fra, fremkommer av tabellen under. HK/øvrig virksomhet

dekker i hovedsak aktiviteten ved hovedkontoret og er presentert som eget segment. I tillegg er tall for geografisk fordeling av anvendt kapital, investeringer i varige driftsmidler og antall årsverk presentert, se note 8.

Orklas fire segmenter innen merkevarer må karakteriseres som aggregerte segmenter. I rapportering til konsernledelse og styre er ytterligere inndeling presentert for utvalgte KPLer. Karakteristikaene i de ulike segmentene er noe varierende. Orkla Foods og Orkla Confectionery & Snacks aggregeres i hovedsak fra likeartet virksomhet fra land med relativt lik risiko. Orkla Care er mer differensiert, men opererer i hovedsak innen likeartede markeder med tilnærmet lik risiko. Orkla Food Ingredients har i hovedsak også relativt lik virksomhet innen ingredienser i mange europeiske land, med salg til i hovedsak industrikunder og grossister.

Nærmere om de enkelte forretningsområdene (se også note 18):

Merkevarerområdet	
Orkla Foods omfatter Orklas matvarevirksomheter med hjemmemarked i Norden, Baltikum, Østerrike, Tsjekkia og India. Selskapene som inngår i forretningsområdet, er Orkla Foods Norge, Orkla Foods Sverige, Orkla Foods Danmark, Orkla Foods Finland, Pölsamaa Felix i Estland, Spilva i Latvia, Suslavicius-Felix i Litauen, Felix Austria i Østerrike, Vitana Group i Tsjekkia og MTR Foods i India. Orkla Foods' virksomheter er konsentrert rundt sterke merkevarer med i hovedsak nummer én-posisjoner i sine hjemmemarkeder.	Orkla Confectionery & Snacks omfatter i hovedsak produktkategoriene godteri, snacks og kjeks, og består av seks merkevarer virksomheter med hjemmemarked i Norden og Baltikum. Selskapene som inngår i virksomhetsområdet, er Orkla Confectionery & Snacks Norge (godteri, snacks og kjeks), Orkla Confectionery & Snacks Sverige (snacks og kjeks), Orkla Confectionery & Snacks Finland (godteri, snacks og kjeks), Orkla Confectionery & Snacks Danmark (snacks), Orkla Confectionery & Snacks Latvia (godteri, kjeks, snacks, kaker og ferdigmat) og Kalev i Estland (godteri, snacks og kjeks).
Orkla Care omfatter merkevarer virksomheter med hjemmemarked primært i Norden. Frem til august 2015 omfattet Orkla Care virksomhetene Orkla Home & Personal Care (vaskemidler og hygiene produkter til personlig pleie), Lilleborg Profesjonell (totalleverandør av hygiene- og rengjøringsløsninger til det profesjonelle markedet), Orkla Health Group (kosttilskudd og helseprodukter), Pierre Robert Group (basistekstiler i dagligvarekanalen) og Orkla House Care (malerverktøy og rengjøringsprodukter). I september 2015 ble Cederroth integrert i Orkla Care.	Orkla Food Ingredients er den ledende aktøren innen bakeri- og iskremingredienser i Norden, og har i tillegg vesentlige markedsposisjoner i utvalgte land i Europa. Totalt ivaretas nærhet til kundemarkedet med salgs- og distribusjonsselskaper i 20 land. De største produktgruppene er margarin og smørblandingsprodukter, bakehjelpemidler og -mikser til brød og kaker, marsipan, gjær samt iskremingredienser.
Orkla Investments	
Hydro Power består av kraftverk i Sarpsfoss og Orklas eierandel på 85 % i AS Saudefaldene. Energivirksomheten produserer og leverer kraft i det nordiske kraftmarkedet, og har en samlet normalproduksjon på 2,4 TWh. Kraftvirksomheten i Sauda er underlagt en leieavtale med Statkraft til 31. desember 2030, hvorefter kraftverkene vil bli tilbakelevert mot en avtalt økonomisk kompensasjon. Om lag 1 TWh av AS Saudefaldenes produksjon er underlagt særskilte kontraktsbetingelser.	Financial Investments består av Orkla Eiendom, resterende del av aksjeporteføljen, gjenværende eierandel i Gränges (se note 24), Chaka samt investeringene i Sapa og Jotun (se note 6). Orkla Eiendom Group ivaretar konsernets behov for kompetanse og bistand innen eiendom og er i tillegg ansvarlig for drift, utvikling og salg av eiendommer som ikke anvendes innen Orklas industrivirksomhet. Orkla har også en historisk portefølje av eiendomsrelaterte investeringer, som realiseres i tråd med gjeldende strategi. De viktigste utviklingsprosjektene er nytt hovedkontor for Orkla på Skøyen samt to boligprosjekter på Torshov i Oslo.

Note 7 forts. ➔

SEGMENTINFORMASJON 2015

	Orkla Foods	Orkla Confectionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Elimin- ations	Branded Con- sumer Goods	Hydro Power	Financial Invest- ments	HQ/ Other Busi- ness	Elimin- ations	Orkla Group
Beløp i mill. NOK											
SALGSINNTEKTER/RESULTAT											
Norge	4 749	1 993	3 159	981	-	10 882	629	-	4	-	11 515
Sverige	4 115	1 138	706	1 313	-	7 272	-	-	-	-	7 272
Danmark	944	558	429	1 470	-	3 401	-	-	-	-	3 401
Finland og Island	858	792	272	488	-	2 410	-	-	-	-	2 410
Baltikum	398	902	56	258	-	1 614	-	-	-	-	1 614
Norden og Baltikum	11 064	5 383	4 622	4 510	-	25 579	629	-	4	-	26 212
Øvrige Europa	1 272	326	565	2 932	-	5 095	-	29	-	-	5 124
Øvrige verden	853	55	300	58	-	1 266	-	-	8	-	1 274
Sum salgsinntekter	13 189	5 764	5 487	7 500	-	31 940	629	29	12	-	32 610
Andre driftsinntekter	8	13	25	8	-	54	61	438	35	-	588
Internsalg	53	36	22	90	(193)	8	-	9	428	(445)	0
Driftsinntekter	13 250	5 813	5 534	7 598	(193)	32 002	690	476	475	(445)	33 198
Varekostnader	(6 392)	(2 385)	(2 285)	(4 984)	193	(15 853)	(288)	(200)	(4)	-	(16 345)
Lønnskostnader	(2 527)	(1 178)	(1 061)	(1 070)	-	(5 836)	(39)	(59)	(498)	-	(6 432)
Andre driftskostnader	(2 222)	(1 173)	(1 209)	(972)	-	(5 576)	(146)	(117)	(361)	445	(5 755)
Av- og nedskrivninger	(406)	(233)	(96)	(144)	-	(879)	(63)	(43)	(53)	-	(1 038)
Amortisering immaterielle eiendeler	(2)	(1)	(2)	(14)	-	(19)	-	-	-	-	(19)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	1 701	843	881	414	-	3 839	154	57	(441)	-	3 609
Andre inntekter og kostnader	(164)	(58)	(201)	(37)	-	(460)	-	(8)	(34)	-	(502)
Driftsresultat	1 537	785	680	377	-	3 379	154	49	(475)	-	3 107
Resultat fra TS og felleskontrollerte selskaper	-	-	1	-	-	1	-	1 110	-	-	1 111
Minoritetenes andel av resultatet	-	-	-	(53)	-	(53)	(2)	(1)	-	-	(56)

KONTANTSTRØM (SE NOTE 40)

Kontantstrøm fra driften før investeringer	1 888	962	1 224	553	-	4 627	205	3	(261)	-	4 574
Netto fornyelsesinvesteringer	(382)	(270)	(75)	(132)	-	(859)	(9)	91	(62)	-	(839)
Kontantstrøm fra driften	1 506	692	1 149	421	-	3 768	196	94	(323)	-	3 735
Ekspansjonsinvesteringer	(368)	(16)	-	(4)	-	(388)	-	-	-	-	(388)
Kjøpte selskaper (enterprise value)	(103)	(891)	(1 924)	(255)	-	(3 173)	-	-	-	-	(3 173)

ANVENDT KAPITAL**Segmenteiendeler**

Kunde- og andre handelsfordringer	1 977	1 049	1 039	1 126	(21)	5 170	28	31	184	(146)	5 267
Andre kortsiktige fordringer	170	52	84	74	-	380	52	13	88	-	533
Varelager og eiendom under utvikling	2 082	617	1 043	872	-	4 614	-	224	1	-	4 839
Pensjonsmidler	24	2	5	8	-	39	-	-	-	-	39
Tilknyttede og felles kontrollerte selskaper	-	-	23	5	-	28	-	12 121	-	-	12 149
Immaterielle eiendeler	7 310	5 119	4 044	1 100	-	17 573	19	4	15	-	17 611
Varige driftsmidler	3 425	1 784	755	1 062	-	7 026	2 096	1 162	239	-	10 523
Sum segmenteiendeler	14 988	8 623	6 993	4 247	(21)	34 830	2 195	13 555	527	(146)	50 961

Segmentgjeld

Leverandør- og annen handelsgjeld	(1 678)	(768)	(724)	(645)	21	(3 794)	(25)	(54)	(142)	146	(3 869)
Skattetrekk, offentlige avgifter	(288)	(127)	(139)	(81)	-	(635)	(13)	(4)	(31)	-	(683)
Annen kortsiktig gjeld	(634)	(317)	(403)	(270)	-	(1 624)	(6)	(56)	(584)	-	(2 270)
Pensjonsforpliktelser	(765)	(187)	(247)	(185)	-	(1 384)	(20)	(5)	(495)	-	(1 904)
Utsatt skatt henførte merverdier	(372)	(404)	(235)	(14)	-	(1 025)	-	3	-	-	(1 022)
Sum segmentgjeld	(3 737)	(1 803)	(1 748)	(1 195)	21	(8 462)	(64)	(116)	(1 252)	146	(9 748)
Anvendt kapital ¹	11 251	6 820	5 245	3 052	0	26 368	2 131	13 439	(725)	0	41 213

NØKKELTALL

Driftsmargin EBIT (adj.) (%)	12,8	14,5	15,9	5,4	-	12,0	22,3	ia	ia	ia	10,9
Antall årsverk pr. 31.12.	5 977	3 073	2 400	2 594	-	14 044	46	119	323	-	14 532

¹De fleste linjer i segmenteiendeler og segmentgjeld er direkte avstembare mot henholdsvis noter og balanse. Avvik mellom «Andre kortsiktige fordringer» i note 23 og «Annen kortsiktig gjeld» i note 27 skyldes at andre kortsiktige fordringer og gjeld også inneholder poster som ikke inngår i anvendt kapital, for eksempel periodiserte renter, mens deler av derivatene inngår i anvendt kapital. Utsatt skatt knyttet til merverdier, inngår i utsatt skatt. Se avstemming av segmenteiendeler og segmentgjeld mot totale eiendeler og total gjeld på side 90.

SEGMENTINFORMASJON 2014

	Orkla Foods	Orkla Confec- tionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Elimin- ations	Branded Con- sumer Goods	Hydro Power	Financial Invest- ments	HQ/ Other Busi- ness	Elimin- ations	Orkla Group
Beløp i mill. NOK											
SALGSINNTEKTER/RESULTAT											
Norge	4 581	1 887	3 084	924	-	10 476	682	-	2	-	11 160
Sverige	3 731	1 036	449	1 186	-	6 402	-	1	-	-	6 403
Danmark	857	490	409	1 351	-	3 107	-	-	-	-	3 107
Finland og Island	765	748	218	228	-	1 959	-	-	-	-	1 959
Baltikum	339	433	63	218	-	1 053	-	-	-	-	1 053
Norden og Baltikum	10 273	4 594	4 223	3 907	-	22 997	682	1	2	-	23 682
Øvrige Europa	1 281	333	421	2 498	-	4 533	-	-	-	-	4 533
Øvrige verden	616	32	273	57	-	978	-	-	9	-	987
Sum salgsinntekter	12 170	4 959	4 917	6 462	-	28 508	682	1	11	-	29 202
Andre driftsinntekter	6	13	32	14	-	65	59	230	43	-	397
Internsalg	56	15	11	58	(129)	11	-	-	434	(445)	-
Driftsinntekter	12 232	4 987	4 960	6 534	(129)	28 584	741	231	488	(445)	29 599
Varekostnader	(5 837)	(2 044)	(2 031)	(4 261)	126	(14 047)	(286)	(73)	(2)	2	(14 406)
Lønnskostnader	(2 379)	(1 061)	(910)	(922)	-	(5 272)	(42)	(31)	(434)	-	(5 779)
Andre driftskostnader	(2 140)	(1 004)	(1 084)	(866)	3	(5 091)	(136)	(119)	(339)	443	(5 242)
Av- og nedskrivninger	(381)	(185)	(81)	(126)	-	(773)	(61)	(44)	(57)	-	(935)
Amortisering immaterielle eiendeler	(7)	-	(2)	(14)	-	(23)	-	-	-	-	(23)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	1 488	693	852	345	-	3 378	216	(36)	(344)	-	3 214
Andre inntekter og kostnader	(176)	(59)	228	(4)	-	(11)	-	(31)	(58)	-	(100)
Driftsresultat	1 312	634	1 080	341	-	3 367	216	(67)	(402)	-	3 114
Resultat fra TS og felleskontrollerte selskaper	-	-	2	-	-	2	-	119	-	-	121
Minoritetenes andel av resultatet	-	-	-	(40)	-	(40)	7	(7)	-	-	(40)

KONTANTSTRØM (SE NOTE 40)

Kontantstrøm fra driften før investeringer	1 772	840	709	332	-	3 653	263	(51)	(296)	-	3 569
Netto fornyelsesinvesteringer	(432)	(219)	(51)	(103)	-	(805)	(7)	(8)	(26)	-	(846)
Kontantstrøm fra driften	1 340	621	658	229	-	2 848	256	(59)	(322)	-	2 723
Ekspansjonsinvesteringer	(52)	(27)	-	(23)	-	(102)	-	-	-	-	(102)
Kjøpte selskaper (enterprise value)	(34)	-	-	(15)	-	(49)	-	(38)	-	-	(87)

ANVENDT KAPITAL**Segmenteiendeler**

Kunde- og andre handelsfordringer	1 625	861	833	1 009	(20)	4 308	26	30	192	(143)	4 413
Andre kortsiktige fordringer	123	31	305	37	-	496	60	12	413	-	981
Varelager og eiendom under utvikling	1 849	519	783	722	-	3 873	-	200	-	-	4 073
Pensjonsmidler	25	-	4	6	-	35	-	7	-	-	42
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	-	-	24	2	-	26	-	12 028	-	-	12 054
Immaterielle eiendeler	7 046	4 135	2 356	967	-	14 504	20	-	(25)	-	14 499
Varige driftsmidler	2 826	1 510	534	935	-	5 805	2 147	1 259	273	-	9 484
Sum segmenteiendeler	13 494	7 056	4 839	3 678	(20)	29 047	2 253	13 536	853	(143)	45 546

Segmentgjeld

Leverandør- og annen handelsgjeld	(1 355)	(671)	(616)	(550)	20	(3 172)	(20)	(51)	(121)	143	(3 221)
Skattetrekk, offentlige avgifter	(247)	(101)	(131)	(65)	-	(544)	(20)	(9)	(28)	-	(601)
Annen kortsiktig gjeld	(458)	(248)	(160)	(224)	-	(1 090)	(9)	(60)	(422)	-	(1 581)
Pensjonsforpliktelser	(739)	(163)	(34)	(166)	-	(1 102)	(21)	(5)	(428)	-	(1 556)
Utsatt skatt henførte merverdier	(394)	(360)	(130)	(13)	-	(897)	-	(1)	-	-	(898)
Sum segmentgjeld	(3 193)	(1 543)	(1 071)	(1 018)	20	(6 805)	(70)	(126)	(999)	143	(7 857)
Anvendt kapital ¹	10 301	5 513	3 768	2 660	-	22 242	2 183	13 410	(146)	-	37 689

Nøkkeltall

Driftsmargin EBIT (adj.) (%)	12,2	13,9	17,2	5,3	-	11,8	29,1	ia	ia	-	10,9
Antall årsverk pr. 31.12.	5 974	2 254	1 685	2 414	-	12 327	46	31	310	-	12 714

¹De fleste linjer i segmenteiendeler og segmentgjeld er direkte avstembare mot henholdsvis noter og balanse. Avvik mellom «Andre kortsiktige fordringer» i note 23 og «Annen kortsiktig gjeld» i note 27 skyldes at andre kortsiktige fordringer og gjeld også inneholder poster som ikke inngår i anvendt kapital, for eksempel periodiserte renter, mens deler av derivatene inngår i anvendt kapital. Utsatt skatt knyttet til merverdier, inngår i utsatt skatt. Se avstemming av segmenteiendeler og segmentgjeld mot totale eiendeler og total gjeld på side 90.

Note 7 forts. ➔

SEGMENTINFORMASJON 2013

	Orkla Foods	Orkla Confectionery & Snacks	Orkla Care	Orkla Food Ingredients	Elimin- ations	Branded Con- sumer Goods	Hydro Power	Finan- cial Invest- ments	HQ/ Other Business	Elimin- ations	Discon- tinued oper- ations	Orkla Group
Beløp i mill. NOK												
SALGSINNTEKTER/RESULTAT												
Norge	4 175	1 841	3 130	873	-	10 019	637	-	-	-	-	10 656
Sverige	3 596	1 077	437	1 157	-	6 267	2	-	-	-	-	6 269
Danmark	738	462	356	1 249	-	2 805	-	-	-	-	-	2 805
Finland og Island	699	749	215	207	-	1 870	-	-	-	-	-	1 870
Baltikum	282	365	52	178	-	877	-	-	-	-	-	877
Norden og Baltikum	9 490	4 494	4 190	3 664	-	21 838	639	-	-	-	-	22 477
Øvrige Europa	1 034	311	368	2 217	-	3 930	-	-	-	-	-	3 930
Øvrige verden	509	34	185	58	-	786	-	-	7	-	-	793
Sum salgsinntekter	11 033	4 839	4 743	5 939	-	26 554	639	-	7	-	-	27 200
Andre driftsinntekter	7	10	12	9	-	38	95	629	53	-	-	815
Internsalg	70	19	15	50	(144)	10	-	1	312	(323)	-	-
Driftsinntekter	11 110	4 868	4 770	5 998	(144)	26 602	734	630	372	(323)	-	28 015
Varekostnader	(5 414)	(1 974)	(1 909)	(3 997)	134	(13 160)	(282)	(361)	-	-	-	(13 803)
Lønnskostnader	(2 095)	(1 043)	(878)	(808)	-	(4 824)	(40)	(47)	(382)	-	-	(5 293)
Andre driftskostnader	(1 939)	(984)	(1 078)	(788)	10	(4 779)	(139)	(184)	(298)	323	-	(5 077)
Av- og nedskrivninger	(350)	(177)	(82)	(117)	-	(726)	(60)	(41)	(57)	-	-	(884)
Amortisering immaterielle eiendeler	(1)	-	(5)	(15)	-	(21)	-	-	-	-	-	(21)
Driftsresultat før andre inntekter og kostnader (EBIT adj.)	1 311	690	818	273	-	3 092	213	(3)	(365)	-	-	2 937
Andre inntekter og kostnader	(263)	(74)	(18)	(7)	-	(362)	-	(22)	(109)	-	-	(493)
Driftsresultat	1 048	616	800	266	-	2 730	213	(25)	(474)	-	-	2 444
Resultat fra TS og felleskontrollerte selskaper	-	-	2	-	-	2	-	25	(30)	-	-	(3)
Minoritetenes andel av resultatet	-	-	-	(31)	-	(31)	(5)	(21)	-	-	-	(57)

KONTANTSTRØM (SE NOTE 40)

Kontantstrøm fra driften												
før investeringer	1 495	819	869	379	-	3 562	223	35	(385)	-	255	3 690
Netto fornyelsesinvesteringer	(356)	(184)	(69)	(97)	-	(706)	9	349	(106)	-	(77)	(531)
Kontantstrøm fra driften	1 139	635	800	282	-	2 856	232	384	(491)	-	178	3 159
Ekspansjonsinvesteringer	(49)	-	-	(11)	-	(60)	-	-	-	-	(120)	(180)
Kjøpte selskaper (enterprise value)	(6 102)	(75)	(6)	(110)	-	(6 293)	-	(688)	-	-	(5)	(6 986)

ANVENDT KAPITAL**Segmenteiendeler**

Kunde- og andre handelsfordringer	1 600	860	725	872	(19)	4 038	24	38	156	(198)	1 086	5 144
Andre kortsiktige fordringer	131	42	27	32	-	232	57	185	97	-	493	1 064
Varelager og eiendom under utvikling	1 821	502	719	606	-	3 648	-	308	-	-	880	4 836
Pensjonsmidler	31	-	4	6	-	41	-	-	-	-	-	41
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	-	-	22	3	-	25	-	10 328	-	-	24	10 377
Immaterielle eiendeler	6 992	3 954	2 287	902	-	14 135	20	-	(31)	-	1 244	15 368
Varige driftsmidler	2 713	1 392	529	880	-	5 514	2 199	1 520	319	-	2 099	11 651
Sum segmenteiendeler	13 288	6 750	4 313	3 301	(19)	27 633	2 300	12 379	541	(198)	5 826	48 481

Segmentgjeld

Leverandør- og annen handelsgjeld	(1 317)	(620)	(708)	(524)	19	(3 150)	(15)	(74)	(135)	198	(831)	(4 007)
Skattetrekk, offentlige avgifter	(240)	(168)	(80)	(132)	-	(620)	(16)	(54)	(50)	-	(60)	(800)
Annen kortsiktig gjeld	(396)	(187)	(140)	(123)	-	(846)	(33)	(71)	(317)	-	(210)	(1 477)
Pensjonsforpliktelser	(660)	(131)	(35)	(133)	-	(959)	(27)	(7)	(331)	-	(113)	(1 437)
Utsatt skatt henførte merverdier	(377)	(392)	(126)	(13)	-	(908)	-	(10)	-	-	-	(918)
Sum segmentgjeld	(2 990)	(1 498)	(1 089)	(925)	19	(6 483)	(91)	(216)	(833)	198	(1 214)	(8 639)
Anvendt kapital ¹	10 298	5 252	3 224	2 376	-	21 150	2 209	12 163	(292)	-	4 612	39 842

Nøkkeltall

Driftsmargin EBIT (adj.) (%)	11,8	14,2	17,1	4,6	-	11,6	29,0	ia	ia	-	ia	10,5
Antall årsverk pr. 31.12.	6 383	2 382	1 738	2 366	-	12 869	47	52	276	-	3 493	16 737

Avstemming segmenteiendeler mot sum eiendeler

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Segmenteiendeler	50 961	45 546
Eiendeler ikke videreført virksomhet	182	22
Aksjer og finansielle eiendeler	1 376	734
Likvide midler	721	2 615
Finansielle eiendeler	841	930
Eiendeler ved utsatt skatt	65	99
Rentebærende fordringer etc.	92	166
Sum eiendeler	54 238	50 112

Avstemming segmentgjeld mot sum gjeld

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Segmentgjeld	9 748	7 857
Rentebærende gjeld langsiktig	8 722	8 510
Rentebærende gjeld kortsiktig	399	598
Utsatt skatt, ikke henført til merverdier	433	263
Skyldig periodeskatt	185	384
Langsiktige derivater	478	599
Andre langsiktige avsetninger	322	383
Annen kortsiktig gjeld	205	214
Sum gjeld	20 492	18 808

NOTE 8 GEOGRAFISK FORDELING AV ANVENDT KAPITAL, INVESTERINGER OG ANTALL ÅRSVERK

Anvendt kapital, investeringer og antall årsverk er fordelt på geografiske markeder, basert på selskapenes beliggenhet. Noten viser således i hvilket omfang og i hvilke land/områder Orklakonsernet fysisk er til stede.

Beløp i mill. NOK	Anvendt kapital			Investeringer ¹			Antall årsverk ²		
	2015	2014	2013	2015	2014	2013	2015	2014	2013
Norge	23 680	23 243	22 555	736	483	509	3 314	3 423	3 703
Sverige	6 408	5 489	6 819	376	274	286	2 839	2 559	2 554
Danmark	4 229	3 818	3 415	125	87	86	1 444	1 357	1 305
Finland og Island	2 302	2 051	1 954	49	46	37	710	644	648
Baltikum	1 854	839	742	108	47	55	2 103	967	962
Norden og Baltikum	38 473	35 440	35 485	1 394	937	973	10 410	8 950	9 172
Øvrige Europa	2 130	1 687	2 606	79	74	161	2 725	2 363	2 710
Øvrige verden	610	562	1 751	29	16	82	1 397	1 401	1 362
Sum	41 213	37 689	39 842	1 502	1 027	1 216	14 532	12 714	13 244
Sammenheng mellom segmenter og «Investeringer»:									
Netto fornyelsesinvesteringer fra segmenter (se note 7)				839	846	531			
Salg av driftsmidler (se kontantstrøm)				183	62	514			
Ekspansjonsinvesteringer (se note 7)				388	102	180			
Endring leverandørgjeld investeringer				92	17	(9)			
Sum				1 502	1 027	1 216			

¹Gjelder ikke anleggsmidler tilkommet via oppkjøpte selskaper.

²For videreført virksomhet.

Anvendt kapital representerer netto balanseført kapital som arbeider i foretaket og er definert i segmentnoten som netto av segmenteiendeler og gjeld. Goodwill og immaterielle eiendeler utgjør en stor andel av

anvendt kapital. Investeringer er summen av fornyelses- og ekspansjonsinvesteringer. Antall årsverk er antall ansatte justert for stillingsprosent i gjeldende rapporteringsperiode. Se note 7 for segmentinformasjon.

NOTE 9 INNETKTSFØRING

Tidspunktet for og etter hvilke prinsipper inntekter blir innregnet kan være avgjørende for å bestemme periodens resultat. På samme måte vil både prinsipper for og hva som legges i begrepet salgsinntektsreduksjoner (rabatter o.l.) være med på å avgjøre driftsinntektenes totale størrelse.

P PRINSIPP

Inntekt regnskapsføres når det er sannsynlig at transaksjoner vil generere fremtidige økonomiske fordeler som vil tilflyte selskapet, og beløpets størrelse kan estimeres pålitelig.

Salgsinntekter er presentert etter fradrag for rabatter, merverdiavgift og andre typer offentlige avgifter. Konsernet omsetter varer og tjenester i mange ulike markeder, og inntektsføring ved salg av varer og tjenester skjer når varen er levert eller tjenesten er yttet.

Overordnet kan konsernets driftsinntekter i hovedsak sies å være oversiktlig, og inntektsføringstidspunktet vil i de fleste tilfellene være entydig.

Salg av egenproduserte- og handelsvarer fra merkevareområdet inntektsføres når varene er levert, og risiko har gått over på kjøper. Salgsinntektene består i stor grad av salg av forbrukervarer til grossister. Salgsinntektsreduksjoner omfatter ulike bonusordninger, rabatter og bistand til joint marketing overfor kunder, i tillegg til særavgifter innenfor næringsmiddelproduksjon og andre offentlige avgifter.

I Orkla Investments blir eksternt salg av elektrisk kraft inntektsført basert på pris avtalt med kunde ved levering. Elektrisk kraft selges i hovedsak fra kraftverkene i Saudafaldene og Sarpsfoss. Innen Eiendom 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 varelagere.

Note 9 forts. ➔

Renteinntekter regnskapsføres når de er opptjent, mens utbytte inntektsføres på det tidspunktet det er vedtatt i avgivende selskap.

Gevinster (tap) ved salg av aksjer fra aksjer og finansielle eiendeler presenteres på linje for «Andre finansinntekter» og er spesifisert i note. Gevinst (tap) på aksjer og andeler som er regnskapsført som tilgjengelige for salg, beregnes som forskjellen mellom kostpris eller eventuelt regnskapsmessig nedskrevet verdi for aksjen eller andelen og salgsverdi. Eventuelle mer- eller mindreverdier som er ført midlertidig mot totalresultatet, blir samtidig reversert. Effekten av porteføljegevinster/tap vil bli sterkt redusert etter hvert som porteføljen selges ut.



ESTIMATUSIKKERHET

Estimatusikkerhet vedrørende salgsinntektsreduksjoner i merkevareområdet er omtalt i note 4.

Ny standard om inntektsføring

Ny IFRS 15 om inntektsføring ble publisert i mai 2014 og forventes ikraftsatt i 2018, og gir et omfattende rammeverk for inntektsføring. Hovedbudskapet i IFRS 15 er at inntekter skal innregnes slik at det forventede vederlaget inntektsføres etter et mønster som reflekterer overføringen av varer eller tjenester til kunden. Hovedutfordringen har vært sammensatte leveranser, noe det har vært lite veiledning om i gjeldende IAS 18. Med sammensatte leveranser menes koblingssalg hvor skille mellom kjøpt produkt og tilleggsleveranser er vanskelig å dele opp. For Orkla vil denne utfordringen være begrenset, men kan være aktuell for et produktspekter innen Lilleborg Profesjonell. Her utleveres i noen tilfeller rengjøringsutstyr hvor en kontrakt om salg av tilhørende vaskemidler skal dekke inn både utstyrs- og vaskemiddel-salget. Etter ny IFRS 15 er dette et koblingssalg som sannsynligvis må inntektsføres etter et nytt mønster. Dette er uansett bare en liten del av Orklas omsetning og vil ikke få vesentlig betydning.

NOTE 10 VAREKOSTNADER

Varekostnader er den klart største kostnadsposten i resultatregnskapet og utgjør nærmere 50 % av driftsinntektene. Varekostnader er knyttet til prisen for alle råvarer, handelsvarer, emballasje o.l. som går med for å kunne selge den mengde varer som er innregnet i salgsinntektene.



PRINSIPP

Varekostnader påløper i takt med solgte varer etter en prismessig «først inn først ut» fra varelager 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, og det legges et «først inn først ut» (FIFO)-prinsipp til grunn. Varer på lager kontrolltelles minst én gang pr. år som avsjekk på standardkostføringen. Endringer i beholdning av egenproduserte varer vil påvirke resultatet, basert på innregning etter en fullkostkalkyle. Det betyr at endringer i beholdning av egenproduserte varer i stor grad vil være resultatnøytrale både ved reduksjon og økning i lager av egenproduserte varer. Endringen i beholdning av egenproduserte ferdigvarer er av vesentlighetshensyn presentert på linjen for varekostnader.

De største produktgruppene i 2015 er:

- | | |
|---------------------------------|------------------------|
| 1. Animalske produkter | 7. Nøtter og frø |
| 2. Emballasje | 8. Marine produkter |
| 3. Tilsetningsstoffer | 9. Fukt og bær |
| 4. Vegetabilsk olje og margarin | 10. Sukker |
| 5. Grønnsaker | 11. Kakao og sjokolade |
| 6. Kornbaserte produkter | 12. Kjemikalier |

NOTE 11 LØNSKOSTNADER

Lønnskostnader utgjør totale kostnader forbundet med avlønning av personell i konsernet, inklusiv godtgjørelser til konsernets tillitsmenn. Kostnadene gjelder bare konsernets egne ansatte, ikke innleid arbeidskraft.



PRINSIPP

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 i hovedsak etterskuddsvis året etter, basert på resultater for hele året. 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.

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Lønn	(5 191)	(4 677)	(4 338)
Arbeidsgiveravgift	(820)	(737)	(654)
Pensjonskostnader ¹	(352)	(292)	(281)
Øvrige godtgjørelser mv.	(69)	(73)	(20)
Lønnskostnader	(6 432)	(5 779)	(5 293)
Gjennomsnittlig antall årsverk (videreført virksomhet)	13 816	12 936	12 532

¹Pensjonskostnader er nærmere omtalt i note 12.

Rabatt ved salg av aksjer til ansatte er resultatført som lønn og beløper seg til 22 mill. kroner.

