



# Årsrapport 2021



Felleskjøpet

# Innhold

4 Konsernsjefen har ordet

8 Nøkkelinformasjon

## Et konkurransedyktig samvirke

12 Kraftig global prisvekst  
treffer norske bønder

14 Økt konkurransekraft i kornmarkedet

16 Grøntprodusentenes viktigste partner

## Et mer bærekraftig landbruk

20 Bærekraftig landbruk

22 Vår viktigste jobb

24 Bærekraft i praksis fra Felleskjøpet

## Ny vekst

28 Landbrukets nye logistikkenter

30 Nye kjøpsopplevelser

32 Vekst for leasing og bruksalg

34 Milepæler i 2021

38 Datterselskaper og tilknyttede selskaper

42 Konsernledelsen

## Årsmelding og regnskap

44 Årsmelding

56 Resultatregnskap

57 Balanse

59 Kontantstrømanalyse

60 Noter til årsregnskapet

75 Erklæring fra styret og konsernsjef

76 Revisors beretning

## Bærekraftsrapport

80 Mer, bedre og renere

81 Bærekraftig matproduksjon

82 Slik jobber vi med bærekraft i Felleskjøpet

84 Dialogen med våre interessenter

86 Klimagassregnskap

87 Bedre gårdsdrift

94 Sirkulærindustri og klimakutt  
i Felleskjøpets egen drift

97 Bærekraftig handel

100 Våre medarbeidere

104 Vedlegg: Klimagassregnskap

106 Vedlegg: GRI-indeks



## Felleskjøpet

## Felleskjøpet – konsern og samvirke

Felleskjøpet Agri har en omsetning på 18,7 milliarder og 4 107 ansatte. Felleskjøpet er viktigste leverandør av teknologi og driftsmidler til norsk landbruk og har rundt 100 butikker rettet mot bønder og forbrukere i Norge. Felleskjøpet eier Granngården i Sverige som også har 100 butikker rettet mot samme målgruppe. Vår virksomhet omfatter også eiendomsdrift, brød og bakerverer, samt utstyr til park, anlegg og kjæledyr. Felleskjøpet er et samvirke eid av i overkant av 41 000 bønder. Felleskjøpet er markedsregulator for korn og innkjøps- og salgssamvirke for medlemmene. I tillegg arbeider selskapet for å bedre bondens rammevilkår. Felleskjøpets hovedmål er å bidra til å styrke medlemmenes økonomi på kort og lang sikt.



# Solide resultater

Veksten i Felleskjøpet fortsatte i 2021, og omsetningen økte med 1,4 milliarder kroner fra året før. Detaljhandelsvirksomheten i begge land fortsatte den gode utviklingen og er viktige bidragsyttere til at konsernet leverer rekordhøyt driftsresultat før avskrivninger (EBITDA). Maskindivisjonen øker i omsetning og leverer også solide resultat. I landbruksdivisjonen er det også økning i omsetning, men resultatene viser en svak nedgang sammenlignet med året før. Omsetningsveksten innenfor landbruk kommer i hovedsak fra økte priser på varer, råvarer, transport og energi.

Felleskjøpet som sterkt innkjøpssamvirke er viktigere enn noen gang når markedene og varestrømmene rundt landbruket preges av uro og sterk prisvekst.




# Felleskjøpet i angrepsposisjon

Eg er glad eg begynte i Felleskjøpet. Det er eit utruleg spennande og inspirerande selskap med stor verdi for norsk landbruk. Oppgåva no er å ta vare på den sterke posisjonen vår og sørge for at Felleskjøpet fortset å vere det naturlege valet for små og store gardsbruk over heile landet.







«Historia har lært oss at vi kan få til mykje, men at vi får til mest når det er ein klar samanheng mellom det vi allereie er gode på og det nye vi prøvar oss på.»

*Svenn Ivar Fure*



«Vi må jobbe godt saman og kan ikkje ha eit høgare kostnadsnivå i drifta enn konkurrentane.»

Ein stor marknadsleiar med bredt utval av varer og tenester vil alltid bli utfordra. Vi møter no aukande konkurranse frå aggressive aktørar med store utanlandske konsern i ryggen. Desse aktørane går etter dei største og mest lønsame kundane og tek ikkje andre omsyn enn til sin eigen profitt. Felleskjøpet sit sjølv sagt ikkje i ro og ser på ei slik utvikling. Min klare budskap er at vi skal gå for å vinne på alle marknader og arenaer der Felleskjøpet deltek. Felleskjøpet skal vere den føretrekte kjøparen av korn og leverandøren av driftsmidlar for alle bønder, uansett storleik på bruket og adresse .

Då styreleiar og eg i sommar reiste rundt i alle regionane møtte vi flinke og dedikerte tilsette og tillitsvalde, og fekk oppleve Felleskjøpet sitt sterke nettverk av avdelingar på nært hald. Ingen kan måle seg med denne slagkrafta. Men eg fekk òg høyre om endringsvillige konkurrentar som i nokre tilfelle er meir på hogget enn oss. Det er eit varsku. Vi må i angrepsposisjon og jobbe som eitt Felleskjøp mot bonden, uansett divisjon og avdeling!

For å vinne må vi samhandle godt og vere konkurransedyktige på pris. På same tid er Felleskjøpet sett opp for å vere leveringsdyktig over heile Noreg og har «reservekapasitet» for kriser som kan oppstå. Dette betyr at vi har kostnader eit heilkommersielt selskap ville vald vekk. Vi har vesentleg overkapasitet på anleggssida og mange avdelingar som ikkje tenar så mykje pengar, men som er viktige for nærområda sine. For å drifte dette, er vi avhengig av å tene pengar på

forbrukarane og å halde på marknadsandelane våre i landbruket, inkludert dei gardane med størst produksjon som ligg nære anlegga våre. Dei sørger for volum og kostnadsdekning som igjen gjer at vi kan oppretthalde tilbodet til dei mange små og mellomstore som bur eit stykke frå «Europavegen».

Uansett kva strategien blir framover, er det ein del ting vi må gjennomføre og bli betre på. Berekraft, fungerande IT-system, tryggleik og ikkje minst konkurransekraft er døme på allmenngyldige føresetnader for å sikre Felleskjøpet si framtid.

#### **Usikre tider**

Det er ikkje lett å sjå inn i krystallkula om dagen. Planleggingshorisonten er svært kort. Vi må stadig vurdere kva tiltak vi må setje i verk for at Felleskjøpet-skuta flyt godt og går i riktig retning. Difor har vi lagd det tradisjonelle årsbudsjettet til side og styrar i staden etter prognosar for kva vi ser for oss dei komande månadene. Vi føretekk fire oppdateringar i året, der vi ser meir enn eit år fram i tid. Kvar gang gjer vi opp status om korleis verksemda går, kva moglegheiter og utfordringar vi har, og korleis vi skal prioritere investeringsmidlane våre. På denne måten ser vi heile tida framover og brukar kreftene våre på det vi kan påverke. Vi kjem i angrepsposisjon.

Landbruket opplevde i 2021 sterk prisauke på nær sagt alle innsatsfaktorar. I Felleskjøpet sit vi midt i varestraumen, noko som opplevast som kaotisk når ting blir snudd opp ned frå ein dag til ein





annan. Eg er imponert over den jobben våre tilsette gjer for å sikre at bonden får dei varene og tenestene som trengst til så gode vilkår som mogleg. Ei viktig rolle er å sørge for at prisane er så lave som mogeleg.

Ei viktig mekanisme Felleskjøpet brukar er at påslaga våre på landbruksvarene for å dekkje drift og lønsemd blir kalkulert i faste kroner, ikkje i prosent. Når innkjøpsprisane våre går opp, tener vi derfor mindre i prosent på same tid som kapitalbindinga aukar. Det er krevande for oss, men denne mekanismen sørger for at ingen andre heller kan auke marginane sine. På denne måten forsvarar vi bonden si kjøpekraft og inntening. Verdien av dette er truleg mange gangar viktigare enn kjøpeutbyttet på samhandlinga med Felleskjøpet.

#### Trygg kvardag

«Trygg kvardag» er lagt inn som ny kjerneverdi i Felleskjøpet sitt verdigrunnlag. Etter mi meining er dette den viktigaste av alle verdiane våre, for eg er oppriktig uroa over store ulukker og hendingar som kan skade folk, eigedomar og forsyningar til landbruket. Det spelar inga rolle kva for resultat ein skapar dersom ein ikkje gjer det på ein trygg måte.

Mykje av Felleskjøpet si verksemd har høgt risikonivå, noko vi har opplevd med eksplosjonar og brannar ved ulike produksjonsanlegg dei siste åra. Felleskjøpet har òg fleire registrerte personskader enn gjennomsnittet for norsk industri. Det er uakseptabelt. Vi

må vere førebudd på at det vil koste, og det set strenge krav til oss sjølve. Men erfaringa seier òg at kostnadane på sikt vil gå ned ved at ein blir betre på det ein gjer. Vi investerer no i prosessovervaking og automatiserer for å fjerne folk frå farlege eller slitsame arbeidssituasjonar. Teknologi kan ordne mykje, men ein tryggare kvardag koker ofte ned til kunnskap, haldningar og eiga oppførsel. Alle må forstå kvifor det er naudsynt å støvsuge endå ein gong for å førebyggje eksplosjonar, eller flytte på storsekken som kan tippe over folk i lagerlokalet.

Vi er ikkje gode nok i dag. Men vi kan – og må – bli det!

#### Resultat

Felleskjøpet har vakse jamt og trutt dei siste åra, men resultatata har vore varierende og stressa oss finansielt. Tørkeåret 2018 etterfølgd av rekordhøge kornavlingar og utbetalingar i 2019 var spesielt krevande. Med klimaendringane må vi forvente at dette kan skje på nytt. For Felleskjøpet må det å vere finansielt robuste og tole ein «støyt» derfor vere ein hovudprioritet i tida framover.

Drifta gjennom 2020 og 2021 har heldigvis vore god og betra situasjonen. Men med høgare innkjøpsprisar aukar kapitalbindinga. Og sjølv med sterke resultat frå aktivitetane våre mot forbrukarane er ikkje inntektene høge nok til å dekke alle nødvendige investeringar i avdelingar, verkstadar, fabrikkar, kornmottak og IT-system. Vi må derfor prioritere hardt og samstundes hente pengar til nyutvikling

frå dei verdiane våre forgjengarar har bygd opp i eigedom og tilknytt selskap. No kjem det til nytte.

Vi kjem til å vere veldig forsiktige med å gå inn på nye område. Det vi går inn i må styrke kjerneaktivitetane våre. Historia har lært oss at vi kan få til mykje, men at vi får til mest når det er ein klar samheng mellom det vi allereie er gode på og det nye vi prøvar oss på.

Betre resultat og finansiell styrke vil gjere det mogeleg å fortsetje å reinvestere i selskapet og betale eit stabilt og forutsigbart kjøpeutbytte til eigarane.

På trass av utfordringane vi møtte vart 2021 eit veldig godt år for Felleskjøpet. Det er takka vere den innsatsen de som tilsette, kundar og eigarar har lagt ned.

Felleskjøpet Agri er eigd av dykk som er medlemmar. Vi som jobbar her er dykkar tilsette. Både i 2022 og i all framtid kjem vi til å jobbe vidare for å styrke økonomien i landbruksverksemda dykkar på kort og lang sikt. Vi kjem til å gjere alt i vår makt for å sørge for gode og rimelege driftsmidlar på same tid som vi utviklar og haustar overskot frå naturleg sideverksemd.

*Svenn Ivar Fure*

**Svenn Ivar Fure**  
Konsernsjef i Felleskjøpet Agri SA

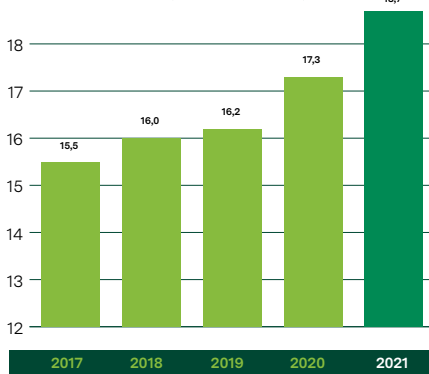
# Nøkkelinformasjon om Felleskjøpet

Konsernets driftsinntekter var i 2021 på 18 707 millioner kroner, en økning fra 17 282 millioner kroner i 2020. Driftsresultat konsern i 2021 ble 553 millioner kroner, mens resultatet før skatt endte på 470 millioner kroner.

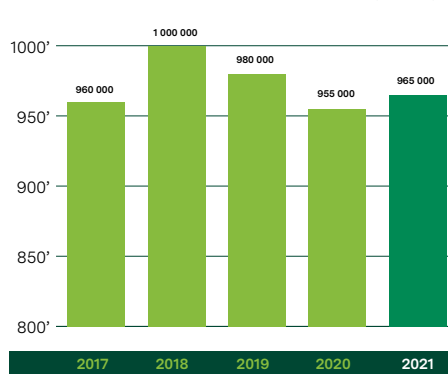
	2021	2020	2019	2018	2017
Omsetning	18 707 113	17 282 067	16 176 629	16 019 129	15 544 154
EBITDA	1 042 772	1 012 497	730 086	726 366	897 971
Driftsresultat	553 954	621 613	371 753	387 646	601 262
Resultat før skatt	470 482	261 303	119 562	411 390	472 254
Årsresultat	375 663	221 125	53 724	349 171	430 247
Egenkapitalandel	35 %	34,2 %	33,2 %	36,0 %	34,1 %
Egenkapitalavkastning	10,9 %	9,2 %	1,6 %	11,0 %	15,1 %

Tall i tusen kroner

## OMSETNING (mrd kroner)

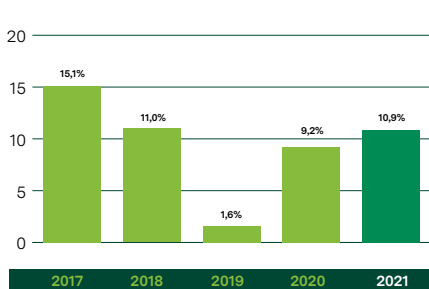


## VOLUMUTVIKLING KRAFTFØR (tonn)

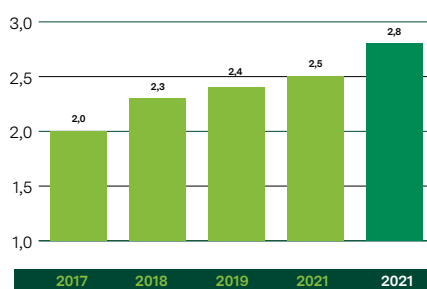


Inkluderer tilskuddsfôr med mer

## AVKASTNING PÅ EGENKAPITAL ETTER SKATT (prosent)

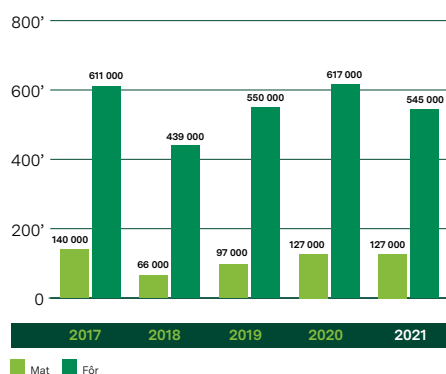


## SALG AV TONNVARE GJENNOM MIN GÅRD (mrd kroner)

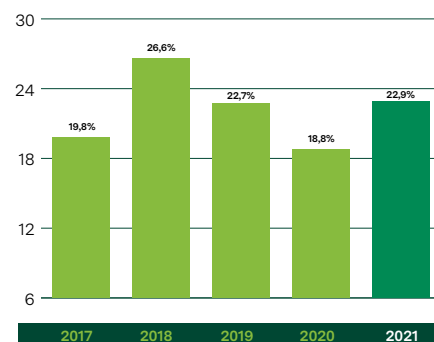




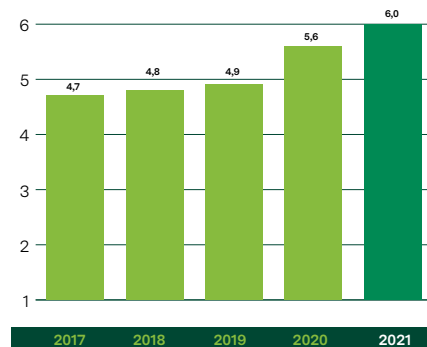
### KJØP AV NORSK KORN (tonn)



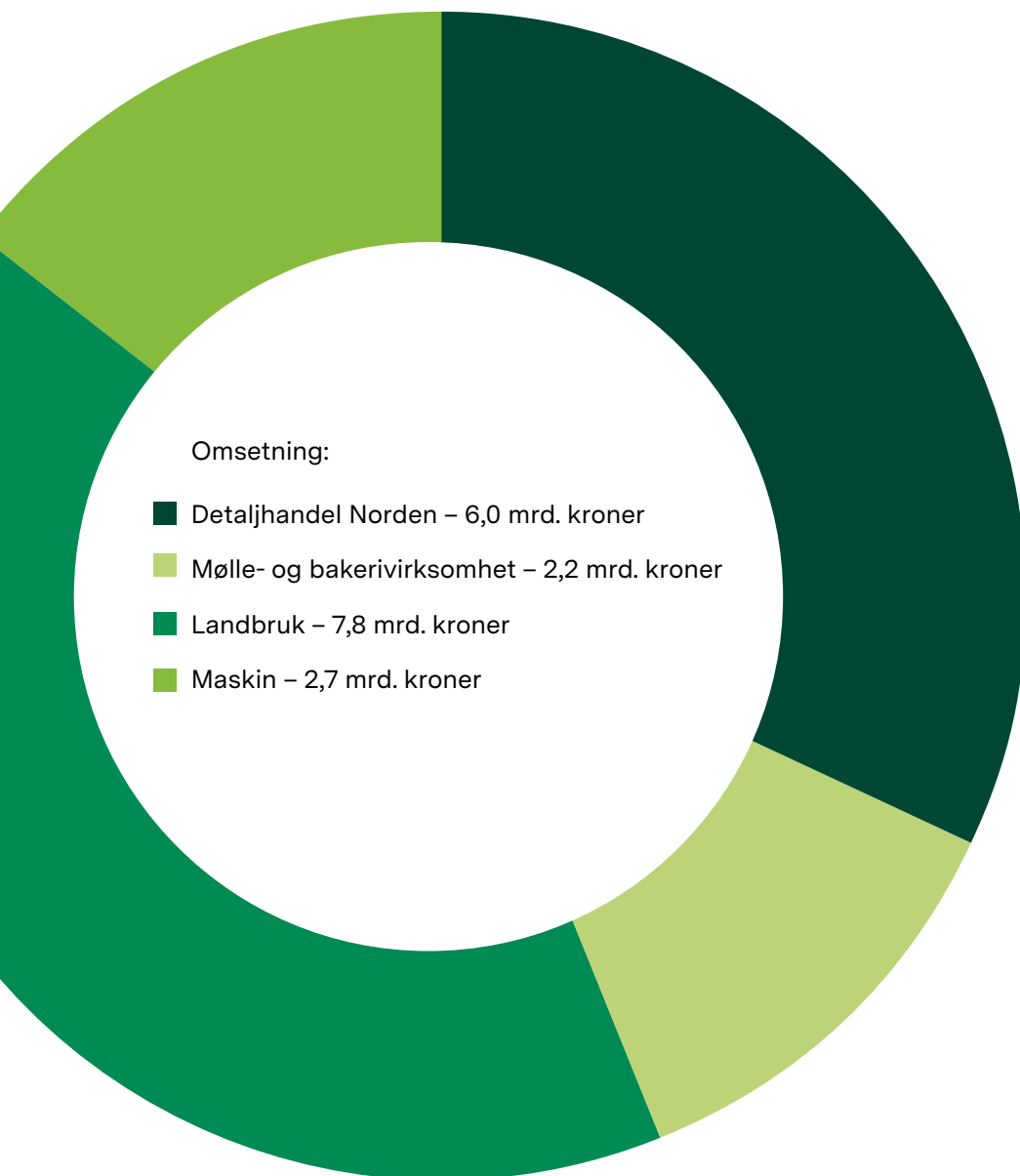
### MARKEDSANDEL TRAKTOR (prosent)



### SALG GJENNOM DETALJHANDEL (mrd kroner)



Grangården er inkludert i tallene.







# Et konkurransedyktig samvirke

Konsekvensene av pandemien har gjort seg gjeldende i andre halvdel av 2021. Prispress på viktige innsatsfaktorer og råvarer preger nå næringen. Samtidig har konkurransen fra utenlandske aktører tiltatt i de beste landbruksområdene i Norge. Felleskjøpet må tilpasse seg markedsendringene og ta de nødvendige grepene for å være et sterkt og konkurransedyktig samvirke, for alle bønder.







# Kraftig global prisvekst treffer norske bønder

Koronapandemien førte fram mot sommeren 2021 til produksjonsforstyrrelser, redusert fraktkapasitet og andre begrensninger i internasjonal varehandel. Situasjonen har vedvart gjennom 2021 og inn i 2022. Dette har sterkt påvirket markedene for landbruksråvarer. Det samme har varierende vær- og dyrkingsforhold i viktige produksjonsland. Økt usikkerhet har bidratt til at flere land ønsker å sikre selvforsyning og beredskap, noe som har ført til eksportbegrensninger, blant annet på mineralgjødsel fra Kina. Alt dette forsterker etterspørselen og prisstigningen på jordbruksvarer og på jordbrukets innsatsvarer. I november 2021

var FNs organisasjon for ernæring og landbruk, FAO, sin prisindeks for matvarer 30 prosent høyere enn ett år tidligere, og den høyeste på ti år. Høye matvarepriser er i seg selv en driver for økt jordbruksproduksjon som igjen skaper press på internasjonale markedspriser på viktige driftsmidler for norske bønder som gjødsel, kraftfôrråvarer, mineraler, organiske syrer (ensileringsmidler), landbruksplast og annet. I tillegg har økende energipriser, spesielt på europeisk gass, bidratt til en nær fordobling av gjødselprisene i løpet av andre halvår 2021. En svak norsk krone har forsterket prisveksten på importvarer.

«I denne situasjonen er det av stor viktighet for hele det norske landbruket å ha et sterkt innkjøpssamvirke som Felleskjøpet.»

*Bjørn Stabbetorp*



I november 2021 var FAOs prisindeks for matvarer

**30%**

høyere enn ett år tidligere



Landbruket har opplevd kraftig kostnadsvekst under koronapandemien. Felleskjøpet har lagt stor vekt på å være en leveringsdyktig og god samarbeidspartner under de krevende forholdene, og skjermer kundene for ekstrakostnader ved å operere med faste påslag til dekning av drift og resultatmargin.

### Ny situasjon

– Kostnadsøkningene er kommet på helt sentrale driftsmidler, og de treffer alle, konstaterer konserndirektør for landbruksvirksomheten i Felleskjøpet Agri, Bjørn Stabbetorp.

Stabbetorp viser til at norsk landbruk i stor grad er styrt av politiske rammebetingelser.

– Vi er derfor ikke vant til at markeds-kreftene slår inn så kraftig som de gjør nå. I det øyeblikket verdensmarkedsprisene på råvarer til kraftfôrproduksjon overstiger grensen som tollsatsene setter, har vi ingen sikkerhetsventil. Da treffer prisene den norske bonden med en gang, sier Stabbetorp.

Det er sjelden prisene på verdensmarkedet overstiger grensene som tollvernet setter, og som regel i kortere perioder. Sist det skjedde var i forbindelse med finanskrisen i 2008/2009 og under råvareboomen i 2011/2012.

– Det er stor usikkerhet og vanskelig å forutsi utviklingen, men vi er nå trolig i en noe annen situasjon med andre drivere bak prisoppgangen, sier Stabbetorp.

### Prisdrivere

Energi utgjør over 70 prosent av kostnadene ved produksjon av nitrogen-gjødsel. Da gassprisene i Europa steg med 400-500 prosent ut over høsten 2021, stengte de store gjødselprodusentene, inkludert Yara, ned deler av sin ammoniakkproduksjon. Andre leverandører, som russiske produsenter, ble liggende «på været» og ble dessuten begrenset av nasjonale eksportrestriksjoner. I denne uoversiktlige markeds-situasjonen valgte Felleskjøpet i en periode å stoppe handelen med gjødsel. Da handelen ble gjenopptatt, varslet Felleskjøpet sammen med Yara at de ville sikre gjødsel til norsk landbruk. Prisene økte sterkt, til nær en dobling fra inn-

gangen på gjødselsesongen sommeren 2021.

Andre driftsmidler, som mineraler, aminosyrer og organiske syrer, blir produsert av et fåtall leverandører, hovedsakelig i Kina. Avhengigheten av få leverandører har i denne situasjonen vist seg å være utfordrende både når det gjelder leveringssikkerhet og priser.

Koronapandemien har også ført med seg mange praktiske utfordringer, særlig innenfor transport. Skipstransport fra Asia, og også i Europa, har vært vanskelig tilgjengelig. Dette har vært prisdrivende for Felleskjøpets transportbehov av handelsvarer, produksjonsråvarer og korn.

I det internasjonale markedet for kraftfôr-råvarer er det historisk høye priser. Norge er ikke selvforsynt med kraftfôrråvarer og Felleskjøpet importerer mineraler, vitaminer, fett, proteiner og karbohydrater til sin produksjon. Også disse varene er påvirket av høye priser på energi og transport, samt stor etterspørsel. Høye energipriser fører blant annet til at mais og raps blir mer attraktive råvarer til energiformål (biodrivstoff). I tillegg har variable avlinger og stor etterspørsel fra enkeltland, ikke minst Kina, drevet prisene oppover. Merknad for GMO-frie råvarer, som norsk landbruk har valgt å forplikte seg til å bruke, er også blitt høyere. Midt i desember 2021 økte Felleskjøpet prisene på våre kraftfôrslag med 6-20 øre/kg på grunn av økninger i råvareprisene, og varslet videre prisoppgang første kvartal 2022. Fra desember 2020 til desember 2021 steg kraftfôrprisene med 2-5 prosent. Prisoppgangen skyldes først og fremst prisstigningene globalt og i beskjeden grad høyere norske kornpriser.

### Dette gjør Felleskjøpet

– I denne situasjonen er det av stor viktighet for hele det norske landbruket å ha et sterkt innkjøps-samvirke som Felleskjøpet. Vi har høy kompetanse og

gode relasjoner til sentrale leverandører som gjør at vi er leveringsdyktige. Jeg vil framheve den jobben våre mange ansatte gjør for å ivareta leveringssikkerheten til våre kunder. Det er og blir viktigst, sier Stabbetorp.

– Felleskjøpet beregner seg heller ikke økte marginer som følge av prisstigningen. Vi opererer med faste kronepåslag, ikke prosentsatser, for å dekke våre utgifter. Det sparer bøndene for store kostnader, fortsetter Stabbetorp.

Kraftfôr med høy andel norske råvarer rammes minst av prisstigningene. Samtidig optimaliserer Felleskjøpet Agri sine kraftfôrblandinger for å redusere effekten av økte priser på importråvarer.

– Felleskjøpet er trygge på at vi skal levere godt kraftfôr. Vi mener å ha sikker tilgang på ingrediensene vi trenger for å lage gode førmikser. Sammen med god rådgiving, skal vi sikre våre kunder fornuftige fôringsløsninger, sier Stabbetorp.

