

# Eierstyring og selskapsledelse

Orklas prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse skal legge grunnlaget for langsiktig verdiskaping til beste for aksjonærer, ansatte og samfunnet for øvrig. Åpenhet, transparens, ansvarlighet og likebehandling underbygger tilliten til konsernet, både internt og eksternt, og utgjør sentrale elementer i arbeidet med å fremme en sunn forretningsmessig bedriftskultur.



## 1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

Orkla plikter å rapportere om eierstyring og selskapsledelse etter regnskapsloven § 3-3b og «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse», jf. «Løpende forpliktelser for børsnoterte selskaper» punkt 7. Regnskapsloven er tilgjengelig på [www.lovdata.no](http://www.lovdata.no). «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse», sist revidert 17. oktober 2018, er tilgjengelig på [www.nues.no](http://www.nues.no). Denne redegjørelsen vil bli behandlet på den ordinære generalforsamlingen i Orkla 25. april 2019. Selskapets revisor har vurdert om opplysningene som er gitt i denne redegjørelsen vedrørende regnskapsloven § 3-3b, er konsistente med opplysninger som er gitt i årsregnskapet. Revisors uttalelse står på side 208.

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

## 2. Virksomhet

Orklas vedtektsbestemte formål er som følger:

Selskapets 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 energi, eiendom og finansielle investeringer.

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, bærekraftige 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: (1) forbruker, (2) kunder, (3) medarbeidere, (4) verdikjede og (5) samfunn. Orklas kjerneverdier er «modig», «til å stole på» og «inspirerende».

Orkla ønsker å bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling gjennom ansvarlig forretningsdrift, systematisk forbedringsarbeid knyttet til bl.a. ytre miljø, klima og energi og gjennom å investere i lønnsomme forretningsprosjekter som kan skape positive ringvirkninger for samfunnet. Konsernets holdning til samfunnsansvar er konkretisert gjennom dokumentene «Etske retningslinjer» og «Samfunnsansvar i Orkla». Doku-

mentene er tilgjengelige på Orklas nettsider og er nærmere beskrevet i en egen redegjørelse for samfunnsansvar i Orkla, jf. regnskapsloven § 3-3c. Redegjørelsen opplyser samtidig om hvordan konsernet har arbeidet med viktige ansvarstemaer i 2018.

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

### **3. Selskapskapital og utbytte**

Styret påser at selskapet har en kapitalstruktur som er tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil, og har en årlig evaluering av dette. Konsernets egenkapital pr. 31.12.2018 var på 34,1 mrd. kroner. Det ble for regnskapsåret 2017 utbetalt 2,60 kroner pr. aksje i ordinært utbytte. Orklas aksjonærer skal over tid oppnå konkurransedyktig avkastning på sin investering gjennom en kombinasjon av utbytte og verdiøkning på aksjen. Orkla har i mange år fulgt en konsistent aksjonær- og utbyttepolitikk. På Orklas kapitalmarkedsdag i oktober 2018 ble det kommunisert at Orkla har som ambisjon å øke utbyttet fra dagens nivå på 2,60 kroner, normalt innenfor 50–70 % av resultat pr. aksje. Styret har foreslått at det for regnskapsåret 2018 deles ut et utbytte på 2,60 kroner pr. aksje. Utbyttet vil bli utbetalt 7. mai 2019 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 2018 fikk styret fullmakt til å kjøpe tilbake inntil 100 000 000 egne aksjer, slik at selskapet kan erverve og holde inntil 10 % av aksjekapitalen. Aksjer som erverves under fullmakten, forutsettes amortisert eller benyttet til oppfyllelse av insentivprogrammer for ansatte, herunder konsernets aksjeprogram for ansatte. Orkla har pr. 31.12.2018 kjøpt 20 000 000 egne aksjer under den gjeldende fullmakten. Styret foreslår for generalforsamlingen å amortisere 17 500 000 aksjer.

Orkla eide 19 410 259 egne aksjer pr. 31.12.2018.