Note 11 forts. ➔

Godtgjørelse til ledende ansatte

	2015			2014			2013		
Beløp i tusen NOK	Fast lønn og opptjent årsbonus	Natural- ytelser	Pensjons- kostnad	Fast lønn og opptjent årsbonus	Natural- ytelser	Pensjons- kostnad	Fast lønn og opptjent årsbonus	Natural- ytelser	Pensjons- kostnad
Godtgjørelse til konsernsjef	9 872	233	1 984	9 960	224	1 752	10 989	15	57
Godtgjørelse til øvrige medlemmer av konsernledelsen	33 694	1 775	5 746	40 099	3 559	6 612	34 980	2 936	6 922
Antall opsjoner til konsernsjef pr. 31.12.	0			0			0		
Antall opsjoner til øvrige medlemmer av konsernledelsen pr. 31.12.	310 000			380 000			1 376 000		

I tillegg har konsernledelsen opptjent langsiktig insentivbonus i 2015. For konsernsjefen utgjør dette 4,1 mill. kroner, og for øvrige medlemmer utgjør dette 11,3 mill. kroner. For en mer utfyllende beskrivelse av forhold rundt godtgjørelse til ledende ansatte og styremedlemmer henvises det til note 5 i regnskapet for Orkla ASA.

Aksjebaserte insentivordninger



PRINSIPP

Salg av aksjer til ansatte til under markedsverdi regnskapsføres ved at differansen mellom markedsverdi på aksjene og kjøpspris blir lønnskostnad.

I en langsiktig insentivavtale (LTI) får de begunstigede innsatt et beløp i en bonusbank tilsvarende utbetalt årsbonus basert på driften siste år. LTI-beløpet anses i sin helhet opptjent på tildelingstidspunktet. Beløpet reguleres med utviklingen i Orklas aksjekurs, basert på kursen dagen etter generalforsamlingen i henholdsvis tildelings- og utbetalingsåret. Aksjekursen blir korrigert med utbetalt utbytte. LTI-bonusen forfaller til utbetaling med halvparten i henholdsvis to og tre år etter tildeling. Den begunstigede må være ansatt på utbetalings-tidspunktet for å kunne få bonusen utbetalt.

Den tidligere opsjonsordningen til ledende ansatte ble verdsatt basert på opsjonens virkelige verdi på det tidspunktet opsjonsplanen ble vedtatt (tildelingstidspunktet). Ved verdsettelse ble Black-Scholes-modellen benyttet. Kostnaden ved opsjonen ble periodisert over den perioden de ansatte opptjente rett til å motta opsjonene. Opsjonskostnadene ble kostnadsført som lønn med motpost i egenkapitalen. Arbeidsgiveravgift på aksjeopsjonsordninger relatert til differansen mellom utstedelseskurs og markedspris på aksjen ved årets slutt, er avsatt. Opsjonskostnadene var inntil medio 2014 fordelt på driftssegmentene, basert på opsjonenes virkelige verdi på utstedelsestidspunktet, inklusiv arbeidsgiveravgift, og ble periodisert over opptjeningstiden.

Bonussystemer

Orkla har et årsbonussystem, og systemet er innrettet mot at «god prestasjon», som er nærmere definert for de ulike elementene, skal kunne gi et nivå på ca. 30 % av fastlønn i årsbonus, mens maksimal bonus er 100 % av årslønn. Ca. 170 ledere var tilknyttet dette bonussystemet i 2015.

Aksjerelaterte ordninger

Konsernet har bonusordninger knyttet til Orkla-aksjen. Dette gjelder aksjesparingsprogrammer, langsiktige insentivavtaler og aksjeopsjoner. I aksjesparingsprogrammet tilbys alle fast ansatte å kjøpe et visst antall Orkla-aksjer pr. år med p.t. 30 % rabatt. I en langsiktig insentivavtale får utvalgte ledende ansatte innsatt et beløp tilsvarende det som ble utbetalt i årsbonus, i en bonusbank. Beløpet reguleres med utviklingen i Orkla-kursen og forfaller til betaling henholdsvis to og tre år etter

tildeling. Aksjeopsjoner ble også tildelt utvalgte ledende ansatte. Opsjonene hadde en opptjeningstid på tre år og kunne utøves de neste tre årene. Det er ikke tildelt opsjoner siden 2011, og langsiktige insentiv-avtaler har erstattet opsjonsordningen. Siste opsjoner må innløses innen 9. mai 2017. Se for øvrig note 5 i regnskapet for Orkla ASA.

Oversikt over utvikling i tildelte utestående opsjoner:

	2015		2014	
	Antall	VGIK ¹	Antall	VGIK ¹
Utestående ved begynnelsen av året	7 168 000	41,79	15 157 000	47,74
Innløst i løpet av året	(4 141 000)	39,77	(5 229 000)	41,03
Terminert i løpet av året	(305 000)	40,11	(2 760 000)	68,86
Utestående ved årets slutt ²	2 722 000	40,78	7 168 000	41,79
Innløsbare ved årets slutt	2 722 000	40,78	7 168 000	41,79

¹Veid gjennomsnittlig innløsningskurs. Beløp i NOK.

²Som følge av utbytte ble alle kurser redusert med 2,50 kroner 17.4.2015.

Oversikt over utestående opsjoner ved årets slutt:

	2015		2014	
Utløpsdato	Antall	VGIK ^{1,2}	Antall	VGIK ¹
22.05.2015			1 485 000	39,86
10.05.2016	775 000	36,38	2 485 000	38,88
09.05.2017	1 947 000	42,53	3 128 000	45,03
01.11.2017			70 000	40,91
Sum	2 722 000		7 168 000	

¹Veid gjennomsnittlig innløsningskurs. Beløp i NOK.

²Som følge av utbytte ble alle innløsningskurser redusert med 2,50 kroner 17.4.2015.

Orkla har benyttet Black-Scholes-modellen ved verdsettelse av opsjonene. Volatiliteten ble beregnet gjennom å se på historisk endring i Orkla-kursen over samme tidsperiode som opsjonenes løpetid. Det er ikke utstedt nye opsjoner siden 2011.

Opsjonenes påvirkning på regnskapet:

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Opptjening opsjoner	-	(5)
Endring avsetning arbeidsgiveravgift	(2)	(6)
Netto opsjonskostnader	(2)	(11)
Gjeld ¹	17	15

¹Vedrører kun arbeidsgiveravgift.

NOTE 12 PENSJONER

Konsernet har både innskuddsbaserte og ytelsesbaserte pensjonsplaner. For de innskuddsbaserte planene betaler bedriften et årlig avtalt innskudd til den ansattes pensjonsordning, og risikoen for fremtidig avkastning påhviler den enkelte ansatte. Pensjonen vil avhenge av de løpende innskuddenes størrelse og oppnådd avkastning over tid. For de ytelsesbaserte planene har bedriften ansvaret for å yte en avtalt pensjon til den ansatte i forhold til sluttlønn. Periodens kostnad viser de ansattes pensjonsopptjening av fremtidig avtalt pensjon i regnskapsåret. Majoriteten av Orklas pensjonsplaner er innskuddsplaner.



PRINSIPP

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. Andre 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

Ansatte i Orklakonsernet er i stor grad 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 tilpasset innskuddssatsene for selskapene i Norge til de nye forskriftssatte rammene for innskuddssatser for private tjenestepensjonsordninger, med virkning fra 1.9.2014. Se note 5 i regnskapet for Orkla ASA.

Ytelsesplaner

Konsernet har pensjonsordninger klassifisert som fondsbaserte ytelsesplaner og ytelsesplaner som dekkes over selskapenes drift. Konsernets ytelsesplaner finnes i stor grad i Sverige og Norge. Disse landene står for henholdsvis ca. 63 % og 33 % av konsernets netto bokførte pensjonsforpliktelser.

Sverige

Pensjonsplanene i Sverige er «netto-ordninger», 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 må selskapene tegne en kredittforsikring i forsikringsselskapet PRI Pensionsgaranti. PRI Pensionsgaranti 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 vil reduseres.

Det finnes også noen pensjonsordninger, i hovedsak knyttet til ledende ansatte, finansiert gjennom kapitalforsikringer. Disse rapporteres brutto i regnskapet.

Det er hensyntatt lønsskatt på pensjonsforpliktelsene i Sverige.

Norge

Netto pensjonsforpliktelser i Norge består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner, førtidspensjonsordninger for konsernledelsen samt bokførte forpliktelser knyttet til innskuddsbasert ordning for ansatte med lønn over 12G.

Pensjonsordningen for ansatte i Norge med lønn over 12G har karakter av en innskuddsbasert ordning, men blir i samsvar med IFRS behandlet som en ytelsesordning.

Den nye AFP-ordningen er en flerforetaks ytelsesbasert pensjonsordning, men føres som en innskuddsordning. Dette er i tråd med Finansdepartementets konklusjon, publisert i forbindelse med fremleggelsen av statsbudsjettet 14.10.2013. 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 ny AFP økte fra 2,2 % i 2014 til 2,4 % i 2015 av samlede lønnsutbetalinger mellom 1 og 7,1 ganger gjennomsnittlig grunnbeløp.

Forutsetninger ytelsesplaner

Diskonteringsrenten i Norge ble fra og med regnskapsåret 2012 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 redusert noe i de fleste land som følge av et generelt lavere rentenivå. I Norge varierer diskonteringsrenten mellom 1,0 % og 2,6 %, avhengig av løpetid.

Diskonteringsrenten i Sverige tar utgangspunkt i svenske bostadsobligasjoner og er redusert til 2,8 % for 2015, mot 3,0 % i 2014.

Parametere som lønns- og G-vekst samt inflasjon er fastsatt i tråd med anbefalinger i de enkelte land, og også her er nivået redusert noe som følge av det generelt lavere rentenivået.

Dødelighetsestimat er basert på mest mulig oppdaterte dødelighetstabeller for de ulike landene (K2013 i Norge og oppdaterte dødelighetstabeller pr. 30.6.2011 i Sverige).

Estimatavvikene føres i totalresultatet (OCI) og er i alt vesentlig knyttet til endringer i de økonomiske forutsetningene.

Pensjonsmidler

Pensjonsavtaler med pensjonsmidler finnes i alt vesentlig i Nederland, Sveits og Storbritannia. Pensjonsmidlene er i hovedsak investert i obligasjoner og aksjer. Estimert avkastning vil variere basert, på sammensetningen av de ulike aktivaklassene. Sammensetning av pensjonsmidler fremkommer nedenfor. Forventede innbetalinger av pensjonsmidler i 2016 er 9,5 mill. kroner.

	Norge		Sverige	
	2015	2014	2015	2014
Diskonteringsrente	1,0–2,6 %	1,4–2,3 %	2,8 %	3,0 %
Fremtidig lønnsregulering	2,25 %	2,50 %	2,50 %	2,75 %
G-regulering ¹	2,25 %	2,50 %	2,50 %	2,75 %
Pensjonsregulering	0 %	0 %	1,50 %	1,75 %
Frivillig avgang/turnover	0–5 %	0–5 %	3,0 %	3,0 %
Forventet gjennomsnittlig gjenværende opptjenings-tid (år)	8,7	7,2	14,3	14,7

¹IG er pr. 31.12.2015 NOK 90.068.

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Innskuddsplaner	(290)	(229)	(223)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(70)	(63)	(60)
Oppgjør pensjonsplaner	8	(30) ¹	2
Pensjonskostnader ført som lønnskostnader	(352)	(322)	(281)
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	(50)	(57)	(64)
Forventet avkastning på pensjonsmidler	9	8	16
Pensjonskostnader ført som finanskostnader	(41)	(49)	(48)
Netto pensjonskostnader	(393)	(371)	(329)

¹Er presentert som «Andre inntekter og kostnader» i resultatregnskapet.

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Brutto pensjonsforpliktelser fondsbaserte ordninger	(391)	(328)
Pensjonsmidler (virkelig verdi)	391	333
Faktisk netto pensjonsforpliktelse	0	5
Pensjonsforpliktelser som dekkes over drift	(1 865)	(1 519)
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	(1 865)	(1 514)
Balanseførte pensjonsforpliktelser	(1 904)	(1 556)
Balanseførte pensjonsmidler	39	42

Endring i brutto pensjonsforpliktelser i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Brutto pensjonsforpliktelser 1.1.	(1 847)	(1 687)
Nåverdi av pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	(70)	(63)
Rentekostnad av forpliktelsene	(50)	(57)
Estimatavvik ført mot totalresultatet	(48)	(199)
Oppkjøp/salg av virksomhet	(216) ¹	-
Avkortning/oppgjør pensjonsplaner	(13)	(33)
Utbetalinger i løpet av året	106	120
Valutaeffekt	(118)	(43)
Endringer ikke videreført virksomhet	-	115
Brutto pensjonsforpliktelser 31.12.	(2 256)	(1 847)

¹Gjelder Cederroth AB.

Endring i pensjonsmidler i løpet av året

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 1.1.	333	291
Forventet avkastning pensjonsmidler	9	8
Avkastningsavvik ført mot totalresultatet	26	12
Avkortning/oppgjør pensjonsordning	1	(5)
Inn- og utbetaling i løpet av året	-	1
Valutaeffekt	38	33
Effekt av øvre grense pensjonsmidler (asset ceiling)	(16)	(7)
Pensjonsmidler (virkelig verdi) 31.12.	391	333

Sammensetning av pensjonsmidler (virkelig verdi) pr. 31.12.

	2015	2014
Likvide midler og pengemarkedsplasseringer	11 %	9 %
Obligasjoner	56 %	57 %
Utlån	1 %	1 %
Aksjer	29 %	30 %
Fast eiendom	3 %	3 %
Sum pensjonsmidler	100 %	100 %

Oversikt over netto pensjonsforpliktelser og avvik de fire siste år

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013	2012
Brutto pensjonsforpliktelser	(2 256)	(1 847)	(1 687)	(1 605)
Pensjonsmidler	391	333	291	289
Netto pensjonsforpliktelser	(1 865)	(1 514)	(1 396)	(1 316)
Endring estimat- og planavvik i brutto pensjonsforpliktelser	(48)	(199)	42	(48)
Endring avkastningsavvik i pensjonsmidler	26	12	10	45



ESTIMATUSIKKERHET

Ytelsepensjoner 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. Orkla har fastsatt parametere i tråd med anbefalinger i de enkelte land.

NOTE 13 ANDRE DRIFTSKOSTNADER

Orklakonsernet har valgt en artsinndelt resultatpresentasjon. Hovedsplitten i oppstillingsplanen for driftskostnader er mellom «Varekostnader», «Lønnskostnader», «Avskrivninger/amortiseringer» samt «Andre driftskostnader». De viktigste postene i «Andre driftskostnader» er splittet opp nedenfor.

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Eksterne salgsfrakter	(625)	(562)	(509)
Energikostnader (produksjon og oppvarming)	(505)	(459)	(446)
Reklame	(1 468)	(1 344)	(1 310)
Reparasjons- og vedlikeholdskostnader	(449)	(410)	(398)
Konsulenter, rådgivere og andre innleide tjenester	(361)	(416)	(377)
Driftskostnader transportmidler	(129)	(120)	(121)
Leiekostnader/leasing	(344)	(351)	(323)
Driftsmaterialer, kontorutstyr etc.	(80)	(85)	(70)
Annet	(1 794)	(1 495)	(1 523)
Sum andre driftskostnader	(5 755)	(5 242)	(5 077)



PRINSIPP

Andre driftskostnader regnskapsføres når de påløper. De representerer et bredt spekter av driftsrelaterte kostnader som konsernet pådrar seg i den løpende driften. Andre driftskostnader utgjør kostnadsarter som ikke klassifiseres på linjene for varekostnader, lønnskostnader eller av- og nedskrivninger.

NOTE 14 ANDRE INNTEKTER OG KOSTNADER

Andre inntekter og kostnader dreier seg om vesentlige positive og negative engangsposter, restruktureringskostnader og eventuelle større nedskrivninger på både materielle og immaterielle eiendeler. Hovedhensikten med denne linjen er å skille ut vesentlige engangs- og periodefremmede poster slik at utviklingen og sammenlignbarheten på artslinjene presentert i EBIT (adj.) skal være mer relevant for virksomheten. M&A-kostnader vedrørende oppkjøpte selskaper og spesielle IFRS-effekter blir løpende presentert her.



PRINSIPP

«Andre inntekter og kostnader» er presentert etter konsernets segmentfordelte resultat (EBIT adj.) og inneholder poster av spesiell karakter, M&A-kostnader og kostnader ved solgte selskaper. Fellesnevneren for disse spesielle postene er at de er vesentlige, periodefremmede engangsposter og ikke utsagnskraftige for den underliggende driften. 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.

Konsernet er inne i en omstillingsfase, og prosjekter knyttet til sammenstilling av fabrikker og oppkjøp med påfølgende integrering av ny virksomhet krever betydelige ressurser og kostnader. I Orkla Foods blir produksjonen i Brumunddal (Nora) og Larvik (Denja) flyttet til Elverum, og i Danmark flyttes produksjonen fra Svinninge til Skælskør. Flyttingene har resultert i både nedskrivninger av anlegg og kostnader til sluttpakker. Dette er bare starten på en planlagt konsolidering av antall produksjonsanlegg i Orkla. Orkla Foods har i tillegg startet et nedbemanningsprosjekt hvor kostnader påløper fra 4. kvartal 2015.

Konsernet har gjort en rekke oppkjøp i 2015, og både oppkjøp og integrering av de nye virksomhetene medfører betydelige strukturkostnader. De største oppkjøpene er Cederroth og NP Foods, og begge disse integreres fullt med eksisterende virksomhet. Spesielt Cederroth er i en krevende prosess hvor virksomheten skal integreres i henholdsvis Orkla Home & Personal Care og i Orkla Health. Det er således påløpt betydelige M&A-kostnader knyttet til oppkjøpene, og i tillegg er det medgått betydelige ressurser til integrasjon og til kostnader forbundet med sluttpakker i de ulike selskapene.

Totalt er det påløpt 441 mill. kroner knyttet til omstilling og integreringsprosjekter i 2015. I tillegg er verdien av Natural Food i Orkla Food Ingredients skrevet ned som følge av verdifallstest i 3. kvartal. Forholdet rundt engangskompensasjon fra Unilever er avsluttet, og det har medført

en mindre kostnad i sluttoppgjør. Andre restruktureringskostnader knytter seg til mindre engangsposter i konsernet. Kostnader utover det som er rene nedskrivninger, vil i hovedsak ha kontanteffekt.

Beløp i mill. NOK	2015
M&A- og integrasjonskostnader	(248)
Sluttoppgjør ansettelsesforhold	(142)
Nedskrivninger i forbindelse med samordningsprosjekter	(51)
Nedskrivning knyttet til verdifallstest, Natural Food, Orkla Food Ingredients, Italia	(23)
Forhold knyttet til Unilever-avtalen	(9)
Tvist vedrørende varemerkebruk	(1)
Andre restruktureringskostnader og mindre IFRS-effekter	(28)
Sum	(502)
Herv:	
Nedskrivning varige driftsmidler	(69)
Nedskrivning immaterielle eiendeler	(27)

Beløp i mill. NOK	2014
Engangskompensasjon knyttet til Unilever-avtalen	279
M&A- og integrasjonskostnader	(156)
Sluttoppgjør i ansettelsesforhold	(186)
Tvist vedrørende varemerkebruk	(15)
Andre restruktureringskostnader	(22)
Sum	(100)
Herv:	
Nedskrivning varige driftsmidler	(16)
Nedskrivning immaterielle eiendeler	-

Beløp i mill. NOK	2013
M&A- og integrasjonskostnader	(191)
Spesielle IFRS-effekter	(46)
Sluttoppgjør ansettelsesforhold	(147)
Nedskrivning varemerke og goodwill i Orkla Foods Danmark (Pastella)	(48)
Andre restruktureringskostnader	(61)
Sum	(493)
Herv:	
Nedskrivning varige driftsmidler	-
Nedskrivning immaterielle eiendeler	(48)

Ytterligere informasjon om avsetningene er gitt i note 26.

NOTE 15 RENTER OG ANDRE FINANSPOSTER

Finansinntekter og finanskostnader består i hovedsak av renteinntekter og rentekostnader knyttet til konsernets totale finansiering. Videre inngår andre finansposter som ikke kan knyttes til operasjonelle forhold.



PRINSIPP

Renteinntekter og rentekostnader på lån og fordringer er beregnet etter effektiv rentemetode. 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. Gevinster eller tap på verdipapirer som rapporteres utenom linjen «Aksjer og finansielle

eiendeler», inngår også i finansinntekter og finanskostnader. 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

	2015	2014	2013
Renteinntekter	35	38	75
Virkelig verdijustering ført som renteinntekter	56	-	-
Sum renteinntekter	91	38	75
Rentekostnader	(286)	(330)	(417)
Balanseførte rentekostnader	3	2	-
Virkelig verdijustering ført som rentekostnader	-	(73)	-
Sum rentekostnader	(283)	(401)	(417)
Renter, netto	(192)	(363)	(342)

Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i mill. NOK

	2015	2014	2013
Gevinster, tap og nedskrivninger aksjer og finansielle eiendeler	107	56	623
Mottatte utbytter	28	37	250
Netto valutagevinst	-	-	-
Øvrige finansinntekter	2	14	6
Sum andre finansinntekter	137	107	879
Netto valutatap	-	-	(1)
Netto finanselement pensjoner	(41)	(49)	(48)
Øvrige finanskostnader	(32)	(58)	(71)
Sum andre finanskostnader	(73)	(107)	(120)
Sum andre finansposter	64	-	759

Avstemming mot kontantstrøm

Renter, netto	(192)	(363)	(342)
Andre finansposter, netto	64	-	759
Sum renter og andre finansposter (A)	(128)	(363)	417
Poster som vises på andre linjer i kontantstrømmen:			
Gevinster, tap og nedskrivninger aksjer og finansielle eiendeler	(107)	(56)	(623)
Mottatte utbytter	(28)	(37)	(250)
Sum poster som vises på andre linjer i kontantstrømmen (B)	(135)	(93)	(873)
Poster uten kontantstrømeffekt:			
Endring i avsatte renter o.l.	(6)	(11)	18
Netto renter pensjoner uten kontantstrømeffekt	41	49	48
Netto renter pensjoner ikke videreført virksomhet uten kontantstrømeffekt	-	-	(33)
Virkelig verdijustering ført som renteinntekter/rentekostnader	(56)	73	-
Bokført verdi av solgte aksjer	-	20	-
Agio/disagio aksjeporteføljen	(1)	(1)	(28)
Sum poster uten kontantstrømeffekt, se kontantstrømoppstilling (C)	(22)	130	5
Betalte finansposter kontantstrøm, se note 40 (A+B+C)	(285)	(326)	(451)

NOTE 16 SKATTER

Skatter viser myndighetenes beskatning av overskudd i konsernets ulike selskaper og i ulike land. Merverdiavgift, arbeidsgiveravgift og lignende indirekte skatter er således ikke en del av «skatter». Skattekostnaden beregnes på grunnlag av regnskapsmessig resultat og splittes i periodeskatt og endring i forpliktelse ved utsatt skatt. Forpliktelser ved utsatt skatt oppstår når regnskaps- og skattemessig periodisering er forskjellig (midlertidige forskjeller).

P PRINSIPP

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 skattemessig verdi på eiendels- og gjeldsposter og deres regnskapsmessige verdier i konsernregnskapet samt på skattemessige underskudd. For 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 ført opp i den grad det er sannsynlig at disse kan anvendes mot fremtidige skattepliktige inntekter.

Forpliktelse ved utsatt skatt knyttet til sjablongskatt, kildeskatt og annen skatt på utbytte er ført opp på tilbakeholdte overskudd i tilknyttede, felleskontrollerte selskaper og 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, tilknyttede selskaper og andeler i felleskontrollerte selskaper, er ført opp når det er sannsynlig at forskjellen kommer til å reversere i overskuelig fremtid. Forpliktelse eller eiendel ved utsatt skatt som oppstår ved førstegangsinnregning av goodwill føres ikke opp.

Forpliktelse og eiendel ved utsatt skatt utlignes kun når det følger av skattereglene og konsernet har til hensikt å benytte seg av mulighetene til å konsolidere skatteposisjonene ved hjelp av konsernbidrag eller annen skattekonsolidering.

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Norsk skatteprosent av resultat før skattekostnad	(1 104)	(775)	(800)
Virksomhet med annen skattesats enn i Norge	88	117	88
Skattelovsendringer	28	2	20
Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	307	32	1
Aksjeutbytte/gevinst/tap og nedskrivning innenfor FTM ^{1,2}	34	43	199
Ikke fradragsberettigede transaksjonskostnader	(24)	(14)	(12)
Andre ikke fradragsberettigede kostnader	(24)	(12)	(23)
Skatteeffekt internt salg av innmat	(12)	-	-
Asymmetri skatt på renter på lån til Orkla Brands Russia	-	(29)	-
Utsatt skatt tilbakeholdte overskudd i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	(25)	(3)	(3)
Andre betalbare skatter	(14)	(21)	(29)
Innregning av tidligere års ikke innregnede eiendeler	15	15	8
Ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt, årets resultat og korreksjon tidligere år	(6)	(14)	(13)
Skatteeffekt nedskrivning konserngoodwill	(3)	-	-
Korreksjon tidligere års skatter	18	(29)	-
Konsernets skattekostnad	(722)	(688)	(564)

¹FTM = Fritaksmetoden

²Herav aksjeporteføljen 36 mill. kroner i 2015 (36 mill. kroner i 2014 og 148 mill. kroner i 2013).

Orkla har betydelige skattegrunnlag i Norge, Sverige og Danmark. Ordinær selskapsskatt for selskaper hjemmehørende i Norge ble redusert fra 28 % til 27 % med effekt fra 2014. Selskapsskatten i Norge har blitt besluttet redusert til 25 % med effekt fra 2016 og er forventet ytterligere redusert til 22 % i løpet av de neste tre årene (Scheel-utvalget). Effekten av den reduserte skattesatsen på de midlertidige forskjellene ved årets utgang er en inntektsføring på 28 mill. kroner over resultatet og en belastning av totalresultatet på 10 mill. kroner.

Orklas virksomheter i land med andre skattesatser enn 27 % bidrar netto til at skattekostnaden blir redusert. I 2015 er effekten av dette en reduksjon på 88 mill. kroner av skattekostnaden, hvorav de svenske datterselskapene utgjør ca. 44 mill. kroner.

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Resultat før skatt	4 090	2 872	2 858
Periodeskatt	(521)	(585)	(505)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	(201)	(103)	(59)
Sum skattekostnad	(722)	(688)	(564)
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad» for videreført virksomhet	18 %	24 %	20 %
Skatt i % av «Resultat før skattekostnad» korrigert for tilknyttede og felleskontrollerte selskaper	24 %	25 %	20 %

Orklas effektive skattekostnad korrigert for tilknyttede og felleskontrollerte selskaper er redusert med 1 prosentpoeng fra 25 % i 2014 til 24 % i 2015. Denne reduksjonen tilsvarer effekten av redusert skattesats (27–25 %) i Norge på netto skatteøkende midlertidige forskjeller.

Avstemming av konsernets skatteprosent

Tabellen i neste spalte gir en avstemming av rapportert skattekostnad mot skattekostnad basert på norsk skattesats 27 % (28 % i 2013). De vesentligste komponentene i skattekostnaden er spesifisert.

Resultater fra tilknyttede og felleskontrollerte selskaper er innregnet etter skatt og påvirker således i utgangspunktet ikke konsernets skattekostnad, men har en positiv effekt på effektiv skattesats. Det er imidlertid avsatt for sjablongskatt på tilbakeholdte overskudd i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper, tilsammen 46 mill. kroner, hvorav 25 mill. kroner er resultatført i 2015.

Konsernet har gevinster, tap og utbytter innenfor fritaksmetoden som ikke kommer til normal beskatning eller fradrag, men kun medfører 3 % inntektsføring av nettoresultat. Dette gjelder særlig for aksjer og finansielle eiendeler. Aksjer og finansielle eiendeler bidrar til en redusert effektiv skattesats.

Ikke innregnede eiendeler ved utsatt skatt gjelder hovedsakelig skattemessige underskudd i Orkla Food Ingredients i Italia og NP Foods i Latvia. Innregning av tidligere års uinnregnede eiendeler ved utsatt skatt gjelder hovedsakelig et tidligere Borregaard-selskap i Sveits hvor driften er nedlagt, men hvor nedslag av de tilknyttede eiendommene finner sted.

Konsernet har aktivitet i bransjer som er underlagt særbeskatning i Norge (kraftverksbeskatning).

Note 16 forts. ➔

Forpliktelser ved utsatt skatt

Forpliktelser ved utsatt skatt representerer fremtidige betalbare skattemessige forpliktelser for konsernet. Tabellen nedenfor lister opp eiendeler og forpliktelser ved utsatt skatt knyttet til midlertidige forskjeller mellom skattemessig og regnskapsmessig verdi.

Tabellen gir uttrykk for hvordan konsernets utsatte skatt er sammensatt, og indikerer således når forpliktelsene ved utsatt skatt forfaller til betaling.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Utsatt skatt på skatteøkende/(-reducerende) forskjeller		
Sikringsreserve i egenkapitalen	(116)	(140)
Immaterielle eiendeler	1 071	907
Varige driftsmidler	265	196
Netto pensjonsforpliktelser	(236)	(201)
Gevinst og tapskonto o.l.	355	322
Øvrige langsiktige poster	327	224
Sum langsiktige poster	1 666	1 308
Akkumulerte nedskrivninger utenfor FTM ¹	(3)	(3)
Kortsiktige fordringer	(11)	(8)
Varelager	0	6
Avsetninger	(109)	(172)
Andre kortsiktige poster	(70)	(40)
Sum kortsiktige poster	(193)	(217)
Underskudd til fremføring	(184)	(237)
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 289	854
Forpliktelse ved utsatt kraftverkskatt ²	(23)	(23)
Ikke balanseførte eiendeler ved utsatt skatt	148	231
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 414	1 062
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	(352)	114
Fratrukket endring forpliktelser ved utsatt skatt i ikke videreført virksomhet	0	(8)
Endrede forpliktelser ved utsatt skatt videreført virksomhet	(352)	106
Endring utsatt skatt resultatreserven ført mot totalresultatet	0	(1)
Endring utsatt skatt sikringsreserven ført mot totalresultatet	24	(52)
Endring utsatt skatt estimatavvik pensjoner mot totalresultatet	(7)	(39)
Kjøp/salg av selskaper, valutaeffekter mv.	302	32
Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet	(168)	(149)
Endringer forpliktelser ved utsatt skatt i resultatregnskapet	(201)	(103)

¹FTM = Fritaksmetoden

²Forpliktelser ved utsatt skatt og eiendel ved utsatt skatt knyttet til kraftverkskatt, er ført brutto pr. kraftverk.

Netto forpliktelser ved utsatt skatt presentert i balansen

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Forpliktelser ved utsatt skatt	1 479	1 161
Eiendeler ved utsatt skatt	65	99
Netto forpliktelser ved utsatt skatt	1 414	1 062

Utløpstidspunkt for fremførbare skattemessige underskudd

Skattemessige underskudd til fremføring på 862 mill. kroner utgjør en fordel ved utsatt skatt på 184 mill. kroner, hvorav kun 43 mill. kroner er innregnet. Fremførte skattemessige underskudd som ikke er innregnet, beløper seg til 646 mill. kroner. Av disse er 432 mill. kroner uten forfalls-tidspunkt, 41 mill. kroner forfaller fra 2022 og fremover, 65 mill. kroner forfaller i perioden 2019–2021, og 108 mill. kroner forfaller i perioden 2016–2018.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
2015	-	576
2016	74	71
2017	23	36
2018	12	9
2019	12	22
2020	29	5
2021	24	24
2022 eller senere	52	41
Uten utløpstidspunkt	636	240
Sum skattemessige fremførbare underskudd	862	1 024

Det er avsatt til sammen 37 mill. kroner i skatt på tilbakeholdt overskudd i Estland, hvorav 11 mill. kroner er resultatført i 2015. Eiendel ved utsatt skatt er bare balanseført i den grad det er sannsynlig at det vil være 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. De nyervervede virksomhetene Cederroth og NP Foods har betydelige skattereduserende midlertidige forskjeller i Spania, Baltikum og Danmark som ikke er innregnet.