### Bonden må ta ansvar

Stabbetorp understreker at det vil være betydelig usikkerhet også inn i 2022.

– Vårt råd til bonden er derfor å sikre seg driftsmidler og ikke vente til nær våronna. Det er lite ved inngangen til 2022 som tyder på snarlige endringer i prisene, sier han.

Under så ekstraordinære forhold som nå, er alle aktører i bransjen varsomme med å bygge opp lagre av gjødsel og andre driftsmidler. Ved et eventuelt prisfall vil verdien av disse lagrene gå kraftig ned. Ingen ønsker å ta en slik risiko.

– Reduserte lagre kan gi knapphet på varer om man velger å sitte på gjerdet. I denne situasjonen må bonden tenke nøye gjennom sine behov for forsyninger og sikre egen drift, sier Stabbetorp.

# Økt konkurransekraft i kornmarkedet



«Det er mest effektivt, rasjonelt og bærekraftig å ha kornanleggene der kornet produseres.»

*Anne Jødahl Skuterud*

Tilstrekkelig mottakskapasitet over hele landet i skuronna er Felleskjøpets viktigste konkurransefortrinn i kornmarkedet. I 2021 ble det investert 60 millioner kroner i forbedret anleggsstruktur. Det ble også innført volumbaserte pristillegg for å øke konkurransekraften mot de store produsentene.

Kjøp og salg av korn er noe av det aller viktigste Felleskjøpet driver med. Med 42 kornmottak fordelt i alle korndistrikter, er forutsetningene gode for å være kornprodusentenes foretrukne partner. Det er imidlertid et stort vedlikeholds- etterslep på mange av anleggene og Felleskjøpet planlegger å investere 500 millioner kroner over fem år til vedlikehold, modernisering og økt mottaks- og lagerkapasitet på kornmottakene.

#### Godt i gang

Arbeidet er godt i gang og i løpet av 2021 ble det investert 60 millioner kroner på Felleskjøpets kornanlegg. Koronarelaterte forsinkelser fra underleverandører og utfordringer knyttet til innreisetilattelse for montører, skapte forsinkelser, men ved årets slutt var kornanleggene i Rakkestad, Eidsvoll, Årnes, Grue, Lena, Eidskog Landbrukssenter AL og Steinkjer Kornsilos SA i ferd med å bli betydelig oppgradert og modernisert både med hensyn på kapasitet og forbedring av HMS.

– Mottakene våre må tilpasses struktur- rasjonaliseringen i norsk kornproduksjon. Det en bonde brukte flere dager på å høste før, kan de største treskerne svelge unna på et par timer nå. Dette krever store endringer av oss, sier styreleder Anne Jødahl Skuterud.

For å få til en mest mulig effektiv og rasjonell kornlogistikk mener hun det er viktig å få på plass et nytt Romeriks- anlegg, som sammen med økt kapasitet på andre anlegg i korndistriktene, gjør at Felleskjøpet kan selge Stavanger havne- silo. Det igjen kan finansiere ytterligere oppgraderinger i infrastruktur i Felles- kjøpet sine kornproduserende distrikter.

– Det er mest effektivt, rasjonelt og bærekraftig å ha kornanleggene der kornet produseres. Vi er i full gang med å finne riktig tomt og regulere denne til formålet. Et nytt anlegg på Romerike vil være en sentral del av en velfungerende kornlogistikk i Felleskjøpet.



## Fortsatt konkurransenøytral markedsregulering

Fra 2021 har funksjonen som markedsregulator for korn blitt videreført i en ny avdeling i Felleskjøpet Agri. Norske Felleskjøp SA er avviklet som eget selskap. Felleskjøpet Agri var eneste medlem og eier. For å sikre uavhengighet for oppgaver som berører hele bransjen, ligger avdelingen fremdeles i Oslo, og ikke ved Felleskjøpets servicekontor i Lillestrøm. Videre rapporterer avdelingen direkte til styret i Felleskjøpet Agri.

– Vi legger stor vekt på å bevare tilliten fra både aktører i markedet og i det politiske miljøet, slik at vi kan opprettholde en effektiv og konkurransenøytral markedsregulering, sier Eli Reistad, som har øverste ansvar for markedsreguleringa.

### Kvantumbaserte pristillegg

Felleskjøpet har et mål om å knytte kornleverandørene tettere til seg via avtaler. Tettere samarbeid vil gjøre det lettere å drive rasjonelt og effektivt i hele verdikjeden. Som en del av dette, innførte Felleskjøpet i 2021 for første gang et kvantumbasert pristillegg for alle som inngår avtale om å levere alt kornet sitt til Felleskjøpet. Målet med avtalen er at denne skal bidra til deling av informasjon som grunnlag for effektiv og rasjonell håndtering av produsentkornet, og gi økt konkurransekraft overfor produsenter som ønsker å samhandle med Felleskjøpet gjennom hele kornsesongen. Alle som leverer over 25 tonn kan inngå en slik avtale og pristillegget øker med økende volum. De som leverer opp til 100 tonn får ett øre ekstra per kilo, mens de som leverer over 400 tonn får fem ekstra øre per kilo.

– Det er svært viktig, men også svært kostbart å ha en desentralisert

anleggsstruktur med kornmottak i alle korn-distrikt. For å kunne opprettholde, finansiere og videreutvikle anleggsstrukturen vår, er vi nødt til å ha store volumer å fordele de høye kostnadene på. Nå ser vi at konkurrentene går offensivt til verks mot de store produsentene i sentrale strøk. Da finnes det ingen annen bærekraftig løsning enn å møte denne konkurransen. God anleggsstruktur med tilstrekkelig mottakskapasitet er et viktig konkurransefortrinn, men vi kommer ikke unna at også prisen er viktig, sier Jørdahl Skuterud.

### Omfordeling

Grunnet strukturrasjonalisering og sterkere konkurranse om kornet møter Felleskjøpet en økende forventning hos produsenter om å få avtaler med spesielle vilkår. Felleskjøpet er tydelig på at vi ønsker et helt transparent og åpent system som imøtekommer både store og små produsenters behov.

– Det er ikke et samvirkeprinsipp at alle skal få akkurat samme pris. Det er derimot et samvirkeprinsipp at det skal gagne alle å være en del av fellesskapet. Hvis en kornbonde med stor produksjon og presset økonomi, kan få ti-femten øre mer per kilo ved å gå til en konkurrent, må vi møte denne konkurransen. De 15 prosent største produsentene bidrar med nesten halvparten av det totale kornvolumet, så vi er helt avhengige av å beholde dem på laget for å kunne opprettholde dagens anleggsstruktur. Det vil ikke minst gagne de mindre produsentene som ikke har mulighet til å investere i lagerkapasitet på egen gård, sier styrelederen.

# Grøntprodusentenes viktigste partner

Gjennom fire datterselskaper og et tilknyttet selskap, er Felleskjøpet grøntnæringens viktigste leverandør av innsatsmidler og maskiner.

Felleskjøpet forbindes ofte med fjøs og kornåkre, men også hagebruksnæringen er en viktig og økende kundegruppe for Felleskjøpet. Gjennom datterselskapene Grønt Maskin og NORGRO er Felleskjøpet en viktig partner for profesjonelle dyrkere av grønnsaker, frukt, bær og blomster, enten på friland eller i veksthus i Norge.

– Grøntnæringen er i vekst og har store ambisjoner. Felleskjøpet har tro på denne næringen og ønsker å være totalleverandør av både driftsmidler og maskiner, sier Jo Anders Moflag, konserndirektør Felleskjøpet Vekst. Felleskjøpet Vekst ble etablert i 2021 for at Felleskjøpets datterselskaper rettet mot grøntnæringen skal samarbeide tettere og styrke konkurransekraften gjennom å ta ut synergi-effekter. Selskapene som inngår i Felleskjøpet Vekst omsatte for 1,3 milliarder i 2021 og bidro med 7,7 prosent av det totale driftsresultatet i konsernet.

## Grønt Maskin og NORGRO

Felleskjøpets kontaktpunkt mot den profesjonelle hagebrukeren i Norge er først og fremst datterselskapene Grønt Maskin og NORGRO. Grønt Maskin selger maskiner, mens NORGRO selger i hovedsak frø, settepoteter og driftsmidler som biologisk plantevern, fiberduk, potter og brett.

– Både Grønt Maskin og NORGRO satser offensivt. Blant høydepunktene for Grønt Maskin i 2021 er at de fikk agenturet på maskiner fra belgiske Dewulf. Vi har lenge ønsket oss en maskinleverandør som kan dekke behovene til norske potet- og gulrotprodusenter og det har vi nå fått. Vi ser nå på hvordan et samarbeid med Felleskjøpets verksteder kan gi kundene økt verdi gjennom mer lokal hjelp til vedlikehold, service og reparasjoner av maskiner, sier Moflag.

## Dyrking er in

Nordmenns økte interesse for å dyrke selv i hager og balkonger har bydd på store muligheter for Felleskjøpet som faghandel. Den grønne bølgen som har rullet over landet, har ført til økt salg av hagerelaterte produkter i Felleskjøpets butikker og har også bidratt til økt omsetning for datterselskapet Nelson Garden. Nelson Garden selger frø, hageredskap, dyrkingsutstyr, jord og jordforbedringsprodukter til forbrukermarkedet.

– Nelson Garden har levert rekordomsetning i 2021 og vi har stor tro på at de gode resultatene vil fortsette, sier Moflag.

## Bærekraft

Grøntnæringen er opptatt av bærekraft og det er også selskapene i Felleskjøpet Vekst.

– Sirkulærøkonomi er viktig for selskapene i Felleskjøpet Vekst og vil bli enda viktigere i fremtiden. Blant bærekrafthøydepunktene fra 2021 er Nelson Gardens produksjon av torvfri jord og Bioco som utnytter biprodukter fra kyllingslakterier til å lage høyverdi fett og protein som inngår i Felleskjøpets kjæledyrproduksjon, oppsummerer Moflag. Han lover at selskapene i Felleskjøpet Vekst skal styrke fokuset på sirkulærøkonomi ytterligere i de neste årene.

«Grøntnæringen er i vekst og har store ambisjoner. Felleskjøpet har tro på denne næringen og ønsker å være totalleverandør av både driftsmidler og maskiner.»

*Jo Anders Moflag*



Felleskjøpets  
grøntvirksomhet  
omsetter for

**1,3**  
milliarder



## Selskapene som inngår i Felleskjøpet Vekst:

	VIRKSOMHET	OMSETNING 2021 (mill. kroner)	DRIFTSRESULTAT 2021 (mill. kroner)
<b>Nelson Garden</b>	Selger frø, jord, jordforbedring, gjødsel og hagetilbehør til forbrukerkunder i Norden	615,1	28,7
<b>NORGRO</b>	Selger frø og innsatsmidler rettet mot profesjonelle hagebrukere i Norge. Felles eierskap med Gartnerhallen.	328,9	4,2
<b>SW Horto</b>	Selger frø og innsatsmidler rettet mot profesjonelle hagebrukere og anleggsgartnere i Sverige og Danmark	264,8	14,5
<b>Grønt Maskin</b>	Selger maskiner rettet mot grønntmarkedet og landbruk i Norge og Sverige, gjennom RJ maskin AB	139,3	-4,7
<b>Bioco</b>	Utvikling av nye råvarer til human ernæring og kjøledeyr-produkter basert på plussprodukter fra kyllingslakteri. Felles eierskap med Nortura.	30,0	-3,0

# Et mer bærekraftig landbruk

Landbruk i Norge har alltid handlet om bærekraft ved å utnytte begrensede ressurser på best mulig måte. Bondens ønske om å levere gården i bedre forfatning til neste generasjon enn da man selv overtok, er bærekraft i praksis. Landbruket skal de neste årene kutte sine utslipp og Felleskjøpets bærekraftstrategi skal hjelpe bonden med denne jobben, samtidig som selskapets egne utslipp skal reduseres betydelig.









# Bærekraftig landbruk





Felleskjøpet skal bidra til at landbruket produserer mer, bedre og renere. Dette er vår viktigste jobb i årene som kommer, og med oppdaterte bærekraftsmål og involvering av alle medarbeidere i selskapet, har vi ambisiøse mål for de neste ti årene.

Med stadig økende befolkning trenger verden mer mat. Vi i Norge må ta vår del av det ansvaret. Slik skal vi møte bærekraft- og klimautfordringene. I årene som kommer skal bonden, landbruket og Felleskjøpet kutte utslipp, tilpasse seg klimaendringer og utvikle bærekraftig matproduksjon for en ny tid.

– Som næring er vi blant de første til å kjenne konsekvensene av klimaendringer på kropp og åker. Slik har det alltid vært, og det har gjort oss til tilpasningsdyktige innovatører. Denne energien skal vi ta med oss inn i arbeidet med å redusere utslipp og gjøre landbruket mer bærekraftig. Og heldigvis er det slik at mer bærekraft ofte går hånd i hånd med god agronomi og godt dyrehold, sier André Monsrud som er bærekraftansvarlig i Felleskjøpet Agri.

Både Felleskjøpet og bonden har i alle år gjort tiltak og investeringer for å jobbe smartere, bedre drifta og bli mer bærekraftig.

De siste årene har krav og forventninger om endring økt fra både kunder, marked og myndigheter både i Norge og internasjonalt. Vi ser at dagligvarebransjen og matindustriens krav til bærekraft øker.

– I 2020 vedtok styret i Felleskjøpet en ny bærekraftstrategi med mål og ambisjoner på de områdene der vi i størst mulig grad kan bidra. I 2021 har vi arbeidet med å

konkretisere handlingsplaner som skal bidra til at vi når målene vi har satt oss, sier André Monsrud.

#### **Samarbeid i hele landbruksnæringa**

For å oppnå målene som er satt på bærekraft, må alle bidra. Det gjelder samarbeidet Felleskjøpet har med bonden, alle ansatte i selskapet og ikke minst at en samlet landbruksnæring drar i samme retning. Felleskjøpet som samvirke har et sterkt medlemsdemokrati og de tillitsvalgte vil bli involvert i selskapets bærekraftarbeid. Det samme gjelder alle ansatte i selskapet som skal gjennom opplæring på området.

– Skal vi lykkes med å nå klimaforpliktelsene landbruket har avtalt med staten, må alle bidra, sier Monsrud.

#### **God måling avgjørende for å lykkes**

Resultatene av arbeidet handler om å kutte klimagassutslipp, etablere sirkulær industri, produsere mer kortreist, norsk mat og bedre dyrevelferden. God måling og rapportering på fremdrift blir avgjørende for å lykkes.

Derfor legger vi også fra og med 2021 frem en egen bærekraftrapport basert på den internasjonalt anerkjente GRI-standarden for rapportering på økonomiske, miljømessige og sosiale forhold, sier Monsrud. Felleskjøpet har siden 2014 vært medlem av og rapportert til Etisk Handel Norge.



– Å redusere klimautslippene er viktig for å gjøre landbruket mer bærekraftig. I vår egen virksomhet har vi gode målinger på og kan følge utviklingen i klimagassutslippene. Å måle naturlige biologiske utslipp krever mer, og det er viktig at landbrukets bidrag i form av føutvikling, avl og agronomi blir fanget opp når det legges ned store ressurser i dette arbeidet, sier Monsrud.

Felleskjøpets klimagassregnskap for 2021 viser et utslipp fra morselskapet på 40 336 tonn CO<sub>2</sub> ekvivalenter. Utslippene er omlag 13 prosent lavere enn i 2017, som var 46 147 tonn. Utslippene av klimagasser fordeler seg på to tredjedeler fra transport, og en tredjedel fra korntørking og fra kraftfôrproduksjon.

Den viktigste årsaken til reduksjon i utslipp er at fossil energi har blitt erstattet med fornybar energi, særlig på våre kornmottak og på våre kraftfôrfabrikker. Se Felleskjøpets bærekraftsrapport for 2021 for mer informasjon.

«Vi må jobbe sammen for å nå klimaforpliktelsene landbruket har avtalt med staten.»

*André Monsrud*

# Vår viktigste jobb

Felleskjøpet Agri har satt nye mål for sitt bærekraftarbeid og skal sammen med bonden jobbe for å redusere utslipp, bedre dyrevelferd og økt andel norske råvarer i dyrefôr.



Felleskjøpet Agri har satt ambisiøse mål for sitt bærekraftarbeid de neste ti årene. Gjennom ti konkrete satsinger skal selskapet bidra til at norske bønder kan produsere mest mulig på best mulig måte. Den bærekraftige kua er sammen med økt andel norske råvarer og god dyrevelferd de viktigste satsningene.

Bærekraftig landbruk har alltid handlet om å etterlate gården i enda bedre stand til neste generasjon. For å få til det, må bonden drifte lønnsomt og tenke langsiktig. Nå står samfunnet og bonden foran utfordringer relatert til bærekraft. Vår langsiktige visjon er å skape verdens mest bærekraftige landbruk.

I tillegg til norske råvarer, den klimavennlige kua og dyrevelferd fokuserer Felleskjøpets bærekraftstrategi blant annet på mer sirkulærindustri, styrking av biologiske mangfold og den fossilfrie gården.

## Kutte utslipp fra norske kyr

For å lykkes best mulig med våre bærekraftmål, skal vi samarbeide med hele næringen og hjelpe bonden i den viktige jobben med å senke utslippene fra landbruket. Gjennom nye produkter, tjenester og rådgivning skal vi bidra til å redusere klimagassutslipp fra norske kyr med 30 prosent. Dette vil kutte de totale utslippene fra landbruket med om lag 15 prosent.

– Å kutte utslippene fra norske kyr med 30 prosent samtidig som produksjonen i landbruket skal opprettholdes, er et svært ambisiøst mål. Landbruket skal klare dette gjennom systematisk jobbing med både fôring, dyrking og genetikk. Kua står for om lag halvparten av utslippene fra jordbruket og vi har et ansvar for å redusere klimaavtrykket fra norsk matproduksjon så mye som mulig, sier André Monsrud, som er bærekraftsansvarlig i Felleskjøpet Agri.

Landbrukets klimaavtale med regjeringen fra 2019 har mål om at utslippene fra jordbruket skal kuttes med fem millioner tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter i perioden 2021-2030. Felleskjøpets mål om kutt i utslipp fra norske kyr er et viktig bidrag for å nå dette målet.

## Nøkkelen ligger i fôret

Kua og andre drøvtyggere spiller en sentral rolle i bærekraftig norsk matproduksjon ved at de omdanner gras, som er den fôrressursen vi har mest av i Norge, til melk og kjøtt. Klimautslipp fra landbruket kommer fra en rekke enkeltfaktorer, men drøvtyggerne har en særstilling da de naturlig produserer metangass som en del av fordøyelsen. Det viktigste bidraget til å redusere slike utslipp ligger i hva dyra spiser.

– Utslippene knyttet til landbruk er i stor grad knyttet til biologiske prosesser.

Matproduksjon betyr med andre ord naturlige utslipp, eller grønn CO<sub>2</sub> om du vil. Vår jobb blir å redusere dette så mye som mulig og da er god, effektiv og klimasmart fôring nøkkelen til den bærekraftige kua. Videre utvikling av kraftfôr med tilsetningsstoffer som senker metanutslippene fra kua blir et viktig satsingsområde for oss. Det samme er bedre lagring og spredning av husdyrgjødsel, i tillegg til at vi sammen med bonden må bli bedre på dyrking og høsting av gras. Det handler om å gjøre de naturlige utslippene fra hvert enkelt dyr så lave som mulig, sier Monsrud.

Felleskjøpet har allerede utviklet et eget kraftfôr for drøvtyggere som reduserer metanutslippene fra kua med opp mot 15 prosent. Godt kraftfôr vil sammen med godt grovfôr også bidra til at vi må importere mindre proteinkilder.

## Mer norske råvarer

Felleskjøpet har ambisiøse mål om å øke andelen norske fôrråvarer som korn, gras og proteinvekster. Ambisjonen er å øke andelen norske råvarer i fôret fra 82 prosent, og bidra til at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer.

Jordbruksarealet i Norge er lite, og to tredeler av dette arealet brukes til å dyrke gras. Det er derfor viktig å utnytte norsk, kortreist gras så godt som mulig. Det





gjør vi ved å bruke graset som grovfôr til drøvtyggerne ku, geit og sau. Graset er den viktigste kilden til protein for kua og de andre norske drøvtyggerne. Slik bidrar kua til å utnytte norske ressurser og til bærekraftig norsk matproduksjon.

Det dyrkes korn på om lag en tredel av jordbruksarealet. Felleskjøpet skal bidra til å bedre utnyttelsen av norske kornarealer og dyrke mer fôrkorn og matkorn. Ved å kombinere god agronomi med maskinlæring og presisjonsdata, skal vi optimalisere produksjonen på jordet. Utvikling av plantesorter som er enda bedre tilpasset et klima i endring blir også viktig for å sikre mer og bedre korn fremover.

– Ved å dyrke både mer og bedre gras og korn, vil andelen norske råvarer i fôret til kua øke og importen av soya gå ned. I dag er denne andelen i Felleskjøpets kraftfôr under halvparten av innblandingsnivået i EU. Videre kan vi produsere noe mer proteinvekster i Norge, i tillegg til å utnytte biomasse fra hav og skog som tare og treflis. Inntil nye norske proteinkilder blir tilgjengelig, er vi avhengig av å importere proteinrike råvarer for å ha et effektivt og konkurransedyktig landbruk.

– For å lykkes med satsingen på mer kortreist fôr er samarbeid i hele verdikjeden, fra bondens jorder til kjedenes

butikkhyller, avgjørende. Det innebærer også FoU-miljøer og myndigheter, sier Bjørn Stabbetorp som er konserndirektør Landbruk i Felleskjøpet Agri.

#### Dyrevelferd

Dyrevelferd og dyrehelse er helt sentralt i et bærekraftig landbruk. Godt stell og omsorg for dyra har alltid vært viktig for norske bønder, og det å sørge for at dyra har det så bra som mulig er noe bonden jobber med hver eneste dag.

Felleskjøpet bidrar på flere områder til god dyrevelferd på gårdene i Norge, og godt og næringsrikt fôr er det aller viktigste vi kan bidra med for dyrevelferden.

– Når dyra spiser riktig og får i seg alle næringsstoffene de trenger er det det beste utgangspunktet for et godt liv. Dyra er akkurat som oss mennesker og trenger næringsrikt mat daglig for å ha det godt. Felleskjøpet bruker store ressurser på forskning og utvikling av det beste husdyrfôret. Næringsrikt fôr tilpasset forholdene til norske husdyr er vårt viktigste bidrag til dyrevelferden på norske gårder, sier Stabbetorp.

Ny teknologi gir bedre kontroll med avlingene og dyrene. Satellittbilder, måling av næringsinnhold i avlingene og sensorer inne i fjøset er med å løfte dyrevelferden ytterligere.

«Vi skal bidra til at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer.»

*André Monsrud*

#### For å skape verdens mest bærekraftige landbruk skal Felleskjøpet:

- Styrke ressursutnyttelsen på gården ved å gjøre bonden i bedre stand til å produsere mer mat på en bærekraftig måte, og med hjelp av ny teknologi utnytte gårdens ressurser best mulig.
- Bedre bærekraftig handel gjennom flere klimasmarte produkter og tydeligere merking, slik at vi gjøre det enklere for kundene å ta grønne valg.
- Utvikle flere sirkulære prosesser og tilby mer bærekraftig fôr, jord og gjødselprodukter fremstilt ved bruk av alternative råvarer, restråstoffer og ny teknologi.



# Bærekraft i praksis fra Felleskjøpet





Gode løsninger som tar vare på jorda og ressursene, samtidig som det gagnar bonden, er i tråd med Felleskjøpets formålsparagraf. Her er et utvalg av bærekraftinitiativ Felleskjøpet har jobbet med de seneste årene.

### Fôrutvikling



Felleskjøpet Fôrutvikling er landets ledende miljø for utvikling av dyrefôr. Gjennom forskning og forsøk utvikles stadig mer bærekraftige dyrefôr, både til husdyr og kjæledyr. Fôr og naturlige tilsetningsstoffer er viktig for å redusere biologiske utslipp fra norske husdyr. Felleskjøpet Fôrutvikling har allerede utviklet slike produkter som reduserer utslippene av klimagassen metan med opp mot 15 prosent.

### Store oppgraderinger av fabrikker og kornmottak



Felleskjøpet Agri investerer årlig store summer i oppgradering av sine fabrikker og kornanlegg. Fra 2020 og de fem neste årene gjøres det betydelige investeringer i mer moderne utstyr. Slik blir produksjonen mer kostnadseffektiv og mindre energikrevende, noe som gir gode bærekraftgevinster. Større mottakskapasitet gir også mindre transport og lavere utslipp knyttet til råvarene.

### Kraftfullt samarbeid om mer norsk mat



Felleskjøpet har vært en av pådriverne for å samle en hel næringskjede inkludert forskningsmiljøer i prosjektet «Partnerskap for matkorn og planteproteiner». Partnerskapets visjon er å øke andelen norsk korn i matproduksjon fra dagens cirka 50 prosent opp til 90 prosent i 2030. Et ambisiøst mål som også bidrar til bærekraft i form av økt produksjon av råvarer i Norge.

### Plastgjenvinning



Felleskjøpet utvidet i 2021 et pilotprosjekt med gratis innsamling av landbruksplast som en del av returtransporten ved levering ute på gårdene. Tiltaket er godt mottatt av norske bønder og spesielt der avstanden til nærmeste returpunkt er stor. Plasten resirkuleres og inngår i nye plastprodukter, blant annet landbruksplast.

### Erter og åkerbønner



I 2021 startet Felleskjøpet med å tilby leveransekontrakter og merpris for erter og åkerbønner. På den måten stimulerer vi til økt produksjon av norske proteinråvarer, og reduserer behovet for import. 70 bønder meldte seg og forventet kontraktvolum er 2 400 tonn. Satsingen videreføres, og Felleskjøpet har ambisjon om økning i 2022.

### Velferdsløsninger for husdyr



Friske dyr er bærekraft i praksis. Dyra lever gode liv, utnytter fôret best mulig og produserer best mulig. Godt og næringsrikt fôr er Felleskjøpets viktigste bidrag til dyrevelferd. I tillegg har vi lansert flere velferdsløsninger de siste årene. Trivselstiltak for dyrene i fjøs og produksjonsbygninger bidrar til bedre liv for husdyrene. Det samme gjør trivselsblandinger av fôr som stimulerer naturlig adferd hos dyra.

### Utslippsfri bulktransport



Frakt av store mengder kornråvarer uten utslipp er snart en realitet. Felleskjøpet og Heidelberg har sammen med Grønt skipsfartsprogram og Ulvan Rederi initiert et unikt prosjekt som skal resultere i verdens første utslippsfrie bulkskip. Det nye skipet skal ha en hydrogendrevet motor og frakte blant annet korn langs norskekysten.

### Bioco



I samarbeid med Nortura har Felleskjøpet etablert en fabrikk i Hærland for å utvinne høyverdige norske proteinråvarer. Ved hjelp av avansert hydrolyse blir restavfall fra slaktekylling foredlet til rene proteinprodukter av høyeste kvalitet som inngår både i kjæledyrfôr og humanføde. Det er investert om lag 100 millioner kroner i anlegget i Hærland.