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

### **4. Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående**

Orkla har 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 opp-tatt 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. Ifølge instruksen skal styrets leder informeres om slike transaksjoner og ta stilling til den videre håndtering av saken. Dersom saken gjelder styrets leder, påhviler plikten 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 verdivurdering fra uavhengig tredjepart. Tilsvarende vil styret legge til rette for verdivurdering fra uavhengig tredjepart ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom selskaper i konsernet der det er minoritetsaksjonærer.

### **5. Aksjer og omsettelighet**

Alle Orkla-aksjene har like rettigheter og er fritt omsettelige. Det foreligger ingen særlige vedtektsfestede omsetningsbe-

grensninger. 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 godkjenning eller anvende andre omsetningsbegrensninger». I den forbindelse opplyses det om at industrikonsesjonslovens bestemmelser om krav til styresamtykke ved aksjeerverv 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.

### **6. Generalforsamling**

Orkla søker å legge til rette for at flest mulig aksjeeiere kan utøve sine rettigheter ved å delta på generalforsamlingen, og at generalforsamlingen blir en effektiv møteplass for aksjeeiere og styret. Generalforsamling avholdes hvert år innen utgangen av mai. Informasjon om aksjonærenes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen legges ut på selskapets nettsider. Innkalling og saksdokumenter gjøres 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 valgkomiteen og styret. Revisor og medlemmer av styret og valgkomiteen 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 dette blir dokumentert 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. Fullmaktskjemaet 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 2018, kunne, – i tillegg til å gi fullmakt – avgi direkte forhåndsstemme via selskapets hjemmeside eller VPS Investortjenester. Styret har besluttet at aksjonærene også i 2019 kan gi slik direkte forhåndsstemme. Både innkallingen til generalforsamlingen og Orklas nettsider gir nærmere informasjon om bruk av fullmakt, forhåndsstemmegivning og aksjeeiernes rett til å få behandlet saker på generalforsamlingen.

I henhold til vedtektene § 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 loven skal inntas i eller vedlegges innkallingen til generalforsamlingen. En aksjeeier kan likevel kreve å få tilsendt dokumenter som gjelder saker som skal behandles på generalforsamlingen. Vedtektsbestemmelsen fraviker hovedregelen i allmennaksjeloven kapittel 5 om at årsregnskap, årsberetning, revisjonsberetning og styrets erklæring etter § 6-16a skal sendes samtlige aksjeeiere senest én uke før

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

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

## **7. Valgkomité**

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

### **Innstilling til generalforsamlingen:**

- valg av aksjonærvalegte medlemmer og varamedlemmer til selskapets styre
- valg av medlemmer til og leder av valgkomiteen
- godtgjørelse til styret og organ som velger styrets leder.

### **Innstilling til det organ som velger styrets leder:**

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

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

Valgkomiteen er sammensatt med sikte på at hensynet til aksjonærfellesskapets interesser skal bli ivaretatt, og sammensetningen oppfyller anbefalingens krav til uavhengighet av selskapets ledelse og styre. Ingen av medlemmene i valgkomiteen er medlem av styret i Orkla ASA. Daglig leder eller andre ledende ansatte er ikke medlem av komiteen. På side 246 er det redegjort for valgkomiteens sammensetning og antall aksjer valgkomiteens medlemmer eier i Orkla ASA pr. 31.12.2018.

### **8. Styret, sammensetning og uavhengighet**

Orklas bedriftsforsamling ble avviklet i 2013, i tråd med avtale inngått med de ansattes organisasjoner. Generalforsamlingen skal dermed velge aksjonærvalgte medlemmer til styret direkte. 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 ledelse, hovedaksjeeiere og vesentlige forretningsforbindelser. To av styrets medlemmer defineres som ikke-uavhengige av

selskapets hovedaksjeeiere. Samtlige av styrets medlemmer defineres som uavhengige av selskapets ledelse eller vesentlige forretningsforbindelser. Det er få tilfeller av inhabilitet under behandling av saker i styret. Representanter for den daglige ledelsen er ikke medlemmer av selskapets styre. Leder, 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. Generalforsamlingen innførte i 2017 en ordning der deler av honoraret til de aksjonærvalgte styremedlemmene skal benyttes til kjøp av Orkla-aksjer. På side 223 er det gitt en mer utfyllende beskrivelse av hvor mange aksjer hvert enkelt styremedlem eier i Orkla, hva slags bakgrunn, kvalifikasjoner og funksjonstid de har, om de er uavhengige, hvor lenge de har vært styremedlem i Orkla, hvor mange styremøter de har deltatt på, og om de har vesentlige oppdrag i andre selskaper og organisasjoner.