Både det norske, svenske og finske skattekonsernet har benyttet alle tilgjengelige skattemessige underskudd til fremføring og er i betalbar skatteposisjon i 2015. Det norske skattekonsernet har oppnådd fullt fradrag i betalbar skatt for interne rentekostnader.

Skattereduserende midlertidige forskjeller med tilhørende eiendel ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	Skatte-redu-serende midlertidige forskjeller	Balanse-ført eiendel utsatt skatt	Ikke balanse-ført eiendel utsatt skatt	Sum eiendel utsatt skatt
Skattemessige underskudd til fremføring				
Spania	182	0	45	45
Baltikum	137	12	9	21
Sverige ¹	89	19	1	20
Danmark	65	3	11	14
Italia	78	0	21	21
Sveits	72	0	18	18
Irland	71	0	9	9
Øst-Europa, ekskl. Romania og Polen	44	0	9	9
Polen	28	0	5	5
Storbritannia	27	1	5	6
Norge	22	5	1	6
Romania	20	0	3	3
India	11	3	0	3
Andre	16	0	4	4
Sum	862	43	141	184
Andre skattereduserende forskjeller	1 556	382	7	389
Sum skattereduserende midlertidige forskjeller	2 418	425	148	573
Nettoføring av utsatt skatt	(1 551)	(360)	-	(360)
Netto skattereduserende midlertidige forskjeller	867	65	148	213

¹Gjelder fremførbare skattemessige underskudd som er sperret for utnyttelse i det svenske skattekonsernet frem til 2019.

Note 16 forts. ➔

Skattemessig eierskap kraftverk

I 2011 ble det i klagesak for Statkraft forutsatt at Aktieselskapet Saudefaldene, hvor Orkla eier 85 %, var skattemessig eier av kraftverket Sønnå Høy. Saudefaldene har bygget dette kraftverket i Saudavassdraget, og sammen med andre verk og innretninger disponeres dette i henhold til leieavtale med Statkraft. I 2014 ble det truffet klagevedtak også for Saudefaldene med konklusjon om at selskapet skal anses som skattemessig eier av Sønnå Høy. Saudefaldene tok ut stevning mot staten med påstand om at klagevedtaket som stadfestet at Saudefaldene er skattemessig eier av Sønnå Høy, kjennes ugyldig. Saken ble tapt i tingretten ved Haugaland tingretts dom av 4. september 2015. Saudefaldene har anket dommen, og ankeforhandling er berammet i juni 2016.

I kontorvedtak av 24. april 2014 ble det foretatt flere betydelige endringer av Saudefaldenes ligning for 2005–2013 som gjaldt beregning av grunnrenteskatt knyttet til Sønnå Høy. Det ble blant annet ikke akseptert bruk

av kontraktspris for kraftavtaler med industribedrifter som var inngått på vilkår forutsatt av Stortinget, fradragsberettiget leie ble redusert, og en del andre fradrag ble nektet. Det ble i mai 2015 tatt ut søksmål mot dette endringsvedtaket, da Saudefaldene bestrider de foretatte fravik fra leverte selvangivelser. Dette søksmålet er stanset i påvente av endelig avgjørelse i saken om hvem som er skattemessig eier av Sønnå Høy. Grunnrenteskatt er kostnadsført i samsvar med foreliggende ligningsvedtak. Som en del av samme sak verserer det søksmål mot Sauda kommune, Odda kommune og Suldal kommune (Sønnå Høy består av installasjoner i tre kommuner), da Saudefaldene har anført at selskapet heller ikke kan pålegges eiendomsskatt for Sønnå Høy. Tvistene om eiendomsskatt er stanset i påvente av en rettskraftig avgjørelse om hvem som er skattemessig eier av Sønnå Høy. Det er frem til og med 2015 kostnadsført ca. 115 mill. kroner i grunnrenteskatt og innbetalt eiendomsskatt på til sammen ca. 72 mill. kroner for Sønnå Høy.

NOTE 17 RESULTAT PR. AKSJE

Resultat pr. aksje er én av flere indikatorer som kan benyttes i finansielle analyser for å vurdere utviklingen i et selskap. Nøkkeltallet viser hvor mye periodens resultat utgjør pr. aksje og beregnes ved å dele periodens årsresultat etter minoriteter på gjennomsnittlig eksternt eide aksjer.

**PRINSIPP**

Resultat pr. aksje blir beregnet på grunnlag av årsresultat etter minoriteter. Orklakonsernets opsjonsordning (se note 11) medfører at eksternt eide aksjer kan bli utvannet som følge av opsjonsinnløsninger. For å hensynta denne fremtidige økningen i antall eksternt eide aksjer

beregnes det, i tillegg til resultat pr. aksje, et resultat pr. aksje utvannet. I denne beregningen er gjennomsnittlig eksternt eide aksjer justert ved å hensynta utvanningseffekten opsjonsprogrammet er estimert å gi.

Beløp i mill. NOK

	2015	2014	2013
Årsresultat etter minoriteter for videreført virksomhet	3 312	2 144	2 237
Gevinst/tap/resultat ikke videreført virksomhet	(17)	(485)	(1 547)
Årsresultat etter minoriteter	3 295	1 659	690
Vektet gjennomsnittlig eksternt eide aksjer	1 017 546 189	1 016 375 397	1 012 284 074
Utvanningseffekt fra opsjonsprogram	847 480	1 419 517	1 027 629
Vektet gjennomsnittlig eksternt eide aksjer utvannet	1 018 393 669	1 017 794 914	1 013 311 703
Resultat pr. aksje	3,24	1,63	0,68
Resultat pr. aksje utvannet	3,24	1,63	0,68
Resultat pr. aksje utvannet for ikke videreført virksomhet	(0,01)	(0,48)	(1,53)
Resultat pr. aksje utvannet for videreført virksomhet	3,25	2,11	2,21

NOTE 18 NEDSKRIVNINGSVURDERINGER

Verdien på langsiktige balanseførte eiendeler vil i stor grad være bygget på skjønn og estimater. Det er viktig at brukerne av regnskapet er kjent med de forutsetningene som gjelder for verdsettingen av disse eiendelene, og hvordan konsernet vurderer fremtidig inntjening. Spesiell oppmerksomhet rettes mot eiendeler som i utgangspunktet ikke blir avskrevet eller amortisert. I Orklakonsernets regnskap vil dette i hovedsak dreie seg om goodwill og varemerker med ubestemt levetid.

Løpende overvåking av langsiktige eiendeler

Orklakonsernet har vesentlige langsiktige eiendeler i form av materielle (varige driftsmidler) og immaterielle eiendeler. Utvidet forklaring og utviklingen i disse eiendelene er presentert i note 19 og note 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).

Konsernet har i tråd med vedtatte prinsipper gjennomført verdifallstester for alle immaterielle eiendeler med ubestemt levetid og for all goodwill før avleggelse av 3. kvartal. Som resultat av gjennomførte tester er goodwill og driftsmidler i Natural Food skrevet ned til gjenvinnbart beløp med 23 mill. kroner. Natural Food inngår i Orkla Food Ingredients, og virksomheten er lokalisert i Italia.

Det ble i 1. kvartal annonsert at restruktureringsprosessen i Orkla Foods med flytting av virksomhetene i Brumunddal og Larvik til Elverum og flytting av virksomheten i Svinninge (DK) til Skælskør (DK), resulterte i mindreverdier knyttet til maskiner og bygg. Det ble i alt nedskrevet 51 mill. kroner knyttet til disse prosessene, se note 14.

Det ble i 2. kvartal gjort verdikorreksjoner på enkelte eiendomsinvesteringer knyttet til både egne eiendommer og eiendommer i tilknyttede selskaper med i underkant av 100 mill. kroner, hvorav 75 mill. kroner belaster resultatet for tilknyttede selskaper.

Det er også gjennomført en oppdatert verdivurdering av kraftverkene i Sauda. Vurderingen er basert på fremtidige estimater om kraftpriser og avtalefestet produksjon i leieperioden samt verdi ved tilbakelevering til Statkraft. Benyttet WACC reflekterer lavere risiko enn for øvrige konsernselskaper. Den foretatte vurderingen forsvaret konsernets investering i Saudefaldene.

Det er ellers ikke identifisert mindreverdier knyttet til varige driftsmidler eller immaterielle eiendeler i konsernet.

**PRINSIPP**

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestemt levetid amortiseres ikke løpende. Disse eiendelene testes derfor minst årlig for verdifall. I Orkla gjøres dette i 3. kvartal. I tillegg til foreliggende 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. 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 presentsats som indikerer varemerkets styrke. Denne styrken ble forutsatt ved kjøpet og videreføres i utgangspunktet ved verdifallstesting.

Nedenfor listes de vesentligste goodwill- og varemerkepostene. Balanseførte verdier i utenlandsk valuta har i hovedsak økt fra 2014 til 2015 som følge av at den norske kronen har svekket seg mot de respektive valutaene, se note 19.

Beløp i mill. NOK	Goodwill		Varemerker	
	2015	2014	2015	2014
Orkla Foods Norge	3 344	3 344	1 260	1 260
Orkla Foods Sverige	1 554	1 389	14	-
MTR Foods	326	288	116	109
Orkla Confectionery & Snacks Norge	534	510	206	201
Orkla Confectionery & Snacks Sverige	907	831	412	378
Orkla Confectionery & Snacks Danmark	568	533	392	369
Orkla Confectionery & Snacks Finland	570	535	702	660
Orkla Confectionery & Snacks Baltikum	481	-	257	-
Orkla Health	1 383	1 005	622	482
Orkla Home & Personal Care	1 256	337	228	170
Orkla House Care	233	233	90	90
Wound Care	-	-	119	-
Øvrige	1 452	1 286	124	106
Sum	12 608	10 291	4 542	3 825

Note 18 forts. ➔

Kontantstrømgenererende enheter

En kontantstrømgenererende enhet (KGE) er det laveste nivået en kan måle uavhengige kontantstrømmer fra. Det øverste nivået på en KGE vil uansett være et rapportert segment. Ingen av de rapporterte segmentene pr. 31.12.2015 utgjør en egen KGE.

Deler av virksomheten i Orkla Foods ligger i selskaper som har vært i konsernet i svært lang tid. I disse selskapene er det ikke knyttet opp noen balanseførte immaterielle eiendeler. Rieber & Søn Norge har blitt fullintegrert i Orkla Foods Norge, og merverdi knyttet til oppkjøpet må forsvares av den samlede enheten. Det samme er forholdet for Rieber & Søn-virksomhetene som ble overtatt i henholdsvis Sverige (Frödinge inn i Orkla Foods Sverige) og Danmark (Rieber & Søn Danmark inn i Orkla Foods Danmark). Også her er det de samlede enhetene som må forsvare merverdiene. Orkla Foods Sverige (tidligere Procordia og Abba Seafood) ble ervervet i 1995, og goodwill knyttet til disse, ble amortisert med 1/20 pr. år i perioden fra oppkjøp til 1.1.2004, da overgangen til IFRS skjedde. Dette betyr at den opprinnelige goodwillen fra disse kjøpene er omtrent halvert i forhold til anskaffelseskost.

Virksomhetsstrukturen i Orkla Confectionery & Snacks er organisert i ett selskap pr. land. Dette betyr at verdifall på merverdier blir testet på dette nivået. NP Foods blir slått sammen med Latfood, og disse enhetene vil måtte forsvare merverdiene fra kjøpet. En mindre del av NP Foods, drikkevarevirksomheten Gutta, er overført til og inngår i Spilva (Orkla Foods).

I Orkla Care har Orkla Home & Personal Care (OHPC, tidligere Lilleborg) vært i konsernet i lang tid. Jordan (eksklusiv House Care) er blitt fullintegrert i OHPC. På samme måte vil den delen av Cederroth som skal inngå i Home Care og Personal Care bli fullintegrert i OHPC-delen. Den samlede enheten må forsvare merverdiene fra disse kjøpene.

Selskap som ble oppkjøpt av Orkla Health i 2005 og 2006 (Collett Pharma og Dansk Droge), er også fullintegrert i eksisterende virksomhet. De ulike kontantstrømmene er det ikke mulig å skille fra hverandre, og enhetene i Orkla Health blir således verdifallstestet samlet. Integrasjonen med de enhetene som allerede lå i Orkla før oppkjøpet, gir samlet en avkastning godt over avkastningskravet. Den delen av Cederroth som skal inngå i Orkla Health, vil bli fullintegrert, og merverdier fra kjøpet vil måtte forsvares av den samlede enheten. Orkla Health inngår i Orkla Care.

Orkla Food Ingredients består av mange ulike enheter, og disse utgjør i hovedsak egne KGEer og testes individuelt. Testene gjennomføres for ca. 20 KGEer.

Orkla Eiendom har historisk foretatt oppkjøp og salg av eiendoms-selskaper. Hovedvekten av merverdiene ved slike oppkjøp har blitt henført til eiendommer og tilknyttede selskaper. Gjenværende del av oppkjøpt virksomhet knytter seg i hovedsak til Capto Eiendom (tidligere FG Eiendom).

Varemerker

For varemerker vil ny organisering normalt ikke endre muligheten til å måle de ulike merkenes styrke. Varemerkene lever videre i den nye organisasjonen og vil i de fleste tilfellene kunne identifiseres fremover. Verdien av et varemerke vil være dynamisk, og nye produkter som lanseres under det gitte varemerket, vil være med på å opprettholde merkets verdi.

Budsjettforutsetninger

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. Kontantstrøimestimatene er sensitive overfor endringer i råvarepriser og derigjennom innkjøpspriser samt tilhørende evne til å opprettholde marginforutsetningene og markedsandeler. Fremtidig kontantstrøm er estimert med utgangspunkt i budsjett for kommende år og to påfølgende prognoseår. Fra og med år fire er det beregnet en terminalverdi. De største kontantstrømgenerende enhetene (KGE) er vist i egen tabell pr. segment. Hovedselskapene innen segmentet er presentert, og de viktigste faktorene som er lagt til grunn ved verdifallstestene, er oppsummert. KGEene opererer i forskjellige markeder, og tabellen er ment å gi en oversikt over de viktigste driverne. Se også egen varemerketabell i note 19 for å få totalbildet over balanseførte-, balanseførte gjennom goodwill- og ikke balanseførte varemerker.

Diskonteringssats

Diskonteringssatsen som benyttes, tar utgangspunkt i konsernets kapitalkostnad, som er beregnet til 7,7 % før skatt, basert på et veid gjennomsnitt av avkastningskrav for egen- og fremmedkapital (WACC) for konsernet. Egenkapitalavkastningskravet estimeres ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Fremmedkapitalavkastningskravet estimeres ut fra langsiktig risikofri rente tillegg en kredittmargin utledet av Orklas marginale langsiktige lånerente. Diskonteringssatsen justeres for landrisiko, inflasjonsnivå og operasjonell risiko, tilpasset den aktuelle verdiberegning.

Sensitivitet

De største varemerke- og goodwillpostene er knyttet til virksomheter i god utvikling. Goodwill blir etter omorganisering i 2013, spesielt i Orkla Confectionery & Snacks, i flere tilfeller testet på et høyere nivå enn tidligere. Varemerker blir verdifallstestet uavhengig av omorganiseringen.

Selv en 2 %-endring i enten WACC eller vekst i terminalleddet vil alt annet like ikke medføre verdifall på vesentlige varemerker og goodwill-poster. Dette gjelder ikke varemerket Panda, som imidlertid har god utvikling og forsvare sin bokførte verdi.

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Beløp i mill. NOK	Orkla Foods (OF)			Orkla Confectionery & Snacks (OC&S)		
	Enheter	Goodwill	Varemerker	Enheter	Goodwill	Varemerker
Enheter i segmentet	OF Norge	3 344	1 260	OC&S Norge	534	206
	OF Sverige	1 554	14	OC&S Sverige	907	412
	OF Danmark	96	-	OC&S Danmark	568	392
	OF Finland	132	2	OC&S Finland	570	702
	OF International	326	116	OC&S Baltikum	481	257
	OF Øvrige	210	46			
	Sum	5 662	1 438	Sum	3 060	1 969
Sum anvendt kapital	Pr. 31.12.2015	11 251		Pr. 31.12.2015	6 820	
EBIT (adj.)	Året 2015	1 701		Året 2015	843	
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske og baltiske markedene; lav bransjerisiko; budsjetterer i NOK, SEK, DKK, EUR. Har også virksomhet i Østerrike, Tsjekkia og India.			Opererer hovedsakelig i de nordiske og baltiske markedene; lav bransjerisiko; budsjetterer i NOK, SEK, DKK, EUR.		
Råvareprisene er estimert ut fra markedsbildet på beregnings-tidspunktet	Sentrale råvarer: kjøtt og egg, grønnsaker, meieriprodukter, krydder og andre tilsetningsprodukter, frukt og bær, glass- og metallemballasje.			Sentrale råvarer: sukker, poteter, nøtter, kakao, mel, vegetabilsk olje, krydder, melkepulver og emballasje.		
Produksjonssted	Produksjonen skjer i Norden, Baltikum, Østerrike, Tsjekkia og India.			Produksjonen skjer hovedsakelig i Norden og Baltikum. Lisensvarer importeres.		
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile.			Bruttofortjenesten påvirkes av kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile.		
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Foods følger konsumenttrender og har høy innovasjonstakt – vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.			OC&S følger konsumenttrender og har høy innovasjonstakt – 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 er satt lik inflasjonen i landene man opererer i (range 1,5–3 %).					

Sentrale forutsetninger for å beregne fremtidig utvikling

Beløp i mill. NOK	Orkla Care			Orkla Food Ingredients (OFI)		
	Enheter	Goodwill	Varemerker	Enheter	Goodwill	Varemerker
Enheter i segmentet	Orkla Home & Personal Care (OHPC)	1 256	228	KåKå	156	-
	Orkla Health	1 383	622	Idun	238	-
	Pierre Robert Group	-	5	Credin	260	-
	Lilleborg Profesjonell	18	-	Odense	136	-
	Orkla House Care	233	90	Øvrige	223	4
	Øvrig Cederroth	-	190			
	Sum	2 890	1 135	Sum	1 013	4
Sum anvendt kapital	Pr. 31.12.2015	5 245		Pr. 31.12.2015	3 052	
EBIT (adj.)	Året 2015	881		Året 2015	414	
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer hovedsakelig i de nordiske markedene samt Baltikum, Polen, Spania og UK; lav bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.			Opererer i flere land; moderat bransjerisiko; budsjetterer i lokal valuta.		
Råvareprisene er estimert ut fra markedsbildet på beregningstids-punktet	Viktige råvarer: plastemballasje, polyester, råolje, fiskeolje, soyabønner, bomull og ull.			Viktige råvarer: vegetabilsk olje, smør, melasse, sukker og mel.		
Produksjonssted	Egenproduksjon i hovedsak i Norge og Norden samt Kina for Orkla House Care og Malaysia for den delen av Jordan som inngår i OHPC. Plaster produseres i Spania. Pierre Robert Group kjøper sin produksjon i hovedsak fra Italia og Asia. I tillegg kjøper også Orkla Health, OHPC og Lilleborg Profesjonell handelsvarer primært fra Europa.			Egenproduksjon hovedsakelig i Skandinavia. Utover dette produksjon i Nederland samt enkelte produksjon enheter i Sentral- og Øst-Europa.		
Bruttofortjeneste basert på historisk utvikling, justert for forventninger fremover	Bruttofortjenesten påvirkes av innovasjoner, produktivitet, kjedeforhandlinger og råvarepriser som i sum forventes å være stabile eller svakt stigende.			Bruttofortjenesten påvirkes av selskapenes konkurransekraft i levering av produkter og tjenester. Evne til å utvikle gode «Cost in use»-produkter supporterer konkurransekraften. Endringer i råvarekostnad søkes dekket i kundemarkedet.		
Kundetilpasning og evne til å utvikle produkter i samarbeid med kunder	Orkla Care følger konsumenttrender og har høy innovasjonstakt – vekst forventes innenfor eksisterende segmenter.			OFI følger konsumenttrender og har godt samarbeid med sine kunder, som er produsenter og leverandører. Samarbeidet med disse vil forsterkes ytterligere.		
Konjunkturer og markedsutsikter	Det forutsettes normale markeder og omsetning – Orkla Care er generelt relativt lite konjunkturpåvirket.			Det forutsettes normale markeder og omsetning i Skandinavia. Derimot er OFIs markeder i Sentral- og Øst-Europa mer konjunkturpåvirket på grunn av økonomiske nedgangstider.		
Terminalverdi	Vekstrate er satt lik inflasjonen i landene man opererer i (range 1,5–3 %).					

NOTE 19 IMMATERIELLE EIENDELER

Immaterielle eiendeler og goodwill er ikke-fysiske eiendeler som i all hovedsak er blitt balanseført i forbindelse med oppkjøp av virksomhet. Immaterielle eiendeler kategorisert som «Ikke amortiserbare», har ubestemt levetid, og det er på balansedagen ikke mulig å estimere når eiendelene ikke lenger vil ha verdi. Goodwill amortiseres heller ikke løpende. Immaterielle eiendeler og goodwill vil være utsatt for stor estimatusikkerhet.



PRINSIPP

Utgifter til forskning og utvikling (FoU) er utgifter konsernet pådrar seg ved å drive med forskning og utvikling, kartlegging av eksisterende/nye produkter, produksjonsprosesser og lignende i den hensikt å sikre fremtidig inntjening. Utgifter til forskning kostnadsføres direkte, mens utgifter til utvikling 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-programmer balanseføres og presenteres som immaterielle eiendeler. Amortisering av denne typen immaterielle eiendeler presenteres sammen med konsernets avskrivninger.

Utgifter knyttet til egenutvikling av varemerker og lignende (markedsføring), blir direkte kostnadsført. 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 amortiseres 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 amortisert over forventet utnyttbar levetid, normalt 5–10 år. Andre immaterielle eiendeler vil bli amortisert over utnyttbar levetid.

Goodwill er residualverdien mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet. I goodwill-begrepet 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.

Beløp i mill. NOK	Varemerker, ikke amortiserbare	Varemerker, amortiserbare	Andre immaterielle	IT	Goodwill	Sum
Balanseført verdi 1.1.2014	3 675	26	149	158	11 360	15 368
Investeringer	-	-	-	112	-	112
Reklassifiseringer ¹	(2)	-	(4)	7	(24)	(23)
Oppkjøp av selskaper ²	31	-	13	-	-	44
Avgang / Ikke videreført virksomhet	-	-	-	(8)	(1 336)	(1 344)
Amortisering	(1)	(5)	(17)	(54)	-	(77)
Nedskrivninger	-	-	-	-	-	-
Omregningsdifferanser	122	2	2	2	291	419
Balanseført verdi 31.12.2014	3 825	23	143	217	10 291	14 499
Investeringer	-	-	-	164	-	164
Reklassifiseringer ¹	-	-	-	3	-	3
Reklassifisering holdt for salg	(182)	-	-	-	-	(182)
Oppkjøp av selskaper ²	739	1	5	2	1 790	2 537
Amortisering	-	(7)	(12)	(80)	-	(99)
Nedskrivninger	-	-	-	(23)	(5)	(28)
Omregningsdifferanser	160	12	11	2	532	717
Balanseført verdi 31.12.2015	4 542	29	147	285	12 608	17 611
Opprinnelig kost 1.1.2015	3 893	76	1 108	615	12 314	18 006
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(68)	(53)	(965)	(398)	(2 023)	(3 507)
Balanseført verdi 1.1.2015	3 825	23	143	217	10 291	14 499
Opprinnelig kost 31.12.2015	4 615	95	1 118	814	14 778	21 420
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(73)	(66)	(971)	(529)	(2 170)	(3 809)
Balanseført verdi 31.12.2015	4 542	29	147	285	12 608	17 611
Amortisering	-	10–20 %	10–20 %	16–33 %	-	-

¹Netto reklassifiseringer vedrører overføring fra note 20.

²Se note 5 for immaterielle eiendeler i oppkjøpte selskaper.

I tillegg er det i Orklakonsernet kostnadsført 252 mill. kroner i 2015 til forskning og utvikling (256 mill. kroner i 2014).



ESTIMATUSIKKERHET

Det er betydelig estimatusikkerhet knyttet til immaterielle eiendeler. Disse har ingen direkte «kostpris», men stammer i alt vesentlig fra egne verdsetteringer og er i hovedsak 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.

Note 19 forts. ➔

MARKEDSPOSISJONER I DET NORDISKE OG BALTISKE DAGLIGVAREMARKEDET FOR MERKEVARER

Konsernet eier, i tillegg til det som er presentert i tabellen for immaterielle eiendeler, flere varemerker som ikke er balanseført. Dette gjelder egenutviklede varemerker hvor regnskapsreglene ikke tillater balanseføring. Disse presenteres som «A» i tabellen. Ved overgang til IFRS i 2005 kunne allerede balanseført goodwill bli stående, og indirekte representerer deler av denne goodwillen «varemerker». Disse er presentert som «B» i tabellen. Balanse-

førte varemerker representerer enten direkte kjøpte varemerker eller indirekte kjøpte via kjøpsverdiallokering i oppkjøpsanalyse. Disse er presentert som «C» i tabellen. Klassifisering i noten er basert på ledelsens skjønn.

I tillegg er det pr. 31.12.2015 varemerkeposisjoner i India (MTR Foods), Tsjekkia (Vitana) og Østerrike (Felix Austria og Bioquelle).

	NORGE		SVERIGE		DANMARK		FINLAND		BALTIKUM	
KATEGORI	Viktigste merker	P R	Viktigste merker	P R	Viktigste merker	P R	Viktigste merker	P R	Viktigste merker	P R
Orkla Foods										
Dypfryst pizza	Grandiosa, BigOne, Pizzabakeriet	● A	Grandiosa	● B	○		Grandiosa	● B	○	
Ketchup	Idun	● A	Felix	● B	Beauvais	● B	Felix	● B	Felix, Spilva, Suslavicius	● B C
Syltetøy og marmelade	Noras hjemmelagede, Noras rørte, Nora	● A	Felix, Ônos, BOB	● B	Den Gamle Fabrik	● B	Ekstrøms	● B	Pölsamaa, Spilva	● B C
Konserverte grønnsaker	Nora	● A	Ônos, Felix	● B	Beauvais	● B	Felix	● B	Pölsamaa, Spilva	● B C
Dressinger	Idun	● A	Felix	● B	Bähncke	● A	Felix	● B	Spilva, Felix	● B, C
Sild	○		Abba	● B	Glyngøre	● B	Boy, Ahti, Abba	● B C	Abba	● B
Kaviar	○		Kalles Kaviar	● B	○		Kalles Kaviar	● B	Abba	● B
Saft/leskedrikk (ikke kullsyreholdig)	FUN Light	● A	FUN Light, Ekstrøms, BOB	● B	○		FUN Light, Ekstrøms	● B	Gutta, Pölsamaa	● B C
Fersk pasta	TORO	● C	○		Pastella	● A	Pastella	● A	○	
Tørre og flytende produkter (sauser, gryter, supper)	TORO	● C	Abba, Felix	● B	Nemfisk og Bähncke	● A	○		Pölsamaa, Spilva, Suslavicius	● B C
Orkla Confectionery & Snacks										
Snacks	KiMs, Polly, Cheez Doodles	● A C	OLW, Cheez Doodles	● C	KiMs	● C	Taffel	● C	Adazu	● A
Kjeks	Café Bakeriet, Bixit, Safari, Ballerina	● A	Ballerina, Brago, Singoalla	● B	○		Kantolan	● A	Kalev	● C
Godterier	Stratos, Doc, Smash!, Nidar Favoritter	● A	○		○		Panda	● C	Laima, Kalev	● C
Orkla Care										
Vask	Jif, OMO, Sun, Zalo	● A	Grumme	● C	○		Lumme	● C	○	
Hygiene	Define, Lano, Jordan, Dr. Greve, HTH	● A C	Jordan, L300, LdB, HTH, Bliw	● C	Jordan	● C	Jordan, Bliw	● C	○	
Kosttilskudd	Möller's, Nutrillett, Collett	● A C	Nutrillett, Samarin, Pikasol, Pharbio, Litomove, Vitaplex	● C	Gerimax, Longo Vital, Livol, Futura, Pikasol, HUSK	● C	Möller's, Vitaplex, Nutrillett, SanaSol, Samarin	● A C	Möller's	● A
Tekstiler	Pierre Robert, LaMote	● A C	Pierre Robert, LaMote	● A C	○		○		○	
Sårpleie	Salvequick	● C	Salvequick	● C	Salvequick	● C	Salvequick	● C	○	
House Care ¹	Jordan	● C	Anza	● A	Spekter	● A	Anza	● A	○	
Orkla Food Ingredients										
Gjær	Idun Gjær	● A	Kronjäst	● B	○		○		○	
Marsipan	Odense	● B	Odense	● B	Odense	● B	○		○	
Margarin	○		○		AMA Margarine	● B	○		○	
Plantebasert	○		○		Naturli'	● B	○		○	
Blandingsprodukt (smørbart)	○		○		Bakkedal	● B	○		○	

¹Malerverktøy innen faghandel.

P = Posisjon: ● STERK nr. 1, klart større enn nr. 2, ● GOD nr. 1 eller nr. 2, på størrelse med nr. 1, ● TILSTEDEVÆRENDE nr. 2 eller svakere, klart svakere enn nr. 1, ○ IKKE TIL STEDE
R = Regnskapsbehandling: A - Ikke balanseført, B - Balanseført gjennom goodwill, C - Balanseført

NOTE 20 VARIGE DRIFTSMIDLER

Varige driftsmidler representerer ulike typer eiendommer og driftsmidler som er nødvendige for den virksomheten konsernet driver. Uten vesentlige endringer i rammebetingelsene vil disse driftsmidlene stort sett være gjenstand for tilsvarende reinvesteringsbehov over tid. Driftsmidlene representerer forhold som tomter, bygg, anlegg, maskiner, inventar, IT-utstyr og transportmidler. Årlige ordinære avskrivninger gir et bilde på behovet for tilsvarende reinvesteringer.



PRINSIPP

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 fratrasket eventuelle akkumulerte av- og nedskrivninger. Utgifter til løpende vedlikehold av driftsmidler kostnadsføres løpende 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-/mindreverdi til aktuelle eiendeler, slik at disse blir balanseført til konsernets anskaffelseskost. Finansieringsutgifter ved tilvirkning av egne driftsmidler balanseføres, se note 15.



ESTIMATUSIKKERHET

Det er dels betydelig estimatusikkerhet knyttet til varige driftsmidler. Både verdsetting og estimert utnyttbar levetid bygger på fremtidsinformasjon som alltid er beheftet med en viss grad av usikkerhet. Materielle eiendeler (varige driftsmidler) er i utgangspunktet balanseført til betalt anskaffelseskost, og dersom de har begrenset utnyttbar levetid, blir de systematisk avskrevet over denne. Utrangeringsverdi hensyntas. Utnyttbar levetid og utrangeringsverdi er basert på estimater om fremtidig utvikling, se note 18.

Usikkerheten er spesielt stor i en periode fremover hvor det er planlagt å omlegge produksjonsstrukturen i Orkla, se note 4.