Felleskjøpet



Taxus x Media 449,-

1099,-

Felleskjøpet  
PRIS-  
TABELL  
2024





U·REIST  
fra Felleskjøpet

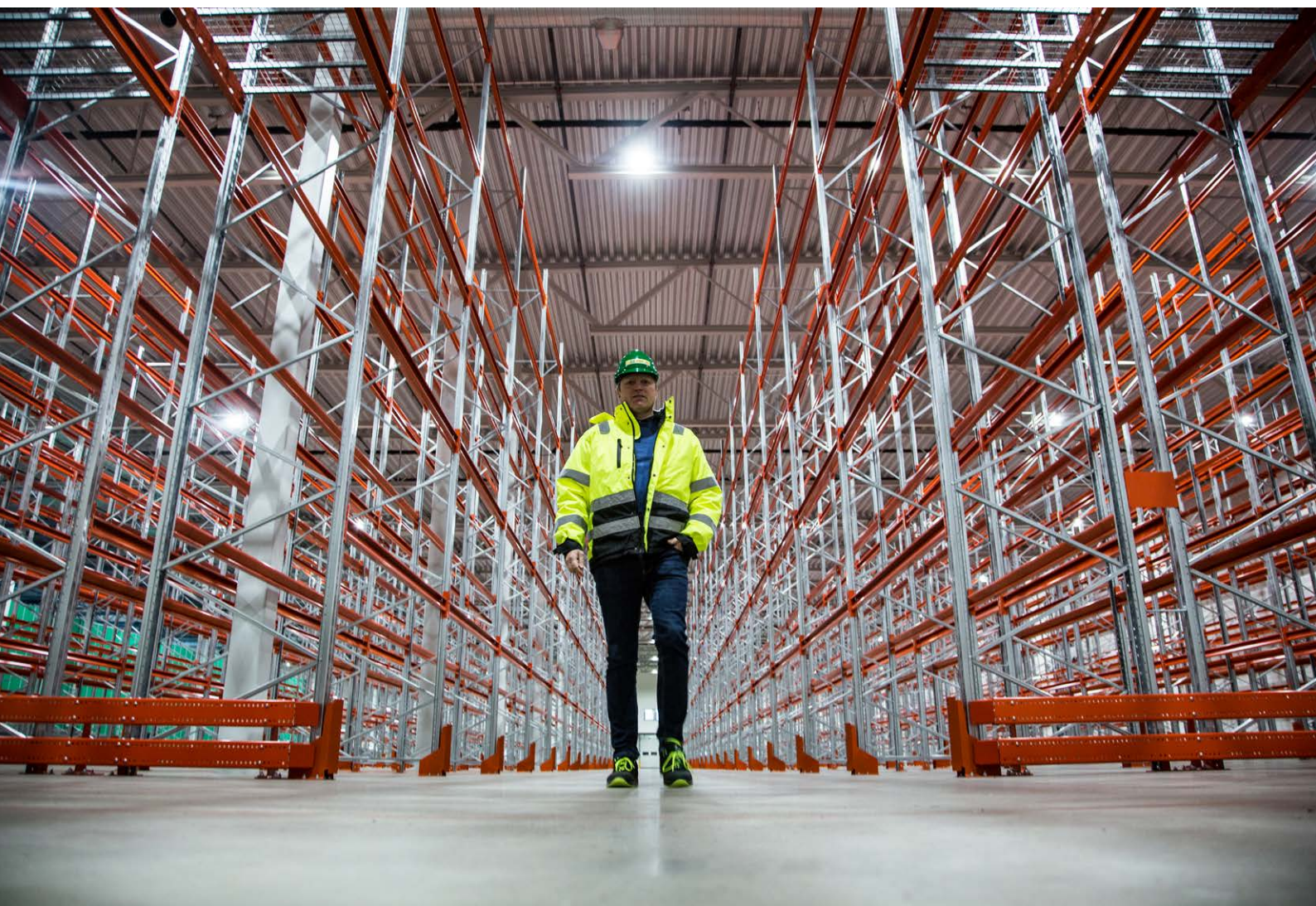
# Ny vekst

Effektiv drift er avgjørende for et solid samvirke. For å skape ytterligere lønnsomhet er Felleskjøpet til stede i en rekke markeder, som enten er direkte koblet til landbruket eller gir naturlige synergier. Ny vekst i tilstøtende markeder og investeringer i kjernevirksomheten styrker selskapet og sikrer inntjening for bonden.



# Landbrukets nye logistikkenter

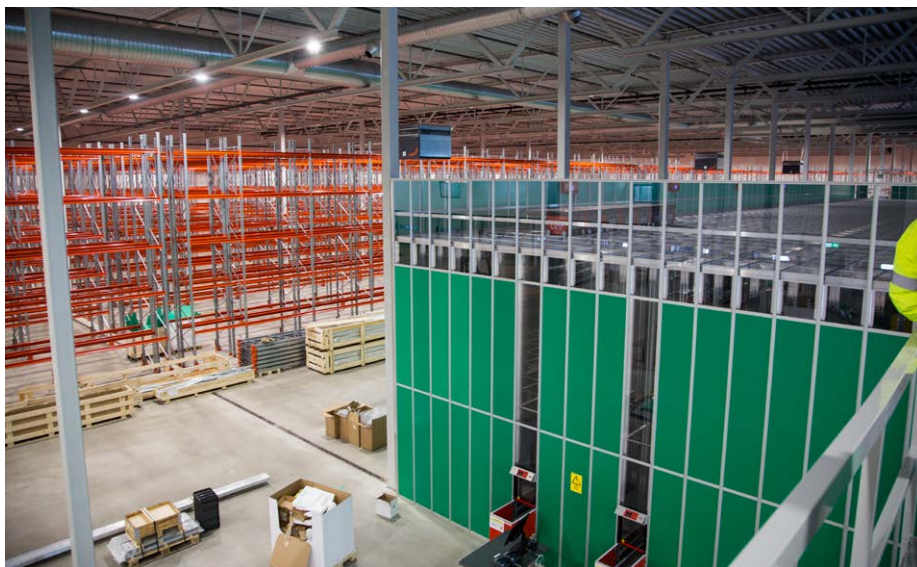
Våren 2022 tar Felleskjøpet i bruk sitt nye toppmoderne logistikkenter på Gardermoen. Det 22 000 kvadratmeter store senteret blir selve «fôrsentralen» for store deler av vareforsyning til bønder og Felleskjøpets forbrukerkunder over hele landet.





«Den toppmoderne teknologien og samlokalisering av tidligere lagre gir oss betydelige effektiviseringsgevinster.»

*Roar Jørgensen*



– Hovedoppdraget vårt er å skape bonde-nytt. Gode, raske og trygge leveranser trumfer alt, sier Roar Jørgensen, som er sjef for sentral logistikk i Felleskjøpet.

Felleskjøpet Logistikk samler alt av maskiner, reservedeler, butikkvarer, fôrvarer i småsekk og annet i det nye lageret. Med det nye logistikksenteret ønsker Felleskjøpet også å ta enda mer av styringen over varelogistikken selv. Et moderne logistikk- og distribusjonssenter er også en forutsetning for Felleskjøpets ambisjoner innenfor netthandel.

FK-skolen, Felleskjøpets opplærings-senter for mekanikere, selgere, kunder og andre, får også tilholdssted i logistikksenteret.

#### **Automatisering**

Mye av arbeidet vil være automatisert. Blant annet tas det i bruk et spesielt lagringssystem for mindre varer med roboter som plukker varer. Selvgående trucker, som blir ladet med strøm fra solcellene på taket av bygget, vil sørge for å transportere varer fra varemottak til innlagring og ferdig plukkede varer til utlastning. Truckene frigjør tid og 6 000 kilometer med kjøring internt på lageret til annet arbeid for våre medarbeidere.

– Store deler av varehåndteringen blir nå mer effektiv og rimeligere enn at arbeidet gjøres manuelt, forklarer Jørgensen.

Systemet er også utstyrt med gjennom-løpsreoler som opererer etter first in first

out-prinsippet, som vil sikre at dyrefôr håndteres etter riktig holdbarhet.

– Den toppmoderne teknologien og samlokalisering av tidligere lagre med deres organisasjoner gir oss betydelige effektiviseringsgevinster. Alle fast ansatte blir likevel med videre, for Felleskjøpet skal øke aktiviteten, men vi vil redusere innleie av vikarer, sier Jørgensen.

#### **Trygg arbeidsplass**

Trygge og sikre arbeidsforhold for de ansatte har stått helt sentralt ved etableringen av det nye logistikksenteret.

– «Trygg hverdag» er en kjerneverdi for Felleskjøpet Agri og vi har sterkt fokus på sikkerhet. Bygget og hele anlegget med de cirka 40 dekalene med uterom er etablert for å sikre trygge omgivelser blant annet når det gjelder lastebil- og persontransport, sier Jørgensen.

Alle ansatte må gjennomføre et digitalt sikkerhetsprogram. En HMS-vegg blir sentralt plassert, der det blir daglige tavlemøter med fokus på sikkerhet.

#### **Kapasitet for framtida**

– Stort lager og stort uteområde sikrer oss god kapasitet i tiden framover. Der er også muligheter til å bygge på. Om det ikke skjer noe ekstremt de neste ti årene, vil vi klare oss godt med det nye senteret, sier Jørgensen.



«Trygg hverdag er en kjerneverdi for Felleskjøpet Agri og vi har sterkt fokus på sikkerhet.»

*Roar Jørgensen*



# Nye kjøpsopplevelser

Charlotte Alexandra Arneberg, butikksjef ved den nyåpnede Felleskjøpet-avdelingen på Fornebu.

2021 ble også et år preget av korona og tydelige forsterkninger av vårt kundetilbud for Felleskjøpet og Granngårdens butikker. Nye kunder og handelsmønstre setter nye krav til kjøpsopplevelsen og tilleggstjenester i detaljhandelen.

Felleskjøpets detaljhandelsvirksomhet hadde i 2021 en samlet omsetningsvekst på 7 prosent sammenlignet med 2020, som også var et veldig godt år delvis drevet av koronaeffekter. Størst var veksten i Felleskjøpet, som bedret sitt resultat med 9 prosent. Mot slutten av 2021 var effekten avtagende og det er ventet at detaljhandelen totalt vil se en normalisering etter hvert som reiseliv, kultur og opplevelser igjen blir mer tilgjengelig for alle.

Under hele den lange pandemien har kjernemålgruppene til Felleskjøpet og Granngården vært stabile kunder. Kjøledyr, hage og uterom er sterke kategorier i begge land med etablerte kundegrupper. I Norge har bonden en helt spesiell posisjon i Felleskjøpets butikker og størstedelen av omsetningen er det fortsatt bonden som står for, selv om for-

brukersegmentet sikrer veksten. Netthandelen er fortsatt økende og omsetningen for Felleskjøpets tre e-handelskanaler økte med 16 prosent, til rundt 300 millioner kroner. Sterkest var veksten i Norge med over 30 prosent vekst.

– At Felleskjøpet, som mange andre aktører innen detaljhandelen, har gjort det godt på e-handel er ikke uventet når pandemien har tvunget frem ny adferd hos kundene. Samtidig har vi jobbet målrettet med nye e-handelsløsninger og ser nå tydelige resultater i begge land. Vi lanserte ny e-handelsløsning i Granngården tidlig i 2021 og gjennomførte en rekke forbedringer i Felleskjøpets e-handelsløsning. Felleskjøpet skal også over på ny plattform, og med innsikt og erfaring vi henter fra vårt datterselskap Dyrekassen, vil det løfte e-handel som del av vår flerkannelsatsing i Detaljhandel



«Kundene våre krever mer og vil ha løsninger som enten forenkler handelen eller gir en tydelig merverdi ved å oppsøke butikkene våre.»

Trond Fidje

ytterligere, sier Trond Fidje som er konserndirektør Detaljhandel Norden i Felleskjøpet Agri.

#### Kundene krever mer

Sammen med nye kundegrupper følger også andre forventninger til kjøpsopplevelsen. Tjenester som gir kundene merverdi blir viktigere sammen med individualiserte løsninger. Et eksempel på slike tjenester er Granngårdens tilbud av «trimstudio» for kjæledyrpleie i utvalgte butikker. I løpet av 2021 er det også innført skann- og betaløsninger i 10 butikker som forenkler handelen i de fysiske butikkene.

– Kundene våre krever mer og vil ha løsninger som enten forenkler handelen eller gir en tydelig merverdi ved å oppsøke butikkene våre. Stell av kjæledyr og enklere handel er gode eksempler på hvordan kunder kan få merverdi ved å handle hos oss, og da knyttet til noe som betyr svært mye for dem, sier Fidje.

I tillegg til tjenester er medarbeidernes kunnskap avgjørende for å ta posisjonen som ledende faghandel i årene som kommer.

– Våre kunder forventer å få hjelp av kompetente medarbeidere. Bonden har alltid stilt høye krav til oss både innen landbruk, maskin og service. Det er en krevende posisjon med et stadig mer teknologidrevet landbruk. Samtidig er denne kunnskapen også viktig for stadig flere kunder. Vår kompetanse innen dyrking er et godt eksempel på dette, hvor vi også er en faghandel for store kundegrupper som dyrker selv i egen hage. På vår nye konseptbutikk på Fornebu utenfor Oslo tar vi nå dette et steg videre og tilbyr kurs og rådgivning til

kunder i urbane strøk, forteller Fidje.

Butikken her åpnet sommeren 2021 og er en spesialbutikk for planter, dyrking og kjæledyr. Vårt datterselskap U.Reist, som jobber i stor skala med urbant landbruk og spiselige uterom, har også sitt kontor i butikkens lokaler.

#### Sterk satsing på kjæledyr i Norden

Markedet for kjæledyrfôr og utstyr vokser årlig med 6 til 7 prosent i de nordiske landene. I Felleskjøpet bidrar kategorien betydelig til inntjeningen i Detaljhandel, og omsetningen i våre butikker og på e-handel var i 2021 på rundt 826 millioner kroner. Felleskjøpet og Granngården har sammen med Dyrekassen alle forutsetningene som skal til for å ta en tydelig posisjon som ledende leverandør av kortreist, bærekraftig kjæledyrfôr og kjæledyrutstyr. Vi er i en unik posisjon hvor vi eier hele verdikjeden fra råvarer, via produksjonen i Vaksdal og helt ut til kjæledyreiere med salg av våre egne merkevarer som basis for vårt totale tilbud til kjæledyrkunden.

– Potensialet er stort, og vårt fremtidige mål er å bli en destinasjon for kjæledyrkunden. Det betyr at vi skal utvikle eksisterende tilbud i butikkene, satse kraftig digitalt med vesentlig bredere sortiment enn i dag. Vår satsing på kjæledyr skal være en lønnsom investering for hele konsernet. Vi har allerede lyktes med å lansere felles merkevarer i Norge og Sverige. Klarer vi å utnytte kapasiteten som ligger i fabrikkene i Vaksdal, effektivisere vår logistikk, styrke kundeopplevelsen på nett og utnytte innkjøpsfordelene av et vesentlig bredere sortiment og økt volum, skaper vi ringvirkninger som løfter oss totalt sett, sier Fidje.





# Vekst for leasing og bruktsalg

Markedet for landbruksmaskiner har endret seg de siste årene og under pandemien har det vært nedgang i totalmarkedet for traktor i Norge.

Felleskjøpet har satset nytt og ser nå positiv utvikling i brukt- og leasingmarkedet.

Leasing blir en stadig mer populær form for finansiering blant Felleskjøpets kunder, etter hvert som flere ser de ulike fordelene ved leasing. I 2020 og 2021 har vi arbeidet med å øke kunnskapen om leasing for å vise hvordan ulike løsninger kan passe den enkelte kunde. Vi har også vært aktive med rentekampanjer og tatt i bruk leasing med restverdier i større grad.

En stor andel av traktorene som ble solgt av Felleskjøpet i 2021 ble finansiert via BNP Paribas Leasing Solutions, som er Felleskjøpets samarbeidspartner på leasing. I tillegg velger noen kunder å lease gjennom andre finansieringsselskaper. Leasing brukes også til finansiering av redskaper, brukte traktorer, melkeroboter og andre maskiner.

## Bruktmaskinomsetningen gir positivt bidrag

– Det man gjør ofte, blir man god på. Prising, markedsføring og salg av brukte maskiner er et eget fag, og vi så et stort potensial innen bruktomsetningen før vi åpnet Bruktmaskinsenteret på Kløfta i mars i 2019, forteller maskindirektør Frode Dahl.

To år inn i satsingen på Felleskjøpets Bruktmaskinsenter gir strategien resultater. I 2021 har denne delen av maskinorganisasjonen nå gitt positive resultatbidrag. Et raskere salg av innbytte-traktorer er viktig for lønnsomheten. Felleskjøpet har i løpet av 2021 omsatt over 500 brukte traktorer.

– At vi nå klarer å hente ut gevinster av bruksatsingen vår er avgjørende, men





«I 2021 har vi arbeidet med å bedre markedsføring, tilgjengelighet, dokumentasjon og trygg handel, og å skape gode kundeopplevelser både i leiemarkedet og i bruktmarkedet»

*Tor Helge Uglum*



«Det man gjør ofte, blir man god på. Bruktmaskinsenteret har eksperter på bruksalg som også frigjør kapasitet på nysalg.»

*Frode Dahl*

vel så viktig er det at Bruktsenteret frigjør kapasitet til nysalg hos selgerne våre, både innen traktor og tresker, og innen park og anlegg. Samarbeidet mellom avdelingene lokalt og Bruktsenteret gjør at vi har blitt mye bedre på markedsføring av brukte maskiner, og omløpshastigheten øker lokalt. Dette var også intensjonen, sier Dahl.

Bruktmarkedet er stabilt, og 80 prosent av bruktmaskinene selges fortsatt lokalt av Felleskjøpet-avdelingen som tar dem i innbytte, men prisen settes i samarbeid med Bruktsenteret, som har en ekspertrolle. De resterende maskinene transporteres til Bruktsenteret for videresalg. Bruktlageret er fargerikt, og en av tre traktorer og maskiner er av merker som ikke selges av Felleskjøpet. I tillegg til salg i det norske markedet, eksporterer

Bruktsenteret maskiner som ikke lenger er lønnsomme å reparere i Norge. Bruktsenteret importerer også brukte maskiner som det er underskudd på i det norske markedet.

– En bieffekt vi fikk var at Bruktsenteret også er blitt en salgskanal for nye maskiner som av forskjellige årsaker har blitt stående litt for lenge, forteller Frode Dahl.

#### **Utforsker markedet for maskinutleie**

Maskinutleie startet som en pilot i mars 2021, og det har vært stor interesse for leie av maskiner både i brøytesesongen, våronna og slåttan. På slutten av året ble antallet maskiner og utleiesteder utvidet for å møte etterspørselen. Fra starten av 2022 vil vi ha traktorer, kompaktlastere, en minigraver og diverse småmaskiner

klare for utleie fra Kløfta, Molde, Klett og Harstad.

– Målsetningen er at Felleskjøpet skal kunne levere en fullstendig løsning på bondens maskinbehov, uansett om det er leie, leasing eller kjøp. Vi forventer derfor en økning både av maskinparken og av antall utleielokasjoner i årene som kommer. Deleøkonomi er en trend som nok vil øke også innen landbruket. Det betyr fordeler økonomisk for de som benytter seg av leiemaskiner og det er bærekraft i praksis, sier Tor Helge Uglum, som er salgssjef for brukte maskiner i Felleskjøpet.

# Milepæler

## STYRKER KOMPETANSEN PÅ DEKK OG FELG – LANSERTE AGRIDIEKK



Felleskjøpet har forhandlet landbruks- og traktordekk i årtier. Gjennom merkevaren Agridekk skal utvalgte avdelinger rundt om i landet være Felleskjøpets spydspisser på alt som ruller i landbruket.

Alle Felleskjøpets verksteder kan mye om dekk og felg, men enkelte avdelinger er et hestehode lenger framme. Fra høsten 2020 har disse brukt merkenavnet Agridekk som et bevis på at her er den ypperste ekspertisen på landbruksdekk.

### Fem Agridekk-avdelinger i første omgang

Med Agridekk fyller Felleskjøpet et tomrom i markedet mellom dekkjeder og landbruket. Felleskjøpet startet en stor satsing på dekk og felg i 2020, og med Agridekk utnyttes dette enda mer. I første omgang er det fem avdelinger i Felleskjøpet Agri som vil få merkenavnet Agridekk:

- Bø i Telemark
- Otta
- Gol
- Koppang
- Skei i Jølster

### Skal være bondens dekkpartner

Med Agridekk skal Felleskjøpet fortsette kursing og kompetanseheving, noe som i neste ledd skal komme Felleskjøpets eiere og kunder til gode.

– Det er mye å hente på god kunnskap om riktig bruk av dekk, både tilknyttet økonomi, slitasje av utstyr og i et bærekraftsperspektiv. Felleskjøpet skal fortsette å være bondens foretrukne dekkpartner, sier produsentsjef Gunnar Skallerud.

## MAT FRA DEN NORSKE BONDEN

Felleskjøpet startet i samarbeid med Nortura salg av kvalitetsmat i til sammen seks av Felleskjøpets butikker i løpet av 2021. Det langsiktige målet er å tilby lokal mat i Felleskjøpets butikker over hele Norge.

Bærekraftig og lokalprodusert mat er etterspurt hos forbrukerne og det produseres mye kvalitetsmat i Norge. Salg av bondens egne matprodukter kan gi nye muligheter både for produsentene og kundene.

– Vi håper og tror at dette er starten på en ny varekategori i våre butikker. Vi er bondens selskap og driver bondens butikk. Da faller det naturlig at vi også kan tilby noen av kvalitetsproduktene våre kunder selv produserer. Vi starter i det små med noen utvalgte varer og forhåpentligvis kan vi utvide tilbudet på sikt, sier Trond Fidje, nordisk direktør for Detaljhandel i Felleskjøpet Agri.

Matvarene som selges hos Felleskjøpet er råvarer som normalt bare selges til hotell- og restaurantmarkedet, og i tillegg vil man finne turmat og langtidsholdbare basisvarer. Utvalget vil følge sesongene med for eksempel grillmat i sommerhalvåret.

De seks avdelingene som solgte utvalgte matvarer fra Norturas restaurantsortiment i 2021 var Holstad, Hamar, Barkåker, Kløfta, Eid og Fornebu.





## NYE FELLESKJØPET-BUTIKKER



Fra å være en pop-up-butikk åpnet Felleskjøpet på Fornebu i juni. Midt i Fornebu-ringen finner du en litt annerledes utgave av Felleskjøpet – bybutikken som satser på hage og kjæledyr i urbane strøk.

– Vi har fått veldig god mottakelse de tre årene vi har hatt pop-up-butikk og har i disse årene blitt godt kjent med kundegruppen vår. Felleskjøpet og andelslandbruket er allerede en viktig del av det grønne lokalsamfunnet her på Fornebu, og nå som vi har blitt en helårsbutikk skal vi styrke posisjonen vår ytterligere, sa butikksjef Charlotte Alexandra Arneberg da butikken åpnet i de urbane lokalene i juni.

### Åpninger i Vestland

Etter sommerferien var det klart for nyåpninger både i Sogndal og på Eid i Vestland. I Sogndal flyttet butikken til den nye handelsparken på Skjeldestad, og gikk fra cirka 100 kvadratmeter til over 1000 kvadratmeter.

– Jeg greier nesten ikke sette ord på det. Det er som natt og dag, sa butikksjef Stein Kjell Hatlevoll.

Butikken åpnet i mars, men på grunn av pandemien ble åpningsfest først gjennomført etter sommerferien.

På Eid ble det nærmest folkefest under åpningen. Fylkesordføreren foretok den offisielle åpningen, det var medlemskveld, grilling, og barna fikk kjøre traktor. Butikken på Eid flyttet til nytt industriområde, og er også første butikk på Vestlandet som selger kvalitetsmat fra Nortura.

– Vi gleder oss masse til å ta i bruk det nye lokalet. Med denne nyåpninga er butikken virkelig skodd for framtiden, sa butikksjef Ulf-Inge Kjerpeseth da han åpnet dørene.

## KRAFFULLT SAMARBEID OM MER NORSK MAT

Høsten 2021 samlet store aktører fra dagligvarebransjen, næringsaktører og forskningsinstitusjoner seg i et eget partnerskap hvor norsk matkorn og planteprotein står i sentrum. Målet til «Partnerskap for matkorn og planteproteiner» er å bruke forskning og utvikling til å øke bruken av norsk korn og proteinvekster i mat.

I dag foregår norsk kornproduksjon i flere regioner, men hovedtyngden ligger på Østlandet, som står for om lag 80 prosent av volumet som produseres. Det er først og fremst matvete som benyttes til matkorn.

Partnerskapet mener det er grunnlag for å øke produksjonen og forbruket av norsk matkorn og har allerede identifisert noen sentrale satsingsområder:

- Øke norskandelen i matmel til 90 prosent
- Norsk havre i norske gryn
- Ta havredrikken hjem
- Gjøre tacolefsa norsk

Det er ytterligere et mål med partnerskapet at produksjonen av proteinrike vekster til mat skal økes.

– Gjennom et så bredt partnerskap ligger det enorme muligheter for å styrke samspeilet, innsatsen og kompetansen i hele verdikjeden

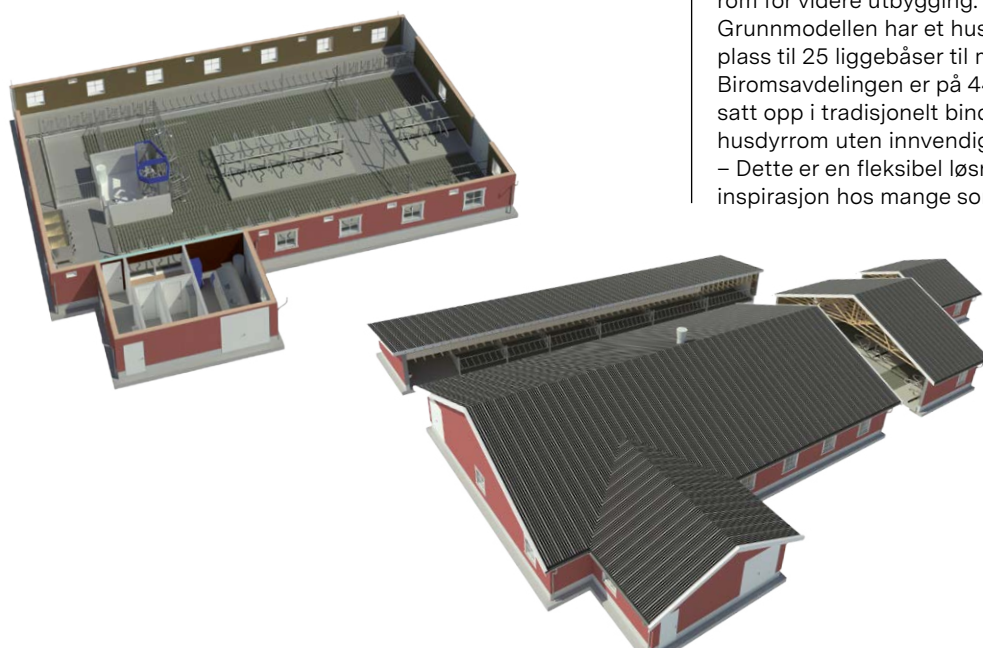


for å øke produksjonen og forbruket av norsk matkorn og planteprotein, sier Anne Jødahl Skuterud, styreleder i Felleskjøpet Agri. Det forpliktende samarbeidet favner kjente mataktører som blant andre Felleskjøpet Agri, Rema 1000, Coop, Norgesgruppen, Orkla, Låntmannen Ceralia og Norgesmøllene. Også de fire store forskningsinstitusjonene NMBU, Nofima, NIBIO og Graminor deltar sammen med Norges Bondelag, Norsk Bonde- og Småbrukarlag, BKLF og NHO-systemet i partnerskapet. Styringsgruppa ledes av Egil Olsvik, som også er styreleder ved fakultetet BIOVIT, NMBU og er tidligere konserndirektør i Nortura.