Konsernets ansatte har i henhold til norsk lov og gjeldende bedriftsdemokratiordning rett til å velge fire medlemmer av styret i Orkla ASA. Det er redegjort for sammensetningen av selskapets styrende organer på side 246.

## 9. Styrets arbeid

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

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

Styret vedtar en årlig møte- og arbeidsplan, som blant annet omfatter strategiarbeid, forretningsmessige problemstillinger

og kontrollarbeid. I 2018 er det avholdt 8 møter i henhold til styrets arbeidsplan, og 3 ekstraordinære møter. Ett av møtene gikk over to dager; her behandlet styret strategiske spørsmål. I tillegg har styret behandlet 2 saker skriftlig. Det er til sammen behandlet 85 saker. Innholdet i styrets arbeid er nærmere omtalt i årsberetningen.

Styresakene forberedes av daglig leder og konsernsekretariatet i samråd med styrets leder og nestleder. 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 innen sine saksområder for behandling i styret. I utvalgenes saksforberedende arbeid har de anledning til å trekke på ressurser i selskapet og hente råd og anbefalinger fra kilder utenfor selskapet.

### Kompensasjonsutvalget

Kompensasjonsutvalget ledes av 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. Valgkomiteens innstilling til styrevalg gir opplysninger om hvilke styremedlemmer som oppfyller kravene til uavhengighet og kompetanse for å sitte i revisjonsutvalget. Utvalgets mandat er tatt inn i styreinstruksen og er i korte trekk følgende:

- forvise seg om at intern og ekstern regnskapsrapportering er hensiktsmessig organisert og effektivt gjennomført, og at den holder god faglig kvalitet
- overvåke effektivitet og relevans av internrevisjonens arbeid og av selskapets opplegg for risikostyring
- følge opp og kvalitetsvurdere den lovbestemte revisjonen av konsernselskap og av konsernets regnskaper
- bidra til å sikre eksternrevisors uavhengighet, og påse at de til enhver tid gjeldende regler og retningslinjer vedrørende ytelser av tilleggstjenester fra revisor til konsernet eller konsernselskapene følges

- eventuelt iverksette undersøkelser og foreslå tiltak knyttet til punktene ovenfor
- årlig gjennomgå og eventuelt oppdatere sitt mandat, og legge sine anbefalinger vedrørende mandatet frem for styret

### **Styrets egnevaluering**

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

## **10. Risikostyring og intern kontroll**

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

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

Orklas risikostyringssystem er grunnleggende for oppnåelse av disse målsettingene. For å sikre løpende oppfølging i det enkelte selskap er det krav at alle styrer i operative datterselskaper minst én



gang i året skal foreta en grundig analyse av selskapets risiko-bilde og internkontroll, i tillegg til den risikoanalysen som er integrert i selskapets beslutningsprosesser.

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

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

### **Risikostyring i Orkla**

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

Sentral økonomistab er ansvarlig for risikostyringsmodellen i Orkla, herunder inngår blant annet ansvar for:

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

Konsernets program for risikostyring tas jevnlig opp til vurdering.

### **HMS**

Risikokartlegging er også et viktig verktøy i det forebyggende HMS-arbeidet, og HMS-direktøren sørger for 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**

Formålet med Orklas internrevisjonsfunksjon er å bidra til at styret får bekreftet status på konsernets styringsmekanismer, risikohåndtering og internkontrollsystemer. Internrevisjonen har følgende oppgaver:

- gjennomføre risikobaserte, skreddersydde og verdiskapende revisjonsprosjekter, med operasjonelt fokus
- gjennomføre oppfølgingsrevisjoner for å sikre implementering av tidligere anbefalinger
- gjennomføre revisjon av alle ny-oppkjøpte selskaper innen ett år etter oppkjøp