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og anlegg	Anlegg under utførelse	Driftsløse, inventar, transport- midler, IT-utstyr etc.	Sum
Balanseført verdi 1.1.2014	5 946	4 588	551	566	11 651
Investeringer	102	421	319	73	915
Salg/utrangering	(30)	(17)	-	(2)	(49)
Reklassifiseringer ¹	(21)	(3)	-	(1)	(25)
Oppkjøp av selskaper	38	2	-	-	40
Salg av selskaper / Ikke videreført virksomhet	(809)	(1 217)	(95)	(66)	(2 187)
Overført anlegg under utførelse	52	129	(210)	29	-
Nedskrivninger	(26)	(14)	-	-	(40)
Avskrivninger	(187)	(525)	-	(145)	(857)
Omregningsdifferanser	61	3	(21)	(7)	36
Balanseført verdi 31.12.2014	5 126	3 367	544	447	9 484
Investeringer	110	462	682	84	1 338
Salg/utrangering	(61)	(11)	-	(4)	(76)
Reklassifiseringer ¹	-	-	-	(3)	(3)
Oppkjøp av selskaper	260	191	45	38	534
Salg av selskaper / Ikke videreført virksomhet	(60)	(17)	-	-	(77)
Overført anlegg under utførelse	203	225	(494)	66	0
Nedskrivninger	(85)	(8)	-	(2)	(95)
Avskrivninger	(220)	(563)	-	(149)	(932)
Omregningsdifferanser	156	158	19	17	350
Balanseført verdi 31.12.2015	5 429	3 804	796	494	10 523
Opprinnelig kost 1.1.2015	7 085	10 374	544	1 816	19 819
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(1 959)	(7 007)	-	(1 369)	(10 335)
Balanseført verdi 1.1.2015	5 126	3 367	544	447	9 484
Opprinnelig kost 31.12.2015	8 512	11 479	796	2 220	23 007
Akkumulerte av- og nedskrivninger	(3 083)	(7 675)	-	(1 726)	(12 484)
Balanseført verdi 31.12.2015	5 429	3 804	796	494	10 523
Lineære avskrivninger	2–4 %	5–15 %	-	15–25 % IT-utstyr: 16–33 %	

¹Netto reklassifiseringer vedrører overføring til note 19 (3 mill. kroner).

Se note 36 for informasjon om pant og pantstillelser knyttet til konsernets driftsmidler.

NOTE 21 ANDRE EIENDELER (LANGSIKTIGE)

Andre eiendeler (langsiktige) representerer finansielle investeringer av langsiktig karakter. Aksjene presenteres til virkelig verdi med verdiendring mot totalresultatet. I tillegg inngår netto pensjonsmidler fra selskaper som har mer pensjonsmidler enn forpliktelser. Øvrige poster er derivater og fordringer med forfall utover ett år.

Beløp i mill. NOK	Verdsettelsesnivå	2015	2014
Aksjeinvesteringer	3	36	42
Derivater rentebærende	2	414	496
Fordringer rentebærende	3	172	228
Fordringer ikke rentebærende	3	219	164
Sum finansielle eiendeler		841	930
Pensjonsmidler		39	42
Sum andre eiendeler (langsiktige)		880	972

Prinsipp for vurdering av aksjer er beskrevet i note 24.

Fordringer er bokført til virkelig verdi etter verdsettelsesnivå 3, og derivater etter verdsettelsesnivå 2. Se målehierarkiet i note 31.

NOTE 22 VARELAGER OG BEHOLDNING AV EIENDOM UNDER UTVIKLING

Varelager er konsernets beholdning av alle typer varer ment for salg. Dette gjelder både råvarer klare for produksjon, allerede ferdigproduserte varer og innkjøpte handelsvarer. Emballasje som skal benyttes til solgte varer, inngår. Fordeling av varelager på forretningsområder er gjort i segmentrapporteringen. Eventuell fortjeneste oppstått ved salg internt, er eliminert. I utviklingsperioden for bygg ment for salg satt opp i egen regi (Orkla Eiendom), vil verdien av prosjektene gjenspeiles på linjen for beholdning av utviklingseiendom inntil byggene er realisert.

Varelager

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Råvarer	1 666	1 415
Varer under tilvirkning	218	191
Ferdigvarer og handelsvarer	2 739	2 267
Sum varelager	4 623	3 873

Beholdning av eiendom under utvikling

Beholdning av eiendom under utvikling utgjør 216 mill. kroner (200 mill. kroner i 2014). Beholdningen gjelder hovedsakelig boligprosjekter under utvikling/bygging og relaterer seg primært til prosjektene Mortensrud, Sandakerveien 56 og Treschowsgate 16.

**PRINSIPP**

Lager av varer er verdsatt til laveste verdi av anskaffelseskost og netto realiserbar verdi for Orklakonsernet samlet. Innkjøpte varer er verdsatt til kost etter FIFU-prinsippet, mens egentilvirkede ferdigvarer og varer under tilvirkning er vurdert til tilvirkningskost. Det er gjort fradrag for ukurans. Netto realiserbar verdi er estimert salgpris fratrasket salgsomkostninger. Beholdning av eiendom under utvikling er verdsatt til påløpte kostnader.

**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 varelagere.

Det er foretatt en vurdering av netto realiserbar verdi etter fradrag for salgsomkostninger. Dette har medført en total nedskrivning av varelageret pr. 31.12.2015 på 68 mill. kroner (66 mill. kroner i 2014). Varelager verdsatt til netto realiserbar verdi, utgjør 50 mill. kroner (25 mill. kroner i 2014).

NOTE 23 KORTSIKTIGE FORDRINGER

Kunde- og andre handelsfordringer er fordringer knyttet direkte til varekretsløpet. Andre fordringer (kortsiktig) representerer øvrige fordringer som både kan være rentebærende og ikke rentebærende.

P PRINSIPP

Fordringer vurderes løpende, og nedskrivning av fordringene gjennomføres dersom det foreligger objektive kriterier på at det har inntruffet en tapsutløsende hendelse som kan måles pålitelig og vil påvirke betalingen av fordringen.

Kundefordringer er innregnet og presentert til opprinnelig fakturabeløp, og nedskrevet dersom det har inntruffet tapsutløsende hendelser som kan måles pålitelig og vil innvirke på betalingen av fordringen. Kundefordringene er således 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.

Derivater er beskrevet i note 31.

E ESTIMATUSIKKERHET

Kundefordringer utgjør en betydelig del av balansen, og feil vurdering av kundenes betalingsevne vil kunne medføre at kundefordring ikke lenger er erholdelige og således må nedskrives over resultatet. Det er foretatt avsetninger for tap på kundefordringer, og det er vurdert at kredittrisikoen er akseptabel. Se for øvrig også forfallsfordeling i denne noten og beskrivelse av kredittrisiko i note 30.

Kunde- og andre handelsfordringer

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Kundefordringer	5 132	4 224
Andre handelsfordringer	134	188
Derivater ikke rentebærende	1	1
Sum kunde- og andre handelsfordringer	5 267	4 413

Avsetning for tap på kundefordringer har hatt følgende bevegelse:

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Avsetning for tap på kundefordringer pr. 1.1.	63	116
Kostnadsført tap på kundefordringer	24	24
Avsetning i oppkjøpte selskaper	9	-
Avsetning i solgte selskaper / ikke videreført virksomhet	(3)	(80)
Konstaterte tap	(13)	(5)
Valutaeffekt	3	8
Avsetning for tap på kundefordringer pr. 31.12.	83	63

Kundefordringer har følgende forfallsfordeling:

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Ikke forfalte fordringer	4 676	3 756
Forfalte fordringer 1–30 dager	334	362
Forfalte fordringer 31–60 dager	57	68
Forfalte fordringer 61–90 dager	26	24
Forfalte fordringer over 90 dager	122	77
Kundefordringer pålydende pr. 31.12.	5 215	4 287

Andre fordringer (kortsiktige)

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Derivater ikke rentebærende	33	6
Derivater rentebærende	-	99
Rentebærende fordringer	9	9
Andre kortsiktige fordringer	219	767
Sum finansielle fordringer	261	881
Forskudd leverandør / opptjente inntekter	328	239
Fordring betalbar skatt	36	27
Sum kortsiktige fordringer	625	1 147

Kunde- og andre handelsfordringer samt finansielle fordringer er bokført til virkelig verdi etter verdsettelsesnivå 3 og derivater etter verdsettelsesnivå 2, se målehierarkiet i note 31.

NOTE 24 AKSJER OG FINANSIELLE EIENDELER

Orkla har ingen intensjon om løpende å investere overskuddslikviditet eller andre midler i noen form for verdipapirer. Verdipapirene i balansen er enten rest fra den tidligere Aksjeporteføljen (besluttet avvirket i 2011) eller mer tilfeldige restinvesteringer i ulike nedsalgsprosesser.

Beløp i mill. NOK	Verdsettelses- nivå ¹	Virkelig verdi 31.12.2015	Resultat- reserve 2015	Virkelig verdi 31.12.2014	Resultat- reserve 2014
Verdipapirer tilgjengelige for salg					
Gränges (notert på Nasdaq Stockholm)	1	876	50	-	-
Andeler i Solsten-fondet	2	405	222	601	268
Unoterte verdipapirer	3	67	15	97	13
Sum		1 348	287	698	281
Verdipapirer, med endring av virkelig verdi over resultat					
	3	28	-	36	-
Sum aksjer og finansielle eiendeler		1 376	287	734	281
Herav eid av Orkla ASA		473	236	698	279

¹Se note 31 for beskrivelse av verdsettelseshierarkiet.

Utvikling resultatreserve aksjer

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Inngående resultatreserve før skatt	281	302
Endring resultatreserve før skatt	6	(21)
Endring resultatreserve utsatt skatt	0	0
Total endring resultatreserve mot totalresultatet	6	(21)
Utgående resultatreserve før skatt	287	281
Utsatt skatt resultatreserve	0	0
Utgående resultatreserve etter skatt	287	281

Verdimåling av verdipapirer

Løpende virkelig verdimåling av noterte verdipapirer er basert på siste kjøpskurs. Aksjene blir på kjøpstidspunktet bokført til verdien på handledatoen, inklusiv transaksjonskostnader. Det brukes flere verdsettelsesmetoder for å måle virkelig verdi av unoterte investeringer. I tilfeller hvor det nylig har skjedd en armlengdes transaksjon i det aktuelle verdipapiret danner transaksjonsprisen grunnlag for verdi. Dersom det ikke nylig har forekommet en armlengdes transaksjon utledes selskapets verdi gjennom en relativ verdsettelse av sammenlignbare noterte selskaper, justert for individuelle egenskaper som størrelses- og utvalgsforskjeller mellom sammenlignbare selskaper.

Virkelig verdi av unoterte fondsandeler (Solsten) måles som andel av fondets verdier, rapportert av fondets forvalter.

Differansen mellom verdipapirets virkelige verdi og anskaffelseskost inngår i resultatreserven frem til verdipapiret enten blir solgt eller nedskrevet. Ved salg og nedskrivning blir verdipapirets resultatreserve resultatført med motpost i totalresultatet. Ved nedskrivning etableres det således en ny «anskaffelseskost», og etterfølgende verdiøkninger føres i totalresultatet som «Endring resultatreserve».



PRINSIPP

Aksjer og finansielle eiendeler representerer investeringer av finansiell karakter og innregnes som tilgjengelige for salg. Aksjeposter definert som tilgjengelige for salg med lavere verdi enn regnskapsført, nedskrives over resultatregnskapet dersom verdifallet er vedvarende eller signifikant. Ytterligere verdifall vil medføre tilsvarende umiddelbar nedskrivning. Nedskrivningen vil ikke kunne reverseres over resultatregnskapet før ved realisasjon. Mottatte utbytter resultatføres når de er vedtatt i avgivende selskap, noe som i hovedsak er sammenfallende med betalingstidspunktet. Kjøp og salg av aksjer regnskapsføres på handledato.



ESTIMATUSIKKERHET

Det vil alltid være en viss usikkerhet ved verdsettelse av unoterte aksjer. Unoterte aksjer utgjør dog en liten del av gjenværende finansielle eiendeler. Noterte aksjer er verdsatt ut fra børskurs 31.12.

Resultatposter knyttet til aksjer og finansielle eiendeler er vist i note 15.

NOTE 25 LIKVIDE MIDLER

Konsernets betalingsmidler består av nødvendig transaksjonslikviditet og noe kortsiktige plasseringer. I tillegg har Orkla ASA ubenyttede langsiktige kommitterte lånerammer som kan trekkes opp på kort varsel, se note 28. Endring i likvide midler i kontantstrømmen gir ikke nødvendigvis et korrekt bilde av konsernets finansielle situasjon, da en også løpende bruker overskuddslikviditet til å nedbetale rentebærende gjeld.

P PRINSIPP	Beløp i mill. NOK	
	2015	2014
Likvide midler består av kontanter, bankinnskudd og kortsiktige plasseringer med forfall på tre måneder eller kortere. Likvide midler har en uvesentlig risiko for endring i verdi. Bundne midler er midler som i begrenset grad er disponible for konsernet for øvrig.		
	438	2 366
	169	148
	114	101
	721	2 615

¹Av bankinnskuddene er til sammen 133 mill. kroner i selskap med minoritets-eiere og i Orkla Insurance Company (75 mill. kroner i 2014). Disse midlene er i begrenset grad disponible for konsernet for øvrig.

Likvide midler holdes for å møte kortsiktige svingninger i likviditet, heller enn for investeringsformål. For Orkla er konsernets nivå på netto rentebærende gjeld et viktigere styringsparameter enn nivå på likvide midler.

NOTE 26 AVSETNINGER OG ANNEN LANGSIKTIG GJELD

Avsetninger består av pensjonsforpliktelser og andre avsetninger for forpliktelser. Pensjonsforpliktelser er beskrevet i note 12. En avsetning kan skilles fra andre forpliktelser, som for eksempel leverandørgjeld, fordi det er usikkerhet omkring oppgjørstidspunktet eller størrelsen på de fremtidige utgiftene.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Pensjonsforpliktelser	1 904	1 556
Derivater	478	599
Annen langsiktig gjeld	8	1
Andre avsetninger for forpliktelser	322	382
Sum	2 712	2 538

Avsetninger som forfaller innen 12 måneder er presentert som «Annen gjeld» (kortsiktig).

P PRINSIPP	
Avsetninger regnskapsføres for eventuelle tapsbringende kontrakter og vedtatte restruktureringer. Eventuelle fremtidige driftstap vil ikke være en del av avsetningene. For restruktureringsavsetninger må det foreligge en detaljert plan som identifiserer hvilke deler av virksomheten som skal restruktureres, og det må være skapt en berettiget forventning hos dem som berøres, om at restruktureringen skal gjennomføres. I tillegg må det kunne gis et pålitelig estimat for forpliktelsesbeløpet. Det forutsettes at restruktureringen vesentlig endrer omfanget av virksomheten eller måten den drives på. Avsetningen beregnes ut fra beste estimat på de utgiftene som forventes å påløpe. Dersom effekten er vesentlig, vil forventet fremtidig kontantstrøm bli neddiskontert med en før-skatt-rente som reflekterer risikoen i avsetningen.	Betingede forpliktelser eller eiendeler er en mulig plikt eller en mulig eiendel hvis eksistens er usikker, og vil bli bekreftet ved at det i fremtiden enten inntreffer eller ikke inntreffer en spesiell hendelse, for eksempel utfallet av en rettsak 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.
	Derivater er beskrevet i note 31.

Avsetninger og annen langsiktig gjeld fordeler seg som følger:

Beløp i mill. NOK	Branded Consumer Goods	Andre avsetninger	Sum
Avsetninger 1.1.2014	66	338	404
Avsatt	-	17	17
Benyttet	(26)	(12)	(38)
Avsetninger 31.12.2014	40	343	383
Avsatt	-	11	11
Benyttet	(16)	(48)	(64)
Avsetninger 31.12.2015	24	306	330
	Hovedsak: Mindre personalavsetninger og forpliktelser til ytterligere oppkjøp i selskaper.	Hovedsak: Grunneiererstatning og rivningskostnader Sauda samt forsikringsavsetninger i eget Third Party Writer-selskap. Orkla er selvassurandør for skader opp til 15 mill. kroner. I tillegg ligger noen avsetninger knyttet til ikke videreført virksomhet.	Konklusjon: Avsetningene dekker kjente forhold, og det er ikke indikasjoner på at estimerte utgifter vil bli vesentlig endret.

 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 vil bli ajourført når ny informasjon er tilgjengelig.

NOTE 27 KORTSIKTIG GJELD

Leverandør- og annen handelsgjeld er gjeld knyttet direkte til varekretsløpet. Annen gjeld (kortsiktig) gjelder øvrig gjeld, som skyldige offentlige avgifter, skyldig lønn og feriepenger samt andre periodiseringer.

Leverandør- og annen handelsgjeld

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Leverandørgjeld	2 410	1 951
Annen handelsgjeld	1 436	1 239
Derivater ikke rentebærende	23	31
Sum leverandør- og annen handelsgjeld	3 869	3 221

 ESTIMATUSIKKERHET

Alle former for periodiseringer/avsetninger vil være beheftet med en viss estimatusikkerhet. Estimatusikkerhet knyttet til kunde-bonuser o.l., er omtalt i note 4.

Annen gjeld (kortsiktig)

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Derivater ikke rentebærende	2	-
Kortsiktig gjeld ikke rentebærende	201	109
Sum finansiell gjeld ikke rentebærende	203	109
Skyldige offentlige avgifter	683	601
Skyldig lønn og feriepenger	1 087	812
Andre påløpte kostnader	1 153	874
Sum annen gjeld (kortsiktig)	3 126	2 396

Leverandør- og annen handelsgjeld samt annen kortsiktig finansiell gjeld er bokført til virkelig verdi etter verdsettelsesnivå 3 og derivater etter verdsettelsesnivå 2, se målehierarkiet i note 31.

NOTE 28 KAPITALSTYRING OG FINANSIERING

Nivået på et selskaps kapital og hvordan den styres, er viktige faktorer for å bedømme risikoprofilen til selskapet og dets mulighet til å stå imot uventede hendelser. Det er derfor viktig å gi informasjon som gir brukerne av regnskapet mulighet til å forstå selskapets mål, policy og forvaltning av selskapets kapitalbase.

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 aksjene.

Ved allokering av kapital til oppkjøp og øvrige investeringer legges et kapitalavkastningskrav til grunn, justert for prosjektspesifikke risikofaktorer. Konsernets kapitalbruk og allokering er et fokusområde underlagt formaliserte sentrale prosesser og fora. Ekstern opplåning er sentralisert på morselskapsnivå, og kapitalbehov i datterselskaper dekkes normalt gjennom interne lån, eventuelt egenkapital. Kapitalstruktur i datterselskaper tilpasses forretningsmessige hensyn samt juridiske og skattemessige rammebetingelser. Konsernselskapenes kortsiktige likviditet styres sentralt gjennom konsernkontosystemer. Ved finansiering av deleide selskaper gir Orkla normalt enten lån tilsvarende eierandelen sammen med øvrige eiere, eller ekstern finansiering benyttes.

Orkla har ikke offisiell kreditt-rating, men overvåker aktivt kvantitative og kvalitative faktorer som påvirker konsernets kredittverdighet.

Konsernets kapital består av netto rentebærende gjeld og egenkapital:

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Rentebærende gjeld langsiktig	(8 722)	(8 510)
Rentebærende gjeld kortsiktig	(399)	(598)
Rentebærende fordringer langsiktig	586	724
Rentebærende fordringer kortsiktig	9	108
Likvide midler	721	2 615
Netto rentebærende gjeld	(7 805)	(5 661)
Konsernets egenkapital ¹	33 746	31 304
Net gearing (netto rentebærende gjeld/egenkapital)	0,23	0,18

¹Konsernets egenkapital omfatter også verdien av kontantstrømsikringer ført mot totalresultatet samt resultatreserve for «Tilgjengelig for salg aksjer» ført mot totalresultatet.

Orklas netto rentebærende gjeld økte i 2015 med 2,1 mrd. kroner, påvirket av kjøp av selskaper for 3,2 mrd. kroner og salg av selskaper og finansielle eiendeler for 1,4 mrd. kroner. Avtalen om kjøp av Hamé forventes gjennomført, og vil øke netto rentebærende gjeld med ca. 1,7 mrd. kroner i 2016. Det har ikke vært endringer i Orklas målsettinger og tilnærming til kapitalstyring i 2015.

Orkla er som industrikonsern ikke underlagt noen eksternt pålagte kapitalkrav. Datterselskapet Orkla Insurance Company Ltd. (Irland) er underlagt solvenskrav under gjeldende regelverk i Irland. Kravene var oppfylt i 2015.

Finansiering

En overordnet målsetting i Orklas finanspolicy er å sikre at konsernet har finansiell handlefrihet på kort og lang sikt for å oppnå strategiske og operasjonelle mål.

Orklas styringsmål for finansieringsaktiviteten er å ha 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 ubenyttede langsiktige, kommiterte lånerammer. Pr. 31.12.2015 var det ingen trekk på lånerammene.

Orklas viktigste finansieringskilder er bilaterale lån fra relasjonsbanker og lån i det norske obligasjonsmarkedet. Det er også tatt opp lån i det amerikanske Private Placement-markedet, og tidligere i det tyske Schuldschein-markedet. Sentral finansavdeling vurderer til enhver tid også andre finansieringskilder. Løpetiden for nye lån og lånerammer er normalt 5–10 år.

Orkla har i 2015 innfridd lån, kjøpt tilbake egne obligasjoner og kansellert låneavtaler med lånerammer på i alt 2,7 mrd. kroner. Det er inngått nye bilaterale låneavtaler for 2,5 mrd. kroner og tatt opp et nytt obligasjonslån på 0,7 mrd. kroner, samt utvidet et eksisterende obligasjonslån med 0,1 mrd. kroner. Videre er løpetiden forlenget fra fire til fem år gjenværende løpetid for 2,2 mrd. kroner av de bilaterale lånene.

Orkla har ikke låneavtaler med krav til finansielle nøkkeltall (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

Sammensetningen av og nivået på rentebærende gjeld pluss ubenyttede kredittrammer styres gjennom selskapets finansieringsaktivitet. Endringer i netto rentebærende gjeld er en funksjon av konsernets kontantstrøm.



PRINSIPP

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.

Beløp i mill. NOK	Bokført verdi		Virkelig verdi ¹		Valuta	Pålydende i valuta ²	Nom. rente ³	Løpetid
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014				
Langsiktig rentebærende gjeld								
Obligasjonslån								
ORK10 (10364920)	964	1 203	960	1 205	NOK	1 200	Fast 5,70 %	2007/2017
ORK09 (10364912)	519	1 299	518	1 305	NOK	1 300	Nibor +0,42 %	2007/2017
ORK80 (10694680)	788	668	769	688	NOK	1 000	Fast 4,35 %	2013/2024
ORK82 (11731730)	659	-	631	-	NOK	1 500	Nibor +0,69 %	2015/2022
US Private Placement	2 741	2 423	2 741	2 423	USD/GBP	220/40	Fast 6,09/6,27 %	2007/2017–2019
Øvrige private plasseringer	27	-	27	-				
Sum obligasjonslån	5 698	5 593	5 646	5 621				
Banklån	2 847	2 718	2 847	2 718				
Andre lån	177	199	177	199				
Sum langsiktig rentebærende gjeld	8 722	8 510	8 670	8 538				
Kortsiktig rentebærende gjeld								
Banklån, kassekreditter	211	447	211	447				
Andre lån	42	151	42	151				
Rentebærende derivater	146	-	146	-				
Sum kortsiktig rentebærende gjeld	399	598	399	598				
Rentebærende gjeld	9 121	9 108	9 069	9 136				

¹Virkelig verdi for børsnoterte lån er beregnet ut fra ligningskurser, og for andre lån er bokført verdi benyttet. Bokført verdi av US Private Placement-lånene hensyntar observert rentenivå pr. 31.12.2015, ettersom lånene er sikringsobjekt i verdisikringer, men ikke observert kredittmargin, da det ikke foreligger opplysninger om denne.

²Av pålydende beløp har konsernet i enkelte papirer en egenbeholdning som er fratrasket i bokført verdi.

³Den nominelle renten gir ikke uttrykk for konsernets reelle rentekostnad, da det er inngått ulike rentebytteavtaler. Note 30 viser nærmere informasjon om rentenivå, renterisiko og valutafordeling for gjeldsporteføljen.

Forfallsfordeling rentebærende gjeld og ubenyttede lånerammer

	Rentebærende gjeld		Ubenyttede lånerammer	
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014
Forfall <1 år	399	598	-	-
Forfall 1–3 år	4 791	5 540	2 971	1 393
Forfall 3–5 år	1 958	1 774	5 403	6 030
Forfall 5–7 år	1 150	411	-	-
Forfall >7 år	823	785	-	-
	9 121	9 108	8 374	7 423

Konsernets ubenyttede lånerammer er flervalutalåneavtaler med rammer i NOK, EUR og SEK.

Gjennomsnittlig gjenværende løpetid for konsernets langsiktige gjeld og ubenyttede lånerammer pr. 31.12.2015 var 3,2 år, mot 3,7 år pr. 31.12.2014.

I tillegg har konsernet konsernkontosystemer og kontoer med kortsiktige kredittrammer. Kredittrammene kommer i tillegg til ubenyttede kommitterte lånerammer.

NOTE 30 FINANSIELL RISIKO

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer innenfor hvert av forretningsområdene samt styringen av disse. Videre presenteres markedsrisikoen knyttet til finansielle instrumenter (valutarisiko, renterisiko og råvarepriserisiko), likviditetsrisiko og kredittrisiko. I tillegg til lån og fordringer består de finansielle instrumentene av derivater som benyttes som sikring av markedsrisiko. I note 31 omtales derivater og sikringsforhold mer detaljert.

(I) ORGANISERING AV FINANSIELL RISIKOSTYRING

Orkla har en internasjonal virksomhet og er utsatt for valutarisiko, renterisiko, råvarepriserisiko, likviditetsrisiko og kredittrisiko. Konsernet benytter derivater og andre finansielle instrumenter for å redusere disse risikoene i henhold til konsernets finanspolicy. Ansvar for styring av finansiell risiko er delt mellom forretningsområdene, som styrer risikoen knyttet til forretningsprosesser, og konsernnivå, som styrer risiko knyttet til 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

Denne seksjonen beskriver de viktigste risikofaktorene innen hvert forretningsområde 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.

Branded Consumer Goods

Enhetene innenfor dette området er primært hjemmehørende i de nordiske og baltiske landene samt Sentral-/Øst-Europa. Produksjon og salg skjer hovedsakelig i de lokale markedene. En større del av innsatsfaktorene og enkelte ferdigvarer importeres.

De to viktigste kildene til finansiell risiko er priserisiko på jordbruksvarer og ingredienser i matvareproduksjon samt valutarisiko på importerte varer. Priserisikoen 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 valuta-terminkontrakter 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 35). En stor del av kraftproduksjonen selges på langsiktige avtaler, mens produksjon utover dette selges i spotmarkedet. Dersom kontraktsforpliktelse overstiger tilgjengelig kraft fra egen produksjon, dekkes dette inn gjennom kraftkjøp i markedet.

Aksjer og finansielle eiendeler

Aksjer og finansielle eiendeler omfatter noterte og unoterte aksjer og investeringer (beskrevet i note 24). Investeringene er eksponert for svingninger i aksjekurser.

(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 netto rentebærende gjeld lik den relative fordelingen av enhetenes verdi i hver av de utenlandske enhetenes hjemmevaluta. Dette gir en tilnærmet lik sikringsgrad i alle valutaer, der netto rentebærende gjeld sikrer valuta-risikoen på enhetenes verdi (enterprise value).

Regnskapsmessig reduseres omregningseksponering på utenlandske nettoinvesteringer av netto rentebærende gjeld i samme valuta. Denne er sammensatt av sikring av utlån fra Orkla ASA til datterselskaper i deres lokale valuta og sikring av nettoinvesteringer etter IAS 39. 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 sikring av fremtidige transaksjoner pr. 31.12.2015 vises i tabell 1.

TABELL 1

Utestående valutaforretninger¹ knyttet til sikring av fremtidige inntekter og kostnader

Beløp i mill.

Kjøpsvaluta	Valutabeløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall
EUR	39	NOK	362	2016
EUR	6	GBP	5	2016
EUR	4	SEK	41	2016
USD	13	DKK	84	2016
USD	6	EUR	6	2016
USD	6	NOK	50	2016
SEK	145	NOK	145	2016
DKK	33	NOK	41	2016
CZK	81	NOK	27	2016

¹Valutapar 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. Samtidig foretas det disposisjoner for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedet. Vesentlige beslutninger knyttet til sikringer, tas av Orkla Treasury Committee.

Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentebinding på konsernets lån samt bruk av valuta- og rentederivater. Pr. 31.12.2015 har 39 % (43 % pr. 31.12.2014) av konsernets rentebærende gjeld en rentebinding på over ett år, og gjennomsnittlig rentebinding er 2,5 år (2,9 år pr. 31.12.2014). Renteesponeringen 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	31.12.2015	Neste renteregulering					
		0–3 md.	3–6 md.	6–12 md.	1–3 år	3–5 år	5–10 år
Obligasjonslån	5 698	686	519	-	2 387	1 318	788
Banklån	2 928	1 926	1 000	2	-	-	-
Kassekreditt	130	130	-	-	-	-	-
Andre lån	219	55	162	2	-	-	-
Renteswapper (verdisikring)	-	2 239	1 841	-	(2 235)	(1 140)	(705)
Renteswapper (kontantstrømsikring)	-	(1 740)	(609)	-	-	805	1 544
Rentederivater (øvrige)	-	(122)	(650)	-	193	92	487
Valutaderivater	146	96	49	1	-	-	-
Rentebærende gjeld	9 121	3 270	2 312	5	345	1 075	2 114

31.12.2014

Obligasjonslån	5 593	232	1 299	-	2 318	1 077	667
Banklån	2 935	1 993	940	2	-	-	-
Kassekreditt	230	230	-	-	-	-	-
Andre lån	350	65	278	7	-	-	-
Renteswapper (verdisikring)	-	1 970	1 828	-	(2 215)	(983)	(600)
Renteswapper (kontantstrømsikring)	-	(1 667)	(597)	-	41	795	1 428
Rentederivater (øvrige)	-	(500)	(650)	-	50	537	563
Valutaderivater	-	(34)	33	1	-	-	-
Rentebærende gjeld	9 108	2 289	3 131	10	194	1 426	2 058

TABELL 2b**Instrument- og valutafordelt rentebærende gjeld**

Beløp i mill. NOK	31.12.2015	NOK	SEK	EUR	USD	DKK	Øvrige
Obligasjonslån	5 698	2 930	-	-	2 135	27	606
Banklån	2 928	266	-	2 655	-	5	2
Kassekreditt	130	7	1	90	-	23	9
Andre lån	219	180	17	3	-	6	13
Valutaderivater	146	(2 793)	4 061	(1 748)	(1 972)	1 604	994
Rentebærende gjeld	9 121	590	4 079	1 000	163	1 665	1 624
Rentenivå lånerente (%)	2,0	2,7	1,4	2,2	1,2	0,3	5,2

31.12.2014

Obligasjonslån	5 593	3 170	-	-	1 867	-	556
Banklån	2 935	387	-	2 495	-	12	41
Kassekreditt	230	15	1	78	-	97	39
Andre lån	350	300	-	4	-	29	17
Valutaderivater	-	(795)	2 226	(1 221)	(1 657)	846	601
Rentebærende gjeld	9 108	3 077	2 227	1 356	210	984	1 254
Rentenivå lånerente (%)	3,0	3,3	3,1	3,1	1,2	0,7	4,2

For valutaterminer 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 langsiktige lån eller 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. Finansavdelingen overvåker likviditetsstrømmene på kort og lang sikt 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 splittet 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 valuta-derivater, terminpriser.

TABELL 3**Forfallsfordeling finansielle forpliktelser****31.12.2015**

Beløp i mill. NOK	Bokført verdi	Kontraktsfestet kontantstrøm	<1 år	1–3 år	3–5 år	5–7 år	>7 år
Lån	8 975	8 536	252	4 635	1 775	1 101	773
Renteforfall	81	1 097	315	424	192	95	71
Leverandør- og annen kortsiktig finansiell gjeld	3 966	3 966	3 966	-	-	-	-
Kommittert, ikke innkalt kapital		8	8	-	-	-	-
Derivater med nettooppgjør ¹	74						
Innbetalinger		(989)	(266)	(369)	(176)	(107)	(71)
Utbetalinger		1 040	216	360	254	126	84
Derivater med bruttooppgjør ¹	127						
Innbetalinger		(10 114)	(10 114)	-	-	-	-
Utbetalinger		10 217	10 217	-	-	-	-
Sum	13 223	13 761	4 594	5 050	2 045	1 215	857

31.12.2014

Lån	9 108	8 613	598	5 303	1 583	412	717
Renteforfall	86	1 232	314	550	219	67	82
Leverandør- og annen kortsiktig finansiell gjeld	3 213	3 213	3 213	-	-	-	-
Kommittert, ikke innkalt kapital		4	4	-	-	-	-
Derivater med nettooppgjør ¹	137						
Innbetalinger		(1 180)	(270)	(488)	(228)	(89)	(105)
Utbetalinger		1 274	236	424	332	144	138
Derivater med bruttooppgjør ¹	(110)						
Innbetalinger		(6 988)	(6 988)	-	-	-	-
Utbetalinger		6 883	6 883	-	-	-	-
Sum	12 434	13 051	3 990	5 789	1 906	534	832

¹Inkludert derivater regnskapsført som eiendeler (negativt tall i parentes).