# Milepæler

## MODULFJØS FOR FRAMTIDSRETTEDE SMÅ OG MELLOMSTORE BRUK

Fra 2034 skal alle storfe være i løsdrift, og i november lanserte Felleskjøpet Agri løsningen som kan hjelpe små og mellomstore melkeprodusenter med denne investeringen. Det tradisjonelle båsfjøsset er snart historie, men flere tusen bønder har ennå ikke bestemt seg for hvordan den nye løsningen skal bli. Norsk institutt for bioøkonomi (NIBIO) anslår i en rapport fra mars 2021 et samlet investeringsbehov på 18-23 milliarder kroner frem mot 2034.



Fra 2024 kommer det også krav om kalvingsbinge, samt nye beite- og mosjonskrav for de som fortsatt har båsfjøs.

### Modulfjøs – tilpasset små og mellomstore gårder

Den nye løsningen Modulfjøs, er et konsept som gjør det mulig å starte med en grunnmodell. Med enkle grep kan man seinere utvide denne både i bredde og lengde, samt øke mekaniseringsgraden etter hvert som behovet melder seg eller økonomien gir rom for videre utbygging.

Grunnmodellen har et husdyrrom på 400 kvadratmeter som gir plass til 25 liggebåser til mjølkeku, kalvingsbinge og spædkalv. Biromsavdelingen er på 44 kvadratmeter, og overbygget er satt opp i tradisjonelt bindingsverk med takstoler. Dette gir et husdyrrom uten innvendige bæringer.

– Dette er en fleksibel løsning som bør vekke nysgjerrighet og inspirasjon hos mange som nå vurderer hvordan det fremtidige driftsapparatet på gården deres skal se ut, sier Karl Arne Leivestad, avdelingsleder bygg i Felleskjøpet Agri.

Leivestad anslår at om lag 1 800 gårdsbruk står på terskelen for å bygge, og mener at modulfjøsset vil være et godt alternativ for mange.

## FELLES INNSATS FOR POLLINERENDE INSEKTER

Kyllingprodusenter i Trøndelag sådde i sommer blomsterstriper langs kornåkrene sine tilsvarende areal på om lag 13 fotballbaner, for at trønderiske bier lettere skal finne mat. Prosjektet er et samarbeid mellom Norsk Kylling, Felleskjøpet Agri og Norsk institutt for bioøkonomi, NIBIO.

– Verdens matproduksjon er helt avhengig av pollinatorer, så det føles bra å gjøre en innsats lokalt for et globalt problem, sier kylling- og kornbonde Rune Vang fra Inderøy.

Omtrent en tredjedel av maten vår er avhengig av bestøvning fra pollinerende insekter. 80 prosent av nytte- og villplantene er avhengig av det samme. Samtidig reduseres bestandene av pollinatorer over hele kloden. I Norge er en tredjedel av våre rundt 200 biearter truet av utryddelse.

– Det haster med å redde villbiene. Villbiene trenger et mangfold av planter som sikrer mat gjennom hele sesongen. Denne maten finner de ikke i kornåkeren eller på arealer der det drives ensidig monokultur. Gjengroing av slåtteeenger, slåttemyrer og kystlyngheier, som tradisjonelt har vært viktige levesteder for villbiene, truer deres eksistens. Ved å så pollinatorvennlige blomster i brede striper langs åkerkantene, blir det lettere for pollinatoren å



finne mat i form av nektar og pollen, sier fagrådgiver Eva Pauline Hedegart i Felleskjøpet.

De 16 bøndene har til sammen sådd frøblanding «Spire insektvenn» på et areal tilsvarende 13 fotballbaner på størrelse med Lerkendal. I løpet av sesongen skal forskere fra NIBIO registrere insektlivet og blomsterressurser i de blomstrende åkerkantene.



## SPISER SEG STORE PÅ GJÆR FRA TRÆR

Smågrisene på Thesen gård på Vormsund var i november og desember med på et unikt innovasjonsprosjekt. De har nemlig spist kraftfôr laget med gjær dyrket på sukker utvunnet av norske grantrær. Forskerne ser allerede positive helseeffekter. Smågrisene er de første i en kommersiell besetning som spiser det helt spesielle kraftfôret, produsert av Felleskjøpet.

– Dette prosjektet viser at vi kan få til gode løsninger med tilgang på kortreiste, bærekraftige råvarer med høyt proteininnhold, sier produktutvikler Anne Stine Ekker i Felleskjøpet Fôrutvikling.

### Soyafritt

Kraftfôret smågrisene på Vormsund har spist er helt fritt for soyamjøl. Gjær dyrket på sukker fra norske grantrær er en proteinrik og bærekraftig erstatning for importerte fôr-ingredienser. Tett samarbeid mellom forskning og industri har gjort det mulig å ta gjærteknologien fra laboratorieforsøk til oppskalering under industrielle forhold – og med gode resultater. Innovasjonsprosjektet på Vormsund utføres av Foods of Norway og Senter for forskningsdrevet innovasjon (SFI) ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU). Felleskjøpet Fôrutvikling er med som en av partnerne bak forskningsmiljøet. Professor Margareth Øverland er leder for senteret.

– Gjær som høyverdig proteinkilde er noe vi i Foods of Norway har jobbet mot i flere år, og nå begynner vi å se resultater. Vi har sett at grisene som får gjær i fôret vokser godt og de har god tarmhelse og mindre diaré, noe som er spesielt viktig i den sårbare fasen de er i etter avvenning fra mor. Nå får vi testet ut det nye fôret på smågris på Vormsund, noe som vil gi oss

verdifull informasjon om hvordan det påvirker dyrenes vekst og helse, sier Øverland.

Smågrisene på Vormsund har forsynt seg godt av kraftfôret laget med protein fra grantrær. Da første runde av forsøket var ferdig i starten av desember viste foreløpige resultat at smågrisene lå tett opp til vekt sammenlignet med griser som spiste det normale kraftfôret.

– Her er det snakk om små justeringer i sammensetningen som kan gi enda bedre resultater i neste testrunde, sier Anne Stine Ekker.



## NORGES MEST MODERNE LANDBRUKSVERKSTED

Det nye landbruksverkstedet på Otta åpnet offisielt i mars 2021 og i løpet av høsten startet arbeidet med å bygge nytt verksted også i Hamar.

Allerede i november 2021 var ti mekanikere i full sving i de splitter nye lokalene på Otta med dobbelt så mye plass, to nye traverskraner, moderne oljeanlegg og kontorplass til alle mekanikerne. For med en digital revolusjon, endres også behovene for mekanikere, som nå sitter mye med feilsøking over nettet. Programvareoppdateringer kan sendes digitalt og man kan fjerndiagnostisere før man reiser ut til kundene.

### 50 millioner til nytt verksted på Hamar

Hamar er Felleskjøpet Agris nest største verksted målt i omsetning, og det til tross for at verkstedhallen er ganske liten og har kapasitetsutfordringer. Det ble derfor vedtatt

å investere 50 millioner kroner i nytt verksted i juni 2021.

Med et grunnareal på 1500 kvadratmeter og opp mot 20 «skruplasser» i den nye verkstedhallen, vil servicegraden til kundene bli bedre. Større areal og moderne utstyr vil også bedre helse, miljø og sikkerhet for de ansatte. Dagens verksted vil gjøres om til maskinutstillingshall når det nye verkstedet står klart. Etter planene skal det stå klart til åpning i månedsskiftet mars/april 2022.

– Dette kommer både våre medarbeidere og kunder til gode. Kunden i form av økt servicegrad i de aktuelle områdene og topp moderne verksteder hvor våre medarbeidere kan skru John Deere og alle andre maskiner og redskaper, sier Frode Dahl, maskindirektør i Felleskjøpet Agri.



# Datterselskaper og tilknyttede selskaper



## Cernova

Konsernet Cernova er organisert i tre hovedvirksomhetsområder; Melmølleindustri, industribakerier gjennom Norgesbakeriene Holding AS og Mesterbakeren Holding AS, og øvrig industriell næringsmiddelproduksjon gjennom Cernova Industri AS. Konsernet har omtrent 650 ansatte og omsatte i 2021 for 2,2 milliarder kroner. Felleskjøpet Agri eier 66 prosent av Cernova.



## Dyrekassen

Dyrekassen er Norges ledende nettbaserte kjæledyraktør, med stort utvalg av dyreutstyr til hund og katt. Dyrekassen skal være kundenes førstevalg når de handler på nett og alltid tilbyr kunden det de trenger når de trenger det. Selskapet har 19 ansatte og omsatte i 2021 for 76,1 millioner. Dyrekassen er eid 100 prosent av Felleskjøpet Agri.



## Felleskjøpet Fôrutvikling AS

Felleskjøpet Fôrutvikling er Norges ledende utviklingsmiljø for kraftfôr, og bidrar til at forskning blir næringsretta og at forskningsresultater raskt kommer bøndene til nytte. Utviklingsarbeidet skjer i tett samarbeid med eierne og med ulike kunnskapsmiljø i Norge og Europa. Selskapet har 12 ansatte og omsatte i 2021 for 23,8 millioner kroner. Felleskjøpet Agri sin eierandel i selskapet er 66 prosent.



## Granngården

Granngården er en landsdekkende kjede i Sverige innen dyrking, dyr og natur som er tilsvarende Felleskjøpet. Kjeden består av om lag 100 butikker og e-handel. Granngården har rundt 800 ansatte. Granngården omsatte for 2,6 milliarder SEK i 2021 og Felleskjøpet Agri eier selskapet 100 prosent.



## Grønt Maskin

Grønt Maskin har vært en ledende leverandør av kvalitetsutstyr til landbruket og grønnsakspakkerier i Norden i over 100 år. Kundegruppene er hovedsaklig grønnsaksprodusenter og -pakkerier, kornprodusenter og noe til andre produksjoner innenfor landbruk. Selskapet har 22 ansatte og omsetter for 89,9 millioner kroner. Selskapet er 100 prosent eid av Felleskjøpet Agri.



## Nelson Garden

Nelson Garden er en ledende aktør i hagebransjen, med et bredt sortiment innen frø, løk, redskaper, hagetilbehør, plantenæring, og ikke minst Nordens bredeste sortiment av forkultiveringsprodukter. Nelson Garden har 140 ansatte i Sverige og Norge, og omsatte i 2021 for 615,1 millioner kroner. Felleskjøpet Agri sin eierandel i selskapet er 100 prosent.



## NORGRO



### NORGRO

NORGRO er en ledende, landsdekkende leverandør av såvarer, plantemateriale og tilhørende innsatsmidler til yrkesdyrkere. NORGRO har hovedkontor på Hamar og et salgsapparat som betjener hele landet. Det er 42 ansatte i selskapet og i 2021 var omsetningen på 329 millioner kroner. Felleskjøpet Agri sin eierandel i selskapet er 80 prosent.

### RJ Maskiner

RJ Maskiner AB er svenske grønnsaksdyrkeres største maskinleverandør med et komplett sortiment fra jordbearbeiding til pakket vare. Selskapet har åtte ansatte og omsatte i 2021 for 50 millioner SEK. Selskapet er 100 prosent eid av Felleskjøpet Agri.

### SW Horto

SW Horto tilbyr frø, innsatsmidler og redskap til profesjonelle dyrkere i grøntsektoren, innen både frukt, grønt og hage i Sverige. Selskapet består av 27 ansatte og omsatte i 2021 for 265 millioner SEK. Felleskjøpet Agri eier SW Horto 100 prosent.

## TILKNYTTETE SELSKAPER:



### U.Reist

U.Reist er en totalleverandør som rådgir, etablerer og drifter spiselige grøntarealer ute, inne og på tak. De jobber for å ta naturen inn i byene og bygge våre, og gi folk en større nærhet til jorda, kretsløpene og hverandre. Selskapet har åtte ansatte og omsatte i 2021 for 8 millioner kroner. Felleskjøpet Agri eier 51 prosent i selskapet.

### Bioco

Bioco har utviklet og implementert en ny bioraffineringsprosess som et bidrag til et mer bærekraftig landbruk. Målet er å redusere import av næringsstoffer til produksjon av fôr til kjeledyr, og få tilgang til unike hydrolyserte proteiner og peptider. Bioco har seks ansatte og omsatte i 2021 for 30 millioner kroner. Felleskjøpet Agri sin eierandel i selskapet er 50 prosent.

### Mimiro

Mimiro utvikler digitale løsninger for en mer effektiv og bærekraftig matproduksjon. De bygger digitale produkter for bønder som har enkle grensesnitt og gir større innsikt som hjelper dem til kontinuerlig å forbedre produksjonen. Mimiro har 26 ansatte og omsatte i 2021 for 40 millioner kroner. Felleskjøpet Agri sin eierandel i selskapet er 37,2 prosent.







# Konsernledelsen



**Svenn Ivar Fure**  
Konsernsjef



**Trine-Marie Hagen**  
Konserndirektør Økonomi



**Line Hildonen Ramstad**  
Konserndirektør Marked- og kommunikasjon



**Eli Reistad**  
Konserndirektør Næringspolitikk og markedsregulering



**Halfdan Blytt**  
Konserndirektør Produksjon og vareforsyning



Konsernledelsen i Felleskjøpet Agri har fem operative enheter og fem støttefunksjoner. En rekke av konsernets datterselskaper, som alle er knyttet til vår egen kjernevirksomhet innen landbruk, maskin og dyrking, er samlet under enheten Felleskjøpet Vekst. Dette ledes av direktør for Forretningsutvikling som har blitt en del av konsernledelsen i løpet av 2021.



**Trond Fidje**  
Konserndirektør Detaljhandel Norden



**Frode Dahl**  
Konserndirektør Maskin



**Vegard Braate**  
Konserndirektør Medlem



**Kari Wang Olsen**  
Konserndirektør HR



**Bjørn Stabbetorp**  
Konserndirektør Landbruk



**Jo Anders Moflag**  
Konserndirektør Forretningsutvikling, M&A og Felleskjøpet Vekst







# Årsmelding 2021

For Felleskjøpet ble 2021 et svært godt driftsår. For bonden ble året preget av ekstrem kostnadsøkning på mange områder. I et år med store forstyrrelser i internasjonale markeder og forsyningskjeder har Felleskjøpet vært opptatt av å sikre tilgang og rimeligst mulige driftsmidler til landbruket. Et viktig virkemiddel er faste kronepåslag, som innebærer at Felleskjøpet ikke øker sine marginer ved økt omsetning.

«For å oppfylle Felleskjøpets mål om å styrke medlemmenes økonomi på kort og lang sikt, er styrets ambisjon å tilby bonden så rimelige driftsmidler som mulig, effektive og bærekraftige løsninger og være et attraktivt salgssamvirke for korn.»

For å oppfylle Felleskjøpets mål om å styrke medlemmenes økonomi på kort og lang sikt, er styrets ambisjon å tilby bonden så rimelige driftsmidler som mulig, effektive og bærekraftige løsninger og være et attraktivt salgssamvirke for korn. Det er styrets klare ambisjon å være leverandør for alle bønder, uavhengig av størrelse, beliggenhet og produksjon.

Konkurransesituasjonen i markedet hardner til, og utviklingen går i retning av færre bønder og større bruk. Det er styrets ansvar å vurdere hvilke betingelser Felleskjøpet må operere med for å være attraktiv for alle kundegrupper. Samtidig forholder styret seg til samvirke-loven som slår fast at et samvirkeforetak skal behandle alle medlemmer likt, og at forskjellsbehandling krever saklig grunn. Dette er krevende problemstillinger som styret og administrasjonen har brukt mye tid på i 2021.

Ulike betingelser basert på volum som kan begrunnes ut fra mer rasjonell drift, er ikke nytt i samvirke. Styret ser det som helt nødvendig å ha muligheten til å variere betingelser for å sikre konkurransekraften i alle kundesegmenter. Høye markedsandeler og store volumer gjør at Felleskjøpets produksjonsanlegg og logistikksystemer kan utnyttes mer optimalt og holder enhetskostnadene nede for alle medlemmer. God og lønnsom drift er også nødvendig for at Felleskjøpet skal kunne opprettholde et bredest mulig tjenestetilbud over hele landet.

Dette er vanskelige spørsmål i et samvirkeforetak, men avgjørende for å ivareta selskapets framtid. Styret er svært

opptatt av å drøfte disse spørsmålene med de tillitsvalgte og sikre at interne retningslinjer og beslutninger er godt kommunisert og forankret. Spørsmålene er drøftet på tillitsvalgtkonferanser, i møter mellom styreleder og distriktsrådsledere og i andre fora. Spørsmålene blir også tema på kretsmøtene i 2022.

#### STRATEGI FOR FRAMTIDEN

Styret startet i 2021 en gjennomgang av Felleskjøpets strategi i tråd med selskapets rutiner. Målet er å peke ut en tydelig retning i tråd med formålspargrafen for videre utvikling av konsernet og sikre god forankring av strategien blant eiere og ansatte. Det er jobbet med å definere nåsituasjon og framtidsscenarioer, blant annet basert på en framskriving av utviklingen i norsk landbruk utført av Agri Analyse.

Det har skjedd store endringer for landbrukets samvirkeselskap de siste årene med stadig hardere konkurranse fra andre aktører i et landbruksmarked med begrenset vekst. For å sikre inntjening til å utvikle selskapet, har Felleskjøpet hatt en langsiktig satsing på forbrukerhandel i våre butikker, og næringsmidler i kornsektoren gjennom datterselskapet Cernova. Felleskjøpet er avhengig av god lønnsomhet fra egen drift for å utvikle selskapet, også fordi samvirkeforetak ikke har samme mulighet som aksjeselskaper til å hente inn kapital. Det er styrets oppfatning at Felleskjøpet derfor ikke kan bære en rekke ekstrakostnader som konkurrentene ikke har.

Konsernets virksomhet er betydelig med bred aktivitet i morselskapet, datter-

selskaper og tilknyttede selskaper. I strategiarbeidet foretas det en vurdering av virksomhetens omfang opp mot Felleskjøpets formål og visjon, merkevare, risiko, investeringskapasitet og vekstambisjoner. Videre har det vært behov for vurderinger knyttet til eierskap, finansiering og forventninger til avkastning.

I strategiarbeidet som pågår ligger kjernevirksomheten fast, og det vil bli foretatt en vurdering av hvilke tilknyttede områder som det er naturlig å videreutvikle.

Alle tillitsvalgte deltar i strategiarbeidet, blant annet under en fysisk samling i slutten av november og digitale møter i januar 2022. Ny strategisk plattform for konsernet er planlagt vedtatt sommeren 2022.

#### RESULTAT OG BONUS

Konsernet Felleskjøpet Agri økte sin omsetning til 18,7 milliarder kroner og fikk et resultat før skatt på 470,5 millioner kroner i 2021.

Styret mener resultatet gir grunnlag for utbetaling av bonus til medlemmene, og avsetning av overskudd til medlemmene, og foreslår derfor til årsmøtet at totalt 70,5 millioner kroner av årsresultatet disponeres til medlemmene. Styret forslår at bonusen for 2021 legges på et høyt nivå i forhold til resultat og regelverk ut fra et ønske om å bidra til bedre likviditet hos eierne.

#### DRIFT

Koronapandemien preget driften også i 2021, og for Felleskjøpet har hoved-





oppgaven vært å sikre tilgangen på driftsmidler for norske bønder. Det er ytet stor innsats i hele organisasjonen og Felleskjøpet har vært leveringsdyktig gjennom hele året. Eneste unntak var da Felleskjøpet valgte å sette førsesongshandelen med mineralgjødning på pause i to uker høsten 2021 på grunn av stor usikkerhet rundt priser og situasjonen i det internasjonale gjødselmarkedet. I den vanskelige situasjonen har Felleskjøpet nytt godt av langsiktige og gode avtaler med solide leverandører, samt høy kompetanse og lang erfaring hos våre ansatte som arbeider med innkjøp og logistikk.

Koronapandemien har bidratt til en kraftig kostnadsvekst for landbruket. 2021 har vært preget av rekordhøye råvarepriser, sterk prisstigning på skipsfrakt og annen transport, produksjonsforstyrrelser, forsinkelser av vitale komponenter til maskiner og utstyr, samt høye priser på byggematerialer. I tillegg nådde energiprisene i Europa ekstreme nivåer, særlig for gass. Mye av prisnivåene har fortsatt inn i 2022.

Styret har fått løpende oppdateringer fra administrasjonen om koronaens innvirkning på selskapets drift og landbruket. Felleskjøpet har måttet øke sine priser i takt med kostnadsutviklingen, men har kun faste påslag til dekning av drift og resultat på sentrale driftsmidler, for å redusere kostnadsbelastningen til bonden mest mulig.

#### Ny konsernsjef

Etter en lang og grundig rekrutteringsprosess kunne styret i januar 2021

presentere Svann Ivar Fure som ny konsernsjef i Felleskjøpet Agri. Fure ble gradvis involvert i virksomheten og tiltrådte stillingen formelt 1. juni. Fure har kunnskap om og stort engasjement for landbruk. Han har også solid erfaring fra strategisk og operativt arbeid i industri. Styret er svært fornøyd med å ha fått Fure på laget.

Sammen med styreleder, innledet konsernsjefen sitt arbeid med en omfattende besøksrunde i alle regioner i regi av medlemsavdelingen. Møtene med ansatte, tillitsvalgte og bønder ga mange innspill som har vært viktige bidrag både i den daglige driften og i arbeidet med ny strategiplan. Besøksrunden var særdeles nyttig etter perioden med begrenset fysisk kontakt på grunn av koronapandemien, og det planlegges en tilsvarende besøksrunde i 2022.

#### LANDBRUK

Landbruksvirksomheten har fortsatt sin positive utvikling med omsetningsvekst på nær syv prosent i 2021. Mye av økningen er som følge av økte priser på varer, råvarer og energi. Koronasituasjonen med tidvis stopp i grensehandelen, mindre reising og større hjemmeaktivitet har påvirket det norske matvaremarkedet positivt også dette året. Dette har igjen virket inn på etterspørselen etter driftsmidler.

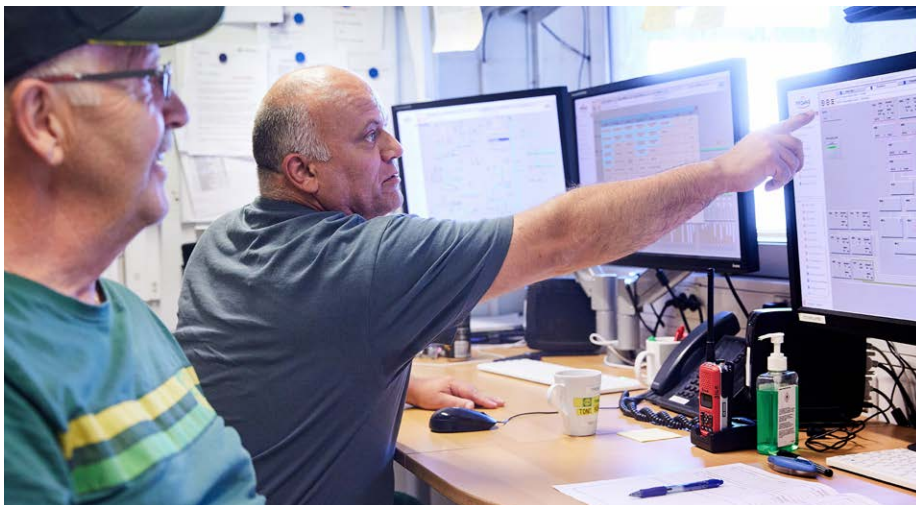
Som beskrevet tidligere, skjerpes konkurransen i landbruksmarkedet, ikke minst om store produsenter med gunstig beliggenhet. Styret og administrasjonen har i 2021 utredet og iverksatt tiltak både i kraftfôr- og kornmarkedet for å

sikre Felleskjøpets posisjon. Styret vil understreke at alle kunder er like viktige for Felleskjøpet, og at det er nødvendig å tilby konkurransedyktige betingelser til alle. En viktig begrunnelse fra styrets side er å sikre store volumer for å utnytte kapasiteten og holde enhetskostnadene nede i Felleskjøpets mange kraftfôrfabrikker og kornanlegg.

Parallelt med tiltak i markedet planlegger Felleskjøpet store investeringer i industri og anlegg. Kraftfôrfabrikkene i Midt-Norge oppgraderes til mer effektiv drift og med nye muligheter for både råvarer og ferdigvarer.

Felleskjøpet har overkapasitet i kraftfôrproduksjonen. Dagens anleggsstruktur er blant annet preget av fusjoner mellom tidligere Felleskjøp, og ville vært en annen dersom Felleskjøpet Agri skulle etablert en produksjon for å betjene dagens kraftfôrmarked. Framskrivningen viser en svak utvikling i etterspørsel etter kraftfôr i årene framover. Det forventes også en rekke endringer knyttet til HMS, bærekraft, råvarer osv. som vil kreve investeringer i fremtidens kraftfôrfabrikker. Styret har derfor nedsatt en arbeidsgruppe for å utrede om endringer i anleggsstruktur kan gi en mer optimal produksjon og logistikk rundt kraftfôr. Målet er reduserte kostnader for bonden, økt konkurransekraft for Felleskjøpet, bærekraftige løsninger og god leveringssikkerhet.

Det er videre planlagt store investeringer i kornstrømmen. Det er planlagt å bruke 500 millioner kroner til nye anlegg, vedlikehold og modernisering. Det planlegges et nytt kornanlegg på Øvre Romerike med



nasjonal betydning, og en rekke tiltak ved flere av de i alt 42 kornmottakene og lagringsstedene Felleskjøpet har.

Samlet salg av kraftfôr ble over 950 000 tonn i 2021, som er en økning mellom en og to prosent. Utviklingen for drøvtyggerfôret Formel var stabil, mens salget av både svinefôret Format og fjørfefôret Kromat økte. På årsbasis økte Felleskjøpets markedsandel på kraftfôr.

Arbeidet for å styrke norsk grovfôrproduksjon fortsatte i 2021. Felleskjøpet ønsker å bidra til at norsk matproduksjon skjer på mest mulig norske ressurser, og her er grovfôr helt avgjørende. I tillegg bruker Felleskjøpet mest mulig norsk korn og kortreiste råvarer i kraftfôret. Felleskjøpet Fôrutvikling foretar fortløpende optimalisering av resepter og blandinger for å sikre best mulig resultat for bonden. Dette har vært særlig viktig med betydelige prisøkninger på importerte råvarer. Det ble gjennomført prisøkninger på kraftfôr i desember 2021 og januar 2022, hvor økningene var minst for kraftfôr med høy andel norsk korn.