- sikre profesjonell og konfidensiell håndtering og granskning av saker som rapporteres via Orklas varslingskanal
- følge opp ekstern revisor vedrørende etterlevelse av engasjementsavtalen og «world wide agreement»
- rapportere årlig til styret og styrets revisjonsutvalg på det overordnede resultatet av internrevisjonens aktiviteter siste kalenderår
- inneha sekretariatsrollen for styrets revisjonsutvalg
- inneha observatørrolle i hhv. finans- og skatteutvalg
- kvalitetssikre og godkjenne CEO-relaterte kostnader på vegne av styreleder
- bidra med rådgivningstjenester til linjen når det er mulig basert på en vurdering av uavhengighet, kapasitet og kompetanse, samt prioritering av oppgaver

### **Etikk og samfunnsansvar**

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

### **Regnskapsrapporteringsprosessen**

Orklakonsernets regnskap blir avlagt etter gjeldende regelverk i International Financial Reporting Standards (IFRS). Konsernets styringsdokumenter er samlet i The Orkla Way og inneholder krav og rutiner for avleggelse av både perioderapportering og årsoppgjøringsrapportering. I tillegg er det utarbeidet en Orkla regnskapsstandard, hvor blant annet Orklas ti hovedprinsipper for økonomisk rapportering er nedfelt. Regnskapsmessig informasjon rapporteres gjennom konsernets felles rapporteringssystem, Hyperion Financial Management (HFM). Samtlige selskaper rapporterer tall i HFM hver måned, basert på output

fra egne ERP-systemer. HFM har en overordnet kontoplan og har innebygde kontrollsystemer i form av sjekk-kontoer og sjekk-rapporter som skal sikre at informasjonen er konsistent. Rapporteringen utvides i årsoppgjøret for å dekke inn ulike krav til tilleggsopplysninger. Regnskapsinformasjonen konsolideres og kontrolleres på flere nivåer i forretningsområdene.

### **11. Godtgjørelser til styret**

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

### **12. Godtgjørelse til ledende ansatte**

Styrets kompensasjonsutvalg avgir innstilling om konsernsjefens betingelser til styret, og fører tilsyn med de generelle vilkårene for andre ledende ansatte i konsernet. Styret vurderer konsernsjefen og hans betingelser 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 aksjeverdirelaterte 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 2018 overført direkte over internett og simultanoversatt til engelsk. Orkla arrangerer normalt kapitalmarkedsdag annethvert år. På kapitalmarkedsdagen får markedet en dyptgående gjennomgang av konsernets strategiske retning og operasjonelle utvikling. Presentasjonene fra kapitalmarkedsdagen overføres direkte på selskapets nettsider.

Alle aksjeeiere og andre aktører i finansmarkedet likebehandles når det gjelder tilgang til finansiell informasjon. Konsernets avdeling for Investor Relations sørger for jevnlig kontakt med selskapets aksjeeiere, potensielle investorer, analytikere og finansmarkedet for øvrig. Styret orienteres jevnlig om denne virksomheten. Finansiell kalender for 2019 ligger på Orklas nettsider.

#### **14. Selskapsovertakelse**

Styret vil ikke søke å forhindre eller vanskeliggjøre at noen fremsetter tilbud på selskapets virksomhet eller aksjer. Deresom en overtakelsessituasjon som omtalt i punkt 14 i

anbefalingen skulle oppstå, vil styret, i tillegg til å følge relevant lovgivning og regelverk, søke å følge anbefalingens regler, herunder å innhente en verdivurdering fra 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 at ekstern revisor skal rapportere regelmessig til styret. Hvert år legger ekstern revisor frem for revisjonsutvalget sin vurdering av risiko, internkontroll og kvalitet knyttet til finansiell rapportering i Orkla, og legger samtidig frem sin plan for revisjonsarbeidet kommende år. I tillegg deltar ekstern revisor i styrets behandling av årsregnskapet. Styret påser at aktuelle spørsmål kan drøftes med ekstern revisor uten at administrasjonen er tilstede. Ekstern revisor og konsernsjef er invitert til alle møter i styrets revisjonsutvalg. Vedrørende internrevisors arbeid vises det til avsnittet ovenfor om risikostyring og internkontroll. Orkla har utarbeidet retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre tjenester enn revisjon. Nærmere oppfølging er delegert til revisjonsutvalgets sekretær, som er leder av internrevisjonen.

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