De finansielle forpliktelsene betjenes av kontantstrømmer fra driften, likvide midler og rentebærende fordringer samt trekk på ubenyttede lånerammer ved behov. Ubenyttede kommitterte lånerammer, hvis forfallsfordeling vises i note 29, var pr. 31.12.2015 8,4 mrd. kroner (7,4 mrd. kroner pr. 31.12.2014).

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. Ved salg til kunder i geografiske områder med politisk risiko benyttes i en viss utstrekning trade finance-produkter for å redusere kredittrisiko. 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 23.

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. Dernest 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 oppgjørsrisiko.

Note 30 forts. ➔

Maksimal kredittisiko

Konsernets maksimale kredittisiko knyttet til finansielle instrumenter, tilsvarende brutto fordringer. I en hypotetisk, usannsynlig situasjon, der ingen fordringer blir innfridd, tilsvarende dette:

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Likvide midler	721	2 615
Kunde- og andre handelsfordringer	5 266	4 412
Andre kortsiktige fordringer	228	776
Langsiktige fordringer	391	392
Derivater	448	602
Sum	7 054	8 797

Råvareprisindeks

Orkla har eksponering mot prisrisiko på innkjøp av en rekke råvarer, spesielt jordbruksprodukter. Imidlertid påvirkes også produktprisen på solgte produkter av råvarepriser, og det er generelt Orklas målsetting å redusere råvareprisindeksen gjennom innkjøps- og salgskontrakter. Råvareprisindeks 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. 31.12.2015. 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****31.12.2015**

Beløp i mill. NOK

	Regnskapsmessig effekt på resultat ved:		Totalresultat ved:	
	økning	reduksjon	økning	reduksjon
Finansielle instrumenter som inngår i sikringsforhold				
Renterisiko: 100 basispunkter parallelt skift i rentekurver alle valutaer	8	(10)	150	(154)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs USD/NOK	3	(3)	20	(20)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs EUR/NOK	1	(1)	(123)	123
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs SEK/NOK	(2)	2	(541)	541
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs DKK/NOK	-	-	(96)	96

Finansielle instrumenter som ikke inngår i sikringsforhold

Aksjekursrisiko på aksjeinvesteringer: 10 % endringer i aksjekurser	3	(5)	135	(133)
---	---	-----	-----	-------

31.12.2014

Beløp i mill. NOK

	Regnskapsmessig effekt på resultat ved:		Totalresultat ved:	
	økning	reduksjon	økning	reduksjon
Finansielle instrumenter som inngår i sikringsforhold				
Renterisiko: 100 basispunkter parallelt skift i rentekurver alle valutaer	53	(56)	166	(172)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs USD/NOK	4	(4)	10	(10)
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs EUR/NOK	3	(3)	(114)	114
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs SEK/NOK	(13)	13	(1 163)	1 163
Valutarisiko: 10 % endring i valutakurs DKK/NOK	-	-	(91)	91

Finansielle instrumenter som ikke inngår i sikringsforhold

Aksjekursrisiko på aksjeinvesteringer: 10 % endringer i aksjekurser	4	(9)	70	(65)
---	---	-----	----	------

Regnskapsmessig effekt fra endring i markedsrisiko er klassifisert på resultat eller totalresultat etter hvor effekten først regnskapsføres. Resultateffektene vil også påvirke egenkapitalen utover det som presenteres i tabellen.

NOTE 31 DERIVATER OG SIKRINGSFORHOLD

Derivater anvendes i risikostyringen for å sikre eksponeringen knyttet valuta- og renterisiko. Verdien av derivatene svinger i forhold til underliggende priser, og noten viser virkelig verdi av åpne derivater på balansedagen. Derivatene i tabellen er klassifisert etter type regnskapsmessig sikring, formålet med derivatene, eiendeler og gjeld slik det fremkommer i balansen.



PRINSIPP

Derivater verdsettes til virkelig verdi på balansedagen og regnskapsføres som fordring eller gjeld. Gevinst og tap som følge av realisasjon, eller endring i virkelig verdi, resultatføres der derivatet ikke inngår i en sikringsrelasjon som tilfredsstiller kriteriene for sikringsbokføring. Innebygde derivater i kontrakter skilles ut og måles separat. Orkla har p.t. ingen innebygde derivater. Kjøp og salg av derivater regnskapsføres på handledato. Gevinst og tap på valutaterminer som sikrer valutakursrisiko i aksjer og finansielle eiendeler, regnskapsføres mot «Gevinster, tap og nedskrivning aksjer og finansielle eiendeler». 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 forventet å være svært effektiv ved at den motvirker endringer i virkelig verdi eller kontantstrømmer til et identifisert objekt – sikringseffektiviteten må forventes å være innenfor intervallet 80–125 %,
- (2) effektiviteten til sikringen kan måles pålitelig,
- (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 har vist seg å være effektiv.

Sikring av virkelig verdi	Kontantstrømsikringer	Sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet
Endring i virkelig verdi på derivater utpekt som sikringsinstrumenter resultatføres løpende. Endring i virkelig verdi på sikringsobjektet resultatføres tilsvarende. Sikringsbokføring opphører dersom: (a) sikringsinstrumentet er forfalt, terminert, utøvd eller solgt, (b) sikringen ikke tilfredsstiller ovennevnte krav til sikring, eller (c) konsernet av andre grunner velger å avslutte sikringsbokføring. Skulle en sikringsvurdering opphøre, vil verdiendringene som er gjort i balanseført verdi på sikringsobjektet, amortiseres over gjenværende levetid ved bruk av effektiv rentemetode, tilsvarende sikringsinstrumentet.	Den effektive delen av endringer i virkelig verdi på et sikringsinstrument regnskapsføres mot totalresultatet, og reklassifiseres til resultatet ved gjennomføring av transaksjonen som derivatet sikrer, og presenteres på samme linje som den sikrede transaksjonen. Den ineffektive delen av sikringsinstrumentet resultatføres løpende. Når et sikringsinstrument utløper eller selges, avsluttes eller utøves, eller foretaket opphever sikringsforholdet, til tross for at den sikrede transaksjonen fremdeles forventes å inntreffe, forblir akkumulerte gevinster eller tap på dette tidspunktet i sikringsreserven og resultatføres når kontantstrømmen inntreffer. Dersom den sikrede transaksjonen ikke lenger er forventet å inntreffe, resultatføres akkumulerte urealiserte gevinster eller tap på sikringsinstrumentet umiddelbart.	Valutagevinster eller tap på sikringsinstrumentet som gjelder den effektive delen av sikringen, regnskapsføres mot 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:

Derivater i balansen og sikringsformål

Beløp i mill. NOK			2015	2014	Sikringsens formål	Sikringsbokføring	Klassifisering
Eiendeler	Langsiktig	r.b. ¹	414	496	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	0	3	Renteswapper fast til flytende, motpost til verdiendring på gjelden	Verdisikring	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	0	96	Valutaterminer sikrer lån/plassering	-	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	r.b.	2	0	Total return swap sikrer aksje-eksponering i pensjonsforpliktelser	-	Virkelig verdi over resultat
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b. ²	31	6	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Eiendeler	Kortsiktig	i.r.b.	1	1	Valutaterminer sikrer pengeposter i balansen	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Langsiktig	i.r.b.	(478)	(599)	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(2)	0	Valutaterminer sikrer fremtidige transaksjoner	Kontantstrømsikring	Virkelig verdi over totalresultatet
Gjeld	Kortsiktig	i.r.b.	(23)	(31)	Renteswapper flytende til fast rente, sikrer fremtidige rentebetalinger	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	r.b.	(10)	0	Valutaterminer sikrer lån/plassering	-	Virkelig verdi over resultat
Gjeld	Kortsiktig	r.b.	(136)	0	Valutaterminer sikrer verdier i utenlandske datterselskaper	Sikring nettoinvestering	Virkelig verdi over totalresultatet
Sum derivater			(201)	(28)			

¹r.b. = Rentebærende fordring/gjeld

²i.r.b. = Ikke rentebærende fordring/gjeld

Beregning av virkelig verdi:

- Valutaterminer og valutawapper 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.

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.

Det er i løpet av 2015 ikke resultatført effekter knyttet til sikringsineffektivitet eller sikringsinstrumenter som ikke lenger kvalifiserer for sikringsbokføring (-75 mill. kroner i 2014). Forventede kontantstrømmer som har vært sikret i 2015, kvalifiserer fortsatt for sikringsbokføring.

Utvikling i egenkapital sikringsreserve

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Inngående sikringsreserve før skatt	(520)	(316)
Sikringsreserve ikke videreført virksomhet	0	4
Oppløst mot resultat – driftsinntekter	(2)	(1)
Oppløst mot resultat – driftskostnader	(4)	1
Oppløst mot resultat – netto finansposter	95	186
Verdiendring i året	(34)	(394)
Utgående sikringsreserve før skatt	(465)	(520)
Utsatt skatt sikringsreserve	116	140
Utgående sikringsreserve etter skatt	(349)	(380)

Endring av sikringsreserve før skatt i 2015 er 55 mill. kroner (-204 mill. kroner i 2014) og etter skatt, regnskapsført mot totalresultatet, 31 mill. kroner i 2015 (-150 mill. kroner i 2014).

Negativ sikringsreserve innebærer en fremtidig kostnadsføring. Akkumulerte sikringseffekter fra kontantstrømsikringer bokført i egenkapitalens sikringsreserve pr. 31.12.2015 forventes resultatført som følger (før skatt):

2016: -72 mill. kroner
Etter 2016: -393 mill. kroner

Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter

Ved sikring av utenlandske nettoinvesteringer benyttes lån eller valuta-derivater. Effekten fra sikring av nettoinvesteringer etter skatt er vist på egen linje i totalresultatet.

Det er ikke resultatført effekter knyttet til sikring av nettoinvesteringer som er avhendet i 2015 (2 mill. kroner i 2014).

Verdisikringer

- Rentederivater utpekt som sikring av fastrentelån (fast til flytende rente-avtaler) behandles som verdisikring. Det er gjennom året kostnadsført 82 mill. kroner som verdiendring på renteswapper og inntektsført 82 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.
- Det er ikke alltid mulig eller hensiktsmessig å tilfredsstille de strenge kravene til sikringsbokføring etter IFRS. Enkelte valutasisikringer, fremtidige renteavtaler og renteswapper der sikringsbokføring er avvirket, faller inn under denne kategorien.

NOTE 32 AKSJEKAPITAL

Et selskaps aksjekapital og fordelingen av antall utestående aksjer danner grunnlaget for hvem som styrer et selskap og for gruppering av de formelle eierforholdene. I norske konsernforhold er det aksjekapitalen i morselskapet som har betydning, og det er egenkapitalen i Orkla ASA som er beregningsgrunnlag og begrensning for utdeling av utbytte fra konsernet.

Dato/år	Antall aksjer	Pålydende (NOK)	Type endring	Beløp (mill. NOK)	Emisjonsforhold	Aksjekapital (mill. NOK)
31.12.2006	208 286 194	6,25				1 301,8
2007	1 041 430 970	1,25	splitt		5:1	1 301,8
2007	1 036 430 970	1,25	amortisering	(6,3)		1 295,5
31.12.2007	1 036 430 970	1,25				1 295,5
2008	1 028 930 970	1,25	amortisering	(9,4)		1 286,2
31.12.2008	1 028 930 970	1,25				1 286,2
31.12.2009	1 028 930 970	1,25				1 286,2
31.12.2010	1 028 930 970	1,25				1 286,2
31.12.2011	1 028 930 970	1,25				1 286,2
2012	1 018 930 970	1,25	amortisering	(12,5)		1 273,7
31.12.2012	1 018 930 970	1,25				1 273,7
31.12.2013	1 018 930 970	1,25				1 273,7
31.12.2014	1 018 930 970	1,25				1 273,7
31.12.2015	1 018 930 970	1,25				1 273,7

De 20 største aksjonærene pr. 31.12.2015¹

Aksjonærer		Antall aksjer	Eierandel av kapital ²
1	CANICA AS	193 292 000	18,97 %
2	FOLKETRYGDFONDET	72 049 744	7,07 %
3	TVIST 5 AS	50 050 000	4,91 %
4	CLEARSTREAM BANKING S.A.	41 842 314	4,11 %
5	STATE STREET BANK & TRUST COMPANY	39 035 041	3,83 %
6	BANK OF NEW YORK MELLON	29 635 532	2,91 %
7	STATE STREET BANK AND TRUST CO.	24 303 879	2,39 %
8	THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV	19 542 256	1,92 %
9	STATE STREET BANK AND TRUST CO	17 810 616	1,75 %
10	THE BANK OF NEW YORK MELLON	17 050 968	1,67 %
11	JPMORGAN CHASE BANK, N.A	15 225 310	1,49 %
12	GOLDMAN SACHS & CO EQUITY SEGREGAT	14 229 049	1,40 %
13	STATE STREET BANK AND TRUST CO.	10 105 186	0,99 %
14	STATE STREET BANK & TRUST CO.	9 901 717	0,97 %
15	THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NVT	9 046 685	0,89 %
16	STATE STREET BANK AND TRUST COMP.	9 014 833	0,88 %
17	J.P. MORGAN CHASE BANK N.A. LONDON	7 579 419	0,74 %
18	THE BANK OF NEW YORK MELLON	7 383 714	0,72 %
19	KLP AKSJENORGE INDEKS	7 094 049	0,70 %
20	PRUDENTIAL ASSURANCE COMP. LIMITED	6 923 765	0,68 %
Sum aksjer		601 116 077	58,99 %

¹Aksjonærlisten er basert på VPS' aksjonærregister pr. årsslutt. For en oversikt over grupperte aksjonærer samt identifikasjon av aksjonærer på forvalterkonto (nominee), se Aksjeinformasjon på side 139.

²Av antall utstedte aksjer.

Aksjer i eget eie pr. 31.12.2015

	Samlet pålydende (NOK)	Antall aksjer	Virkelig verdi (mill. NOK)
Aksjer eid av Orkla ASA	1 175 375	940 300	66

Egne aksjer er fratrukket i egenkapitalen med konsernets kostpris.

Utvikling i antall egne aksjer

	2015	2014
Beholdning 1.1.	1 832 903	4 972 106
Eksternt kjøp av egne aksjer	4 000 000	3 000 000
Opsjonsinnløsninger i egne aksjer	(3 951 000)	(5 139 000)
Aksjeprogram for ansatte i Orkla	(941 603)	(1 000 203)
Beholdning 31.12.	940 300	1 832 903

Pr. 31.12.2015 var utestående opsjoner 2.722.000, se note 11.

Se Eierstyring og selskapsledelse på side 28 angående de fullmakter som er gitt av generalforsamlingen vedrørende aksjekapital.

Utbytte

Styret foreslår at det utdeles et ordinært utbytte på 2,50 kroner pr. aksje, totalt 2.545 mill. kroner for regnskapsåret 2015.

I henhold til norske regler vil det være egenkapitalen i Orkla ASA som juridisk sett danner eventuell begrensning for utbytteutdelingen fra Orklakonsernet. Utbytte kan utdeles i den grad selskapet har en forsvarlig egenkapital og likviditet.

NOTE 33 MINORITETER

Minoriteter representerer eksterne eierinteresser i datter- og datterdatterselskaper. Det fremgår av tallene at flesteparten av konsernets virksomheter er 100 % eiet.

Beløp i mill. NOK

	2015	2014	2013
Minoritetenes andel av:			
Av- og nedskrivninger	23	18	19
Driftsresultat	90	67	64
Resultat før skattekostnad	73	65	70
Skattekostnad	(17)	(25)	(13)

Minoritetsinteressene har hatt følgende utvikling:

Minoriteter 1.1.	245	301	258
Minoritetenes andel av resultatet	56	40	57
Økning minoritet som følge av oppkjøp og kapitalutvidelser i selskap med minoriteter	141	-	10
Økning minoritet som følge av salg til minoriteter	-	-	68
Reduksjon grunnet ytterligere oppkjøp av minoriteter	(21)	-	(10)
Reduksjon grunnet salg av selskaper med minoriteter	-	(85)	(15)
Utbytte til minoriteter	(19)	(25)	(51)
Omregningsdifferanse	15	14	18
Ikke videreført virksomhet	-	-	(34)
Minoriteter 31.12.	417	245	301

Minoritetsinteressene fordeler seg som følger:

Orkla Food Ingredients	207	152	125
Orkla Confectionery & Snacks	2	1	1
Hydro Power	174	48	55
Financial Investments	34	44	120
Sum minoriteter	417	245	301



PRINSIPP

Dersom konsernet har kontroll, men eier mindre enn 100 % av datter- og datterdatterselskaper, vil minoritetenes andel av resultat etter skattekostnad, andel av totalresultatet og andel av egenkapitalen bli presentert på egne linjer i konsernregnskapet. Alle interne transaksjoner er eliminert på samme måte som for øvrige konsernselskaper. Dersom det er minoritetsinteresser i oppkjøpte selskaper, vil minoritetene få sin andel av henførte eiendeler og gjeld. Transaksjoner med minoritet som ikke innebærer tap av kontroll, vil bli regnskapsført mot egenkapitalen.

Det er Orkla Food Ingredients som har de største minoritetsinteressene. 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. Orkla Food Ingredients har i tillegg eksterne eierinteresser i Marcantonio Foods / Call Caterlink (England), Condite (Finland) og Ekvia (Tsjekkia).

Minoritetene i Hydro Power gjelder en 15 % eierandel i Saudefaldene AS, som eies av Sunnhordaland Kraftlag. I tillegg har Orkla Financial Investments minoriteter knyttet til Captokonsernet.

NOTE 34 LEIEAVTALER, LEASING

Leasing viser hvilke kort- og langsiktige forpliktelser konsernet har som følge av inngåtte avtaler om leie av driftsmidler. De fleste leieavtalene anses å være operasjonelle, og leiebeløpene fremkommer kun som driftskostnad i konsernets resultatregnskap. Finansielle leieavtaler er balanseført.



PRINSIPP

Klassifisering av leieavtaler er basert på i hvilken utstrekning risiko og avkastning forbundet med eierskap av en leid eiendel, ligger hos utleier eller leietaker. En leieavtale klassifiseres som finansiell dersom den i alt vesentlig overfører all risiko og avkastning forbundet med eierskap. Finansielle leieavtaler blir balanseført og avskrevet over avtalens løpetid. Andre leieavtaler er operasjonelle. På disse føres leieutgiften som løpende driftskostnad, se note 13.

Kostnader knyttet til operasjonelle leieavtaler gir uttrykk for minimumsleie i oppsigelsesperioden.

Leide/leasede driftsmidler Beløp i mill. NOK	Operasjonelle leieavtaler								Leietaker	
	Maskiner/ anlegg		Tomt, bygg, fast eiendom		Inventar, transport- midler mv.		Øvrige eiendeler		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Kostnader inneværende år	23	22	221	194	92	116	8	19	344	351
Kostnader neste år	25	18	198	180	85	88	7	17	315	303
Totale kostnader 2–5 år	24	23	530	473	153	152	9	13	716	661
Totale kostnader etter 5 år	4	4	265	192	1	-	-	4	270	200
Totale fremtidige leasingkostnader	53	45	993	845	239	240	16	34	1 301	1 164

Leide/leasede driftsmidler Beløp i mill. NOK	Finansielle leieavtaler								Leietaker	
	Maskiner/ anlegg		Tomt, bygg, fast eiendom		Inventar, transport- midler mv.		Øvrige eiendeler		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Kostnader inneværende år	8	11	1	1	9	5	-	-	18	17
Kostnader neste år	5	8	1	2	8	5	-	-	14	15
Totale kostnader 2–5 år	6	10	-	1	22	11	-	-	28	22
Totale kostnader etter 5 år	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-
Totale fremtidige leasingkostnader	11	18	1	3	30	16	-	-	42	37
Finanselement	-	(1)	-	-	(1)	-	-	-	(1)	(1)
Nåverdi leasingkostnader	11	17	1	3	29	16	-	-	41	36

Konsernet er også utleier av fast eiendom med operasjonelle leieavtaler. Leieinntekter i 2015 utgjorde 48 mill. kroner. Totale fremtidige leieinntekter utgjør 133 mill. kroner og fordeler seg på 47 mill. kroner i 2016 og 86 mill. kroner etter 2016.

Ny IFRS 16 leasingstandard

Ny IFRS 16 krever balanseføring som eiendel av neddiskonterte rett-til-bruk leieavtaler med tilhørende betalingsforpliktelser. En overordnet beregning basert på innrapporterte leieavtaler indikerer en balanseføring

på i overkant av 1 mrd. kroner, basert på de nye reglene. Dette ville i så fall redusere konsernets egenkapitalandel i 2015 fra 62,2 % til 61,0 % eller med ca. 1,2 prosentpoeng. Under någjeldende IFRS-regler føres leiebeløpet som driftskostnad for operasjonelle leieavtaler. I henhold til nye regler vil de balanseførte leieavtalene måtte avskrives over leietiden og presenteres sammen med konsernets øvrige avskrivninger. Renteeffekten av neddiskonteringen vil bli presentert som finanspost. Dette medfører at konsernets driftsresultat relativt sett vil bli noe økt etter de nye reglene.

NOTE 35 KRAFTPRODUKSJON OG KRAFTKONTRAKTER

Konsernet både eier og leier kraftverk. Nedenfor listes opp kraftverk, årlig produksjon, eierforhold og nøkkelbetingelser.

Verk, type, lokalisering/ kontrakt	Årlig salgbar normal produksjon/ kontraktvolum	Eierskap, status og gjenstående produksjonsperiode / kontraktens varighet	Nøkkelbetingelser
KRAFTVERK			
Saudefaldene	1 810 GWh		
Storlivatn kraftstasjon		Idriftsatt 1970	AS Saudefaldene ¹ har en årlig konsesjonskraftforpliktelse på 134 GWh. I tillegg har selskapet en årlig leveranseforpliktelse til Eramet på 436 GWh, som etter Eramets oppsigelse selges til Statkraft på samme vilkår. Det er inngått avtale med Elkem AS om leveranse av 501 GWh pr. år til 31.12.2030 for å oppfylle vilkåret om bruk av kraft i Elkems industrivirksomhet. Vilklårene tilsvarer vilklårene i leieavtalen med Statkraft.
Svartkulp kraftstasjon		Idriftsatt november 2001	
Dalvatn kraftstasjon		Idriftsatt desember 2006	
Sønnå Høy kraftstasjon		Idriftsatt august 2008	
Sønnå Lav kraftstasjon		Idriftsatt oktober 2008	
Storli minikraftverk		Idriftsatt februar 2009	
Kleiva småkraftverk		Idriftsatt november 2009	
Vannkraftverk med magasin, Rogaland		I henhold til leieavtaler med Statkraft disponeres alle stasjoner av AS Saudefaldene ¹ til 2030. Se note 16 for omtale av sak knyttet til skattemessig eierskap.	Ved overlevering til Statkraft må stasjonene være i god stand. Statkraft SF skal betale AS Saudefaldene ¹ skattemessig restverdi pr. 1.1.2031 av nyutbygginger foretatt av AS Saudefaldene ¹ .
Borregaard kraftverk²	250 GWh	100 % eierandel, hjemfallsfritt.	
Elvekraft, Sarpsfossen i Glomma, Sarpsborg			
Sarp kraftverk²	265 GWh	50 % eierandel, hjemfallsfritt. Øvrig andel eies av Hafslund Produksjon.	Hafslund Produksjon har driftsansvaret.
Elvekraft, Sarpsfossen i Glomma, Sarpsborg			
Trøandsfos kraftverk²	30 GWh	100 % eierandel, hjemfallsfritt.	
Elvekraft, Kvinesdal, Vest-Agder			
Mossefossen kraftverk²	14 GWh	100 % eierandel, delvis hjemfallsfritt.	
Elvekraft, Moss, Østfold			
KRAFTKONTRAKTER			
Sirakvina erstatningskraft	35 GWh	Evigvarende	Erstatning for tapt produksjon i Trøandsfos.
Vest-Agder			

¹Orkla eier 85 % av AS Saudefaldene.

²Salgbar normalproduksjon gitt gjennomsnittlig tilsig, justert for forventet vanntap, nett-tap og eget forbruk.

NOTE 36 PANT OG GARANTIER

Pant og pantstillelser viser bokførte beløp for de av konsernets driftsmidler som vil være disponible for panthavere i en konkurs- eller avviklings-situasjon. Prioriterte krav ifølge loven (skatter, avgifter, lønnskav og lignende) må også hensyntas. Som det fremgår er bokførte verdier av pantsatte eiendeler betydelig høyere enn gjenstående pantegjeld. Konsernets viktigste låneavtaler bygger for øvrig på negativ pantsettelseserklæring, og konsernet kan derfor kun i begrenset omfang stille pant som sikkerhet for gjeld.

Garantiansvar er gitt som et ledd i konsernets løpende drift og deltagelse i ansvarlige- og kommandittselskaper. Garantiansvaret dekker forskjellige typer garantier, som kausjonsansvar, husleiegarantier og andre betalingsgarantier, men omfatter ikke produkt- eller tjenesteansvar ved ordinært salg.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Gjeld sikret med pant	218	296
Pantsatte eiendeler		
Maskiner, transportmidler o.l.	1	0
Bygg og anlegg	211	274
Varelager	160	100
Kundefordringer	2	1
Øvrige eiendeler	123	126
Sum bokført verdi	497	501

Garantiansvar	2015	2014
Beløp i mill. NOK		
Kommittert kapital	8	4
Annet garantiansvar	58	56
Sum garantiansvar	66	60

«Gjeld sikret med pant» og «Pantsatte eiendeler» gjelder i all hovedsak eiendomsprosjekter innenfor Orkla Eiendom-gruppen.

NOTE 37 NÆRSTÅENDE PARTER

To parter er nærstående dersom en part kan påvirke den annen parts beslutninger. Relasjoner med nærstående parter anses som normalt i forretnings-virksomhet. Nærstående er imidlertid i posisjon til å gjøre transaksjoner med selskapet som ikke ville blitt gjort mellom uavhengige parter. Et selskaps resultat og finansielle stilling kan derfor i prinsippet bli påvirket av et nærstående forhold, selv om det i realiteten ikke har vært noen transaksjoner med nærstående. Eksistensen av et nærstående forhold kan være tilstrekkelig til å påvirke oppfatningen av selskapets andre transaksjoner. For å sikre at opplysninger av denne karakter kommer frem, er følgende nærstående forhold omtalt:

Orkla ASA er morselskap og har direkte og indirekte kontroll i ca. 220 selskaper i ulike deler av verden. Direkte eide datterselskaper er presentert i note 10 i regnskapet for Orkla ASA, mens andre viktige selskaper er presentert i virksomhetsoversikten. 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 mellomværende med tilknyttede selskaper innen Orkla Eiendom på 146 mill. kroner. Det har ikke vært spesielle vesentlige transaksjoner mellom tilknyttede og felleskontrollerte selskaper og konsernet.

Internhandel i konsernet er gjort i henhold til egne avtaler og på armlengdes avstand, og 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 249.142.000 aksjer i Orkla, som tilsvarer 24,5 % av antall utstedte aksjer. Canica-systemet har sammenfallende eierinteresser med Orkla i enkelte investeringer.

Utover det som er omtalt i denne noten, har det ikke forekommet vesentlige transaksjoner med nærstående. Opplysninger om ledende ansatte er presentert i note 11 i regnskapet for konsernet og note 5 i regnskapet for Orkla ASA.

NOTE 38 IKKE VIDEREFØRT VIRKSOMHET

I et konsern av Orklas størrelse vil det over tid skje endringer i selskapsstrukturen ved at selskaper selges og kjøpes. Ved større oppkjøp vil det normalt utarbeides proforma tall for den nye, sammenslåtte virksomheten. Større avhendelser vil presenteres som «Ikke videreført virksomhet» og tas ut av både periodens- og sammenligningstall, og presenteres på én linje i resultatet. Hensikten er å gjøre tallene sammenlignbare over tid og fokusere på den virksomheten som videreføres. Presentasjon av ikke videreført virksomhet vil for Orklas virksomheter først være aktuelt ved avhendelse av hele segmenter, eget geografisk område eller betydelige eiendeler.



PRINSIPP

Ikke videreført virksomhet / Holdt for salg

Dersom en vesentlig del av konsernets virksomhet er avhendet, avtalt avhendet, 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 eksklusive den «Ikke videreførte virksomheten». Sammenligningstallene i resultatet blir omarbeidet og presentert med den «Ikke videreførte virksomheten» samlet på én linje. Sammenligningstall for balansen og kontantstrømpoppstillingen 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.

Orkla Brands Russia

Virksomheten i Russland ble solgt pr. 31. desember 2014 og er presentert som «Ikke videreført virksomhet».

Orkla solgte i november 2015 en eiendom i sentrum av St. Petersburg i Russland. Eiendommen ble skilt ut av Orkla Brands Russia forut for salget. Eiendommen var presentert på en egen linje i balansen som «Eiendel holdt for salg» fra og med 4. kvartal 2014. Gevinsten er rapportert som «Ikke videreført virksomhet». I tillegg er det gjort en avsetning for mulige garantiforpliktelser i forbindelse med gjennomføringen av salget av og oppgjør for Orkla Brands Russia i 2015. Det er påløpt kostnader i forbindelse med oppgjøret.

Gränges

Gränges ble børsnotert 10. oktober 2014 og ble som følge av denne beslutningen presentert som «Ikke videreført virksomhet» fra 3. kvartal 2014. Tap ved avhendelsen er presentert på den samme linjen. Resterende eierandel i Gränges (31 %) er innregnet som tilknyttet selskap fra 4. kvartal 2014. Provenyet representerer en enterprise value på 2,3 mrd. kroner. I 2015 har konsernet solgt seg ytterligere ned i Gränges og eier pr. 31. desember 2015 16 % av aksjene, se note 6.

Sapa

Den delen av Sapa Profiles, Sapa Building Systems og deler av Heat Transfer som skulle inn i joint venture-samarbeidet med Norsk Hydro, Sapa, ble presentert som «Ikke videreført virksomhet» pr. 31. desember 2012.

Det ble foretatt nedskrivning av resterende goodwill knyttet til Sapa pr. 2. kvartal 2013 med 1,2 mrd. kroner.

Resultatoppstilling for «Ikke videreført virksomhet»

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Driftsinntekter	-	3 767	21 730
Driftskostnader	-	(3 430)	(20 613)
Av- og nedskrivning varige driftsmidler	-	(171)	(698)
Amortisering immaterielle eiendeler	-	-	(18)
Andre inntekter og kostnader	-	(38)	(1 820)
Driftsresultat	-	128	(1 419)
Resultat fra tilknyttede selskaper	-	1	-
Øvrige finansposter	-	(50)	(74)
Resultat før skattekostnad	-	79	(1 493)
Skattekostnad	-	(69)	(29)
Resultat etter skattekostnad ¹	-	10	(1 522)
Netto restoppgjør ved utgang Russland	(17)	-	-
Tap/gevinst ved salg etter skatt	-	(366)	12
Kostnader knyttet til avhendelse	-	(129)	(37)
Resultat ikke videreført virksomhet	(17)	(485)	(1 547)
¹ Herav minoritet		-	-

Fordeling av EBIT (adj.) på de ulike områdene

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Gränges	-	293	337
Orkla Brands Russia	-	(127)	(132)
Sapa	-	-	196
Sum	-	166	401

Kontantstrøm «Ikke videreført virksomhet»

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Kontantstrøm fra driften	-	-	-
før investeringer	-	547	528
Netto fornyelsesinvesteringer	-	(50)	(685)
Ekspansjonsinvesteringer	-	(4)	(179)
Sum	-	493	(336)

NOTE 39 ANDRE FORHOLD

Flere forhold som ligger utenfor selve regnskapsbegrepet, kan være avgjørende for forståelsen av det avlagte regnskapet. Dette kan for eksempel gjelde forhold rundt inngåtte tidsbegrensede avtaler, som kan være med på å påvirke fremtidig inntjening. Det kan være uløste tvister i rettsapparatet, som kan gi betydelige utslag dersom dom faller i en annen retning enn antatt. Nedenstående opplysninger skal belyse denne type informasjon, som sammen med regnskapet og øvrige noter er ment å gi et korrekt totalbilde av konsernets samlede inntjening og finansielle stilling.