2021 ble et ganske normalt kornår med en forventet totalavling på cirka 1,14 millioner tonn, som er omtrent på nivå med gjennomsnittet siste fem år. Høsten 2021 mottok Felleskjøpet mer enn 520 000 tonn korn fram til nyttår. Felleskjøpets markedsandel gikk noe ned i kornåret 2020/2021.

Mye høstkorn gikk ut vinteren 2020/21, og det ble derfor et stort vårkornareal. Årets bløtveteeandel er anslått å bli 74

prosent. De siste årene har stimulering av vårhvetearten Mirakel ført til overlagering av norsk hvete med sterk proteinkvalitet (klasse 1). Framover er det viktig å lykkes like godt med å produsere norsk hvete med en markedstilpasset fordeling mellom de ulike proteinkvalitetene.

I begynnelsen av 2021 tok Felleskjøpet sammen med Norges Bondelag og NMBU initiativ til å samle aktørene i verdikjeden for korn og bakevarer til en satsing på norsk matkorn og norske proteinvekster. Etterspørselen etter norske produkter basert på norske råvarer er økende, og målet er at norskprodusert matkorn og proteinvekster kan ta posisjoner på produktområder som er sterkt utfordret av import. Initiativet er godt mottatt og hele verdikjeden, inkludert dagligvarehandelen, er med i «Partnerskap for matkorn og plante proteiner» som ble lansert i august 2021. Styret mener det ligger store muligheter for kornprodusentene i dette markedet og har store forventninger til satsingen.

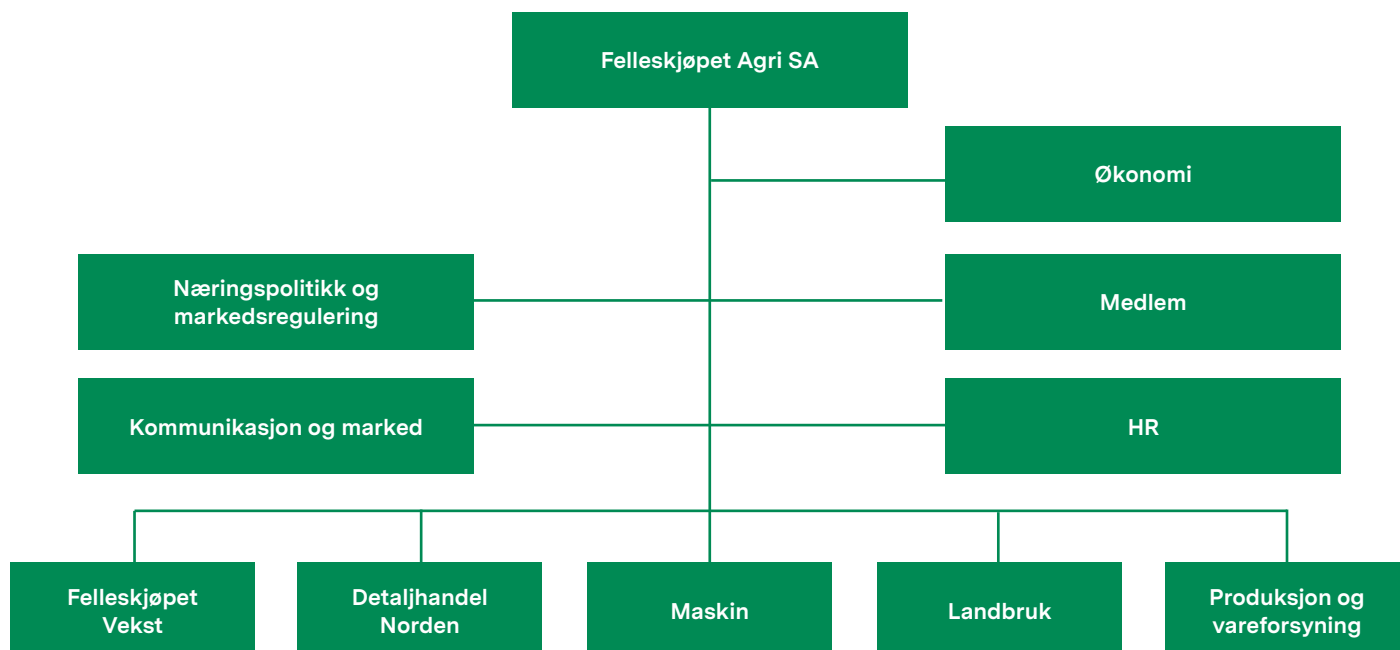
Lavere tilgang på norsk fôrhvete de siste to årene har ført til en liten nedgang i bruk av norsk korn i kraftfôret. Norskandelen i Felleskjøpets kraftfôr var likevel over 50 prosent. For bygg, havre, rug og hvete var norskandelen over 90 prosent. På tross av ulike tiltak for å øke norskandelen av proteinråvarene er dette fortsatt lavt og gjenstand for videre tiltaksutvikling. Felleskjøpet har likevel klart å redusere bruken av soyamel gjennom utvikling i Norge og satsning på andre proteinråvarer. I perioden 2010 til 2021 har Felleskjøpet tilnærmet halvert andelen soya brukt i kraftfôr.

2021 har vært et dramatisk år i gjødselmarkedet. Historisk høye energi- og produksjonspriser og sterk etterspørsel internasjonalt, førte til en uoversiktlig situasjon med kraftig økning i prisene. Felleskjøpet forhandler innkjøpspriser og -volum på NPK-gjødsel for lange perioder, ofte for perioder opp mot seks måneder. For ren nitrogengjødsel settes prisene hyppigere, normalt hver måned. Utviklingen ut over høsten var uoversiktlig med nye prisøkninger. I slutten av november kom ytterligere en kraftig prisøkning. Samlet prisøkning på noen av de mest brukte NPK-slagene har vært på totalt 120 prosent fra mai til desember. Felleskjøpet har arbeidet for å sikre norsk landbruk tilgang på gjødsel, men innførte på grunn av stor usikkerhet rundt prisene midlertidig stopp i handelen fra 12. oktober. Handelen med NPK-gjødsel ble gjenåpnet 27. oktober og med nitrogen-gjødsel 15. desember. På grunn av lange avtaleperioder har Felleskjøpet hatt gunstige priser på NPK-gjødsel sammenlignet med internasjonale priser både i vår- og høstsesongen. Prisøkningene for bonden har likevel vært svært høye. Felleskjøpet solgte mer gjødsel andre halvår enn samme periode året før.

Også for enkelte andre plantekulturprodukter har det vært betydelige prisøkninger i 2021. For norskprodusert frø og såkorn har situasjonen vært normal.

Det er betydelig interesse for nybygg og ombygginger i landbruket, men aktiviteten i 2021 har vært påvirket av store prisøkninger og begrenset tilgang på offentlige tilskudd. Det er stort behov for





investeringer i driftsbygninger. En rekke prosjekter er under planlegging, men mange bønder er avventende på grunn av usikkerhet rundt kostnadsutvikling og rammebetingelser.

#### Nytt sentrallager

Våren 2022 tar Felleskjøpet i bruk sitt nye moderne logistikkenter på Gardermoen. Lageret blir et senter for Felleskjøpets vareforsyning til landbruket og forbrukermarkedet, og innebærer et radikalt løft for selskapets logistikkapasitet og mer kostnadseffektiv drift.

#### MASKIN

2021 ble beste år noen gang for maskinvirksomheten med en omsetning på over 2,5 milliarder kroner. Takket være solide leverandører, tidlige og framsynte innkjøp og stor innsats fra ansatte, har Felleskjøpet vært leveringsdyktig av de fleste typer maskiner, til tross for produksjonsutfordringer og forsinkelser i internasjonale markeder. Felleskjøpet har samarbeidet tett med sine hovedleverandører for å lykkes.

Traktormarkedet i Norge hadde en flat utvikling i 2021. John Deere ble klar markedsvinner med 22,9 prosent markedsandel og hundre flere solgte traktorer enn noe annet merke. John Deeres satsing på stortraktor har vært vellykket også i Norge. Samtidig har John Deere utviklet modeller i mellomklassen som passer godt til norske forhold. I 2021 kåret Europas traktorjournalister John Deere 7R til årets traktor og John Deere 6120M til årets flerbrukstraktor. Med både John Deere og Sampo i sortimentet har

Felleskjøpet styrket sin posisjon i treskermarkedet.

Felleskjøpet har tatt en klar lederposisjon innen presisjonsjordbruk. Presisjonsteknologien gir nye muligheter for riktig bruk av maskiner og innsatsmidler, og blir stadig viktigere for å drive lønnsomt og bærekraftig. Felleskjøpet legger nå til rette for å hjelpe bøndene til å utnytte det store potensialet som ligger i presisjonsutstyr gjennom rådgiving, kurs og oppfølging.

Felleskjøpets verksteder har håndtert koronasituasjonen godt. Omsetningen har økt, og målinger av kundetilfredshet har aldri vært bedre enn for 2021. Ved årsskiftet hadde Felleskjøpet 38 lærlinger i verkstedene, to flere enn ett år tidligere.

Det er gjort endringer innenfor kategorien vei og anlegg med tettere samarbeid med leverandører og mer målrettet innsats mot entreprenører.

Salg av utstyr til innendørsmekanisering hadde sterk vekst med en omsetningsøkning på nær 20 prosent.

I slutten av november samlet Norges største landbruksmesse, Agroteknikk, 37 000 besøkende. Felleskjøpet var største utstiller og opplevde rekordstort salg under messen. I september og oktober gjennomførte Felleskjøpet en stor jubileumsturne med besøk til 19 avdelinger i alle regioner som markerte selskapets 125-års historie. Sommer og høst var det også mulig å gjennomføre gras- og jordarbeidingsdemonstrasjoner.

Arrangementene var godt besøkt. Store deler av året ble likevel preget av koronasituasjonen, og Felleskjøpet fortsatte sine Agrofil-sendinger på nett med bredt faglig innhold.

#### HANDEL

Veksten i Felleskjøpets butikkvirksomhet fortsatte i 2021 med en omsetningsøkning på nesten ni prosent i Norge og over fire prosent i Sverige. Samlet omsetning for detaljhandelsvirksomheten endte på seks milliarder kroner. De fleste kategoriene hadde positiv utvikling i begge land. I Norge var veksten størst for hage/uterom og kjøledyr, der butikkene hadde flere kundebesøk enn året før. Butikkkonseptet videreutvikles nå for å tydeliggjøre satsingen på kjerne kunder innenfor landbruk, kjøledyr og hage/uterom, med utrulling av nytt uttrykk i butikkene i 2022. Markedene for detaljhandel er noe ulike i Norge og Sverige. Det er derfor gjort endringer i organisasjonen, både nordisk og i de to kjedene for bedre å sikre lokal kundeopplevelse på tvers av butikk og e-handel. I Norge styrkes samarbeidet på tvers av divisjonene gjennom kampanjer og initiativ mot bonden.

Netthandelen er hittil dominert av forbrukerkundene, og handelen er størst innenfor kategorien hage/uterom. Målet er videre sterk vekst og det er satt sterkt fokus på å forbedre kundeopplevelsene for e-handel både i Norge og Sverige. I 2022 lanseres en ny nettløsning som vil gjøre det enklere for bønder, proffkunder og forbrukere å komme direkte inn i «sitt miljø» i nettbutikken.

«Felleskjøpet er den viktigste leverandøren til den norske bonden, og har derfor en sentral rolle når norsk jordbruk skal redusere klimagassutslippene, styrke dyrevelferden og produsere mat med mer norske råvarer.»

I 2021 startet Felleskjøpet med «Mat i butikk» i seks butikker som en pilot med Nortura som samarbeidspartner. Dette har fått positiv respons blant bønder som ser sine egne produkter i bondens butikk. Seks av ti kjøpere er forbrukerkunder, og viser at konseptet har falt i smak også i forbrukermarkedet. Satsingen utvides i 2022 med Tine og etter hvert flere leverandører av produkter med høy kvalitet fra den norske bonden.

Detaljhandel utvikler stadig sitt tjeneste- og servicetilbud til kjøledyr- og hagekunder, i første omgang gjennom «Grannhjälpen» og «Husdjurshjälpen» i Granngården. Tilbudet vil også få større plass i Norge, men tilpasset lokale forhold.

#### Bonde i butikk

Bonden er detaljhandels største og viktigste kundegruppe i Norge, og konseptet «Bonde i butikk» skal utvikles videre for å sikre gode tilbud på varer som er viktige for bonden og som det brukes mye av i landbruket. Her er det en nyttig dialog med referansegruppe av tillitsvalgte. Gjennom Bonde i butikk tilbys kvalitetsprodukter og storkjøp til konkurransedyktige priser. Det arbeides med å utvikle butikkkonseptet videre med mål om å skape en god handleopplevelse som proffkunde i god sameksistens med forbrukersatsingen. Bonden skal ivaretas som kunde på tvers av divisjoner.

#### Kjøledyr

Interessen for å eie kjøledyr har «tatt av» under koronapandemien, og spesielt salg av utstyr til hund har vist sterk utvikling

i butikkene både i Norge og Sverige. Felleskjøpet fortsetter derfor sin satsing mot dette markedet. Det arbeides med oppgradering av sortiment og uttrykk i butikk, i tillegg til kraftig fokus på kjøledyr i e-handelskanalene.

Felleskjøpets nye digitale satsing i kjøledyrmarkedet, Dyrekassen, har i 2021 hatt et krevende år med svakt resultat. Dette skyldes omstilling og konsolidering av sortiment, lager og varestrøm med Granngården og dårlig tilgjengelighet på varer fra et stort antall leverandører. Selskapet hadde imidlertid en salgsvekst på 20 prosent i 2021, og gjennom tiltak som er iverksatt anses det å være gode forutsetninger for lønnsom vekst i årene framover.

#### Hage/uterom

I takt med at forbrukerne under koronanedstengningene har nyttet tiden til å oppgradere hus og hage, har Dyrkonseptet slått godt an med sterk vekst for jordprodukter, planter, vanningsutstyr og drivhus. Ved utgangen av 2021 hadde Felleskjøpet 48 hagesentre (helårs og sesong), og det vil bli åpnet flere i 2022. Konseptet utvikles både i Norge og Sverige med basis i de sentrene som har lykkes best.

Sommeren 2021 åpnet Felleskjøpets første urbane spesialbutikk for hage/uterom og kjøledyr på Fornebu. Erfaringene er gode. Den Oslo-nære butikken har dessuten stort salg av Felleskjøpets profiltøy, et godt eksempel på at merkevaren appellerer til «folk flest».

Selskapet U.Reist, som er spesialisert mot urbant landbruk, grønne tak og uterom i by, møter stor interesse i forlengelsen av det vellykkede prosjektet på Økern Portal i Oslo, og leverte tilfredsstillende resultater.

#### KORNBASERTE NÆRINGSMIDLER

Felleskjøpets mølle- og bakerivirksomhet er samlet i konsernet Cernova. I 2021 var Cernovas omsetning nesten 2,2 milliarder kroner. Cernova har i tillegg eierandeler i møller og bakeriselskaper i Norge, Sverige, Danmark og Tyskland.

Matmelmarkedet er fortsatt høyere enn normalåret 2019. Utviklingen i markedene for brød og bakevarer har vært stabil både innen dagligvare og storhusholdning, mens bakeriutsalgene i Norge hadde sterk vekst i 2021. Norgesmøllene/Møllerens har beholdt sine markedsposisjoner.

2021 har vært preget av sterk prisøkning på råvarer, som har skapt press på marginene i mel- og bakeribransjen. Det har vært klart større tilgang på norsk mathvete i klasse 1 enn behovet.

Norgesmøllene og bakeriene i Cernova driver et aktivt produktutviklingsarbeid. De siste årenes satsing har etablert Urkraft havreprodukter, som er basert på norsk havre, som et solid varemerke. Sortimentet er utvidet i 2021. Det har vært sterk vekst for havrebars som ble lansert i 2021, og som selges i flere dagligvarekjeder. Det arbeides med utvikling av havredrikker, et marked som vokser med 30 prosent årlig.





Det arbeides med planer om flere større investeringer i bakerier og bakelinjer hos Mesterbakeren som vil sikre selskapets leveringsforpliktelser til Rema 1000.

Både Valsemøllen AS i Danmark og Skånemøllen AB i Sverige har hatt positiv utvikling i 2021.

#### Felleskjøpet Vekst

Datterselskapene innenfor hagebruk, hus & hage og sirkulærøkonomi er samlet i virksomhetsområdet Felleskjøpet Vekst. Området består av selskapene NORGRO AS, SW Horto konsern, Nelson Garden konsern, Grønt Maskin AS, RJ Maskiner AB og Bioco AS. Selskapet Asphalt og Betongmaskiner AS ble solgt høsten 2021 til Anleggsgruppen AS.

Aktivitetsnivå innenfor Felleskjøpet Vekst har vært høyt i 2021 og omsetningen endte på 1,4 milliarder. Omsetningsveksten i 2021 var på 7,3 prosent. Nelson Garden konsern, som er rettet mot forbrukermarkedet i Norden, har blitt påvirket positivt av økt interesse for hage. Denne trenden forventes å vedvare, med noe mindre kraft ved bortfall av restriksjoner knyttet pandemien. Nelson Garden konsern leverte rekordomsetning og et solid resultat i 2021.

NORGRO AS og SW Horto konsern er ledende aktører innenfor driftsmidler til grøntnæringa (produsenter av grønnsaker, frukt og bær) i henholdsvis Norge og Sverige. Grønt Maskin AS og RJ Maskiner AB leverer maskiner primært til grøntnæringa i henholdsvis Norge og Sverige. Alle selskapene har hatt en

positiv utvikling i 2021, til tross for en utfordrende situasjon for grøntprodusentene i forhold tilgang på bemanning og endring i etterspørsel. Det totale verdiskapningen innenfor grøntnæringa har utviklet seg positivt i 2021.

Bioco AS er eid sammen med Norilia AS (eid av Nortura). Selskapet produserer og utvikler nye råvarer til human ernæring og kjæledyrprodukter basert på plussprodukter fra Nortura sitt kyllingslakteri i Hærland. Råvarene fra Bioco er en viktig innsatsfaktor i Felleskjøpet Agri sitt egenproduserte kjæledyrfôr. Selskapet har hatt en positiv utvikling i 2021.

#### BÆREKRAFT, KLIMA OG GRØNN KONKURRANSEKRAFT

Å gjøre norsk jordbruk og matproduksjon mer bærekraftig, er helt avgjørende for fremtidig konkurransekraft. Felleskjøpet er den viktigste leverandøren til den norske bonden, og har derfor en viktig rolle når norsk jordbruk skal redusere klimagassutslippene, styrke dyrevelferden og produsere mat med mer norske råvarer. Tilpassede produkter, teknologi, tjenester og våre medarbeidere er avgjørende for å lykkes med en bærekraftig omstilling. Styret har vedtatt selskapets bærekraftstrategi med 10 hovedmål. Se Felleskjøpets bærekraftsrapport 2021 for mer informasjon.

Felleskjøpet ble i 2020 sertifisert i henhold til miljøstandarden ISO 14001. Felleskjøpet har identifisert de vesentlige miljøaspektene ved sin virksomhet, basert på et fastsatt sett av kriterier. Vi vurderer miljøpåvirkning både ved normal og unormal drift.

De vesentlige aspektene er energiforbruk, klimagassutslipp, støv, støy, avfall og eventuelt utslipp ved en uønsket hendelse. Det er utarbeidet risikovurderinger, mål og rutiner for å begrense miljøpåvirkningen. I tillegg finnes det beredskapsplaner for å håndtere uønskede hendelser.

I vårt avvikssystem registrerer og følger vi opp alle hendelser, nestenulykker og eksterne henvendelser knyttet til ytre miljø. Vi har i 2021 ikke hatt noen hendelser som har gitt skade på miljøet. Det er i 2021 registrert cirka 30 hendelser knyttet til ytre miljø, hovedsakelig mindre søl av kjemikalier som er håndtert uten at det har påvirket miljøet.

Felleskjøpet vurderer at virksomheten ikke påvirker ytre miljø mer enn det som må anses som vanlig for tilsvarende virksomheter. Felleskjøpet vil kunne påvirkes av endringer i miljø og klima, men vurderer at risiko for at det vil påvirke virksomheten i vesentlig negativ grad er lav. Se Felleskjøpets bærekraftsrapport for 2021 for mer informasjon om energiforbruk, klimagassutslipp og avfall.

#### MEDLEM – NÆRINGSPOLITIKK

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak som i sin helhet eies av norske bønder, totalt cirka 40 000. Felleskjøpets formål er å styrke medlemmenes økonomi i landbruksvirksomheten på kort og lang sikt. Dette skal skje på en bærekraftig måte. Foretaket styres etter demokratiske prinsipper. Medlemmene er inndelt i kretser som velger sine representanter til årsmøtet. Årsmøtet er konsernets høyeste



organ og velger konsernstyre. Aktive og engasjerte medlemmer og tillitsvalgte har stor verdi i utviklingen av konsernet. Styret legger derfor stor vekt på at medlemmer og tillitsvalgte skal ha god innsikt i virksomheten. Tillitsvalgte utøver stor innsats lokalt og regionalt.

De siste årene har Felleskjøpet opprettet referansegrupper med tillitsvalgte og medlemmer innenfor ulike forretnings- og organisasjonsområder. Det er gode erfaringer med gruppene.

For andre år på rad ble medlemsarbeidet i 2021 preget av koronapandemien. Alle kretsmøter og årsmøtet ble gjennomført digitalt. Oppmøtet på kretsmøtene har vært lavere enn ved gjennomføring av fysiske møter. Styret har i 2021 hatt syv fysiske og tolv telefon-/Teams-møter. Valg og vedtak er forsvarlig gjennomført i henhold til selskapets vedtekter.

### Markedsregulering korn

Felleskjøpet Agri SA tok fra 2021 formelt over som markedsregulator for korn fra tidligere Norske Felleskjøp. Markedsregulators oppgave er å utarbeide prognoser for produksjon og forbruk av norsk korn, gjennomføre reguleringstiltak og foreslå omsetningsavgift til å dekke utgiftene til markedsregulering.

Felleskjøpet er sentral initiativtaker til «Partnerskap for matkorn og plante-proteiner». Det er en nyvinning med et samarbeid i hele verdikjeden for å satse på norsk korn.

Styret har etablert et arbeidsutvalg for

markedsregulering korn som forbereder styrets arbeid med markedsregulering, herunder innspill til jordbruksforhandlingene. Som markedsregulator er Felleskjøpet Agri representert med et medlem i styret i Norges Bondelag.

### Innspill til jordbruksforhandlingene

Felleskjøpet Agri rolle er å gi partene i jordbruksavtalen innsikt i kornmarkedet, innsikt i mulighetene for prisuttak, samt en vurdering av utviklingen i kornproduksjonen. Innspillene er tilgjengelig på Felleskjøpets nettsider.

Opplysningskontoret for brød og korn ble avvirket som aksjeselskap ved årsskiftet 2020/2021. Opplysningskontoret driftes nå gjennom en samarbeidsavtale med Matprat. Kontoret finansieres av omsetningsavgift, matmellemøller og de store bakerikjedene.

### EIENDOM OG ØVRIG DRIFT

Felleskjøpet eier et stort antall eiendommer i Norge og Sverige som i hovedsak forvaltes av datterselskapet Agri Eiendom AS. Hovedmålet er en profesjonell eiendomsforvaltning som dekker Felleskjøpets behov og som tar vare på og utvikler de store verdiene eiendommene representerer. Felleskjøpet-konsernet disponerer totalt over 200 butikker, 40 verksteder, 42 kornmottak og tolv fabrikker i Norge og Sverige.

Det gjennomføres en reguleringsprosess ved Stavanger Havnesilo for å få oversikt over hvilken verdi eiendommen kan ha ved salg. Eiendommen ligger i bybildet i Stavanger og kan representere

store verdier, men styret holder også muligheten åpen for fortsatt å benytte anlegget som kornlager. Siloen er viktig i den norske kornkjeden, men ligger ugunstig til fordi 80 prosent av kornproduksjonen i Norge er på Østlandet. Detaljreguleringen vil kunne foreligge i løpet av 2022/2023.

I 2021 ble det åpnet nye avdelinger i Sogndal og Nordfjordeid, og i tillegg et hagesenter på Fornebu. Det ble gjennomført en større oppgradering av avdelingen på Otta, og arbeidet med nye avdelinger med butikk og verksted på Brekstad, Tynset og i Ålesund startet opp. Disse ferdigstilles og åpnes i 2022. Det bygges nytt verksted ved avdelingen på Hamar og det er startet oppgradering av avdelingen på Lillehammer, som begge ferdigstilles i 2022.

Felleskjøpet har i lengre tid arbeidet med å erstatte et utdatert forretningssystem (ERP-system). Det legges vekt på å få til en god overgang til nytt system, som nå blir implementert. Nytt ERP-system vil styrke selskapets drift og øke datasikkerheten, men med økte driftskostnader.

### Infor-saken

Etter først å ha vunnet erstatningssak mot Infor i tingretten i forbindelse med kjøp og installasjon av nytt forretnings-system (ERP), tapte Felleskjøpet i juli 2021 ankesaken i lagmannsretten. Dommen var etter styrets og administrasjonens mening svært overraskende, og Felleskjøpet anket saken inn for Høyesterett. I desember 2021 avviste Høyesteretts ankeutvalg å behandle



«Felleskjøpet-konsernet disponerer totalt over 200 butikker, 40 verksteder, 42 kornmottak og tolv fabrikker i Norge og Sverige.»

saken. Dommen fra lagmannsretten er dermed rettskraftig. I dommen ble Felleskjøpet dømt til å betale Infor erstatning på 84 millioner kroner med tillegg av renter. Felleskjøpet ble også idømt saksomkostninger på 50 millioner kroner, men dette punktet ble opphevet av Høyesteretts ankeutvalg og sendt tilbake for ny behandling. Det er gjort avsetning og nedskrivning på totalt 236 millioner kroner i regnskapet knyttet til Infor-prosjektet og dommen i lagmannsretten. Utbetalingen til Infor vil skje i 2022. Infor-saken er dermed en betydelig regnskapsmessig belastning i et år ellers preget av svært gode resultater.

### Mimiro

Mimiro ble etablert av Felleskjøpet og Tine i 2018. I 2020 kom også Gjensidige inn på eiersiden. Felleskjøpet Agris eierandel er nå 37,7 prosent. Selskapet skal bruke bondens data til å utvikle verktøy for beslutningsstøtte for norske bønder innenfor både melk-, kjøtt- og planteproduksjon. Felleskjøpet har ønsket en posisjon i Mimiro for å bidra til å utnytte den unike datainnsamlingen i norsk landbruk til å øke verdiskapingen for bonden, samt å utnytte selskapets framtidige markedsmuligheter. Mimiro har hovedkontor på Ås, og har i 2021 en omsetning på over 40 millioner kroner. I 2021 ligger Mimiro an til et driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) på cirka 0,7 millioner kroner. Avskrivninger og nedskrivninger av immaterielle eierdeler belaster årsresultatet i selskapet, og sammen med korreksjoner av tidligere regnskap gir dette også en belastning i Felleskjøpets regnskap med 51,2

millioner kroner. Løsninger fra Mimiro vil i fremtiden kunne styrke Felleskjøpets forretningsstrategier og drift.