Nye oppkjøp

Orkla har inngått avtale om å kjøpe Hamé, et ledende merkevarereselskap innen matvarer i Tsjekkia og Slovakia. Oppkjøpet av Hamé vil gjøre at Orkla dobler sin omsetning i Sentral-Europa. I Tsjekkia og Slovakia har Hamé ledende posisjoner innen kategoriene leverpostei, ferdigmat, ketchup, konserverte grønnsaker, syltetøy og barnemat. Produktporteføljen inkluderer merkevarer som Hamé, Májka, Znojmia og Otma. I tillegg har Hamé sterke posisjoner innen leverpostei i Ungarn, Romania og Russland. Hamé har ca. 2.400 ansatte og ti fabrikker. Selskapets hovedkontor ligger i Kunovice i den sørøstlige delen av Tsjekkia. Hamé oppnådde i 2014 salgsinntekter på CZK 4,9 mrd. (ca. 1,7 mrd. kroner) og et nettoresultat på CZK 234 mill. (ca. 83 mill. kroner). 70 % av Hamés salgsinntekter kommer fra Tsjekkia og Slovakia. Selger er Decapterus S.à.r.l., et Luxembourg-basert private equity eierselskap. Partene er blitt enige om en kjøpesum på EUR 175 mill. (på gjeldfri basis). Avtalen er betinget av godkjenning fra relevante konkurransemyndigheter.

Orkla Foods Danmark har i januar 2016 inngått avtale med Kavli Holding AS om å kjøpe 100 % av aksjene i O. Kavli A/S (O. Kavli). Selskapet er en betydelig leverandør til dagligvarehandelen i Danmark, med kjente varemerker som FUN, Grønnegården, Kavli, Scoop og Blomberg's Gløgg. Orkla eier allerede FUN-merket i de øvrige nordiske landene, og med denne avtalen vil Orkla få det fulle eierskapet til FUN i Norden. O. Kavli omsatte i 2014 for DKK 170 mill. Selskapet har 70 medarbeidere. Gjennomføring av avtalen er betinget av at de danske konkurransemyndighetene godkjenner transaksjonen. Det forventes at transaksjonen vil kunne gjennomføres ved utgangen av februar 2016.

Øvrige forhold

Avtale med Unilever. Orkla har en langsiktig samarbeidsavtale med Unilever vedrørende vaskemidler og hygieneprodukter solgt gjennom Lilleborg AS (OHPC Norge). Avtalen ble opprinnelig inngått i 1958, og har senere blitt fornyet tre ganger. Dagens kontrakt ble inngått 1. juli 2014 og løper i opptil fem år, til 30. juni 2019. Den kan sies opp av begge parter med 12 måneders varsel fra og med 30. juni 2016, slik at tidligste mulige utløpsdato for nåværende avtale er 30. juni 2017. Som kommunisert i 2. kvartal 2014, vil Unilever fra januar 2016 overta distribusjonen av egne varemerker, hvilket medfører en forventet reduksjon i årlig omsetning for OHPC Norge på omtrent 90 mill. kroner. Den kontraktsfestede

engangskompensasjon fra Unilever til Orkla på 279 mill. kroner (omtalt i tidligere rapporter) vedrørende terminering av lisensene, ble utbetalt i 2015.

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 soyabønnene faktisk er eksportert. Det andre søksmålet gjelder krav fra boet til en lokal bank som gikk konkurs. Kravet har sin bakgrunn i Denofa do Brasils utlån av verdipapirer knyttet til soyabønner i 2004, der Denofa do Brasil ble utsatt for svindel. Begge sakene er tapt i første instans. Orklas juridiske rådgivere mener at avgjørelsene er feil, og anke er i prosess. Denofa do Brasil har kun begrensede midler til å betale kravene dersom en av motpartene likevel skulle vinne frem. Orkla er ikke innstilt på å skyte inn kapital i Denofa do Brasil for å dekke eventuelle krav dersom en av sakene tapes.

Kontrakter. Konsernet har til enhver tid kontrakter om både salg og kjøp av varer og tjenester. Dette kan for eksempel gjelde produksjon av 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 salgs-/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 kun i helt ubetydelig grad mottatt offentlige tilskudd i 2015.

NOTE 40 KONTANTSTRØM ORKLA-FORMAT

Kontantstrøm i Orkla-format presenteres som note i kvartalsmeldingene og er benyttet som referanse i segmentinformasjonen (note 7) og i årsberetningen fra styret. Kontantstrøm i Orkla-format gjøres på konsernnivå opp i endring netto rentebærende gjeld, et viktig nøkkeltall for konsernet, og den brukes direkte til styring av forretningsområdene samt inngår i segmentpresentasjonen. Se ytterligere beskrivelse i note 3. 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. Kontantstrømmen fra driften er splittet på «Kontantstrøm fra driften» og «Kontantstrøm fra driften, Financial Investments». Siste delen av kontantstrømoppstillingen viser hvilke ekspansjonsgrep som er tatt i form av direkte ekspansjonsinvesteringer, oppkjøp av selskaper, nedsalg i selskaper samt endring i nivået på investeringer i aksjer og finansielle eiendeler. Kontantstrømmen presenteres til gjennomsnittlig månedlig valutakurs, mens endring netto rentebærende gjeld er en absolutt størrelse målt til sluttkurs. Valutaeffekt netto rentebærende gjeld forklarer overgangen.

Orkla Eiendom har hatt og vil få store svingninger i kontantstrøm fra driften. Dette er relatert til utvikling og salg av eiendomsprosjekter. Kontantstrøm fra driften for eiendom og finansielle eiendeler er derfor presentert på egen linje, adskilt fra kontantstrøm fra driften for industriaktiviteter.

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Driftsresultat	3 058	3 181	2 307
Amortisering, av- og nedskrivninger	1 109	930	1 503
Endring netto driftskapital etc.	404	(491)	(155)
Kontantstrøm fra driften før investeringer	4 571	3 620	3 655
Netto fornyelsesinvesteringer	(930)	(838)	(880)
Kontantstrøm fra driften ¹	3 641	2 782	2 775
Kontantstrøm fra driften, Financial Investments	94	(59)	384
Betalte finansposter, netto	(285)	(326)	(451)
Betalte skatter	(727)	(492)	(766)
Mottatte utbytter	282	271	481
Ikke videreført virksomhet / andre betalinger	158	302	(371)
Kontantstrøm før kapitaltransaksjoner	3 163	2 478	2 052
Betalte utbytter	(2 563)	(2 565)	(2 579)
Netto salg/kjøp egne aksjer	(31)	105	133
Kontantstrøm før ekspansjon	569	18	(394)
Ekspansjonsinvesteringer industriområdet	(388)	(102)	(180)
Salg av selskaper (enterprise value)	1 133	2 883	1 713
Kjøp av selskaper (enterprise value)	(3 173)	(87)	(6 986)
Netto kjøp/salg porteføljainvesteringer	298	350	3 090
Netto kontantstrøm	(1 561)	3 062	(2 757)
Valutaeffekt netto rentebærende gjeld	(583)	(227)	(953)
Endring netto rentebærende gjeld	2 144	(2 835)	3 710
Netto rentebærende gjeld	7 805	5 661	8 496

¹Eksklusiv Financial Investments

Avstemming driftsresultat i kontantstrøm mot resultatet

Beløp i mill. NOK	2015	2014	2013
Driftsresultat i konsernet	3 107	3 114	2 444
Driftsresultat ikke videreført virksomhet	-	-	(162)
- EBIT (adj.) Financial Investments	57	(36)	(3)
- Andre inntekter og kostnader			
Financial Investments	(8)	(31)	(22)
Driftsresultat industrielle aktiviteter	3 058	3 181	2 307

NOTE 41 HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

Vesentlige hendelser etter balansedagen som inntreffer før styret har godkjent regnskapet, kan medføre enten at årsregnskapet må endres, eller at det må opplyses om forholdet i noter. Dersom det kommer nye opplysninger om forhold som eksisterte på balansedagen, og forholdet er vesentlig, må regnskapet endres. Dersom hendelser vedrører forhold som oppsto etter balansedagen, kan dette medføre at forholdene må opplyses om i note.

Det har ellers ikke fremkommet hendelser etter balansedagen som ville ha påvirket regnskapet eller gjennomførte vurderinger i vesentlig grad.



Axel og Zaida – en del av Orkla-familien

Regnskap for Orkla ASA 2015

RESULTATREGNSKAP

Beløp i mill. NOK	Note	2015	2014
Driftsinntekter		32	299
Driftsinntekter konsern	1	667	688
Sum driftsinntekter		699	987
Lønnskostnader	2	(517)	(430)
Andre driftskostnader	5	(681)	(590)
Av- og nedskrivninger og amortisering	8, 9	(20)	(20)
Driftsresultat		(519)	(53)
Utbytte fra konsern og konsernbidrag		5 045	12 447
Renteinntekter konsern		140	387
Finanskostnader konsern	6	(312)	(3 969)
Netto agio/disagio	12	(620)	(537)
Gevinster, tap og nedskrivninger i aksjeporteføljen		116	69
Andre finansinntekter	7	46	30
Andre finanskostnader	7	(166)	(395)
Resultat før skatt		3 730	7 979
Skattekostnad	11	(31)	(3)
Resultat etter skatt		3 699	7 976

TOTALRESULTAT

Resultat etter skatt		3 699	7 976
Endring resultatreserve aksjer etter skatt		(43)	(21)
Endring sikringsreserve etter skatt		11	(150)
Endring estimatavvik pensjoner		(15)	(43)
Totalresultat		3 652	7 762
Foreslått utbytte (ikke avsatt)		(2 545)	(2 543)

KONTANTSTRØM

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Resultat før skatt	3 730	7 979
Av- og nedskrivninger	20	20
Endring netto driftskapital mv.	29	(241)
Endring skyldig konsernbidrag	(4 075)	(8 871)
Porteføljegvinster til investeringsaktiviteter	(116)	(69)
Ikke betalbare finansposter	778	4 504
Betalte skatter	(147)	(145)
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	219	3 177
Salg varige driftsmidler	45	-
Fornyelsesinvesteringer	(13)	(35)
Solgte selskaper	-	23
Investering i datterselskaper	(1 732)	(382)
Netto kjøp/salg porteføljelinvesteringer	298	350
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	(1 402)	(44)
Betalte utbytter	(2 544)	(2 540)
Netto kjøp/salg egne aksjer	(31)	105
Netto betalt til aksjonærer	(2 575)	(2 435)
Endring annen rentebærende gjeld	(1 239)	572
Endring rentebærende fordringer	3 311	170
Endring netto rentebærende gjeld	2 072	742
Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	(503)	(1 693)
Endring likvide midler	(1 686)	1 440
Likvide midler 1.1.	1 961	521
Likvide midler 31.12.	275	1 961
Endring likvide midler	(1 686)	1 440

BALANSE

Eiendeler

Beløp i mill. NOK	Note	2015	2014
Immaterielle eiendeler	9	29	31
Eiendel ved utsatt skatt	11	282	323
Varige driftsmidler	8	212	262
Investeringer i datterselskaper	10	39 021	36 205
Lån til konsernselskaper, rentebærende		6 185	11 303
Andre finansielle eiendeler		421	521
Langsiktige eiendeler		46 150	48 645
Fordringer fremmede		77	362
Fordringer konsern, ikke rentebærende		1 191	305
Fordringer konsernbidrag		1 215	970
Kortsiktige fordringer, rentebærende		0	99
Finansielle investeringer Se konsernnote 24		473	698
Likvide midler		275	1 961
Kortsiktige eiendeler		3 231	4 395
Eiendeler		49 381	53 040

Egenkapital og gjeld

Beløp i mill. NOK	Note	2015	2014
Innskutt egenkapital		1 994	1 993
Opptjent egenkapital		28 301	27 225
Egenkapital		30 295	29 218
Pensjonsforpliktelser	2	491	426
Langsiktig rentebærende gjeld		8 317	8 078
Langsiktig ikke rentebærende gjeld		478	597
Langsiktig gjeld og forpliktelser		9 286	9 101
Gjeld til konsern, rentebærende		8 987	14 078
Gjeld til konsern, ikke rentebærende		51	49
Betalbar skatt		13	158
Annen kortsiktig gjeld		749	436
Kortsiktig gjeld		9 800	14 721
Egenkapital og gjeld		49 381	53 040

EGENKAPITALOPPSTILLING

Beløp i mill. NOK	Selskaps-kapital	Egne aksjer	Overkurs	Sum innskutt egenkapital	Annen egenkapital ¹	Sum Orkla ASA
Egenkapital 1.1.2014	1 274	(6)	721	1 989	21 897	23 886
Totalresultat Orkla ASA	-	-	-	-	7 762	7 762
Utbytte 2013	-	-	-	-	(2 540)	(2 540)
Netto salg egne aksjer	-	4	-	4	101	105
Opsjonskostnader	-	-	-	-	5	5
Egenkapital 31.12.2014	1 274	(2)	721	1 993	27 225	29 218
Totalresultat Orkla ASA	-	-	-	-	3 652	3 652
Utbytte 2014	-	-	-	-	(2 544)	(2 544)
Netto kjøp egne aksjer	-	1	-	1	(32)	(31)
Egenkapital 31.12.2015	1 274	(1)	721	1 994	28 301	30 295

¹ I annen egenkapital for Orkla ASA inngår pr. 31.12.2015 fond for urealiserte gevinster på 236 mill. kroner (279 mill. kroner pr. 31.12.2014) samt annen innskutt egenkapital (opsjoner) på 388 mill. kroner (388 mill. kroner pr. 31.12.2014).

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

Regnskapet for holdingselskapet Orkla ASA omfatter foruten all aktivitet ved hovedkontoret, resterende del av konsernets aksjeportefølje og noe eiendomsvirksomhet. Sistnevnte hører forretningsmessig inn under Orkla Eiendom. I tillegg ligger administrasjonen av virksomhetsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Care, Orkla Food Ingredients og Orkla Investments samt funksjonene Operations, Innkjøp og administrasjonen av Innkjøpsskolen, Sales Academy og Brands Academy i Orkla ASA.

Aktiviteten ved hovedkontoret inkluderer konsernets øverste ledelse og stabs- og fellesfunksjonene kommunikasjon, juridisk, Sales & Business development, Marketing & Innovation, M&A, HR, økonomi/finans, risk management og internrevisjon. 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 aktivitetene 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 datterselskaper er regnskapsført som finansposter og spesifisert i resultatoppstillingen.

Regnskapet for Orkla ASA er utarbeidet i samsvar med regnskapslovens regler, regnskapsloven § 3–9 (forenklet IFRS). Interne utbytter og konsernbidrag er regnskapsført etter god regnskapsskikk som et unntak fra IFRS. Prinsippbeskrivelsene for konsernet gjelder også for Orkla ASA, og konsernets noter vil i enkelte tilfeller omfatte Orkla ASA. Eierandeler i datterselskaper er presentert til kost.

Styret har vurdert at Orkla ASA, etter forslag om utdeling av utbytte på kroner 2,50 pr. aksje, hadde en forsvarlig egenkapital og likviditet ved utgangen av 2015.

NOTE 2 LØNN OG PENSJONSFORHOLD

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Lønn	(379)	(269)
Arbeidsgiveravgift	(63)	(48)
Styreonorar og andre lønnsrelaterte kostnader	(41)	(46)
Pensjonskostnad	(34)	(67)
Lønnskostnad	(517)	(430)
Gjennomsnittlig antall årsverk	190	178

Sammensetning av netto pensjonskostnader

Forutsetningene som er lagt til grunn for beregning av pensjonskostnaden, fremgår av konsernnote 12.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Årets pensjonsopptjening inkl. arbeidsgiveravgift	(18)	(26)
Engangskostnad/inntektsendring pensjonssystemer	-	(30)
Kostnader innskuddsplaner	(16)	(11)
Pensjoner klassifisert som driftskostnad	(34)	(67)
Pensjoner klassifisert som finanspost	(9)	(13)
Netto pensjonskostnader	(43)	(80)

Sammensetning av netto pensjonsforpliktelser pr. 31.12.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Brutto pensjonsforpliktelser	(491)	(426)
Pensjonsmidler	-	-
Balanseførte netto pensjonsforpliktelser	(491)	(426)

Gjenværende netto pensjonsforpliktelser pr. 31.12.2015 består i hovedsak av usikrede pensjonsordninger for tidligere nøkkelpersoner og førtidspensjonsordninger dekket over drift, samt bokførte forpliktelser knyttet til ordning for ansatte med lønn over 12G. For øvrige ansatte har selskapet hovedsakelig ordninger med innskuddspensjon.

Den gjenværende pensjonsforpliktelsen i Orkla Food Ingredients AS ble overført til Orkla ASA i 2015.

Selskapet har en pensjonsordning som tilfredsstiller kravet i lov om obligatorisk tjenestepensjon.

NOTE 3 GARANTI OG PANTSTILLELSER

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Tegnet, ikke innkalt KS-kapital	8	4
Garanti overfor datterselskaper	233	230

NOTE 4 LÅN TIL ANSATTE

I andre finansielle eiendeler inngår lån til ansatte.

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Lån til ansatte	4	4

NOTE 5 GODTGJØRELSE OG AVTALEFESTEDE FORHOLD

Godtgjørelse til konsernledelsen

Styret vedtar betingelser for konsernsjefen og tar prinsipielle beslutninger vedrørende konsernets betingelsespolicy og kompensasjonsordninger for øvrige ansatte. Styret har et eget kompensasjonsutvalg, som forbereder kompensasjonssaker for beslutning i styret. Utvalget består av tre styremedlemmer, hvorav ett er ansattvalgt, og har i 2015 vært ledet av styrets nestleder. Administrasjonen utreder saker for kompensasjonsutvalget og styret.

I 2015 har konsernledelsen deltatt i konsernets årsbonussystem og langtidsinsentivordning.

Nedenfor vises fast lønn og honorarer til konsernledelsen samt opptjent bonus. Videre vises opptjening og saldo i bonusbanken pr. 31.12.2015, basert på Orklas aksjekurs pr. 31.12.2015 (NOK 70,10).

Beløp i tusen NOK	Fast lønn	Opptjent årsbonus 2015	Natural- ytelser 2015	Pensjons- kostnad	Opptjente langsiktige insentivordninger i 2015	Saldo bonusbank
Peter A. Ruzicka	5 807	4 065	233	1 984	4 065	6 146
Karl Otto Tveter	2 856	1 244	242	708	1 244	3 778
Jens Bjørn Staff	2 813	1 104	228	719	1 104	1 654
Johan Clarin (lønn i SEK)	2 795	1 337	277	725	1 337	3 687
Atle Vidar Nagel-Johansen	3 500	2 032	251	963	2 032	4 996
Ann-Beth Freuchen (fra 1.7.2015)	2 700	733 ¹	102 ¹	284 ¹	1 656	3 541
Stig Ebert Nilssen	2 982	745	213	767	745	3 080
Pål Eikeland	2 800	1 560	226	691	1 560	5 775
Terje Andersen	2 842	1 651	236	889	1 651	4 548

¹Opptjent i stillingen som konserndirektør.

Konsernledelsen deltar i konsernets generelle aksjekjøpsordning for ansatte. Det er ikke stilt garantier for medlemmer av konsernledelsen.

Aksjeinnehav knyttet til medlemmer i konsernledelsen, er presentert på side 148. Konsernsjefens pensjonsalder er 62 år, og oppsigelsestid er seks måneder med en etterlønnperiode på 12 måneder. I perioden fra pensjonsalder til fylte 67 år utbetales 60 % av avgangslønn. Oppsigelsestid

for konsernledelsen er seks måneder, og pensjonsalder er 65 år. I perioden fra pensjonsalder til fylte 67 år utbetaler Orkla 66 % av avgangslønn. Deretter utbetales det fra Orklas pensjonsordning. Terje Andersen kan fratre ved 62 år med tilsvarende ytelser. Terje Andersen og Karl Otto Tveter har personallån som belastes med normrente. Saldo pr. 31.12.2015 var henholdsvis 550.848 kroner for Andersen og 100.072 kroner for Tveter. Øvrige medlemmer av konsernledelsen har ikke personallån.

Konsernledelsens beholdning av opsjoner pr. 31.12.2015

	Antall	Tildelt dato	Inn- løsningskurs	1. utøvelse/ innløsningsdato	Siste utøvelse
Karl Otto Tveter	50 000	10.05.2010	36,38	10.05.2013	10.05.2016
	50 000	09.05.2011	42,53	09.05.2014	09.05.2017
	-50 000	22.05.2009	39,86	13.02.2015	Innløst til 59,27
Atle Vidar Nagel-Johansen	70 000	09.05.2011	42,53	09.05.2014	09.05.2017
	-60 000	10.05.2010	38,88	25.02.2015	Innløst til 60,66
Ann-Beth Freuchen	40 000	09.05.2011	42,53	09.05.2014	09.05.2017
	-40 000	10.05.2010	36,38	30.10.2015	Innløst til 71,71
Stig Ebert Nilssen	50 000	10.05.2010	36,38	10.05.2013	10.05.2016
	50 000	09.05.2011	42,53	09.05.2014	09.05.2017

Om styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Etter allmennaksjeloven § 6-16a skal styret utarbeide en særskilt erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte. Det følger videre av allmennaksjeloven § 5-6 (3) at det på generalforsamlingen skal avholdes en rådgivende avstemning over styrets retningslinjer for lederlønnfastsettelsen for det kommende regnskapsår (se (ii) nedenfor). Så langt retningslinjene er knyttet til aksjebaserte insentivordninger, skal disse også godkjennes av generalforsamlingen (se punkt (iii)).

(i) Lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte for foregående regnskapsår er det redegjort for på side 131.

(ii) Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Når det gjelder retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte for det kommende regnskapsåret, vil styret legge frem følgende retningslinjer for rådgivende avstemning på generalforsamlingen i 2016:

Formålet med Orklas betingelsespolicy er å trekke til seg medarbeidere med den kompetansen konsernet trenger, videreutvikle og beholde nøkkelkompetanse og motivere til langsiktighet og kontinuerlig fremgang for å nå Orklas forretningsmessige mål. Som overordnet innfallsvinkel skal Orklas policy være innrettet mot markedets median når det gjelder fastlønn og pensjon, mens den variable delen knyttet til resultater, kursutvikling etc. (kort- og langtidsinsentiver), skal være bedre enn en medianbetraktning. Kompensasjonen kan bestå av følgende elementer:

(a) Faste elementer

Orkla bruker internasjonalt anerkjente systemer for stillingsvurderinger for å finne «riktig» stillings- og fastlønnsnivå. Stillingsene måles mot sitt lokale marked (land), og det er et spenn på pluss/minus 20 % i forhold til medianen. Den enkeltes ansvarsområde, resultater og prestasjoner avgjør plassering på lønnskalaen.

Orkla har innskuddsbasert tjenestepensjon i Norge. Innskuddssatsene er 5 % av lønn mellom 1G og 7,1G og 23,1 % over 7,1G (1G er fra 1.5.2015 NOK 90.068). For medlemmer av konsernledelsen pr. 1.9.2014 er satsen for lønn over 12G 27 %. For avtalte lavere aldersgrenser enn 67 år gis en pensjon over drift tilsvarende 60 % av årslønn. Andre medlemmer av konsernledelsen enn konsernsjefen har 66 %, alle med minimum 30 års opptjening. Konsernet har, i tillegg til det ovennevnte, bil- og telefonordninger og andre begrensede naturaltelser.

(b) Variable elementer – årsbonus

Orkla har en årsbonusordning. Ordningen er innrettet mot at «god prestasjon», som er nærmere definert for de ulike elementene, skal kunne gi et nivå på ca. 30 % av fastlønn i årsbonus, mens maksimal oppnåelig bonus er 100 % av årslønn. Ca. 170 ledere og nøkkelpersoner er tilknyttet denne bonusordningen. Målene for bonusordningen for 2016 vil bestå av organisk vekst, EVA-utvikling, kapitalbruk og individuelle komponenter. Resultatvekst er hovedmålet.

(iii) Særlig om aksjebaserte insentivordninger

Orkla har en kontantbasert langtidsinsentivordning. Et beløp basert på resultatet av årsbonusordningen vil settes i en bonusbank. Tildeling skjer normalt i mai hvert år. Saldo vil reguleres med utviklingen av Orkla-aksjen frem til utbetaling. Regulering baserer seg på aksjekursen registrert dagen etter generalforsamlingen, korrigert for utbytte i perioden. 50 % av opptjening utbetales to år etter tildelingstidspunktet og resterende etter tre år, gitt at den ansatte ikke har sagt opp sin stilling på utbetalingstidspunktet. Årlig utbetaling fra langtidsinsentivordningen skal ikke overstige en årslønn på utbetalingstidspunktet. Eventuelt overskytende tillegges bonusbanken for utbetaling påfølgende år.

(iv) Lederlønnspolitikken foregående regnskapsår

Retningslinjene for lederlønnspolitikken beskrevet i punkt (ii) behandlet på fjorårets generalforsamling, har vært retningsgivende for lederlønnfastsettelsen i 2015.

(v) Endringer i avtaleforhold

Christer Åberg fratrådte sin stilling som EVP & CEO for Orkla Confectionery & Snacks 30.6.2015, og ble erstattet av Ann-Beth Freuchen, som kom fra stillingen som administrerende direktør i Orkla Confectionery & Snacks Norge.

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 på 30 % i forhold til børskurs. Det er tilbudt fem ulike kjøpsalternativer: 28.000, 20.000, 12.000, 4.000 og 1.000 NOK (beløp etter rabatt). I 2015 omfattet ordningen ansatte i 23 land og ca. 13.800 ansatte. Antall kjøpere var 2.013 (1.662 i 2014). Kostnadene for aksjespareordningen 2015 er ca. 22 mill. kroner (18 mill. kroner i 2014).

Styret anbefaler overfor generalforsamlingen å videreføre aksjeordningen for ansatte på samme vilkår som i 2015.

Godtgjørelse til styret samt styremedlemmers aksjeinnehav

Styret godtgjøres etter følgende satser fra og med 17.4.2015:

Styrets leder	680 000	kroner pr. år
Styrets nestleder	530 000	kroner pr. år
Styremedlem	400 000	kroner pr. år
Observatør	152 000	kroner pr. år
Varamedlem	26 000	kroner pr. møte

Kompensasjonsutvalget

Komitéleder	131 000	kroner pr. år
Medlem	98 000	kroner pr. år

Revisjonsutvalget

Komitéleder	164 000	kroner pr. år
Medlem	109 000	kroner pr. år

I tillegg mottar aksjonærvalgte styremedlemmer bosatt utenfor Norge, et tillegg på 16.000 kroner pr. møte vedkommende deltar i.

Faktisk utbetalt til styremedlemmer er som følger:

Beløp i NOK	Styrehonorar inkl. komitéarbeid	Antall aksjer ¹
Aksjonærvalgte styrerepresentanter		
Stein Erik Hagen	770 333	249 142 000
Grace Reksten Skaugen	654 660	3 000
Jo Lunder til 16.4.2015	146 000	0
Ingrid Jonasson Blank	536 666	1 750
Lisbeth Valther	428 666	3 000
Nils K. Selte	559 000	18 000
Lars Dahlgren	428 666	2 000
Ansattevalgte styrerepresentanter		
Terje Utstrand	Se tabell under	5 240
Janne Halvorsen	Se tabell under	0
Sverre Josvanger	Se tabell under	18 053
Åke Ligardh	Se tabell under	3 611

¹Samlet eierskap med nærstående.

Beløp i 1.000 NOK	Fast lønn	Styre- honorar	Natural- ytelser	Pensjons- kostnader
Ansattevalgte styrerepresentanter				
Terje Utstrand	548	494	76	23
Janne Halvorsen	409	397	14	16
Sverre Josvanger	495	505	131	20
Åke Ligardh (lønn i SEK)	373	397	0	16

Det er ikke gitt lån til eller stilt garantier for medlemmer av styret.

Godtgjørelse valgkomité

Valgkomiteens leder godtgjøres med kr 7.500 pr. møte, mens andre medlemmer godtgjøres med kr 5.500.

Honorar til konsernrevisor

Beløp i mill. NOK (ekskl. mva.)	2015	2014
Morselskap		
Lovbestemt revisjon	2,7	2,8
Andre attestasjonstjenester	0,0	0,1
Skatt/avgifter	2,5	3,2
Andre tjenester utenfor revisjon	2,8	2,8
Konsern		
Lovbestemt revisjon	24	23
Andre attestasjonstjenester	0	0
Skatt/avgifter	4	6
Andre tjenester utenfor revisjon	5	4
Sum honorar til EY	33	33
Lovbestemt revisjonshonorar til andre revisorer	2	2

NOTE 6 FINANSKOSTNADER KONSERN

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Nedskrivning aksjeinvesteringer i datterselskaper ¹	(258)	(3 583)
Nedskrivning lån til Orkla Brands Russia	-	(288)
Rentekostnader konsern	(54)	(98)
Sum finanskostnader konsern	(312)	(3 969)

¹Aksjer i datterselskapene Orkla Confectionery & Snacks Finland, Øraveien Industripark samt Viking Askim er nedskrevet som følge av at det er utbetalt utbytte fra selskapene (2014: Orkla Food Ingredients samt Orkla Confectionery & Snacks Finland).

NOTE 7 ANDRE FINANSINNTEKTER OG FINANSKOSTNADER

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Andre finansinntekter		
Renteinntekter	13	15
Mottatte utbytter	16	9
Øvrige finansinntekter	17	6
Sum andre finansinntekter	46	30

Andre finanskostnader

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Rentekostnader	(233)	(255)
Endring virkelig verdi renteelement	53	(100)
Øvrige	14	(40)
Sum andre finanskostnader	(166)	(395)

NOTE 8 VARIGE DRIFTSMIDLER

Beløp i mill. NOK	Tomter, bygg og annen fast eiendom	Maskiner, inventar etc.	Nyanlegg i arbeid	Sum
Balanseført verdi 1.1.2015	98	101	63	262
Tilgang	2	10	1	13
Utfakturert til konsernselskaper	-	-	(45)	(45)
Avskrivninger	-	(18)	-	(18)
Balanseført verdi 31.12.2015	100	93	19	212
Opprinnelig kost 1.1.2015	116	187	63	366
Akkumulerte av- og nedskrivninger 1.1.2015	(18)	(86)	-	(104)
Balanseført verdi 1.1.2015	98	101	63	262
Opprinnelig kost 31.12.2015	118	199	19	336
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(18)	(106)	-	(124)
Balanseført verdi 31.12.2015	100	93	19	212

NOTE 9 IMMATERIELLE EIENDELER

Beløp i mill. NOK	Varemerker ikke amortiserbare	IT	Sum
Balanseført verdi 1.1.2015	26	5	31
Amortisering	0	(2)	(2)
Balanseført verdi 31.12.2015	26	3	29
Opprinnelig kost 1.1.2015	26	56	82
Akkumulerte amortiseringer og nedskrivninger 1.1.2015	0	(51)	(51)
Balanseført verdi 1.1.2015	26	5	31
Opprinnelig kost 31.12.2015	26	56	82
Akkumulerte amortiseringer og nedskrivninger 31.12.2015	0	(53)	(53)
Balanseført verdi 31.12.2015	26	3	29

NOTE 10 AKSJER I DATTERSELSKAPER, DIREKTE EID

Beløp i mill. NOK	Konsernets eierandel	Bokført verdi 2015	2014
Orkla Foods Norge AS	100 %	9 362	9 362
Industriinvesteringer AS	100 %	9 290	7 948
Orkla Foods Sverige AB	100 %	5 469	5 469
Orkla Confectionery & Snacks Finland Ab	100 %	3 652	3 852
Orkla Food Ingredients AS	100 %	2 466	2 466
Orkla Energi AS	100 %	1 765	1 765
Orkla Confectionery & Snacks Norge AS	100 %	906	906
NP Foods Group Latvia	100 %	871	-
Orkla Health AS	100 %	590	590
Orkla Eiendom AS	100 %	574	574
Orkla House Care AS	100 %	515	515
Swebiscuits AB	100 %	512	512
Lilleborg AS	100 %	502	502
Cederroth Intressenter AB	100 %	438	-
Viking Askim AS	100 %	400	433
Sarpsfoss Limited			
Ordinær kapital	100 %	253	253
Preferansekapital	99,9 %	43	43
Attisholz AB	100 %	187	187
Orkla Foods Romania SA	100 %	184	184
Orkla Foods Danmark A/S	100 %	175	175
SIA Spilva	100 %	173	-
Orkla Asia Holding AS	100 %	166	166
JSC Latfood	100 %	161	-
Cederroth AS	100 %	104	-
Orkla Insurance Company Ltd.	100 %	65	65
UAB Suslavicius-Felix	100 %	57	57
Orkla Invest AB	100 %	38	38
Trælandsfos Holding AS	100 %	36	36
Orkla IT AS ¹	100 %	34	34
Meraker Eiendom Holding AS	100 %	15	15
Øraveien Industripark AS	100 %	15	55
Orkla Accounting Centre Estonia	100 %	2	2
Attisholz Infra AG ²	0,4 %	1	1
Sum		39 021	36 205

¹Tidligere Orkla Shared Services AS.

²De resterende aksjene eies av Attisholz AB.

NOTE 11 SKATTER

Skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Resultat før skattekostnad	3 730	7 979
Endring midlertidige forskjeller	(67)	511
Hvorav endring midlertidige forskjeller tidligere år	43	199
Korrigert for endring midlertidige forskjeller mot totalresultatet	6	(266)
Sum endring midlertidige forskjeller	(18)	444
Ikke fradragsberettigede kostnader	116	64
Skattefritt utbytte, aksjegevinster og -tap, og nedskrivninger fonds	(133)	(133)
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	258	3 583
Utbytte fra datterselskaper	(3 830)	(11 477)
Opsjoner og langsiktige bonusavtaler	(14)	(29)
Andre permanente forskjeller	(63)	-
Sum permanente forskjeller	(3 666)	(7 992)
Sum skattepliktig inntekt	46	431
Beregnet periodeskatt	(12)	(116)
Kildeskatt utenlandske utbytter	(1)	(1)
Avsatt for mye/lite tidligere år	11	48
Sum periodeskatter	(2)	(69)
Endring forpliktelser ved utsatt skatt	(29)	66
Skattekostnad	(31)	(3)

Forpliktelse ved utsatt skatt

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Finansielle derivater	(80)	80
Resultatreserve aksjer utenfor FTM ¹ i egenkapitalen	0	2
Akkumulerte nedskrivninger utenfor FTM ¹ resultatført	(11)	(11)
Sikringsreserve i egenkapitalen	(493)	(521)
Varige driftsmidler	(4)	(17)
Pensjonsforpliktelser	(383)	(316)
Andre kortsiktige forhold	(159)	(412)
Grunnlag utsatt skatt	(1 130)	(1 195)
Eiendel ved utsatt skatt	(282)	(323)
Endring utsatt skatt	(41)	138
Endring utsatt skatt ført mot totalresultatet	12	(72)
Endring utsatt skatt resultatregnskapet	(29)	66

¹FTM = Fritaksmetoden

Avstemming av skattekostnad

Beløp i mill. NOK	2015	2014
27 % av resultat før skatt	(1 007)	(2 154)
Effekt av endret skattesats	(13)	-
Skattefritt utbytte, aksjegevinster, tap og nedskrivninger aksjer i aksjeporteføljen	36	36
Utbytte fra datterselskap	1 034	3 099
Nedskrivning aksjer i datterselskaper	(70)	(967)
Opsjoner og langsiktige bonusavtaler	4	8
Andre permanente forskjeller	17	0
Ikke fradragsberettigede kostnader	(31)	(18)
Kildeskatt	(1)	(1)
Endring tidligere år	0	(6)
Skattekostnad for Orkla ASA	(31)	(3)

Tabellen over viser kun direkte eide datterselskaper. Konsernet består av totalt ca. 220 selskaper. De viktigste datterselskapene i indirekte eie er vist i virksomhetsoversikten bak i årsrapporten.

NOTE 12 FINANSIELL RISIKO

Risikoen på finansielle instrumenter i Orkla ASA er knyttet til følgende aktiviteter:

Aksjer og finansielle eiendeler

Utviklingen i aksjekurser er kilder til finansiell risiko for aksjer og finansielle eiendeler. Konsernnote 24 kvantifiserer denne risikoen nærmere.

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 2015 er det resultatført -622 mill. kroner knyttet til disse sikringene (550 mill. kroner i 2014). 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.

Organiseringen av risikostyringen og risikoen knyttet til finansielle instrumenter er nærmere beskrevet i konsernnote 30.

Derivater og sikringsbokføring

Valutaterminkontrakter. Konsernbankens interne og eksterne valutaterminkontrakter samt rente- og valutawapper 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. 31.12.2015 var virkelig verdi av disse renteswappene 414 mill. kroner (496 mill. kroner i 2014). Det er gjennom året kostnadsført 82 mill. kroner som verdiendring på renteswappene og inntektsført 82 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. 31.12.2015 utgjorde virkelig verdi av disse renteswappene -478 mill. kroner (-599 mill. kroner i 2014).

Sikringsreserve egenkapital. Sikringsreserven har utviklet seg som følger:

Beløp i mill. NOK	2015	2014
Inngående sikringsreserve før skatt	(521)	(314)
Oppløst mot resultat - netto finansposter	93	186
Verdiendring i året	(64)	(393)
Utgående sikringsreserve før skatt	(492)	(521)
Utsatt skatt sikringsreserve	123	141
Utgående sikringsreserve etter skatt	(369)	(380)

Sikringsreserven forventes oppløst over resultatet som følger (før skatt):

2016:	-99 mill. kroner
Etter 2016:	-393 mill. kroner

NOTE 13 ANDRE FORHOLD

Skattetrekkgaranti og pensjonsgaranti

Orkla ASA har bankgaranti for skyldig skattetrekk og for pensjonsforpliktelse knyttet til lønn over 12G på vegne av norske datterselskaper. Selskapet har for øvrig ingen bundne midler.

Vesentlige leieavtaler

Orkla ASA flyttet i 2013 til nye, midlertidige lokaler i Nedre Skøyen vei 26 i Oslo sammen med selskapene Orkla Health, Orkla Home & Personal Care, Orkla Confectionery & Snacks Norge, Pierre Robert Group, Hydro Power, Orkla Shared Services, Orkla House Care og Orkla Eiendom. Bygget er leid av Evry frem til og med 2018 i påvente av at nye, permanente lokaler skal bygges i Drammensveien 149 og 151. Årlig leie utgjør 34 mill. kroner. Orkla ASA fremleier til de øvrige selskapene.

Orkla ASA leier fortsatt lokaler av Investorprosjekt 93 AS i Karenslyst allé 6 på Skøyen i Oslo frem til år 2020. Årlig leie utgjør 19 mill. kroner. Det er satt av 35 mill. kroner i regnskapet for 2015, da enkelte deler av bygget står tomt.

Som følge av oppkjøpet av Rieber & Søn ASA overtok Orkla ASA leiekontrakten til selskapets hovedkontor i Nøstegaten 58 i Bergen i 2013. Kontrakten løper frem til år 2019, og utleier er AS Inventor Eiendommer. Årlig leie utgjør 21 mill. kroner. Bygget er fremleid, hovedsakelig til Orkla Foods Norge, KnowlT samt Bergen kommune.

Forhold som er behandlet i noter for konsernet

Aksjebasert betaling – note 11.

Hendelser etter balansedagen – note 41.

Aksjonærer i Orkla ASA

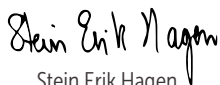
Oversikt over de største aksjonærene i Orkla ASA er gitt i note 32.

Erklæring til årsregnskap Orkla ASA

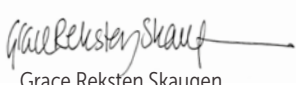
Vi bekrefter at årsregnskapet for perioden 1. januar til og med 31. desember 2015 etter vår beste overbevisning er utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandards, og at opplysningene i regnskapet gir et rettviseende bilde av foretakets og konsernets eiendeler, gjeld,

finansielle stilling og resultat som helhet, samt at årsberetningen gir en rettviseende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til foretaket og konsernet, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer foretakene står overfor.

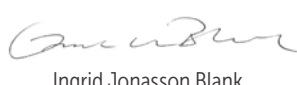
Oslo, 10. februar 2016
I styret for Orkla ASA



Stein Erik Hagen
styreleder



Grace Reksten Skaugen
styrets nestleder



Ingrid Jonasson Blank



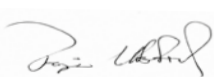
Lars Dahlgren



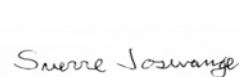
Lisbeth Valther



Nils K. Selte



Terje Utstrand



Sverre Josvanger



Janne Halvorsen



Åke Ligardh



Peter A. Ruzicka
konsernsjef

Revisors beretning

TIL GENERALFORSAMLINGEN I ORKLA ASA

Uttalelse om årsregnskapet

Vi har revidert årsregnskapet for Orkla ASA, som består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet og konsernregnskapet består av balanse pr. 31. desember 2015, resultatregnskap, totalresultat, oppstilling over endringer i egenkapitalen og kontantstrømsoppstilling for regnskapsåret avsluttet pr. denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

Styrets og konsernsjefens ansvar for årsregnskapet

Styret og konsernsjefen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge for selskapsregnskapet og i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU for konsernregnskapet, og for slik intern kontroll som styret og konsernsjefen finner nødvendig for å muliggjøre utarbeidelsen av et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om dette årsregnskapet på bakgrunn av vår revisjon. Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder International Standards on Auditing. Revisjonsstandardene krever at vi etterlever etiske krav og planlegger og gjennomfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

En revisjon innebærer utførelse av handlinger for å innhente revisjonsbevis for beløpene og opplysningene i årsregnskapet. De valgte handlingene avhenger av revisors skjønn, herunder vurderingen av risikoene for at årsregnskapet inneholder vesentlig feilinformasjon, enten det skyldes misligheter eller feil. Ved en slik risikovurdering tar revisor hensyn til den interne kontrollen som er relevant for selskapets utarbeidelse av et årsregnskap som gir et rettviseende bilde. Formålet er å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. En revisjon omfatter også en vurdering av om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatene utarbeidet av ledelsen er rimelige, samt en vurdering av den samlede presentasjonen av årsregnskapet.

Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon om selskapsregnskapet og vår konklusjon om konsernregnskapet.

Konklusjon om selskapsregnskapet

Etter vår mening er selskapsregnskapet for Orkla ASA avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling pr. 31. desember 2015 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet pr. denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

Konklusjon om konsernregnskapet

Etter vår mening er konsernregnskapet for Orkla ASA avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av konsernets finansielle stilling pr. 31. desember 2015 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet pr. denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

Uttalelse om øvrige forhold

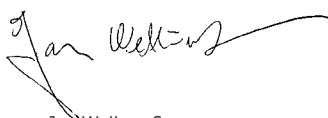
Konklusjon om årsberetningen og om redegjørelser om foretaksstyring og samfunnsansvar

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen og i redegjørelsene om foretaksstyring og samfunnsansvar om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til disponering av resultatet er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at styret og konsernsjefen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokførings-skikk i Norge.

Oslo, 11. februar 2016
ERNST & YOUNG AS



Jan Wellum Svensen
statsautorisert revisor

Historiske nøkkeltall (som rapportert 2014–2011)

Historiske nøkkeltall er presentert for hvert av de siste fire årene (2014–2011) 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. Årets presenterte nøkkeltall i tabellen er lik rapportert i 2014, mens sammenligningstall i selve regnskapet er omarbeidet i den grad det kreves i henhold til reglene i IFRS.

Definisjon	2015	2014	2013	2012	2011
RESULTAT					
Driftsinntekter (mill. NOK)	33 198	29 599	33 045	30 001	61 009
EBIT (adj.) [*] (mill. NOK)	3 609	3 214	3 142	3 279	3 986
Andre inntekter og kostnader (mill. NOK)	(502)	(100)	(860)	(433)	(1 041)
Driftsresultat (mill. NOK)	3 107	3 114	2 282	2 846	2 945
EBIT (adj.)-margin [*] 1 (%)	10,9	10,9	9,5	10,9	6,5
Resultat før skattekostnad (mill. NOK)	4 090	2 872	2 664	3 873	(923)
Gevinst/tap/resultat ikke videreført virksomhet (mill. NOK)	(17)	(485)	(1 225)	(1 583)	1 213
Årsresultat (mill. NOK)	3 351	1 699	747	1 583	(728)
KONTANTSTRØM					
Netto kontantstrøm (mill. NOK)	(1 561)	3 062	(2 757)	5 273	8 974
KAPITALFORHOLD PR. 31.12.					
Bokført totalkapital (mill. NOK)	54 238	50 112	52 115	57 686	66 396
Børsverdi 2 (mill. NOK)	71 361	52 025	47 981	49 031	45 543
Egenkapitalandel 3 (%)	62,2	62,5	59,1	53,9	51,8
Netto rentebærende gjeld 4 (mill. NOK)	7 805	5 661	8 496	4 960	10 645
Rentedekningsgrad 5	17,3	10,8	8,1	10,6	(1,4)
Gjennomsnittlig lånerente for året (%)	2,8	3,4	3,4	3,7	2,7
Andel flytende gjeld 6 (%)	61	57	54	63	67
Gjeldens gjenværende løpetid 7 (år)	3,2	3,7	3,6	3,1	4,1
AKSJER					
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer utvannet (x 1.000)	1 018 394	1 017 795	1 013 312	1 011 770	1 020 194
Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer (x 1.000)	1 017 546	1 016 375	1 012 284	1 011 723	1 020 194
AKSJERELATERTE NØKKELTALL					
Aksjekurs 31.12. (NOK)	70,10	51,15	47,32	48,50	44,65
Resultat pr. aksje utvannet 8 (NOK)	3,24	1,63	0,68	1,56	(0,76)
Ordinært utbytte pr. aksje (foreslått for regnskapsåret 2015) (NOK)	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Utdelingsforhold 9 (%)	77,2	153,4	357,1	156,3	(312,5)
Kurs/fortjeneste 10	21,6	31,4	67,6	30,3	(55,8)
PERSONALE					
Antall ansatte	14 670	12 921	16 756	15 001	29 785
Antall årsverk	14 532	12 714	16 737	15 042	29 397

^{*}EBIT (adj.) = Driftsresultat før andre inntekter og kostnader.

Definisjon:

- EBIT (adj.)^{*} / Driftsinntekter
- Børsverdi er beregnet som antall eksternt eide aksjer x børskurs ved årsslutt
- Egenkapital/Totalkapital
- Sum rentebærende gjeld – Rentebærende fordringer og likvide midler (kasse, bank etc.)
- (Resultat før skattekostnad + Netto rentekostnad) / (Netto rentekostnad)
- Gjeld med gjenværende rentebinding mindre enn ett år
- Gjennomsnittlig gjenværende løpetid på langsiktig rentebærende gjeld og ubenyttede kommiterte trekkrettigheter
- Årets resultat etter minoritet / Gjennomsnittlig eksternt eide aksjer utvannet
- Ordinært utbytte pr. aksje / Resultat pr. aksje utvannet
- Aksjekurs / Resultat pr. aksje utvannet

Aksjeinformasjon

Gjennom god forretningsmessig drift skal Orkla sikre aksjonærene en langsiktig verdiutvikling som er høyere enn for relevante, konkurrerende investeringsalternativer. For aksjonærene fremkommer dette som den langsiktige kursutviklingen for Orkla-aksjen, kombinert med utbetalt utbytte.

Avkastning

Orklas aksjonærer har over tid hatt god avkastning på sine aksjer. I 2015 ga Orkla-aksjen en avkastning til aksjeeierne på 42,4 %, inklusiv reinvestert utbytte. Oslo Børs Hovedindeks (OSEBX) hadde en avkastning på 5,9 %. De siste 20 årene har Orkla-aksjen hatt en gjennomsnittlig årlig avkastning, inklusiv reinvestert utbytte, på 13,2 %. Til sammenligning har OSEBX hatt en årlig avkastning på 8,7 % i samme periode.

Markedsverdi og omsetning

Orkla-aksjen er notert på Oslo Børs under tickeren ORK. Alle aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Orkla er ett av de største selskapene på Oslo Børs, og utgjorde 6,1 % av OSEBX ved utgangen av 2015. Oslo Børs' OBX-liste inneholder de 25 mest likvide selskapene på Oslo Børs. Ved utgangen av 2015 utgjorde Orkla 7,4 % av OBX-listen.

Ved utgangen av 2015 var Orkla-aksjen notert til 70,10 kroner. Markedsverdien var dermed 71,4 mrd. kroner, opp 19,4 mrd. kroner fra utgangen av 2014. På Oslo Børs ble det omsatt Orkla-aksjer for 28 mrd. kroner i 2015. Dette tilsvarer 2,4 % av Oslo Børs' totale omsetning. Gjennomsnittlig antall Orkla-aksjer omsatt på Oslo Børs var 1,8 millioner aksjer pr. dag.

I 2015 ble ca. 70 % av omsetningen av Orkla-aksjer handlet gjennom andre markedsplasser enn Oslo Børs, for eksempel LSE, BATS OTC og BOAT. Orkla-aksjen kan også handles gjennom Orklas Level-1 ADR-program i USA. Mer informasjon om ADR-programmet finnes på Orklas nettsider, under «Investor».

Utbyttepolitikk

Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig avkastning på sin investering gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjene. Orkla har over tid hatt en jevn og stabil økning i utbetalt utbytte. For regnskapsårene 2010 til 2014 ble det utbetalt ordinært utbytte på 2,50 kroner pr. aksje. I tillegg ble et ekstraordinært utbytte på 5,00 kroner pr. aksje utbetalt i november 2011.

Styret foreslår at det for regnskapsåret 2015 deles ut et utbytte på 2,50 kroner pr. aksje. Utbytte vil bli utbetalt 26. april 2016 til aksjonærer som er registrerte eiere på generalforsamlingsdatoen.

Egne aksjer

Orkla supplerer utbytte med moderate tilbakekjøp av egne aksjer. På ordinær generalforsamling i 2015 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100.000.000 egne aksjer. Fullmakten ble gitt for et avgrenset tidsrom, og må utnyttes senest innen ordinær generalforsamling 2016. Aksjer som erverves under fullmakten, forutsettes amortisert eller benyttet til oppfyllelse av insentivprogrammer for ansatte, herunder konsernets aksjeprogram for ansatte. 4.000.000 egne aksjer ble kjøpt tilbake i 2015, under sistnevnte formål. Orkla eide 940.300 egne aksjer pr. 31.12.2015.

Styret vil foreslå for generalforsamlingen i 2016 å fornye fullmakten til å kjøpe tilbake egne aksjer.

Aksjonærer

Pr. 31.12.2015 hadde Orkla 38.853 aksjonærer, mot 39.542 pr. 31.12.2014. Ved årets utgang var 55 % av aksjene eid av utenlandske investorer, mot 54 % ved inngangen til året. Les mer om Orklas største aksjonærer under «Investor» på Orklas nettsider.

Stemmerett

Orkla har én aksjeklasse, hvor hver aksje gir én stemme. Pålydende pr. aksje er 1,25 kroner. Aksjeeier har rett til å avgi stemme for det antall aksjer vedkommende eier, og som er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) på tidspunktet for generalforsamlingen. Dersom aksjeeier har ervervet aksjer kort tid før generalforsamlingen kan stemmerettigheter for de transporterte aksjene kun utøves dersom ervervet er registrert i VPS, eller dersom ervervet er meldt VPS og blir godtgjort på generalforsamlingen.

Les mer om Orklas stemmerett og generalforsamlingen på Orklas nettsider, under «Investor».

AKSJEINFORMASJON

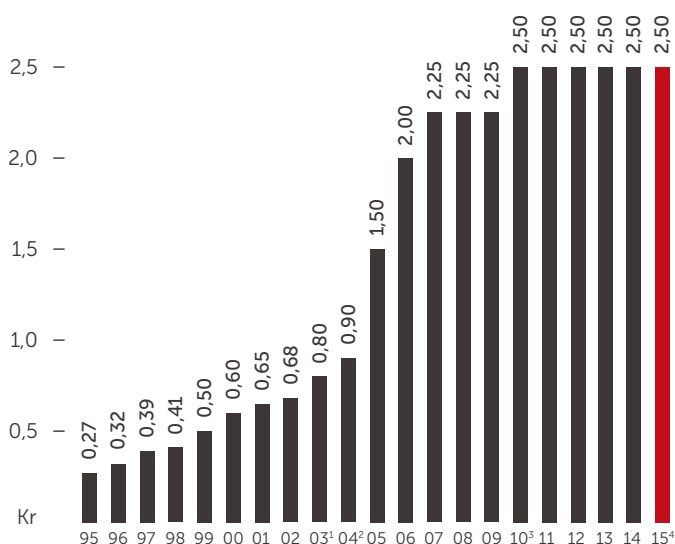
Gjennomsnittlig antall aksjer utestående utvannet

	2015	2014	2013	2012	2011
Gj.sn. antall aksjer utstedt	1.018.930.970	1.018.930.970	1.018.930.970	1.026.308.020	1.028.930.970
Gj.sn. antall egne aksjer	1.384.781	2.555.573	6.646.896	14.585.271	8.736.505
Gj.sn. antall eksternt eide aksjer	1.017.546.189	1.016.375.397	1.012.284.074	1.011.722.749	1.020.194.465
Beregnet utvanningseffekt	847.480	1.419.517	1.027.629	47.713	0
Gj.sn. antall eksternt eide utvannet	1.018.393.669	1.017.794.914	1.013.311.703	1.011.770.462	1.020.194.465

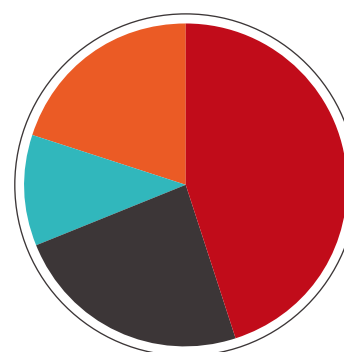
Fordeling av aksjer på aksjonærer pr. 31.12.2015

Antall aksjer	Antall aksjonærer	Andel av kapital
1 - 500	16.615	0,3 %
501 - 5.000	18.282	3,0 %
5.001 - 50.000	3.319	4,1 %
50.001 - 500.000	449	6,9 %
500.001 - 2.500.000	141	15,5 %
over 2.500.000	47	70,1 %

ORDINÆRT UTBYTTE PR. AKSJE



GEOGRAFISK FORDELING AV AKSJONÆRER PR. 31.12.2015



¹Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.

²Tilleggsutbytte 1,00 krone pr. aksje.

³Tilleggsutbytte 5,00 kroner pr. aksje.

⁴Foreslått utbytte.

● Norge	45 %
● USA	24 %
● Storbritannia	11 %
● Andre	20 %

AKSJEINFORMASJON

De 20 største aksjonærene pr. 31.12.2015¹

	Aksjonær	Antall aksjer	Eierandel
1	Canica ²	249.142.000	24,47 %
2	Folketrygdfondet	72.049.744	7,08 %
3	Artisan Partners Limited Partnership	33.363.560	3,28 %
4	Newton Investment Management Ltd.	31.414.829	3,09 %
5	BlackRock Institutional Trust Company, N.A.	22.665.949	2,23 %
6	Epoch Investment Partners, Inc.	18.018.159	1,77 %
7	SAFE Investment Company Limited	17.811.149	1,75 %
8	First Eagle Investment Management, L.L.C.	16.625.559	1,63 %
9	The Vanguard Group, Inc.	14.934.678	1,47 %
10	MSD Partners, L.P.	13.324.975	1,31 %
11	KLP Forsikring	12.881.161	1,27 %
12	Acadian Asset Management LLC	12.478.124	1,23 %
13	Barrow, Hanley, Mewhinney & Strauss, LLC	12.424.103	1,22 %
14	Capfi Delen Asset Management	12.352.231	1,21 %
15	Standard Life Investments Ltd.	11.221.722	1,10 %
16	M & G Investment Management Ltd.	9.910.247	0,97 %
17	State Street Global Advisors (US)	9.539.318	0,94 %
18	Schafer Cullen Capital Management, Inc.	9.458.264	0,93 %
19	First Pacific Advisors, LLC	8.981.617	0,88 %
20	JPMorgan Asset Management U.K. Limited	8.658.092	0,85 %

¹Kilde: VPS og Nasdaq.

²Canica: Canica AS, Canica Investor AS, Tvist 5 AS, Stein Erik Hagen AS.

Nøkkeltall for Orkla-aksjen

	2015	2014	2013	2012	2011
Aksjekurs, høyest omsatt (NOK)	72,25	59,15	52,75	49,27	58,80
Aksjekurs, lavest omsatt (NOK)	48,73	45,82	43,28	39,21	39,10
Aksjekurs, sluttkurs 31.12 (NOK)	70,10	51,15	47,32	48,50	44,65
Resultat pr. aksje utvannet (NOK)	3,24	1,63	0,68	1,56	-0,76
Utbetalt utbytte pr. aksje (NOK)	2,50 ¹	2,50	2,50	2,50	2,50
Utenlandsk eierandel	54,5 %	53,8 %	52,1 %	45,9 %	40,4 %
Antall utstedte aksjer pr. 31.12.	1.018.930.970	1.018.930.970	1.018.930.970	1.018.930.970	1.028.930.970
Antall eksternt eide aksjer pr. 31.12.	1.017.990.670	1.017.098.067	1.013.958.864	1.010.943.856	1.020.010.179

¹Foreslått utbytte.

AKSJEINFORMASJON

Analytikere

Meglerhus	Kontakt	Tlf.	E-post
ABG Sundal Collier	Petter Nystrøm	+47 22 01 61 35	petter.nystrom@abgsc.no
Arctic Securities	Magnus Berg	+47 21 01 32 09	magnus.berg@arcticsec.no
Carnegie	Preben Rasch-Olsen	+47 22 00 93 59	pro@carnegie.no
Danske Bank Markets	Martin Stenshall	+47 85 40 70 73	martin.stenshall@danskebank.com
DNB Markets	Ole Martin Westgaard	+47 24 16 92 00	ole.martin.westgaard@dnb.no
Goldman Sachs	John Ennis	+44 207 552 9608	john.ennis@gs.com
Handelsbanken Capital Markets	Kjetil Lye	+47 22 94 07 00	kjly01@handelsbanken.no
Nordea Markets	Kolbjørn Giskeødegård	+47 22 48 79 83	kolbjorn.giskeodegard@nordea.com
Pareto Securities	Jon D. Gjertsen	+47 24 13 21 78	jon@paretosec.com
SEB	Kenneth Sivertsen	+47 21 01 32 32	kenneth.sivertsen@SEB.no
SpareBank1 Markets	Lars-Daniel Westby	+47 24 14 74 16	lars.westby@sb1markets.no
Swedbank Securities	Henning C. Steffenrud	+47 23 23 80 35	hs@swedbank.no
UBS Investment Bank	David Hallden	+46 84 53 73 00	david.hallden@ubs.com



Tilleggsinformasjon for verdsettelse

En mulig verdsettelsesmodell av 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 Orklas driftsresultat fra merkevarevirksomheten.

Hydro Power

Kraftvirksomheten er fullt ut konsolidert inn i Orklas resultatregnskap og rapporteres som Hydro Power. Kraftvirksomheten består i hovedsak av to eiendeler, magasinkraftverket i Sauda (eierandel 85 %) og elvekraftverket i Sarpsfoss.

Kraftvirksomheten i Sauda er regulert av en privatrettslig leieavtale med Statkraft. Leieavtalen løper til 31. desember 2030, hvoretter kraftverkene vil bli tilbakelevert til Statkraft mot en økonomisk kompensasjon tilsvarende en beregnet skattemessig nedskrevet restverdi av de nybygde anleggene (ca. 1,1 mrd. kroner). Det er en pågående tvist om skattemessig eierskap til ett av kraftverkene i Sauda. Se note 16 «Skatter».

Årlig normalproduksjon for Saudefaldene er 1.810 GWh. Saudefaldene betaler for et årlig leievolum til Statkraft på ca. 1 TWh og har tilsvarende leveringsforpliktelser. Nettoeffekten av dette er null. Den øvrige kraften selges i spotmarkedet. Denne virksomheten hadde lønnskostnader og andre driftskostnader på 54 mill. kroner i 2015. Større vedlikeholdsinvesteringer utgiftsføres som hovedregel over drift. Saudefaldene mottar årlig et beløp fra Statkraft som kompensasjon for større vedlikeholdsinvesteringer. Netto belastning i 2015 var tilnærmet null, som i 2014. Avskrivninger var på 54 mill. kroner i 2015.

Kraftvirksomheten i Sarpsfoss er hjemfallsfrie kraftrettigheter med årlig normalproduksjon på 593 GWh. Kraften selges i spotmarkedet. Denne virksomheten hadde lønnskostnader og andre driftskostnader på totalt 42 mill. kroner i 2015. Avskrivninger var på 9 mill. kroner i 2015.

Aksjer og finansielle eiendeler

Markedsverdien av aksjer og finansielle eiendeler var 1,4 mrd. kroner pr. 31.12.2015. Se for øvrig note 24 «Aksjer og finansielle eiendeler» for mer informasjon.

Orkla Eiendom

Orkla Eiendom ivaretar konsernets behov for kompetanse og bistand innen eiendom og er i tillegg ansvarlig for drift, utvikling og salg av eiendommer som ikke anvendes innen Orklas industrivirksomhet.

Orklas eiendomsengasjement hadde pr. 31.12.2015 en bokført verdi på 1,8 mrd. kroner.

Les mer på www.orklaeiendom.no.

Jotun

Orkla eier 42,5 % av Jotun, som rapporteres som et tilknyttet selskap. Jotun er etablert som en global aktør innen 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 16.282 mill. kroner i 2015, og EBIT var 2.064 mill. kroner. Netto rentebærende gjeld pr. 31.12.2015 var 1.591 mill. kroner.

Les mer på www.jotun.no.

Sapa

Orkla og Hydro slo i 2013 sammen sine respektive virksomheter innen profiler, byggsystemer og rør, og dannet en verdensledende leverandør av aluminiumsløsninger. Det sammenslåtte selskapet, Sapa, er presentert på én linje i resultatregnskapet (tilknyttede og felleskontrollerte selskaper) etter egenkapitalmetoden. Resultatoppstillingen til Sapa er presentert i note 6 «Investeringer regnskapsført etter egenkapitalmetoden». I forbindelse med sammenslåingen målsatte selskapet å ta ut kostnadssynergier på totalt 1 mrd. kroner i perioden frem til 2016. Restruktureringsprogrammet er realisert foran plan, og full effekt av synergier på om lag 1 mrd. kroner er reflektert i de underliggende resultatene for 2015. Eierne har en avtale hvor begge parter kan initiere en prosess for børsnotering etter om lag tre år fra gjennomføring (1. september 2013), og hvor begge parter kan bestemme seg for å beholde 34 % eierandel. Netto rentebærende gjeld pr. 31.12.2015 var 1,8 mrd. kroner.