### MEDARBEIDERE OG ORGANISASJON I MORSELSKAPET

#### Trygg hverdag

Felleskjøpet har for høyt nivå på skader og fravær som følge av skader. Det er derfor satt sterkere fokus på arbeidet med helse, miljø og sikkerhet (HMS). «Trygg hverdag» er innført som kjerneverdi for alt arbeid i konsernet, og det er etablert en ny, spillbasert HMS-trening for alle ansatte. Over 2000 ansatte har til nå gjennomført denne treningen.

Sykefraværet i morselskapet var 4,7 prosent i 2021. H1-verdien (skader med fravær pr. million arbeidstimer) var 6,7. H2-verdien, som inkluderer skader med medisinsk behandling, var 13,9. Sykefraværet i datterselskapene i 2021 var 2,9 prosent i Norgesmøllene, 7,1 prosent i Mesterbakeren og 4,4 prosent i Granngården.

H1-verdien var 3,7 i Norgesmøllene, 8,5 i Mesterbakeren og 6,8 i Granngården.

Felleskjøpets arbeid for likestilling og mot diskriminering er gjort rede for i kapittelet Våre medarbeidere i Felleskjøpets Bærekraftrapport.

#### ØKONOMI

Konsernet Felleskjøpet Agris driftsinntekter i 2021 var 18,7 milliarder kroner (17,3 milliarder kroner i 2020). Driftsinntektene i morselskapet var 13,2 milli-

arder kroner (12,0). Konsernets EBITDA endte på 1 042,8 millioner kroner (1 012,5). Konsernets resultat før skatt var 470,5 millioner kroner (261,3). Morselskapets resultat før skatt var 243,7 millioner kroner (135,8). Konsernets resultat etter skatt var 375,7 millioner kroner (221,1) Morselskapets resultat etter skatt var 205,7 millioner NOK (138,9). Konsernets samlede investeringer i varige driftsmidler 2021 var 784,6 millioner kroner (476,8).

Konsernets egenkapital pr. 31. desember 2021 var 3 720,8 millioner kroner (3 446,16), som tilsvarer en egenkapitalandel på 35,0 prosent (36,3). Avkastning på egenkapitalen var i 2021 9,5 prosent (9,2). Konsernets totalbalanse var ved årsskiftet 10,6 milliarder kroner (10,1).

Netto endring i kontanter for året er en reduksjon på 432,4 millioner kroner.

Endringen kommer av følgende kontantstrømmer:

- Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter er 415,0 millioner kroner.
- Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter er -773,6 millioner kroner.
- Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter er -73,8 millioner kroner.

Divisjoner, datterselskaper og konsernledelsen foretar løpende risikovurderinger og tiltak. En oppsummering behandles av styret to ganger i året. Finansiell risiko er først og fremst knyttet til valuta, renter og råvarer. Ved bruk av ulike sikringsverktøy, som rente- og valutasikring, er målet å sikre forutsigbarhet i størst mulig grad.

Felleskjøpet har i 2021 valgt å endre regnskapsprinsipp knyttet til rentesikringer. Urealiserte forpliktelser, knyttet til inngåtte rentesikringskontrakter, har tidligere blitt holdt utenfor regnskap og balanse, men i 2021 er det valgt å balanseføre forpliktelsen. Dette er gjort for å balanseføre de finansielle derivatene som benyttes som sikringsinstrumenter, til virkelig verdi, da de har lang løpetid og er utsatt for verdiendring. Verdiendringen på 104,3 millioner kroner er resultatført som finansinntekt i regnskapet. For å sikre sammenlignbarhet er tall i fjorårets resultat og balanse omarbeidet.

Likviditeten i selskapet vurderes som god. Refinansieringsrisikoen er redusert ved at lån forfaller på ulike tidspunkt.

Det er tegnet forsikring for styrets medlemmer og daglig leder for det personlige erstatningsansvar for formueskade som de kan pådra seg i forbindelse med utøvelsene av sine verv (styre- og ledelsesansvar). Forsikringen er tegnet hos et forsikringsselskap med solid rating.

Felleskjøpets arbeid for likestilling og mot diskriminering er gjort rede for i kapittelet Våre medarbeidere i Felleskjøpets

Bærekraftsrapport. Utvalget skal forberede og trykke styrets beslutninger, men har ikke beslutningsmyndighet og endrer ikke arbeidsdelingen mellom administrasjon og styre.

Det framlagte årsregnskapet gir etter styrets og konsernsjefens oppfatning i sin helhet et rettviseende bilde av selskapets eiendeler, gjeld, resultat og finansielle stilling per 31. desember 2021. Årsregnskapet er avgitt under forutsetning om fortsatt drift.

Med utgangspunkt i resultat i morselskapet, foreslår styret følgende disponering:

- 65 millioner kroner til etterbetaling til medlemmene
- 5,5 millioner kroner til avkastning på individuell egenkapital
- 135,2 millioner kroner overføres til annen egenkapital

#### FRAMTIDSUTSIKTER

Solide posisjoner i viktige forretningsområder gir Felleskjøpet et godt utgangspunkt for lønnsom utvikling av selskapet. Landbruk og matproduksjon er en relativt stabil sektor, men koronapandemien har vist at det kan skje store svingninger. En

normalisering av situasjonen vil kunne bety en flat utvikling for norsk landbruk og detaljhandel. Økt spenning og usikkerhet i Europa og resten av verden, samt økt internasjonal etterspørsel etter mat og matråvarer, vil kunne øke oppmerksomheten om og betydningen av norsk matproduksjon. Detaljhandel, matmel og bakeri vil fortsatt ha stor betydning for selskapets lønnsomhet. I strategigjennomgangen som styret foretar legges det til rette for videre satsing innenfor disse områdene.

Styret legger stor vekt på at Felleskjøpet må være markedsorientert og tilpasningsdyktig for å skape den lønnsomheten som skal til for å utvikle konsernet og trygge eiernes framtid. Dette blir stadig mer krevende med økende konkurranse, og styret og administrasjonen arbeider målbevisst for å styrke konsernets konkurransekraft.

Styret og konsernsjef retter en stor takk til alle medarbeidere for deres bidrag til et framtidsrettet Felleskjøp. Det rettes også stor takk til tillitsvalgte for deres gode innsats gjennom en krevende koronapandemi og for god samhandling med medlemmene.

Lillestrøm, 17. februar 2022

Anne Jødahl Skuterud, leder

Sveinung Halbjørhus, nestleder

Arne Elias Østerås

Elisabeth Holand

Karl-Oskar Fosshaug

Grim Erik Gillestad

Erling Aune

Else Høge Asplin

John Arild Leirnes

Ann-Lisbeth Lieng

Hans Petter Dyrkoren

Frank G. Fandin

Sverre Ivar Fure,  
konsernsjef





**Anne Jødahl Skuterud**  
Leder



**Sveinung Halbjørhus**  
Nestleder



**Grim Erik Gillestad**  
Medlem



**Erling Aune**  
Medlem



**Else Horge Asplin**  
Medlem



**Elisabeth Holand**  
Medlem



**Karl-Oskar Fosshaug**  
Medlem



**Arne Elias Østerås**  
Medlem



**Hans Petter Dyrkoren**  
Medlem



**John Arild Leirnes**  
Medlem



**Ann-Lisbeth Lieng**  
Medlem



**Frank G. Fandin**  
Medlem

# Resultatregnskap

NOK 1000	NOTE	FKA		KONSERN FKA	
		2021	2020	2021	2020
<b>DRIFTSINNTEKTER</b>	2, 15	<b>13 231 011</b>	12 067 010	<b>18 707 113</b>	17 282 067
Vareforbruk	15	-9 642 285	-8 743 043	-12 252 341	-11 354 358
Frakter v/salg		-460 385	-436 436	-822 248	-772 392
Personalkostnader	1, 3	-1 539 771	-1 499 819	-2 707 632	-2 606 188
Andre driftskostnader	3, 15	-1 042 743	-825 684	-1 877 034	-1 533 633
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	4	-267 231	-182 063	-488 818	-390 883
Tap på fordringer	5	-1 916	-903	-5 086	-3 000
<b>SUM DRIFTSKOSTNADER</b>	1, 2	<b>-12 954 331</b>	-11 687 948	<b>-18 153 159</b>	-16 660 453
<b>DRIFTSRESULTAT</b>	2	<b>276 680</b>	379 062	<b>553 954</b>	621 613
Finansinntekter	6	311 976	198 153	215 295	146 779
Finanskostnader	6, 12	-344 990	-441 412	-274 788	-479 678
Andel resultat tilknyttede selskaper				-23 979	-27 411
<b>RESULTAT FINANSPOSTER</b>	2	<b>-33 015</b>	-243 259	<b>-83 472</b>	-360 310
<b>RESULTAT FØR SKATTEKOSTNAD</b>	2	<b>243 665</b>	135 803	<b>470 482</b>	261 303
Skattekostnad	1, 7	-37 983	3 054	-94 819	-40 178
<b>RESULTAT ETTER SKATT</b>		<b>205 682</b>	138 857	<b>375 663</b>	221 125
Minoritetsinteresser				23 481	30 372
<b>RESULTAT ETTER SKATT/MINORITET</b>		<b>205 682</b>	138 857	<b>352 182</b>	190 753
<b>DISPONERING</b>					
Avsatt bonus/etterbetaling		65 000	80 000	65 000	80 000
Avkastning individuell egenkapital		5 500	5 600	5 500	5 600
Overføring individuell egenkapital			14 400		14 400
Overføring annen egenkapital		135 182	38 857	281 682	90 753
<b>SUM DISPONERING</b>		<b>205 682</b>	138 857	<b>375 663</b>	221 125



# Balanse pr. 31.12.2021

NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONSERN FKA	KONSERN FKA
		2021	2020	2021	2020
<b>ANLEGGSMIDLER</b>					
<b>Immaterielle eiendeler</b>					
Utsatt skattefordel	1, 7, 12	106 631	112 347	145 537	149 115
Andre immaterielle eiendeler og goodwill	4	62 948	58 338	636 975	549 638
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>169 579</b>	170 685	<b>782 512</b>	698 753
<b>Varige driftsmidler</b>					
Tomter, bygninger mv	4	843 283	814 940	1 758 242	1 707 543
Maskinelle anlegg	4	352 872	366 574	777 143	765 099
Anlegg under utførelse	4	471 537	295 932	548 241	357 484
Annet driftsløsøre	4	174 972	184 497	282 197	279 251
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>1 842 664</b>	1 661 943	<b>3 365 823</b>	3 109 377
<b>Finansielle anleggsmidler</b>					
Investeringer i datterselskaper	8	682 114	547 074		
Lån til datterselskaper	15	488 022	712 111		
Investeringer i tilknyttede selskaper/FKV	8	131 697	251 285	548 028	573 857
Lån til tilknyttede selskaper	15	7 500	3 500	45 751	42 642
Investeringer i andre aksjer og andeler		20 505	20 054	24 599	25 467
Langsiktige fordringer andre		463	9 257	591	10 051
<b>Sum finansielle anleggsmidler</b>		<b>1 330 301</b>	1 543 280	<b>618 969</b>	652 017
<b>SUM ANLEGGSMIDLER</b>		<b>3 342 544</b>	3 375 908	<b>4 767 304</b>	4 460 147
<b>OMLØPSMIDLER</b>					
Varebeholdninger	9	2 857 853	2 613 894	3 901 054	3 568 312
<b>Fordringer</b>					
Kundefordringer	5, 15	1 285 194	969 419	1 378 927	1 026 393
Andre kortsiktige fordringer	5	218 311	238 007	388 078	396 677
Fordringer konsernselskaper	5, 15	118 898	96 559		
<b>Sum fordringer</b>		<b>1 622 403</b>	1 303 985	<b>1 767 005</b>	1 423 070
<b>Likvider</b>					
Kontanter, bank - bundne midler				12 243	9 871
Kontanter, bank - frie midler		8 019	398 983	188 688	623 987
Markedsbaserte aksjer og obligasjoner		554		610	56
<b>Sum likvider</b>		<b>8 573</b>	398 983	<b>201 541</b>	633 914
<b>SUM OMLØPSMIDLER</b>		<b>4 488 830</b>	4 316 861	<b>5 869 599</b>	5 625 297
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>7 831 374</b>	7 692 769	<b>10 636 904</b>	10 085 444

# Balanse pr. 31.12.2021

NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONERN FKA	KONERN FKA
		2021	2020	2021	2020
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>					
<b>Innskutt egenkapital</b>					
Andelskapital		14 731	14 591	14 731	14 591
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>14 731</b>	14 591	<b>14 731</b>	14 591
<b>Opptjent egenkapital</b>					
Individuell egenkapital		226 860	237 412	226 860	237 412
Annen egenkapital		2 494 662	2 381 096	3 231 998	2 970 397
Minoritetens andel				247 232	223 751
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>2 721 521</b>	2 618 508	<b>3 706 090</b>	3 431 559
<b>SUM EGENKAPITAL</b>	1, 10, 12	<b>2 736 253</b>	2 633 099	<b>3 720 821</b>	3 446 151
<b>Avsetning for forpliktelser</b>					
Pensjonsforpliktelser	1, 3	95 688	79 742	417 595	407 644
Utsatt skatt	7			54 357	50 319
Regnskapsmessige avsetninger	14	65 160	21 441	65 924	23 715
<b>Sum avsetning for forpliktelser</b>		<b>160 848</b>	101 183	<b>537 875</b>	481 678
<b>Annen langsiktig gjeld</b>					
Verdipapirgjeld	11	1 877 357	1 994 162	1 877 357	1 994 162
Gjeld til kredittinstitusjoner	11, 13			302 507	346 666
Gjeld til andre		4 065	4 065	34 145	43 551
Finansielle forpliktelser	1, 6, 11, 12, 17	147 992	250 900	148 194	252 500
<b>Sum annen langsiktig gjeld</b>		<b>2 029 413</b>	2 249 126	<b>2 362 202</b>	2 636 879
<b>Kortsiktig gjeld</b>					
Avsatt bonus/avkastning egenkapital		70 500	85 600	70 500	85 600
Gjeld til kredittinstitusjoner/verdipapirgjeld	11	76 637		300 251	158 927
Innskuddsordning	11	841 216	776 759	841 216	776 759
Leverandørgjeld	15	941 818	1 008 663	1 478 143	1 423 174
Betalbar skatt	7	21 608	11 818	47 578	39 093
Skyldig offentlige avgifter		358 435	313 933	476 663	425 113
Annen kortsiktig gjeld		531 651	314 479	801 654	612 070
Kortsiktig gjeld konsern	15	62 996	198 109		
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>2 904 860</b>	2 709 361	<b>4 016 005</b>	3 520 736
<b>SUM GJELD</b>		<b>5 095 121</b>	5 059 670	<b>6 916 083</b>	6 639 293
<b>SUM GJELD OG EGENKAPITAL</b>		<b>7 831 374</b>	7 692 769	<b>10 636 904</b>	10 085 394

Lillestrøm, 17. februar 2022

  
Anne J. Skuterud, leder

  
Sveinung Halbjørhus, nestleder

  
Arne Elias Østerås

  
Grim Erik Gillestad

  
Elisabeth Holand

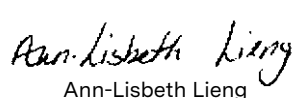
  
Karl-Oskar Fosshaug

  
Erling Aune

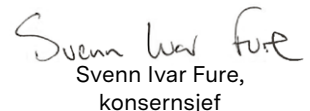
  
Else Høge Asplin

  
John Arild Leirnes

  
Frank G. Fandni

  
Ann-Lisbeth Lieng

  
Hans Petter Dyrkoren

  
Svann Ivar Fure,  
konsernsjef



# Kontantstrømanalyse

NOK 1000	FKA	FKA	KONSERN FKA	KONSERN FKA
	2021	2020	2021	2020
<b>Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>				
Resultat før skattekostnad	243 665	240 703	470 367	368 803
Periodens betalte skatt	-12 112	-37 913	-39 424	-83 556
Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler	8 957	-15 729	-18 928	781
Ordinære avskrivninger	182 133	175 634	403 830	384 230
Nedskrivning av anleggsmidler	84 758	6 429	84 758	6 652
Nedskrivning av aksjer	101 896	11 069		
Resultatandel fra tilknyttede selskaper fratrukket utdelinger			23 979	27 411
Endring i varelager	-243 959	-82 028	-332 742	-123 360
Endring i kundefordringer	-315 775	-3 272	-352 533	7 620
Endring i leverandørgjeld	-66 845	-283 110	54 968	-338 930
Forskjell mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalinger i pensjonsordninger	-6 092		-24 477	31 248
Effekt av valutakursendringer	5 175	-33 118	31 190	-10 154
Endring i andre tidsavgrensingsposter	162 848	-38 949	114 032	130 329
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>144 648</b>	<b>-60 283</b>	<b>415 019</b>	<b>401 073</b>
<b>Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter</b>				
Innbetalinger på langsiktige lån datterselskap og tilknyttede selskaper	222 266	61 230	-4 000	
Utbetalinger på langsiktige lån datterselskap og tilknyttede selskaper	-7 351	-8 120		
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler		3 573	46 890	19 720
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	-454 722	-191 951	-784 618	-476 799
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler	6 364		868	1 428
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler	-55 368	-12 951	-32 777	-14 000
Innbetalinger ved salg av andre investeringer		339 562		339 562
Utbetalinger ved kjøp av andre investeringer		-7 286		-11 808
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>-288 811</b>	<b>184 058</b>	<b>-773 637</b>	<b>-141 897</b>
<b>Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter</b>				
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld	283 000	231 397	431 752	233 397
Innbetalinger ved opptak av ny kortsiktig gjeld	263 862	206 302	200 511	155 324
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld	-400 000	-350 000	-467 000	-398 135
Utbetalinger ved nedbetaling av kortsiktig gjeld	-297 516	-206 976	-136 005	-214 966
Innbetaling av egenkapital	140	153	140	153
Tilbakebetaling av egenkapital	-10 552	-9 600	-10 552	-9 600
Utbetaling av utbytte/bonus	-85 178	-5 124	-85 600	-5 124
Innbetaling av utbytte fra TS				
Utbetaling av konsernbidrag/utbytte			-7 000	-7 000
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>-246 245</b>	<b>-133 848</b>	<b>-73 754</b>	<b>-245 951</b>
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	-390 408	-10 073	-432 372	13 225
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	398 983	409 056	633 914	620 689
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>8 575</b>	<b>398 983</b>	<b>201 541</b>	<b>633 914</b>

# Noter til årsregnskapet

## NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrøm-analyse og noter. Årsregnskapet er utarbeidet på bakgrunn av de grunnleggende regnskapsprinsipper og i henhold til god regnskaps-skikk. Forutsetningen om fortsatt drift er lagt til grunn.

### Konsernregnskap og konsolidering

Konsernregnskapet presenterer samlet økonomisk stilling, resultat av årets virksomhet og kontantstrømmer for Felleskjøpet Agri SA og datterselskapene. I konsernregnskap inntas selskaper hvor Felleskjøpet Agri SA direkte eller indirekte har bestemmende innflytelse. Bestemmende innflytelse anses normalt å foreligge når mer enn 50 % av den stemmeberettigede kapitalen kontrolleres.

Datterselskaper regnskapsføres i konsernregnskapet basert på morselskapets kostpris. Anskaffelseskost tilordnes identifiserte eiendeler og gjeld i datterselskap etter oppkjøpsmetoden. Dette medfører at den bokførte verdien av aksjer og andeler i datterselskaper er eliminert mot egenkapital i datterselskap. Eventuelle mer-/mindreverdier på oppkjøpstidspunktet er henført til de aktuelle eiendeler/gjeldsposter. Merverdier som ikke kan henføres til spesielle balanseposter blir klassifisert som goodwill.

Tilknyttede selskap er selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse, men ikke kontroll. Det vil normalt foreligge med en eierandel på mellom 20 % og 50 %. Det foretas en særskilt vurdering ved hvert enkelt selskap om det er andre forhold enn eierandel som påvirker innflytelsen. Dette kan for eksempel være en aksjonærvtale.

Tilknyttede selskaper inntas i konsernregnskapet etter egenkapitalmetoden. Dette innebærer at konsernets andel av resultat etter skatt i det tilknyttede selskap resultatføres i konsernregnskapet. Andel av resultat reduseres med fradrag for eventuelle avskrivninger på merverdier som skyldes at kostpris på eierandelen var høyere enn andel av egenkapitalen. Andel resultat tilknyttede selskaper klassifiseres som finanspost. I balansen ligger investeringer i tilknyttede selskaper klassifisert under finansielle anleggsmidler.

Ved innarbeidelse av investeringer i datterselskaper og tilknyttede selskaper hvor årsregnskapet er i utenlandsk valuta, benyttes sluttkurs for omregning av balansen mens gjennomsnittskurs benyttes for resultatregnskapet. Omregningsdifferanser føres direkte mot egenkapitalen.

Transaksjoner med nærstående parter er foretatt til markedsmessige betingelser. Alle vesentlige transaksjoner og mellomværende mellom selskap i konsernet er eliminert.

Datterselskaper og tilknyttede selskaper som inngår i konsernregnskapet fremgår av note 8.

### Inntektsføringstidspunkt

Driftsinntektene presenteres etter fradrag for rabatter, merverdiavgift og andre typer offentlige avgifter. Inntekt resultatføres når den er opptjent. Inntektsføring skjer følgelig normalt på leveringstidspunktet ved salg av varer og tjenester.

### Kostnadsføringstidspunkt

Utgifter sammenstilles med og kostnadsføres samtidig med de inntekter utgiftene kan henføres til. Utgifter som ikke kan henføres direkte til inntekter, kostnadsføres når de påløper.

### Hovedregler for vurdering og klassifiseringer av balanseposter

Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk er klassifisert som anleggsmidler. Andre eiendeler er klassifisert som omløpsmidler. Fordringer som skal tilbakebetales innen ett år, klassifiseres som omløpsmidler. Tilsvarende prinsipper legges til grunn for gjeld. Den andel av langsiktig gjeld som forfaller innen et år blir ikke reklassifisert til kortsiktig gjeld og presenteres sammen med øvrig langsiktig gjeld.

### EIENDELER

#### Anleggsmidler

Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til virkelig verdi dersom et verdifall ikke forventes å være forbigående. Nedskrivninger blir reversert når grunnlaget for nedskrivningen ikke lenger finnes å være til stede.

#### Immaterielle eiendeler

Andre immaterielle eiendeler består av identifiserte eiendeler samt goodwill i forbindelse med oppkjøp. Goodwill er differansen mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet etter at mer- og mindreverdier er henført til materielle og immaterielle eiendeler. Goodwill avskrives over antatt levetid, sannsynliggjort gjennom foreliggende oppkjøpsanalyser og avhengig av hvilke elementer den representerer, dog aldri over 20 år.

#### Varige driftsmidler

Varige driftsmidler føres i balansen til anskaffelseskost, fratrukket akkumulerte avskrivninger og nedskrivninger. Er virkelig verdi av et driftsmiddel lavere enn bokført verdi, og det antas at dette ikke er forbigående, skrives driftsmidlet ned til virkelig verdi. Kostnader ved større utskiftninger og fornyelser som øker driftsmidlenes levetid vesentlig balanseføres. Avskrivninger er lineære over driftsmidlenes økonomiske levetid.

Offentlige tilskudd knyttet til SkatteFUNN bokføres som en reduksjon av regnskapspostene SkatteFUNN vedrører.

#### Finansielle eiendeler

Datterselskaper, tilknyttede selskaper og andre langsiktige investeringer i aksjer og andeler vurderes etter kostmetoden i selskapsregnskapet. Investeringen vurderes til anskaffelseskost for aksjene med mindre nedskrivning har vært nødvendig. Konsernbidrag til datterselskap, med fradrag for skatt, er ført som økt kostpris for aksjene. Utbytte/konsernbidrag er inntektsført samme år som det er avsatt i datterselskapet/det tilknyttede selskapet.

Når utbytte/konsernbidrag som vesentlig overstiger andel av tilbakeholdt resultat etter kjøpet anses den overskytende del som tilbakebetaling av investert kapital, og fratrekkes investeringens verdi i balansen.

Realiserte gevinster/tap og eventuelle nedskrivninger av investeringene medtas i resultatregnskapet under finansielle poster.

#### Sikring og sikringsbøker

Felleskjøpet Agri benytter finansielle derivater i sin sikring av rentekostnader, en sikring av en sannsynlig fremtidig transaksjon (kontantstrømsikring). De finansielle derivatene som benyttes som sikringsinstrumenter (renteswapper) har lang løpetid og er utsatt for verdiendring over tid. Sikringsinstrumentene har frem til og med regnskapsåret 2020 ikke blitt balanseført.



Fra 2021 er det endret regnskapsprinsipp til å balanseføre slike sikringsinstrumenter til virkelig verdi. Dersom sikringen kvalifiserer for regnskapsmessig sikringsbokføring, vil verdiendringer regnskapsføres direkte mot egenkapitalen. Beløp som føres direkte mot egenkapitalen, resultatføres som inntekt eller kostnad i den perioden som sikringsobjektet påvirker resultatregnskapet. I andre tilfeller vil verdiendringene regnskapsføres over resultatet. Felleskjøpet Agri har ikke utarbeidet sikringsdokumentasjon som medfører sikringsbokføring av renteswapper.

Se nærmere omtale av prinsipp ved prinsippendringer senere i prinsippnoten. Se effekter av prinsippendring i note 12.

### Omløpsmidler

Omløpsmidler vurderes til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi.

### Varer

Innkjøpte råvarer og ferdigvarer er vurdert til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. For korn tillegges påslag for bearbeidingsverdi. Egenproduserte varer i arbeid og ferdigvarer er vurdert til full tilvirkningskost.

### Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer oppføres til pålydende med fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av en individuell vurdering av fordringene.

## EGENKAPITAL

### Individuell egenkapital

Samvirkeloven og vedtektene åpner for at deler av overskuddet kan disponeres til individuell egenkapital og gjennom dette tilføres medlemmets kapitalkonto. Medlemskapitalkonto føres i balansen under annen opptjent egenkapital.

Medlemskapitalkonto står tilbake for annen gjeld og vil kunne benyttes til å dekke underskudd dersom selskapet ikke har annen fri egenkapital. Det kan gis avkastning (utbytte) på medlemskapitalkonto, basert på selskapets overskudd maksimalt tilsvarende statsobligasjonsrente + 3 prosentpoeng. Medlemskapitalkonto utbetales over fem år ved oppsigelse av medlemskap.

### GJELD

Kortsiktig og langsiktig gjeld balanseføres til nominelt mottatt beløp på etableringstidspunktet.

### Pensjon

Felleskjøpet Agri SA har en innskuddspensjonsordning for de ansatte. Sparesatsene er på 5 % av lønn mellom 1 og 7,1 G og 8 % av lønn mellom 7,1 og 12 G. Innbetalinger til innskuddsordningen kostnadsføres fortløpende.

Delvise uføre i Felleskjøpet Agri SA står fremdeles i ytelsesordning. Selskapet har i tillegg en mindre ytelsesbasert ordning i Statens Pensjonskasse. De ytelsesbaserte pensjonsforpliktelser beregnes etter lineær opptjening på basis av forutsetninger om antall opptjeningsår, diskonteringsrente, fremtidig avkastning på pensjonsmidler, fremtidig regulering av lønn, pensjoner og ytelser fra folketrygden og aktuarmessige forutsetninger om dødelighet, frivillig avgang etc. Pensjonsmidlene vurderes til virkelig verdi.

I Felleskjøpet Agri SA sine datterselskaper er det både ytelsesbaserte ordninger og innskuddsordninger.

Felleskjøpet Agri SA og enkelte av datterselskapene har en AFP-ordning for sine ansatte. Ordningen er å anse som en ytelsesbasert flerforetaksordning, men skal inntil videre regnskapsføres som en innskuddsordning.

Ved oppgjør av ytelsesordning resultatføres balanseførte pensjonsmidler og –forpliktelse. Ved endring av regnskapsprinsipp føres effekten av prinsippendringen direkte mot egenkapitalen.

Felleskjøpet Agri SA og tilhørende datterselskaper endret i 2017 regnskapsprinsipp for regnskapsføring av estimatavvik knyttet til pensjon, og bokfører nå disse direkte mot egenkapitalen.

### Usikre forpliktelser

Usikre forpliktelser blir regnskapsført dersom det er sannsynlighetsovervekt for at de kommer til oppgjør. Beste estimat benyttes ved beregning av oppgjørsverdi.

De usikre forpliktelsene er klassifisert som langsiktig gjeld.

### Innlånsordning

Felleskjøpet Agri SA har innlånsordning for medlemmer, ansatte og organisasjoner innen landbruket. Rente på innskuddene i ordningen er knyttet opp mot lånerenten for Felleskjøpet Agri SA. Etter som det ikke er avtalt tidspunkt for tilbakebetaling, inngår ordningen i kortsiktig gjeld.

### Skatt

Utsatt skatt beregnes på bakgrunn av midlertidige forskjeller mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier ved utgangen av regnskapsåret. Skatteøkende og skattereduserende forskjeller vurderes mot hverandre innenfor samme tidsintervall.

### ANNET

#### Valuta

Gjeld og innskudd i utenlandsk valuta er vurdert til kurs ved regnskapsårets slutt. Kursgevinster og kurstap knyttet til transaksjoner i utenlandsk valuta føres som finansinntekt og finanskostnad.

#### Kontantstrømanalyse

Kontantstrømanalysen utarbeides etter den indirekte metoden. Kontanter og kontantekvivalenter omfatter kontanter, bankinnskudd og andre kortsiktige, likvide plasseringer.

#### Leasing

Leieavtaler klassifiseres som finansiell eller operasjonell i samsvar med avtalens reelle innhold. Driftsmidler som leies på betingelser som i det vesentlige overfører økonomiske rettigheter og forpliktelser til selskapet vil bli håndtert etter reglene om finansiell leasing. Operasjonell leasing kostnadsføres løpende, og klassifiseres som ordinær driftskostnad.

#### Prinsippendringer

Ved prinsippendringer føres effektene fra tidligere regnskapsår direkte mot egenkapitalen. For å sikre sammenlignbarhet vil fjorårstall omarbeides til nytt regnskapsprinsipp.

Der ikke annet er presisert, er alle tall i 1000 kroner.

## NOTE 2 SEGMENTINFORMASJON

### Konsernets resultat fordelt på rapporteringsenheter

2021	FKA	Cernova	Grangården	Øvrige*	Konsern
Driftsinntekter	13 231 011	2 170 389	2 584 276	721 437	18 707 113
Vareforbruk	-9 642 285	-1 003 617	-1 545 012	-61 427	-12 252 341
Frakter ved salg	-460 385	-204 970	-15 084	-141 809	-822 248
Personalkostnader	-1 539 771	-509 202	-404 422	-254 236	-2 707 632
Ordinære avskrivninger	-267 231	-100 450	-38 461	-82 675	-488 818
Andre driftskostnader/tap på fordringer	-1 044 659	-306 327	-424 439	-106 695	-1 882 120
<b>Driftsresultat</b>	<b>276 680</b>	<b>45 823</b>	<b>156 857</b>	<b>74 594</b>	<b>553 954</b>
Finansposter	-33 015	-10 253	-9 324	-6 903	-59 494
Andel resultat tilknyttede selskaper		27 905		-51 884	-23 979
<b>Resultat før skatt</b>	<b>243 665</b>	<b>63 476</b>	<b>147 533</b>	<b>15 808</b>	<b>470 482</b>

\*Øvrige består av Agri Eiendom, Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposteringer

2020	FKA	Cernova	Grangården	Øvrige*	Konsern
Driftsinntekter	12 067 010	2 106 307	2 515 593	593 157	17 282 067
Vareforbruk	-8 743 043	-946 505	-1 597 238	-67 572	-11 354 358
Frakter ved salg	-436 436	-199 035	-17 652	-119 269	-772 392
Personalkostnader	-1 499 819	-480 774	-399 444	-226 152	-2 606 188
Ordinære avskrivninger	-182 063	-108 333	-39 493	-60 994	-390 883
Andre driftskostnader/tap på fordringer	-826 587	-277 024	-395 063	-37 959	-1 536 633
<b>Driftsresultat</b>	<b>379 062</b>	<b>94 637</b>	<b>66 703</b>	<b>81 212</b>	<b>621 613</b>
Finansposter**	-243 259	-18 421	-8 084	-63 135	-332 900
Andel resultat tilknyttede selskaper		15 943		-43 354	-27 411
<b>Resultat før skatt**</b>	<b>135 803</b>	<b>92 159</b>	<b>58 618</b>	<b>-25 277</b>	<b>261 303</b>

\*Øvrige består av Agri Eiendom, Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposteringer

\*\*2020-tall omarbeidet i forbindelse med prinsippending, se note 12

Konsernets driftsinntekter fordelt på virksomhetsområder	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Landbruk	7 207 010	6 749 860	7 791 652	7 308 140
Detaljhandel Norden	3 384 230	3 095 199	6 015 418	5 615 234
Maskin	2 548 002	2 132 321	2 730 142	2 308 067
Mølle- og bakerivirksomhet			2 170 389	2 106 307
Produksjon og vareforsyning	59 210	61 983	59 414	62 205
Eiendom	21 731	21 963	72 938	59 506
Øvrige*	10 829	5 684	-132 840	-177 392
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>13 231 011</b>	<b>12 067 010</b>	<b>18 707 113</b>	<b>17 282 067</b>

\*Øvrige består av Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposteringer

### Konsernets driftsinntekter fordelt på geografi

2021	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Konsern
Driftsinntekter	15 426 649	3 177 869	74 908	27 687	18 707 113
2020	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Konsern
Driftsinntekter	14 125 824	3 061 733	69 091	25 418	17 282 067

Driftsinntekter i Felleskjøpet Agri SA er i all hovedsak i Norge



## NOTE 3 PERSONALKOSTNADER

	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Lønninger, inkl. styret	1 204 482	1 176 599	2 076 011	1 981 833
Arbeidsgiveravgift	173 184	163 307	365 044	348 162
Pensjonskostnader	38 825	59 761	88 203	110 538
Annen personalkostnad	123 281	100 152	178 374	165 654
<b>Sum personalkostnader</b>	<b>1 539 771</b>	<b>1 499 819</b>	<b>2 707 632</b>	<b>2 606 188</b>

Felleskjøpet Agri SA har en innskuddspensjonsordning for de ansatte. Sparesatsene er på 5 % av lønn mellom 1 og 7,1 G og 8 % av lønn mellom 7,1 og 12 G. Innbetalinger til innskuddsordningen kostnadsføres fortløpende. Delvis uføre i Felleskjøpet Agri SA står fremdeles i en ytelsesordning. Selskapet har i tillegg en mindre ytelsesbasert ordning i Statens Pensjonskasse. De ytelsesbaserte pensjonsforpliktelser beregnes etter lineær opptjening på basis av forutsetninger om antall opptjeningsår, diskonteringsrente, fremtidig avkastning på pensjonsmidler, fremtidig regulering av lønn, pensjoner og ytelser fra folketrygden og aktuarmessige forutsetninger om dødelighet, frivillig avgang osv. Pensjonsmidlene vurderes til virkelig verdi.

I Felleskjøpet Agri SA sine datterselskaper er det både ytelsesbaserte ordninger og innskuddsordninger.

Felleskjøpet Agri SA og enkelte av datterselskapene har AFP-ordning for sine ansatte. Ordningen er å anse som en ytelsesbasert flerforetaksordning, men skal inntil videre regnskapsføres som en innskuddsordning.

	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Beregnete pensjonsforpliktelser	95 688	79 742	417 595	407 644
<b>Netto balanseført pensjonsforpliktelse</b>	<b>95 688</b>	<b>79 742</b>	<b>417 595</b>	<b>407 644</b>

Nåverdi årets pensjonsopptjening	3 163	1 978	8 587	1 621
Rentekostnad av forpliktelsen og avkastning av midler	140	2 606	-413	8 416
Administrasjonskostnader	739	3 600	1 830	5 272
Arbeidsgiveravgift av innbetalinger	473	730	1 141	1 614
Innbetaling innskuddsordninger og annen pensjonskostnad	34 311	50 847	77 059	93 615
<b>Netto pensjonskostnad</b>	<b>38 825</b>	<b>59 761</b>	<b>88 203</b>	<b>110 538</b>

<b>ØKONOMISKE FORUTSETNINGER</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Diskonteringsrente	1,50 %	1,70 %	1,5-1,9 %	1,4-2,6 %
Forventet lønnsregulering	2,50 %	2,25 %	2,5-2,7 %	2,25-2,75 %
Forventet pensjonsregulering	2,25 %	2,00 %	2,25-2,7 %	0,0-2,5 %
Avkastning ved plassering i livselskap	2,90 %	2,70 %	2,90 %	2,7-4,3 %

Det er benyttet dødelighetstabell K 2013 ved beregning av pensjonskostnad og forpliktelse

Felleskjøpet Agri SA pr. 31.12.21:	Antall ansatte: 1 922	Antall årsverk: 1 732
Tilsvarende tall for 2020:	Antall ansatte: 1 841	Antall årsverk: 1 692

Felleskjøpet Agri konsern pr. 31.12.21:	Antall ansatte: 4 107	Antall årsverk: 3 386
Tilsvarende tall for 2020:	Antall ansatte: 4 014	Antall årsverk: 3 284

<b>GODTGJØRELSER TIL LEDENDE ANSATTE</b>	John Arne Ulvan * Tidligere konsernsjef	Terje Johansen ** Konstitutert konsernsjef	Svenn Ivar Fure *** Konsernsjef
Lønn	2 344	2 363	2 095
Andre avgiftspliktige ytelser	111	79	41
Pensjonskostnader	1 550	524	347
<b>Sum</b>	<b>4 005</b>	<b>2 966</b>	<b>2 484</b>

\* John Arne Ulvan gikk av som konsernsjef den 1. mars 2020. Ulvan hadde en sluttavtale med etterlønn frem til august 2021

\*\* Terje Johansen var konstitutert konsernsjef fra 1. mars 2020 og frem til 31. mai 2021

\*\*\* Svenn Ivar Fure har vært ansatt som konsernsjef fra 1. juni 2021

#### Avtaleforhold konsernsjef Fure

Det er avtalt gjensidig oppsigelsestid på 6 måneder. Dersom selskapet velger å bringe arbeidsforholdet til opphør, er det avtalt 9 måneder etterlønn tilsvarende ordinær fastlønn.

I tillegg til å delta i selskapets ordinære innskuddsordning, har konsernsjefen en innskuddspensjon på lønn over 12 G. Satsen på denne er 18 %. Konsernsjefen har en bonusordning på inntil 20 % av fastlønn. Kriterier for bonus fastsettes av styret årlig.

#### Konsernsjefens bonusoppnåelse i 2021

Målsetningene for 2021 var basert på økonomiske og finansielle mål, HMS-resultater, utvikling i markedsandeler og oppnåelse av milepæler i ulike prosjekter. Total måloppnåelse ble 75 %, noe som kvalifiserte til utbetaling tilsvarende 15 % av grunnlønn i tilsettelsesperioden.

Basert på landbrukets og medlemmenes pressede situasjon har konsernsjef på eget initiativ sagt fra seg retten til bonus for 2021. Det vil derfor ikke bli betalt noen bonus til konsernsjef for 2021. Ingen ytelser kommer som erstatning eller kompensasjon for dette.

Det er i 2021 utbetalt 3,0 millioner kroner i godtgjørelse til styrets medlemmer.

<b>Revisor</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Lovpålagt revisjon	2 192	1 954	6 116	4 805
Andre attestasjonstjenester	31		210	561
Skatterådgivning		80	446	173
Andre tjenester	179	2 116	721	2 647
<b>Sum</b>	<b>2 402</b>	<b>4 150</b>	<b>7 493</b>	<b>8 186</b>

## NOTE 4 VARIGE DRIFTSMIDLER OG ANDRE IMMATERIELLE EIENDELER

<b>FKA</b>	Tomter	Bygninger mv	Maskinelle anlegg	Anlegg u/ utførelse	Annet driftsløssøre	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost pr. 1.1.	54 787	1 777 794	1 251 984	295 932	796 152	19 621	103 804	4 300 073
Årets tilgang	1 262	72 649	42 461	245 063	63 419		29 868	454 722
Andre endringer i anskaffelseskost	-203	-6 404	-14 416	-69 458	-19 675		-625	-110 781
<b>Anskaffelseskost pr. 31.12.</b>	<b>55 845</b>	<b>1 844 039</b>	<b>1 280 029</b>	<b>471 537</b>	<b>839 895</b>	<b>19 621</b>	<b>133 048</b>	<b>4 644 014</b>
Sum akk. av- og nedskrivninger pr 31.12.		1 056 601	927 157		664 923	17 297	72 424	2 738 402
<b>Bokført verdi pr. 31.12.</b>	<b>55 845</b>	<b>787 438</b>	<b>352 871</b>	<b>471 537</b>	<b>174 972</b>	<b>2 322</b>	<b>60 625</b>	<b>1 905 612</b>
Benyttet avskrivningssats	0 %	2-4 %	15 %		15-33 %	20 %	0-10 %	
Årets avskrivninger		55 199	44 280		66 694	340	15 962	182 473
Årets nedskrivninger		1 924	98	69 458	4 321		8 956	84 758
Gevinst/tap på salg i 2021					-321			-321



<b>FKA - KONSERN</b>	Tomter	Bygninger mv	Maskinelle anlegg	Anlegg u/ utførelse	Annet driftsløsøre	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost pr. 1.1.	177 650	2 774 471	2 550 192	357 484	1 168 779	220 093	644 473	7 892 428
Årets tilgang	16 427	181 764	115 524	256 381	118 766	90 343	110 430	889 634
Andre endringer i anskaffelseskost	-13 064	-80 753	7 756	-65 624	-57 596	20 017	-56 956	-246 219
<b>Anskaffelseskost pr. 31.12.</b>	<b>181 013</b>	<b>2 875 482</b>	<b>2 673 472</b>	<b>548 241</b>	<b>1 229 949</b>	<b>330 453</b>	<b>697 232</b>	<b>8 535 842</b>
Sum akk. av- og nedskrivninger pr. 31.12.		1 298 253	1 896 329		947 752	111 053	279 657	4 533 043
<b>Bokført verdi pr. 31.12.</b>	<b>181 013</b>	<b>1 577 230</b>	<b>777 143</b>	<b>548 241</b>	<b>282 197</b>	<b>219 400</b>	<b>417 575</b>	<b>4 002 799</b>
Benyttet avskrivningssats	0 %	2-4 %	10-15 %		15-33 %	10-20 %	0-10 %	
Årets avskrivninger		99 843	120 445		84 067	54 576	45 015	403 945
Årets nedskrivninger		1 924	98	69 458	4 321		8 956	84 758
Gevinst/tap på salg i 2021		18 883			-321			18 562

#### BOKFØRT GOODWILL OG IMMATERIELLE EIENDELER I KONSERNREGNSKAPET

<b>Cernova</b>	<b>Granngården</b>	<b>Øvrige</b>
Varemerke Norgesmøllene 4 800	ERP-system og annen software 32 276	NORGRO AS 4 512
Lisenser og programvare 15 366	Varemerke 152 273	SW Horto AB 2 130
Goodwill Baker Brun 56 147	Kundeklubb 6 444	Varemerke Nelson Garden 67 742
Varemerke Baker Brun 27 508	Kundekontrakter og -relasjoner 916	Goodwill Nelson Garden 34 095
	Goodwill 39 208	U.Reist 91
<b>Sum 103 821</b>	<b>231 118</b>	<b>108 569</b>
<b>Dyrekassen</b>	<b>FKA</b>	
Varemerke 30 000	Varemerke 7 079	
IT-plattform 19 508	Software 2 323	
Goodwill 81 010	Goodwill 53 545	
<b>Sum 130 517</b>	<b>62 948</b>	

#### FKA

Oversikt operasjonell og finansiell leasing	Årlig operasjonell leie	Årlig finansiell leie	Balanseført verdi
Eiendom (tomter/bygninger/lokaler)	196 530		
Maskiner og utstyr	2 878		
Annet driftsløsøre	3 836		
<b>Sum</b>	<b>203 243</b>		

#### KONSERN

Oversikt operasjonell og finansiell leasing	Årlig operasjonell leie	Årlig finansiell leie	Balanseført verdi
Eiendom (tomter/bygninger/lokaler)	423 402		
Maskiner og utstyr	23 098	15 613	133 720
Annet driftsløsøre	5 238		
<b>Sum</b>	<b>451 738</b>	<b>15 613</b>	<b>133 720</b>

**NOTE 5 KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER**

	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Kundefordringer	1 292 558	976 783	1 392 022	1 041 119
Avsatt til tap på kundefordringer	-7 364	-7 364	-13 095	-14 725
Bokførte kundefordringer	1 285 194	969 419	1 378 927	1 026 393
Andre kortsiktige fordringer	218 311	238 007	388 078	396 677
Fordringer konsernselskaper	118 898	96 559		
<b>Sum fordringer</b>	<b>1 622 403</b>	<b>1 303 985</b>	<b>1 767 005</b>	<b>1 423 070</b>
	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
<b>Konstaterte tap på fordringer</b>	<b>-1 916</b>	<b>-903</b>	<b>-5 086</b>	<b>-3 000</b>

**NOTE 6 FINANSINNTEKTER OG FINANSKOSTNADER**

<b>Finansinntekter</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Aksjeutbytte	117 149	50 801	15 880	14 716
Renter datterselskap	16 157	21 110		
Andre renteinntekter	6 944	8 178	15 314	15 516
Agiovinning	67 491	100 991	77 582	111 611
Verdiendring finansielle forpliktelser	102 908		104 306	
Andre finansinntekter	1 326	17 074	2 212	4 936
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>311 976</b>	<b>198 153</b>	<b>215 295</b>	<b>146 779</b>
<b>Finanskostnader</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Rentekostnader	171 175	140 280	195 105	170 175
Agiotap	35 443	152 520	42 186	168 239
Andre finanskostnader	36 477	32 643	36 676	33 765
Verdiendring finansielle forpliktelser*		104 900		107 500
Nedskrivning av finansielle eiendeler	101 896	11 069	821	
<b>Sum finanskostnader*</b>	<b>344 990</b>	<b>441 412</b>	<b>274 788</b>	<b>479 678</b>

\*2020-tall omarbeidet i forbindelse med prinsippendring, se note 12

**NOTE 7 SKATT**

<b>Betalbar skatt fremkommer slik</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
<b>Ordinært resultat før skatt</b>	<b>243 665</b>	<b>135 804</b>	<b>470 482</b>	<b>261 303</b>
Permanente forskjeller	-5 855	10 256	-12 164	-27 020
Gevinst/tap ved salg av aksjer	-8 729	-12 711	-8 729	-36 713
Nedskrivning aksjer/lån	101 896	11 131	101 896	10 316
Mottatt utbytte	-107 016	-50 801	-106 416	-55 921
Andre skattefrie/-pliktig inntekter/kostnader			1 879	330
Skattemessig resultat ANS / KS			-27 905	-15 943
Endring midlertidige forskjeller	-25 989	82 456	-958	125 564
Underskudd til fremføring			-7 414	-27 642
Avsatt bonus/avkastning individuell egenkapital	-86 330	-138 514	-86 330	-138 514
Grunnlag betalbar skatt	111 642	37 621	373 284	97 257
<b>Betalbar skatt på årets resultat</b>	<b>24 561</b>	<b>8 277</b>	<b>79 837</b>	<b>38 243</b>



Årets skattekostnad fremkommer slik	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Betalbar skatt på årets resultat	24 561	8 277	79 837	38 243
Betalbar formuesskatt 0,3 %	7 411	7 112	7 411	7 112
Endring utsatt skattefordel*	5 716	-18 814	7 674	-12 767
Avregning betalbar skatt tidligere år	295	371	-103	7 590
<b>Årets totale skattekostnad*</b>	<b>37 983</b>	<b>-3 054</b>	<b>94 819</b>	<b>40 178</b>

Avstemming fra nominell til faktisk skattesats	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Resultat før skatt*	243 665	135 804	470 482	261 303
<b>Forventet inntektsskatt 22 %*</b>	<b>53 606</b>	<b>29 877</b>	<b>103 506</b>	<b>57 487</b>
Permanente forskjeller	-1 288	2 256	5 310	-11 084
Avsatt bonus/avkastning individuell egenkapital	-18 993	-30 473	-18 993	-30 473
Nedskrivning finansielle eiendeler	22 417	2 449	22 417	2 449
Mottatt utbytte	-23 544	-11 176	-23 411	-12 606
Andre poster	-1 626	-3 098	-4 447	25 607
Goodwill avskrivninger			0	3 869
Andel resultat fra tilsluttede selskaper			0	-5 676
Formuesskatt	7 411	7 112	7 411	7 112
<b>Skattekostnad*</b>	<b>37 983</b>	<b>-3 054</b>	<b>94 819</b>	<b>40 178</b>

\*2020-tall omarbeidet i forbindelse med prinsippendring, se note 12

Betalbar skatt i balansen fremkommer slik	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Betalbar skatt på årets resultat	24 561	8 277	44 700	38 185
Redusert betalbar skatt fra SkatteFUNN	-1 361	-1 143	-1 361	-2 726
Betalbar formuesskatt	7 411	7 112	7 411	7 112
Øvrige poster	-9 003	-2 428	-3 172	-3 478
<b>Sum betalbar skatt</b>	<b>21 608</b>	<b>11 818</b>	<b>47 578</b>	<b>39 093</b>

Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skattefordel	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Fordringer	12 586	12 564	14 418	11 393
Varebeholdning	79 195	78 015	72 021	74 036
Driftsmidler	49 894	56 460	84 992	247 148
Gevinst- og tapskonto	6 477	8 096	8 392	-11 517
Pensjonsmidler/-forpliktelse	95 688	79 742	194 300	-7 059
Avsetninger*	240 846	275 791	227 708	324 045
<b>Sum midlertidige forskjeller*</b>	<b>484 686</b>	<b>510 668</b>	<b>601 831</b>	<b>638 047</b>
Underskudd til fremføring			59 702	43 413
<b>Grunnlag utsatt skattefordel*</b>	<b>484 686</b>	<b>510 668</b>	<b>661 532</b>	<b>681 459</b>
<b>Balansført utsatt skattefordel*</b>	<b>106 631</b>	<b>112 347</b>	<b>145 537</b>	<b>149 115</b>

Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skatt	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Fordringer				-2 242
Varebeholdning				1 120
Driftsmidler			442 007	303 056
Pensjonsmidler/-forpliktelse			-112 000	-115 320
Avsetninger			-23 000	
<b>Sum midlertidige forskjeller</b>			<b>307 007</b>	186 614
<b>Grunnlag utsatt skatt</b>			<b>307 007</b>	186 614
<b>Balansført utsatt skatt</b>			<b>54 357</b>	50 319

\*2020-tall omarbeidet i forbindelse med prinsippendring, se note 12

## NOTE 8 AKSJER/ANDELER I DATTERSELSKAPER OG TILKNYTTETE SELSKAPER

	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemme- andel	Forel. res. e. skatt 2021	Egen- kapital 2021	Andel egen- kapital 2021	Bokført verdi 2021	Bokført verdi 2020
<b>Datterselskaper direkte eiet av FKA</b>							
Granngården AB**	Malmö	100,00 %	116 755	181 403	181 403	290 123	287 712
Dyrekassen AS	Bergen	100,00 %	-10 732	32 621	32 621	158 506	
Nelson Garden Holding AS*	Lillestrøm	100,00 %	21 056	215 307	215 307	89 469	89 469
Agri Eiendom AS*	Lillestrøm	100,00 %	44 297	345 915	345 915	66 709	66 709
NORGRO AS*	Hamar	80,00 %	7 614	50 984	40 787	28 471	28 471
Lab AS	Trondheim	100,00 %	-85	26 090	26 090	19 861	19 861
Namdal Kornsilos og Mølle AS	Overhalla	93,30 %	3 098	39 121	36 500	12 129	12 130
U.Reist AS	Nesoddtangen	51,00 %	-199	8 973	8 973	7 286	7 286
Grønt Maskin AS*	Rygge	100,00 %	-6 155	9 128	9 128	4 777	8 219
AgriPet AS*	Lillestrøm	100,00 %	6 975	9 713	9 713	4 010	4 010
Grønt AS	Lillestrøm	100,00 %	-2 947	15 904	15 904	390	390
Rishaug Holding AS	Trondheim	100,00 %	-63	-4 663	-4 663	144	144
Cernova AS*	Bergen	66,00 %	55 173	517 794	341 744	132	132
Felleskjøpet Fôrutvikling AS	Trondheim	66,00 %	354	17 521	11 564	50	50
FK Maskinutleie AS	Lillestrøm	100,00 %	-804	42	42	42	42
Dyresept AS	Bergen	51,00 %				15	15
Asfalt- og Betongmaskiner AS****	Trondheim	100,00 %	716				15 000
RJ Maskiner AB***	Bjuv	100,00 %					7 290
Norske Felleskjøp SA*****	Oslo	100,00 %	5 220				146
Gjøvik Hagesenter AS	Gjøvik	100,00 %		2 281	2 281		
SW Horto AB*	Hammenhög	100,00 %	6 253	22 272	22 272		
<b>Sum investeringer i datterselskaper</b>						<b>682 114</b>	547 074

\* Selskapene er morselskap i underkonsern og foreløpig resultat og egenkapitalen i noten er konserntall

\*\* Resultatet er justert for överavskrivninger i Granngårdens selskapsregnskap. Överavskrivningene utgjør kr 14 000 SEK

\*\*\* Selskapet er oppkjøpt av Grønt Maskin AS

\*\*\*\* Selskapet er solgt i desember 2021

\*\*\*\*\* Virksomheten i selskapet er overført til Felleskjøpet Agri SA



## Datterselskaper eiet av datterselskaper som inngår i konsernregnskapet

<b>Agri Eiendom AS</b>	<b>Cernova AS</b>	<b>Nelson Garden Holding AS (100 %)</b>	<b>AgriPet AS</b>
Agri Eiendom Buvika AS (100 %)	Norgesmøllene AS (100 %)	Nordic Garden AS (89,51 %)	AgriPet AB (100 %)
Agri Eiendom Stavanger AS (100 %)	Cernova Industri AS (100 %)	Andøytorv AS (80 %)	
Furene Eiendom AS (100 %)	Opus Ingredients AS (66 %)	Nelson Garden AB (100 %)	
Gullåker AB (100 %)	Cernova Trading AS (100 %)	Nelson Garden A/S (100 %)	
AE Namsos AS (100 %)	Norgesbakeriene Holding AS (100 %)	Albertines A/S (100 %)	
AE Finnsnes AS (100 %)	Stormøllen AS (100 %)	Nelson Garden AS (100 %)	
AE Tunga AS (100 %)	Mesterbakeren Holding AS (100 %)	Nelson Garden Oy (100 %)	
AE Brekstad AS (100 %)	Mesterbakeren AS (100 %)	Nelson Logistic AB (100 %)	
	Baker Brun Holding AS (100 %)		
	Baker Brun AS (100 %)		
	Baker Brun Produksjon AS (100 %)		
<b>SW Horto AB (100 %)</b>	<b>NORGRO AS (80 %)</b>	<b>Grønt Maskin AS (100 %)</b>	
Weibulls Horto A/S (100 %)	Bäckefors Gräv Aktiebolag (100 %)	RJ Maskiner AB (100 %)	

	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemme- andel	Bokført verdi 2020	Tilgang/ avgang	Resultat- andel*	Andre endringer	<b>Bokført verdi 2021</b>
<b>Tilknyttede selskaper bokført etter egenkapitalmetoden i konsern</b>							
Esbjerg Havnesilo A/S	Esbjerg	50,00 %	221 307		20 572	-16 367	225 512
Mimiro Holding AS	Ski	37,72 %	130 095		-40 858	-10 298	78 939
Skånemøllan AB	Skåne	21,12 %	63 882		3 765	-8 208	59 439
Nærbakst AS	Tønsberg	49,00 %	31 689		6 045	-5 880	31 854
Edgars Bakeri AS	Kristiansand	49,00 %		30 744	-992		29 752
Graminor AS	Hamar	36,70 %	28 759		1 155	-1 545	28 369
Fruens Handel Invest AS	Kristiansand	49,00 %	19 095		2 963	-1 960	20 098
Bakst Holding AS	Mo	45,00 %	21 936		-4 695		17 241
Østfold Kornmagasin AS	Sarpsborg	50,00 %	15 529		507		16 036
Toten Holding AS	Østre Toten	50,00 %	6 732		413	-1 000	6 145
Agrol AS	Oslo	50,00 %	4 593		1 189	-881	4 901
Kimen Såvarelaboratoriet AS	Ås	34,00 %	3 579		10	34	3 624
Norwegian Cargosurvey AS	Oslo	32,00 %	3 579		95		3 674
Bioco AS	Oslo	50,00 %	5 326		-1 807	49	3 569
Mel-Compagniet ApS	Danmark	17,70 %	2 622		858	-456	3 024
AE Tynset AS	Tynset	50,00 %		2 369	117	323	2 809
Agrikjøp AS	Oslo	21,00 %	3 069		1 335	-1 689	2 715
Postvegen 11 AS	Ålesund	50,00 %		3 219	1 314	-1 901	2 632
Sagaplant AS	Akkerhaugen	25,00 %	1 298		631	476	2 405
Vekstmiljø AS	Sandnes	20,00 %	1 712		975	-900	1 787
Jordfabrikken AS	Innherred	50,00 %	980		-113	-113	755
Bakehuset Nord-Norge Holding AS	Tromsø	36,00 %	1 775		-1 024		751
Norimun AS	Ås	46,20 %	1 596		-772	-245	579
Steinkjer Havnelager AS	Steinkjer	26,00 %	595		-35		560
Norichick AS	Ås	49,00 %	162		-493	796	465
European Agri Trade AS	Aarhus	39,00 %	391		23	-21	393
Dyrekassen AS**	Bergen	34,00 %	3 520	-3 520			
Opplysningskontoret for brød og korn AS	Oslo	38,00 %	35	-35			
<b>Sum investeringer i tilknyttede selskaper</b>			<b>573 857</b>	<b>32 777</b>	<b>-8 822</b>	<b>-49 784</b>	<b>548 028</b>

\* Resultatandel er redusert med avskrivninger av goodwill og merverdier, samt nedskrivninger.