Les mer på www.sapagroup.com.

Styret i Orkla



STEIN ERIK HAGEN¹

Styreleder / (f. 1956)

Kjøpmannsinstituttet, Varehandelens Høyskole

Hagen ble valgt første gang i 2004 og er på valg i 2016. Kjøpmann og grunnlegger av RIMI i 1977. Medstifter av ICA AB i 1999. Eier sammen med tre av sine barn Canica AS med tilhørende familieselskaper. Styreformann og styremedlem i flere selskaper hvor familien Hagen direkte eller indirekte har eierinteresser. Styremedlem i Stein Erik Hagens Stiftelse For Klinisk Hjerteforskning og representantskapsmedlem i Stein Erik Hagens Allmennyttige Stiftelse. Grunnlegger og daglig leder i Den Norske Prostatakreftstiftelsen. Styremedlem i the Byrd Hoffman Watermill Foundation. Orkla og Canica og/eller Stein Erik Hagen har ett felles forretningsmessig engasjement.* Det er redegjort for dette i Orklas styre, og styret har tatt redegjørelsen til orientering.

Hagen og personlig nærstående eier 249.142.000 aksjer i Orkla ASA.² Hagen har deltatt på 8 styremøter i 2015.

**Oslo Business Park (Østre Aker vei 90) eies 50 % av Capto Eiendom AS og 50 % av Winta Eiendom AS. Canica eier 25 % av Winta Eiendom AS.*



GRACE REKSTEN SKAUGEN

Styrets nestleder / (f. 1953)

MBA, Handelshøyskolen BI, BSc og PhD i Laser Physics, Imperial College of Science and Technology

Valgt første gang i 2012 og er på valg i 2016. Reksten Skaugen jobber som selvstendig konsulent. Hun er styreleder i Norsk Institutt for Styremedlemmer. Hun er også styremedlem i Lundin Petroleum AB samt styremedlem og leder for Audit and Risk Committee i Investor AB. Hun var tidligere direktør i SEB Enskilda Securities, Corporate Finance.

Reksten Skaugen og personlig nærstående eier 3.000 aksjer i Orkla ASA.² Reksten Skaugen har deltatt på 7 styremøter i 2015.



NILS K. SELTE¹

Styremedlem / (f. 1965)

Siviløkonom Handelshøyskolen BI

Valgt første gang i april 2014 og er på valg i 2016. Fra 2014 har Selte vært adm. direktør i Canica AS, der han har vært ansatt siden 2001, først som adm. direktør i perioden 2001–2006 og senere som finansdirektør fra 2006 til 2014. Tidligere har Selte vært Group Treasurer i ICA Ahold AB fra 1999 til 2001, og før dette hatt stilling som finanssjef i Hakon Gruppen AS fra 1998 til 2001. Fra 1994 til 1996 var han økonomidirektør i LIVI Norge AS, og konsulent i Riksrevisjonen 1991–1994. Nils K. Selte er styreleder i Komplet AS samt nestleder i Centurie AS og flere andre Canica-selskaper.

Nils K. Selte og personlig nærstående eier 18.000 aksjer i Orkla ASA.² Selte har deltatt på 7 styremøter i 2015.

¹Ikke uavhengig.

²Aksjer eiet pr. 31.12.2015.

Styret i Orkla



LARS DAHLGREN

Styremedlem / (f. 1970)

MSc i Økonomi og administrasjon fra Handelshögskolan i Stockholm

Valgt første gang i april 2014 og er på valg i 2016. Dahlgren har vært CEO i Swedish Match AB siden 2008. Fra 2004 til 2008 var han finansdirektør i Swedish Match AB, og fra 2002 til 2004 hadde han stillingen som VP konsernfinans i Swedish Match AB. I perioden 2000 til 2002 var han finansdirektør og direktør for forretningsutvikling i Vasatek Ltd. (JV mellom Swedish Match og Gumtech Inc.). Før dette var Dahlgren finansdirektør, kasserer og IT-direktør i Swedish Match Philippines Inc. fra 1998 til 2000. Fra 1996 til 1998 jobbet han som assistant controller i Swedish Match AB og før dette som finansanalytiker i SBC Warburg fra 1995 til 1996. Styremedlem i Arnold André GmbH & Co. KG.

Lars Dahlgren og personlig nærstående eier 2.000 aksjer i Orkla ASA.² Dahlgren har deltatt på 8 styremøter i 2015.



LISBETH VALTHER

Styremedlem / (f. 1966)

Bachelor in Business Administration og Diploma in Marketing fra Handelshøjskolen SYD, Danmark

Valgt første gang i 2013 og er på valg i 2016. Valthier er medstifter i Next Step Citizen A/S og har vært adm. direktør i selskapet siden 2012. Fra 1989 til 2012 hadde hun ulike stillinger i LEGO, sist som EVP Consumer, Education & Direct (2006–2012) med ansvar for LEGO-gruppens direkte handel til forbrukere, det digitale området samt forretningsutvikling. Styremedlem og medlem av revisjonsutvalget i Amersports Oy fra 2015.

Valther og personlig nærstående eier 3.000 aksjer i Orkla ASA.² Valthier har deltatt på 8 styremøter i 2015.



INGRID JONASSON BLANK

Styremedlem / (f. 1962)

BSc in Business Administration and Economics fra Handelshögskolan i Göteborg

Valgt første gang i 2013 og er på valg i 2016. Jonasson Blank har hatt karriere i ICA fra 1986 til 2010, sist som EVP Functional Market Responsibility, ICA Sverige. Hun er i dag styremedlem i Fiskars Oyj, MATAS A/S, Royal Unibrew A/S, Bilia AB, Ambea Sverige AB, Musti ja Mirri Oy, Matse Holding AB og ZetaDisplay AB.

Jonasson Blank og personlig nærstående eier 1.750 aksjer i Orkla ASA.² Jonasson Blank har deltatt på 8 styremøter i 2015.

¹Ikke uavhengig.

²Aksjer eiet pr. 31.12.2015.

Styret i Orkla



TERJE UTSTRAND

Ansattevalgt styrerepresentant / (f. 1964)

Valgt første gang i 2012 og er på valg i 2016. Konserntillitsvalgt (2010–), leder av styret for de LO-organiserte i Orkla, leder av Orklas Faglige Representantskap (OFR) og European Works Council. Tillitsvalgt for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Nidar AS siden 1999 (hovedtillitsvalgt 2002–2010), vara styremedlem i Nidar AS fra 2004 til 2010, styremedlem i Orkla Brands AS fra 2008 til 2012. Medlem av faglige utvalg i Orkla siden 2000. Ansatt i Orkla Confectionery & Snacks Norge.

Utstrand og personlig nærstående eier 5.240 aksjer i Orkla ASA.² Utstrand har deltatt på 8 styremøter i 2015.



SVERRE JOSVANGER

Ansattevalgt styrerepresentant / (f. 1963)

Valgt første gang i 2012 og er på valg i 2016. Leder av Representantskapet for funksjonærene i Orkla og sekretær i Orklas Faglige Representantskap og Representantskapets Arbeidsutvalg fra 2012. Medlem av European Works Council. Sitter i Orklas Råd for Pensjon og Forsikringer (POFFO) fra 2012. Avdelingsleder for fagforeningen i Nidar fra 1994 og hovedtillitsvalgt for funksjonærene i Nidar siden 2010. Medlem av revisjonsutvalget fra mai 2014. Ansatt i Orkla Confectionery & Snacks som salgskonsulent siden 1988.

Josvanger og personlig nærstående eier 18.053 aksjer i Orkla ASA.² Josvanger har deltatt på 8 styremøter i 2015.



JANNE HALVORSEN

Ansattevalgt styrerepresentant / (f. 1972)

Valgt første gang i 2014 og er på valg i 2016. Ansatt i Orkla Foods Norge og tillitsvalgt for Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) i Orkla Foods Norge. Medlem av styret for de LO-organiserte i Orkla. Medlem av Orklas Faglige Representantskap, Representantskapets Arbeidsutvalg og medlem av European Works Council.

Halvorsen og personlig nærstående eier ingen aksjer i Orkla ASA.² Halvorsen har deltatt på 8 styremøter i 2015.

¹Ikke uavhengig.

²Aksjer eiet pr. 31.12.2015.

Styret i Orkla



ÅKE LIGARDH

Ansattevalgt styrerepresentant / (f. 1955)

Valgt første gang i 2014 og er på valg i 2016. Ansatt i Orkla Confectionery & Snacks Sverige. Tillitsvalgt for Livsmedelsarbetarförbundet i Orkla Confectionery & Snacks Sverige. Medlem av Orklas Faglige Representantskap, Representantskapets Arbeidsutvalg og medlem av European Works Council.

Ligardh og personlig nærstående eier 3.611 aksjer i Orkla ASA.² Ligardh har deltatt på 8 styremøter i 2015.



PEER SØRENSEN

Ansattevalgt observatør / (f. 1967)

Valgt første gang i 2008 og er på valg i 2016. Fellestillitsrepresentant i Odense Marcipan A/S og 2. nestleder i Orklas Faglige Representantskaps Arbeidsutvalg.

Sørensen og personlig nærstående eier 2.400 aksjer i Orkla ASA.² Sørensen har deltatt på 8 styremøter i 2015.

¹Ikke uavhengig.

²Aksjer eiet pr. 31.12.2015.

Konsernledelsen



PETER A. RUZICKA

Konsernsjef / (f. 1964)

MBA og Handelsøkonom, Oslo Handelshøyskole

Konsernsjef fra februar 2014. Ruzicka har 25 års erfaring innen detaljhandelen. Adm. direktør for Hakon Gruppen AS 1995-2000. I samme periode var Ruzicka ansvarlig for etableringen av ICA i Baltikum. Visekonsernsjef for ICA AB 1998-2000. Fra 2000 ledet han Aholds virksomhet i Tsjekkia og Slovakia. Adm. direktør for Jernia ASA i perioden 2003-2006, og adm. direktør for Canica AS 2006-2014. I tillegg til å være styreleder i Jernia ASA 2007-2014 har han vært styreleder i Komplett ASA, styremedlem i REC ASA samt styremedlem i Orkla ASA, først fra 2003 til 2005 og deretter fra 2008 til 2014. Styremedlem i den europeiske merkevareforeningen AIM fra 1. januar 2016.

Ruzicka og personlig nærstående eier 683.086 aksjer i Orkla ASA.¹



JENS BJØRN STAFF

Konserndirektør, Økonomi og Finans / (f. 1967)

MBA Norges Handelshøyskole, BA Handelshøyskolen BI, MI fagstillegg sosialøkonomi UiO

Medlem av Orklas konsernledelse fra juni 2014. Konserndirektør for økonomi og finans i Statkraft AS fra 2011 til 2014. I perioden 2005-2011 hadde Staff ulike stillinger som økonomidirektør i Statoil-konsernet, blant annet i Statoil Detaljhandel AS og Energi & Detaljhandel Europa. Fra 2002 til 2005 var han økonomidirektør i Posten Norge AS. Før det var Staff ansatt i PwC fra 1998 til 2002. Ikea Slependen AS 1995-1998, bl.a. driftssjef for varehuset.

Staff og nærstående eier 1.336 aksjer i Orkla ASA.¹



KARL OTTO TVETER

Konserndirektør, Konsernfunksjoner og juridisk / (f. 1964)

Jurist, Universitetet i Oslo

Medlem av Orklas konsernledelse fra februar 2012. Tveter har vært juridisk direktør i Orkla siden 2000. Før dette var han advokatfullmektig/advokat i Orkla fra 1992. Tveter har i tillegg erfaring fra skattelovavdelingen i Finansdepartementet.

Tveter og nærstående eier 40.668 aksjer og 100.000 opsjoner i Orkla ASA.¹⁻²

¹Aksjer og opsjoner eiet pr. 31.12.2015.

²Tveter innløste 50.000 opsjoner 19.02.2016. Av disse solgte han 46.000 aksjer og økte dermed sin aksjebeholdning til 44.668. Hans gjenværende beholdning av opsjoner er 50.000.

Konsernledelsen



JOHAN CLARIN

Konserndirektør, Operations / (f. 1971)

Master of Science, Business Administration, Göteborgs Universitet, Handelshögskolan Sverige

Medlem av Orklas konsernledelse siden september 2013. Fra 2007 til 2013 hadde Clarin flere lederstillinger i Sony Mobile Communications AB, sist som Global Head of Manufacturing and Logistics og President & CEO of Beijing Mobile Communications Ltd. Han var i tillegg styremedlem i Sony Mobiles kinesiske joint venture i perioden 2011–2013. Før dette var Clarin ansatt som Senior Manager i Accenture AB fra 1997 til 2006, der han hovedsakelig jobbet med supply chain management.

Clarin og nærstående eier 2.172 aksjer i Orkla ASA.¹



ATLE VIDAR NAGEL-JOHANSEN

Konserndirektør, Orkla Foods / (f. 1963)

Aut. Finansanalytiker, Norges Handelshøyskole (NHH), Handelshøyskolen BI, siviløkonomstudiet

Medlem av Orklas konsernledelse fra juni 2012. Adm. direktør Orkla Foods fra 2012. Adm. direktør Orkla Foods Nordic 2008–2012. Adm. direktør Orkla Foods 2005–2008. Marketingdirektør Orkla Foods International 2003–2005. Økonomidirektør Orkla Foods 2001–2003. Økonomi- og finansdirektør Tandberg Data ASA 1999–2000. Økonomidirektør Sætre AS / Orkla Snacks 1996–1999. Leder for Økonomisk Planlegging og Analyse i Orkla ASA 1993–1996. Finansanalytiker Carl Kierulf & Co 1989–1992. Finansanalytiker Jøtun Fonds 1987–1989.

Nagel-Johansen og nærstående eier 17.481 aksjer og 70.000 opsjoner i Orkla ASA.¹



ANN-BETH FREUCHEN

Konserndirektør, Orkla Confectionery & Snacks / (f. 1971)

Siviløkonom, Handelshøyskolen BI

Medlem av Orklas konsernledelse fra juli 2015. Før dette var Freuchen adm. direktør for Orkla Confectionery & Snacks Norge fra 2013. I perioden 2010–2013 hadde hun stillingen som adm. direktør i KiMs Norge. Har tidligere hatt ulike lederstillinger innen salg- og markedsføring i Nidar og KiMs Norge. Startet sin karriere i Orkla som produksjef i Lilleborg i 1996.

Freuchen og nærstående eier 7.776 aksjer og 40.000 opsjoner i Orkla ASA.¹

¹Aksjer og opsjoner eiet pr. 31.12.2015.

Konsernledelsen



STIG EBERT NILSSEN

Konserndirektør, Orkla Care / (f. 1964)

Fordypning i finans og internasjonal markedsføring, Oslo Handelshøyskole

Medlem av Orklas konsernledelse fra april 2013. Adm. direktør Axellus AS 2005–2013. Adm. direktør Collett Pharma A/S 2004–2005. Vice President, Nycomed Pharma, Nordic Consumer Health 2000–2004. Director Profit Center, Consumer i Norge i Nycomed Pharma A/S 1999–2000. Markedsdirektør og markedsjef Herman Lepsøe A/S 1994–1999. Nordic Product Group Manager, SC Johnson 1991–1993. Trainee, produksjef, markedsjef, Skandinavisk presse (del av IMP Group) 1988–1991.

Nilssen og nærstående eier 49.046 aksjer og 100.000 opsjoner i Orkla ASA.^{1,2}



PÅL EIKELAND

Konserndirektør, Orkla Food Ingredients / (f. 1959)

Siviløkonom, Handelshøyskolen BI

Medlem av Orklas konsernledelse fra juni 2012. Ansvarlig for Orkla Food Ingredients siden 2010. Senior Vice President Corporate Development Purchasing Orkla 2005–2010, innkjøpsdirektør Orkla/Orkla Foods 2001–2005. Direktør Lilleborg Profesjonell 1994–2001. Adm. direktør Phillips Lys A/S 1992–1994. Diverse lederstillinger innen salg og markedsføring Lilleborg 1983–1992.

Eikeland og nærstående eier 22.836 aksjer i Orkla ASA.¹



TERJE ANDERSEN

Konserndirektør, Orkla Investments / (f. 1958)

Siviløkonom, Norges Handelshøyskole (NHH)

Medlem av Orklas konsernledelse siden november 2005. Ansvarlig for Orkla Investments fra 2013. Økonomidirektør i Orkla siden 2000 og Direktør Økonomi og Finans (CFO) i Orkla fra 2003. Var før dette økonomidirektør i Orkla Brands og Lilleborg. Tidligere erfaring som Manager i Deloitte Consulting og fra Nevi Finans.

Andersen og nærstående eier 55.976 aksjer i Orkla ASA.¹

¹Aksjer og opsjoner eiet pr. 31.12.2015.

²Nilssen innløste 50.000 opsjoner 17.02.2016 og solgte aksjene. Hans gjenværende beholdning av opsjoner er 50.000.

I tillegg inngår i Orklas utvidede konsernledelse



CHRISTER GRÖNBERG

Konserndirektør, HR / (f. 1961)

Högskoleutbildning Personalvetare

Medlem av Orklas konsernledelse siden juni 2014. Fra 2010 til 2014 var Grönberg HR-direktør i Orkla Foods, og før dette hadde han stillingen som HR-direktør i Stabburet i perioden 2008–2010. Grönberg var ansatt i Procordia Food fra 1998 til 2008, hvorav åtte år som HR-direktør. Fra 1982 til 1998 hadde Grönberg en karriere i det svenske forsvaret.

Grönberg og nærstående eier 6.401 aksjer og 40.000 opsjoner i Orkla ASA.¹



HÅKON MAGELI

Konserndirektør, Kommunikasjon og Corporate Affairs / (f. 1964)

Siviløkonom, Handelshøyskolen BI, gjennomført the Executive Programme (Darden, USA)

Medlem av Orklas konsernledelse fra juni 2012. Direktør for Corporate Affairs i Orkla Brands i perioden 2008–2012. Før dette var Mageli informasjonsdirektør i Orkla Foods fra 1995 til 2008. Fra 1993 til 1995 var Mageli 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 leder av NHOs handelspolitiske utvalg, styremedlem i NHO Mat og Drikke og styreleder i Matmerk.

Mageli og nærstående eier 76.001 aksjer og 100.000 opsjoner i Orkla ASA.^{1,2}

¹Aksjer og opsjoner eiet pr. 31.12.2015.

²Mageli innløste 50.000 opsjoner 15.02.2016 og solgte aksjene. Hans gjenværende beholdning av opsjoner er 50.000.

Styrende organer og tillitsvalgte

Valgkomité

Valgkomité valgt av generalforsamlingen (jf. vedtektene § 13)

Anders Christian Stray Ryssdal (1.315)¹
Leiv Askvig (0)
Nils-Henrik Pettersson (42.080)
Karin Bing Orgland (0)

Styre

Stein Erik Hagen (249.142.000)
Grace Reksten Skaugen (3.000)
Ingrid Jonasson Blank (1.750)
Lisbeth Valthier (3.000)
Lars Dahlgren (2.000)
Nils K. Selte (18.000)

Ansattevalgte styrerepresentanter

Terje Utstrand (5.240)
Sverre Josvanger (18.053)
Janne Halvorsen (0)
Åke Ligardh (3.611)

Ansattevalgt styreobservatør

Peer Sørensen (2.400)

Revisor

Ernst & Young AS (0)
Jan Wellum Svensen (0), statsautorisert revisor

Tall i parentes angir antall aksjer eiet pr. 31.12.2015, inklusiv aksjer eiet av nærstående.

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 har vært et mål å finne frem til representasjonsordninger som på en god måte sikrer bred medvirkning og reell innflytelse. Det ble i 2015 undertegnet en ny avtale, som er tilpasset konsernets styringsstruktur.

I Orklas styre har de ansatte fire av i alt elleve styremedlemmer samt en observatør. Som ledd i et arbeid med å redusere størrelsen på styret i Orkla ASA er det enighet om at observatøren bortfaller, jf. punkt 8 under «Eierstyring og selskapsledelse».

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 en avtale om europeisk konsernutvalg i Orkla (European Works Council, EWC), og det er etablert kontaktutvalg innenfor forretningsområdene Orkla Foods, Orkla Confectionery & Snacks, Orkla Food Ingredients og Orkla Care. I tillegg til konsernordningene nevnt her, har de ansatte representanter i større konsernselskapers styre og bedriftsutvalg.

Oversikten under viser medlemmene i Orklas Faglige Representantskap (OFR) pr. 31.12.2015.

Orklas Faglige Representantskap Arbeidsutvalg (AU)

Terje Utstrand, leder
Åke Ligardh, 1. nestleder
Peer Sørensen, 2. nestleder
Sverre Josvanger, sekretær
Laila Fast Petrovic, medlem
Roger Vangen, medlem
Janne Halvorsen, medlem

Representantskap (i tillegg til AU)

Tore Nielsen
Mette Novak
Ingrid Sofie Nielsen
Perny Emdal
Karin Hansson
Linda Fogde
Christer Florin
Nils-Erik Nilson
Susanne Pedersen
Leif Pedersen

¹Eiet av nærstående.

VIRKSOMHETSOVERSIKT

Virksomhetsoversikt

MORSELSKAPET

ORKLA ASA

Nedre Skøyen vei 26, NO-0276 Oslo, Norge
Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00
www.orkla.no

MERKEVAREOMRÅDET

ORKLA FOODS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00

Orkla Foods Norge AS

Postboks 711, NO-1411 Kolbotn, Norge
Telefon +47 66 81 61 00
www.orklafoods.no

Orkla Foods Norge avdeling

- Gimsøy Kloster, Skien
- Idun, Rygge
- Nora, Rygge
- Saritas, Kristiansand
- Stabburet, Fredrikstad
- Stabburet, Sem
- Stabburet, Stranda
- Stabburet, Vigrestad
- Sunda, Oslo
- Toro, Arna
- Toro, Elverum
- Vossafår, Voss

Orkla Foods Sverige AB

Isebergs gata 9 b, SE-211 19, Malmö, Sverige
Telefon +46 10 142 40 00
www.orklafoods.se

- Orkla Foods Sverige AB, Eslöv, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Frödinge, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Fågelmar, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kumla, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Kungshamn, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Tollarp, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Uddevalla, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Vansbro, Sverige
- Orkla Foods Sverige AB, Örebro, Sverige

Orkla Foods Danmark A/S

Hørsvinget 1-3, DK-2630 Taastrup, Danmark
Telefon +45 43 58 93 00
www.orklafoods.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, Svinninge, Danmark

Orkla Foods Fenno-Baltic

Orkla Foods Finland Oy

Postboks 683, FI-20361 Åbo, Finland
Telefon +358 20 785 4000
www.orklafoods.fi

- Orkla Foods Finland Oy, Åbo, Finland
- AS Põltsamaa Felix, Põltsamaa, Estland
- UAB Suslavicius-Felix, Kaunas, Litauen
- Orkla Foods Latvija, Riga, Latvia

Orkla Foods International

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00

Felix Austria GmbH

Felixstrasse 24, AT-7210 Mattersburg, Østerrike
Telefon +43 2626 610-0
www.felix.at

VITANA, a.s.

Armády 245, CZ-155 00 Praha 5 – Stodulky, Tsjekkia
Telefon +420 257 198 111
www.vitana.cz
www.vitanafs.cz
www.vitana.sk

- VITANA, a.s., Bysice, Tsjekkia
- VITANA, a.s., Roudnice nad Labem, Tsjekkia
- VITANA, a.s., Varnsdorf, Tsjekkia
- VITANA Slovensko, s.r.o., Slovakia

MTR Foods Private Limited

No. 1, 2nd & 3rd floor, 100 feet inner ring road
Ejipura, IN-560047 Bangalore, India
Telefon +91 80 40 81 21 00
www.mtrfoods.com

- Rasoi Magic Foods Pvt. Limited, Pune, India

ORKLA CONFECTIONERY & SNACKS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 42 00

Orkla Confectionery & Snacks Norge AS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 42 00

VIRKSOMHETSOVERSIKT

Virksomhetsoversikt

Orkla Confectionery & Snacks Norge avdeling

- Trondheim, Norge
- Skreia, Norge

Orkla Confectionery & Snacks Sverige AB

Box 1196, SE-171 41 Solna, Sverige
Telefon +46 77 111 10 00
www.olw.se
www.goteborgskex.se

Orkla Confectionery & Snacks Sverige avdeling

- Filipstad, Sverige
- Kungälv, Sverige

Orkla Confectionery & Snacks Danmark A/S

Sømarksvej 31-35, DK-5471 Sønderød, Danmark
Telefon +45 63 89 12 12
www.kims.dk

Orkla Confectionery & Snacks Finland AB

Äyritie 22, FI-01510 Vantaa, Finland
Telefon +358 20 791 8600

Orkla Confectionery & Snacks Finland avdeling

- Haraldsby, Åland, Finland
- Vaajakoski, Finland

Orkla Confectionery & Snacks Latvija Ltd.

Miera iela 22, LV-1001 Riga, Latvia
Telefon +371 67 080 302
www.npfoods.lv, www.laima.lv

AS Kalev

Põrguvälja tee 6, Lehmja, Rae vald,
EE-Harjumaa 75 306, Estland
Telefon +372 6877 710
www.kalev.eu

Rieber & Son Russia Production

41 Rabochaya st., p/box 41, RU-144001 Electrostal,
Moscow region, Russland
Telefon +7 496 579 50 36
www.rieberson.ru

ORKLA CARE

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00

Orkla Home & Personal Care AS

Postboks 673 Skøyen, NO-0214 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00
www.lilleborg.no, www.lilleborgprofesjonell.no

- Orkla Home & Personal Care AS, Ski, Norge
- Orkla Home & Personal Care AS, avd. Ello, Kristiansund N, Norge
- Orkla Home & Personal Care AS, avd. Flisa, Norge
- Orkla Home & Personal Care AS, avd. Jørpeland, Norge
- Orkla Home & Personal Care AS, avd. Kronull, Frei, Norge
- Jordan Asia Pacific Sdn Bhd, Kuala Lumpur, Malaysia
- Peri-dent LTD, Galashiels, Skottland
- Peri-dent Star Sdn Bhd, Nilai, Malaysia

Orkla House Care

Anza AB

Postboks 133, SE-564 23 Bankeryd, Sverige
Telefon +46 36 37 63 00
www.anza.se

- Orkla House Care Norge AS, Skøyen, Norge
- Orkla House Care Danmark A/S, Slangerup, Danmark
- Hamilton Acorn Ltd, Norfolk, England

Orkla Health AS

Postboks 353 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00
www.orklahealth.no, www.orklahealth.com

- Orkla Health AS, Oslo, Norge
- Orkla Health OY, Vantaa, Finland
- Orkla Health A/S, Ishøj, Danmark
- Orkla Health AB, Solna, Sverige
- Orkla Health Sp z o.o., Warszawa, Polen
- Orkla Health SIA, Riga, Latvia
- UAB Orkla Health, Vilnius, Litauen

Pierre Robert Group AS

Postboks 3 Skøyen, NO-0212 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00
www.pierrerobertgroup.no

- Pierre Robert Group AB, Stockholm, Sverige

Cederroth Intressenter AB

Box 715, SE-194 27 Upplands Väsby, Sverige
Telefon: +46 8 590 96 300
www.cederroth.com

- Cederroth AB, Upplands Väsby, Sverige
- Pharibo Medical International, Upplands Väsby, Sverige
- Cederroth AS, Revetal, Norge
- Cederroth Danmark AS, Lyngby, Danmark
- Cederroth Paramedical, Lyngby, Danmark
- Cederroth OY, Espoo, Finland
- Cederroth Polska S.A., Radzymin, Polen
- Cederroth Distrex S.A.U., Barcelona, Spania

VIRKSOMHETSOVERSIKT

Virksomhetsoversikt

ORKLA FOOD INGREDIENTS

Postboks 423, Skøyen NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00

Idun Industri AS, Hvam, Norge

- Idun Industri AS, Rakkestad, Norge
- Bako AS, Hvam, Norge
- Iglo Logistikkcenter, Jessheim, Norge
- Candeco Confektyr AB, Malmö, Sverige
- Nimatopaal i Dala-Järna AB, Dala-Järna, Sverige
- Frima Vafler, Århus, Danmark
- Call Caterlink Ltd., Cornwall, England
- Marcantonio Foods, Ltd, Essex, England
- Eisunion, Nürnberg, Tyskland

Odense Marcipan A/S, Odense, Danmark

- Bæchs Conditorei A/S, Hobro, Danmark
- Natural Food, Coseano, Italia

Credin Group, Freixeira, Portugal

- Credin Polska, Sobotka, Polen
- Credin A/S, Juelsminde, Danmark
- Credin Productos Alimenticios, Barcelona, Spania
- Credin Russia, Ulyanovsk, Russland
- Merkur 09 Sp. z o.o., Warszawa, Polen
- Kobo, Nisko, Polen
- Sebmag, Ciechanów, Polen
- Holpol, Nowe Skalmierzyce, Polen

CBP A/S, Vejle, Danmark

Dragsbæk A/S, Thisted, Danmark

- Kjarnavörur hf, Reykjavik, Island
- Innbak hf, Reykjavik, Island
- UAB Vilniaus Margarino Gamykla (VMG), Vilnius, Litauen
- Poznan Onion, Poznan, Polen
- KT Foods, Fårup, Danmark
- Gædabakstur, Reykjavik, Island
- Blume Food I/S, Randers, Danmark
- Naturli' Foods, Højbjerg, Danmark
- PureOil I/S, Thisted, Danmark
- Grøndansk ApS, Vejen, Danmark

KåKå AB, Lomma, Sverige

- KåKå AB, Sollentuna, Sverige
- KåKå AB, Örebro, Sverige
- KåKå Czech, Praha, Tsjekkia
- Belusa Foods, Belusa, Slovakia
- Jästbolaget AB, Sollentuna, Sverige
- MiNordija, Kaunas, Litauen
- LaNordija, Riga, Latvia
- Vilmix, Tallinn, Estland
- Ekvia, Nitra, Slovakia
- Condite Oy, Naantali, Finland

Orkla Foods Romania SA, Bucuresti, Romania

- Orkla Foods Romania, Covasna, Romania
- Orkla Foods Romania, Iasi, Romania
- FDS, Bucuresti, Romania

Sonneveld Group B.V., Papendrecht, Nederland

- Sonneveld Sarc, Cergy Pontoise, Frankrike
- Sonneveld NV/SA, Brussel, Belgia
- Sonneveld Kft, Ócsa, Ungarn
- Sonneveld Poland, Nowe Skalmierzyce, Polen

ØVRIGE VIRKSOMHETER

Orkla Eiendom AS

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00
www.orklaeiendom.no

Sapa AS

Biskop Gunnerus' gate 14A, NO-0185 Oslo, Norge
Postboks 81, NO-0101 Oslo, Norge
Telefon +47 22 41 69 00
www.sapagroup.com

HYDRO POWER

Sarpsfoss Limited

Postboks 162, NO-1701 Sarpsborg, Norge
Telefon +47 69 11 80 00

- Mossefossen ANS, Moss, Norge

AS Saudefaldene

Vangsnes, NO-4200 Sauda, Norge
Telefon +47 52 78 80 00

Trælandsfos AS, Kvinesdal

Postboks 423 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 54 40 00

ANDRE KONSERNSELSKAPER

Orkla IT AS

Postboks 353 Skøyen, NO-0213 Oslo, Norge
Telefon +47 22 09 61 00

Orkla Insurance Company Ltd.

Elm Park, Merrion Road, Dublin 4, Irland
Telefon +353 1 407 4992

Orkla Asia Pacific Pte Ltd

111C Telok Ayer Street, 4th Floor, Singapore 068580
Telefon +65 68 80 79 10

Orkla ASA

Postadresse:

Postboks 423 Skøyen, 0213 Oslo

Besøksadresse:

Nedre Skøyen vei 26, 0276 Oslo

Telefon:

22 54 40 00

Foretaksnummer:

NO 910 747 711

www.orkla.no