\*\* Felleskjøpet Agri SA har kjøpt seg opp som 100 % eier i Dyrekassen AS i 2021



	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemmeandel	Bokført verdi 2021	Bokført verdi 2020
<b>Tilknyttede selskaper bokført etter kostmetoden i FKA</b>				
Mimiro AS	Ski	37,72 %	78 813	165 200
Bioco AS	Oslo	50,00 %	30 000	30 000
Østfold Kornmagasin AS	Sarpsborg	50,00 %	16 944	16 944
Kimen Såvarelaboratoriet AS	Ås	34,00 %	2 720	2 720
Agrol AS*	Oslo	50,00 %	1 421	
Agrikjøp AS*	Oslo	21,00 %	1 064	
Graminor AS	Hamar	36,70 %	350	350
European Agri Trade A/S	Aarhus	39,00 %	196	196
Norwegian Cargosurvey AS	Oslo	32,00 %	190	190
Dyrekassen AS**	Bergen	34,00 %		35 685
<b>Sum investeringer i tilknyttede selskaper - FKA (kostmetoden)</b>			<b>131 697</b>	<b>251 285</b>

\* Selskapene er overtatt i forbindelse med virksomhetsoverdragelsen av Norske Felleskjøp SA

\*\* Felleskjøpet Agri SA har kjøpt seg opp som 100 % eier i Dyrekassen AS i 2021

## NOTE 9 VARER

### SPESIFIKASJON

	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Råvarer	334 140	306 483	480 343	429 472
Korn	694 578	777 923	791 961	878 118
Varer under tilvirkning/egenproduserte ferdigvarer	203 719	195 597	267 348	258 086
Handelsvarer	1 625 416	1 333 891	2 361 402	2 002 637
<b>Sum varer</b>	<b>2 857 853</b>	<b>2 613 894</b>	<b>3 901 054</b>	<b>3 568 312</b>
Kostpris varebeholdning	2 940 044	2 691 893	4 034 683	3 734 878
Nedskrevet for prisfallsrisiko og ukurans	82 191	78 000	133 629	166 565
<b>Sum varer</b>	<b>2 857 853</b>	<b>2 613 894</b>	<b>3 901 054</b>	<b>3 568 312</b>

## NOTE 10 EGENKAPITAL

	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
<b>Egenkapital 1.1. *</b>	<b>2 633 099</b>	<b>2 589 442</b>	<b>3 447 722</b>	<b>3 214 131</b>
Endring innbetalt selskapskapital/aksjekapital	140	153	140	153
Tilgang/avgang datterselskap			60 835	69 616
Utbytte til minoritet			-7 000	-7 000
Omregningsdifferanser			-34 735	47 163
Estimatavvik pensjon direkte mot egenkapital	-22 038	-1 104	-34 428	-13 990
Andre endringer egenkapital	-10 130	-8 649	-16 875	551
Årets resultat	205 682	138 857	375 663	221 125
Avsatt bonus/avkastning individuell egenkapital	-70 500	-85 600	-70 500	-85 600
<b>Egenkapital 31.12.</b>	<b>2 736 253</b>	<b>2 633 099</b>	<b>3 720 821</b>	<b>3 446 151</b>

\*2020-tall omarbeidet i forbindelse med prinsippendring, se note 12

**NOTE 11 VERDIPAPIRGJELD OG ANNEN RENTEBÆRENDE GJELD**

<b>VERDIPAPIRGJELD</b>	<b>FKA 2021</b>	<b>FKA 2020</b>			
Felleskjøpet Agri SA har utstedt følgende obligasjoner			Opptaksår	Valuta	Forfall
NO 0010705999 - Fast rente		116 960	2014	NOK	2021
NO 0010706005 - Fast rente	324 357	324 202	2014	NOK	2026
NO 0010850282 - Flytende rente	203 000	203 000	2019	NOK	2022
NO 0010850274 - Flytende rente	700 000	700 000	2019	NOK	2024
NO 0010915374 - Flytende rente	650 000	650 000	2020	NOK	2025
<b>Sum verdipapirgjeld</b>	<b>1 877 357</b>	1 994 162			

Verdipapirgjeld har krav til egenkapitalandel på minimum 25%

<b>LANGSIKTIGE LÅN</b>	<b>FKA 2021</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>Valuta</b>	<b>KONSERN 2021</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>Valuta</b>
Gjeld til kredittinstitusjoner			NOK	<b>302 507</b>	346 666	NOK

<b>ÅR</b>	2022	2023	2024	2025	2026	Senere	Sum
Forfallstruktur langsiktig gjeld konsern	288 299	58 543	756 413	698 989	361 148	16 472	2 179 863

**TREKKFASILITETER**

Felleskjøpet Agri SA har tre bilaterale trekkfasiliteter på til sammen 1,5 milliarder kroner der alle er ubenyttet pr. 31.12.2021. I tillegg har Cernova en trekkfasilitet på 100 millioner som også var ubenyttet pr. 31.12.2021. Etter balansedagens slutt er de tre bilatreal trekkfasilitetene fornyet og forlenget med gjennomsnittlig løpetid på 3,08 år.

**FINANSIELLE INSTRUMENTER**

Felleskjøpet Agri SA har følgende renteswapper som betaler fast og som er balanseført som finansielle forpliktelser

<b>RENTESIKRING - FORFALLSSTRUKTUR</b>	Sum sikringer 2022	Sum sikringer 2023	Sum sikringer 2024	Sum sikringer 2025	Sum sikringer 2026	Gj.sn. årlig volum 2027-2030
Aktive kontrakter - flytende til fast	1 940 000	1 890 000	1 890 000	1 740 000	1 740 000	1 052 500
Aktive kontrakter - fast til flytende	325 000	325 000	325 000	325 000	325 000	

Obligasjonslån NO 0010705999 som er et fastrentelån er levert ferdig swappet slik at Felleskjøpet Agri SA betaler flytende rente og mottar en rente tilsvarende obligasjonslånets faste kupong.

Obligasjonslån NO 0010706005 er swappet fra fast til flytende. Til sammen utgjør disse sikringene 325 millioner kroner. Gjennomsnittlig rente for alle rentesikringer er 2,03 % ved utgangen av 2021, denne kommer i tillegg til lånets rente.

<b>RENTESIKRING - UREALISERT TAP</b>	<b>FKA 2021</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>KONSERN 2021</b>	<b>KONSERN 2020</b>
Finansielle forpliktelser	<b>147 992</b>	250 900	<b>148 194</b>	252 500

<b>INNSKUDD</b>	<b>FKA 2021</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>KONSERN 2021</b>	<b>KONSERN 2020</b>
Innskudd medlemmer og ansatte	<b>841 216</b>	776 759	<b>841 216</b>	776 759

Innskuddsordningen har ingen bindingstid og er klassifisert som kortsiktig gjeld.



**NOTE 12 EFFEKTER AV PRINSIPPENDRING**

Konsernet har i 2021 endret regnskapsprinsipp for håndtering av sikringskontrakter som opplyst i note 1. Som følge av prinsippendringen er tall i fjorårets årsregnskap, og i flere av notene, omarbeidet for å gi sammenlignbarhet. I tabellen under er de omarbeidede tallene presentert sammen med de rapporterte fjorårstallene.

VERDIPAPIRGJELD	FKA 2020	FKA Endringer	FKA Omgjort 2020	KONSERN FKA 2020	KONSERN FKA Endringer	KONSERN FKA Omgjort 2020
Finanskostnader	-336 512	-104 900	-441 412	-372 178	-107 500	-479 678
Skattekostnad	-20 024	23 078	3 054	-63 828	23 650	-40 178
Utsatt skattefordel	57 149	-55 198	112 347	93 565	-55 550	149 115
Egenkapital	2 828 801	-195 702	2 633 099	3 643 101	-196 950	3 446 151
Finansielle forpliktelser		250 900	250 900		252 500	252 500

**NOTE 13 PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR**

Bokført gjeld som er sikret ved pant og lignende	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Gjeld til kredittinstitusjoner			<b>416 632</b>	365 895
Bokført verdi av eiendeler stilt som sikkerhet for pantesikret gjeld			<b>641 705</b>	504 382
Garantiforpliktelser som ikke er regnskapsført	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Driftsrelaterte garantier	240 015	111 855	287 947	111 855
Garantiansvar Oppgjørs- og driftskredittordningen	76 157	81 198	76 157	81 198

**NOTE 14 REGNSKAPSMESSIGE AVSETNINGER**

	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Riving/oppryddingskostnader/andre avsetninger	40 661		41 424	2 275
Garantiaavsetning	24 500	21 441	24 500	21 441
<b>Sum</b>	<b>65 160</b>	21 441	<b>65 924</b>	23 715

**NOTE 15 NÆRSTÅENDE PARTER****Konsernets transaksjoner med nærstående parter**

Konsernets øverste morselskap er Felleskjøpet Agri SA. Morselskapet er et samvirkeforetak og er eid av i overkant av 41 000 bønder/medlemmer. Alle transaksjoner med eierne og styrets medlemmer er på markedsmessige vilkår.

SALG AV VARER OG TJENESTER	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Datterselskaper	600 959	578 513		
Tilknyttede selskaper	2 954	4 703	117 056	119 090
<b>Sum</b>	<b>603 912</b>	583 217	<b>117 056</b>	119 090

Salg av varer og tjenester er i all hovedsak råvarer (korn/mel), handelsvarer til butikk, transport og eiendomsutleie.

KJØP AV VARER OG TJENESTER	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Datterselskaper	462 062	467 696		
Tilknyttede selskaper	89 867	58 296	112 517	68 702
<b>Sum</b>	<b>551 928</b>	525 991	<b>112 517</b>	68 702

Kjøp av varer og tjenester er i all hovedsak råvarer (korn/mel), handelsvarer til butikk, transport og eiendomsutleie.

**Balansposter som følge av kjøp og salg av varer og tjenester**

<b>FORDRINGER PÅ NÆRSTÅENDE</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Datterselskaper	189 552	201 834		
Tilknyttede selskaper	192	867	22 336	21 846
<b>Sum</b>	<b>189 745</b>	<b>202 701</b>	<b>22 336</b>	<b>21 846</b>

<b>GJELD TIL NÆRSTÅENDE</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Datterselskaper	104 432	237 916		
Tilknyttede selskaper	14 295	2 726	18 280	4 074
<b>Sum</b>	<b>118 726</b>	<b>240 642</b>	<b>18 280</b>	<b>4 074</b>

**Balansposter som følge av finansiering**

<b>LÅN TIL NÆRSTÅENDE</b>	FKA 2021	FKA 2020	KONSERN 2021	KONSERN 2020
Datterselskaper	488 022	712 111		
Tilknyttede selskaper	7 500	3 500	45 751	42 642
<b>Sum</b>	<b>495 522</b>	<b>715 611</b>	<b>45 751</b>	<b>42 642</b>

Renter på lån til nærstående er fastsatt på markedsmessig vilkår. Renteinntekter og rentekostnader som er eliminert på lån fra morselskapet til datterselskaper er på 16,2 millioner kroner

Datterselskapenes trekk på ramme i konsernkontosystemet klassifiseres i morselskapets balanse som kortsiktig fordring konsernselskaper eller kortsiktig gjeld konsernselskaper.

Pr 31.12.21 hadde datterselskapene 42,2 millioner kroner utestående i konsernkontosystemet. 46,1 millioner kroner er klassifisert som kortsiktig fordring konsernselskaper og 3,9 millioner kroner er klassifisert som kortsiktig gjeld konsernselskaper.

**NOTE 16 VESENTLIGE AVTALER**

Felleskjøpet Agri har en aksjonæravtale fra 2005 med Fritt Ord, som garanterer Fritt Ord en minimumsavkastning på 7% av deres investering i Cernova AS. Samtidig har Fritt Ord forpliktet seg til å medvirke til at aksjeposten kan bli videresolgt til en industriell eier.

**NOTE 17 FINANSIELL RISIKO/FINANSIELLE INSTRUMENTER****Markedsrisiko**

Selskapet er eksponert for endringer i valutakurser innenfor EUR, USD, GBP, DKK og SEK. Eksponeringen er knyttet til varekjøp og betaling av varekjøp i disse valutaene. Som en del av selskapets valutastrategi benyttes terminkontrakter og valutakonti for å redusere valutarisikoen knyttet til varekjøp og betalinger. Urealisert gevinst og tap på terminkontraktene og valutakonti resultatføres.

Selskapets rentebærende gjeld er sikret mot renteendringer med renteswapper, jfr oversikt i note 11.

Urealisert tap/gevinst på rentesikringer blir balanseført og verdiendringene tas over resultatet. Som en del av finansstrategien er renterisikoen redusert gjennom en diversifisert rentestruktur med fordeling mellom kort, mellomlang og lang rentebinding. Refinansieringsrisikoen er redusert ved en diversifisert forfallsstruktur.

**Kreditrisiko**

Selskapet har etablert rutiner for kredittvurdering av kunder i henhold til selskapets kredittpolicy.

Risiko for at motparter ikke har økonomisk evne til å oppfylle sine forpliktelser anses lav, da det historisk sett har vært lite tap på fordringer.

**Likviditetsrisiko**

Selskapet styrer likviditeten ved bruk av konsernkontosystem, og har etablerte trekkrettigheter med tre banker som er tilstrekkelige når det gjelder sesongsvingninger. Langsiktige lån har spredt forfallsstruktur, og i henhold til finanspolicy skal lån refinansieres i god tid før forfall.

**Obligasjonslån**

Felleskjøpet Agri sine obligasjonslån er notert på Alternative Bond Market (ABM) ved Oslo Børs.



# Erklæring fra styret og konsernsjef

Styret og konsernsjef har i dag behandlet og fastsatt årsmeldingen og årsregnskapet for konsernet Felleskjøpet Agri pr. 31. desember 2021.

Etter styret og konsernsjefens beste overbevisning er årsregnskapet utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder, og opplysningene i regnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet pr. 31. desember 2021.

Etter styret og konsernsjefens beste overbevisning gir årsmeldingen en rettviseende oversikt over viktige begivenheter i regnskapsperioden og deres innflytelse på årsregnskapet, samt de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer virksomheten står overfor i neste regnskapsperiode.

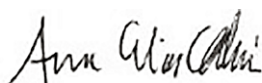
Lillestrøm, 17. februar 2022



Anne Jødahl Skuterud, leder



Sveinung Halbjørhus, nestleder



Arne Elias Østerås



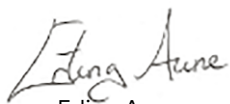
Elisabeth Holand



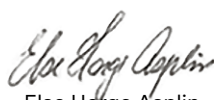
Karl-Oskar Fosshaug



Grim Erik Gillestad



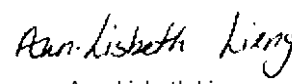
Erling Aune



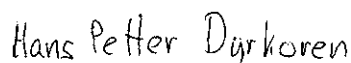
Else Horge Asplin



John Arild Leirnes



Ann-Lisbeth Lieng



Hans Petter Dyrkoren



Frank G. Fandin



Svann Ivar Fure,  
konsernsjef



Til årsmøtet i Felleskjøpet Agri SA

## Uavhengig revisors beretning

### Konklusjon

Vi har revidert Felleskjøpet Agri SAs årsregnskap, som består av:

- selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2021, resultatregnskap og kontantstrømanalyse for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper, og
- konsernregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2021, resultatregnskap og kontantstrømanalyse for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

Etter vår mening

- oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav,
- gir selskapsregnskapet et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling per 31. desember 2021 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge, og
- gir konsernregnskapet et rettviseende bilde av konsernets finansielle stilling per 31. desember 2021 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

### Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med de internasjonale revisjonsstandardene International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet nedenfor under *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet og konsernet slik det kreves i lov, forskrift og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av the International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Innhentet revisjonsbevis er etter vår vurdering tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

### Øvrig informasjon

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlige for informasjonen i årsberetningen. Øvrig informasjon omfatter informasjon i årsrapporten bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Vår konklusjon om årsregnskapet ovenfor dekker ikke informasjonen i årsberetningen.

PricewaterhouseCoopers AS, Dronning Eufemias gate 71, Postboks 748 Sentrum, NO-0106 Oslo  
T: 02316, org. no.: 987 009 713 MVA, www.pwc.no  
Statsautoriserte revisorer, medlemmer av Den norske Revisorforening og autorisert regnskapsførerselskap



## Uavhengig revisors beretning - Felleskjøpet Agri SA



I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese årsberetningen. Formålet er å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom årsberetningen og årsregnskapet og den kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen av årsregnskapet, eller hvorvidt informasjon i årsberetningen ellers fremstår som vesentlig feil. Vi har plikt til å rapportere dersom årsberetningen fremstår som vesentlig feil. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.

Basert på kunnskapen vi har opparbeidet oss i revisjonen, mener vi at årsberetningen

- er konsistent med årsregnskapet og
- inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav.

#### *Ledelsens ansvar for årsregnskapet*

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet er ledelsen ansvarlig for å ta standpunkt til selskapets og konsernets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avvirket.

#### *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet*

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir vurdert som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke økonomiske beslutninger som brukerne foretar basert på årsregnskapet.

For videre beskrivelse av revisors oppgaver og plikter vises det til:  
<https://revisorforeningen.no/revisjonsberetninger>

Oslo, 17. februar 2022  
**PricewaterhouseCoopers AS**

Herman Skibrek  
 Statsautorisert revisor

# Bærekraftsrapport





- 80** Mer, bedre og renere
- 81** Bærekraftig matproduksjon
- 82** Slik jobber vi med bærekraft i Felleskjøpet
- 84** Dialogen med våre interessenter
- 86** Klimagassregnskap
- 87** Bedre gårdsdrift
- 94** Sirkulærindustri og klimakutt i Felleskjøpets egen drift
- 97** Bærekraftig handel
- 100** Våre medarbeidere
- 104** Vedlegg: Klimagassregnskap
- 106** Vedlegg: GRI-indeks





# Mer, bedre og renere

Bærekraftig matproduksjon starter med bonden. Som dyrker jorda, holder dyr og forvalter naturen. Bonden er både vår eier og vår viktigste kunde. Samvirket Felleskjøpet er totalleverandøren av utstyr, innsatsfaktorer – som såvarer og gjødsel – og kunnskap til norsk landbruk. Vi tar hånd om kornet som våre bønder dyrker. Vi er bondens partner, og våre medarbeidere bidrar hver dag med sin fagkunnskap til bøndene.

Bærekraftig landbruk har alltid handlet om å etterlate gården i enda bedre stand til neste generasjon. For å få til det må bonden drifte lønnsomt og tenke langsiktig. Det har Felleskjøpet bidratt til i over hundre år. Nå setter vi oss nye mål. Vi er stolte av at vi bidrar til *mer, bedre og renere* mat.

Felleskjøpets hovedmål er å bidra til å styrke medlemmenes økonomi på kort og lang sikt. Derfor står bærekraft helt sentralt. Felleskjøpets bærekraftstrategi ble vedtatt av styret i 2020. Strategien tar utgangspunkt i dagens virksomhet, og peker på tre hovedområder som skal forsterkes og videreutvikles framover: Bedre utnyttelse av gårdens ressurser, bærekraftig handel og sirkulærøkonomi. Strategien omfatter alle deler av virksomheten med mål og ambisjoner fram til 2030. I 2021 utarbeidet Felleskjøpet en oppdatert HR-strategi, som ble vedtatt januar 2022.

I 2021 har alle divisjoner utarbeidet konkrete handlingsplaner for bærekraft-

arbeidet. Felleskjøpet har siden 2014 vært medlem av og rapportert til Etisk Handel Norge. For regnskapsåret 2021 rapporterer vi for første gang i henhold til GRI-standarden (Global Reporting Initiative) som en del av den øvrige årsrapporteringen.

## Bedre ressursutnyttelse på gården

Felleskjøpets fagkunnskap og produkter gjør at planter vokser og gror, at dyra lever gode liv, og at bonden får det beste ut av gården. Vi skal ikke bare ha mer mat, men også renere og bedre matproduksjon. En matproduksjon der vi tar hensyn til dyrevelferd og miljøet.

Vårt mål er å bidra til å kutte klimagassutslipp fra norske kyr med mer enn 30 prosent innen 2030 gjennom nye produkter, tjenester og rådgivning. Dette vil kutte de totale utslippene fra landbruket med om lag 15 prosent.

Vi har ambisiøse mål om å øke andelen norske råvarer i den totale fôrrasjonen fra 82 prosent, og bidra til at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer.

Felleskjøpet skal gjøre bonden i bedre stand til å produsere mer mat på en bærekraftig måte ved å ta i bruk ny teknologi, forbedre drifta og utnytte gårdens ressurser bedre.

## Sirkulærøkonomi og klimakutt i Felleskjøpets egen drift

I fremtiden må vi produsere mat, fôr,

materialer og energi mer bærekraftig og med mindre utslipp av klimagasser. Mye av svaret ligger i sirkulærøkonomien. I sirkulærøkonomien er alle brukere, ikke forbrukere. Felleskjøpet utvikler framtidens industri og skal produsere fôr, jord og gjødsel mer bærekraftig og klimasmart ved hjelp av restråstoffer, alternative råvarer og bruk av ny teknologi. Vårt mål er å ha 1 milliard kroner i lønnsom omsetning på sirkulære produkter innen 2030.

## Bærekraftig handel

Bonden er vår viktigste kunde, men Felleskjøpet og våre medarbeidere bringer også bondens kunnskap om dyrking av jord og husdyrhold til folk i by og samfunn. Bærekraftig handel i Felleskjøpet betyr å tilby flere bærekraftige og klimasmarte produkter og tydeligere merking. Vi skal stille nye krav til produkter og løsninger fra våre leverandører. Slik skal vi gjøre det enklere for alle våre kunder å gjøre grønne valg.

## Våre medarbeidere

Medarbeiderne er Felleskjøpets viktigste ressurs. Helse, miljø og sikkerhet (HMS) og trygg hverdag ligger derfor som en forutsetning for alt vi gjør i selskapet. Våre medarbeidere forvalter kunnskapen om hvordan dyrke jord og holde dyr. Kompetanse må utvikles og fornyes. Derfor sørger vi for at våre medarbeidere kontinuerlig oppdaterer seg på sitt fagområde.



**André Monsrud**  
Leder bærekraft og grønn forretningsutvikling  
Felleskjøpet Agri SA



**Sverre Ivar Fure**  
Konsernsjef  
Felleskjøpet Agri SA

# Bærekraftig matproduksjon

## Jordbrukets klimaavtale og -plan:

21. juni 2019 var jordbruket den første næringen i Norge som inngikk en klimaavtale med regjeringen. Avtalen har som mål at jordbruket skal redusere utslippene med fem millioner tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter for perioden 2021-2030.

Et samlet landbruk, inkludert FKA, har bidratt og sluttet seg til «Landbrukets klimaplan». Planen inneholder åtte satsingsområder som skal bidra til at jordbruket når målet i klimaavtalen:

- Klimakalkulator og klimarådgivning
- Mer klimavennlig og bærekraftig fôring, avl og friske husdyr
- Fossilfri maskinpark
- Fossilfri oppvarming
- Bedre bruk av gjødsla og god agronomi
- Bruk av husdyrgjødsel som råstoff i industrielle biogassanlegg
- Jorda som karbonlager
- Ny climateknologi

Felleskjøpets ti bærekraftsatsinger skal bidra til at jordbruket når målet i klimaavtalen.

Med stadig økende befolkning trenger verden mer mat. Vi i Norge må ta vår del av det ansvaret. Bærekraftig matproduksjon handler om at vi i hele landet utnytter norske jordbruksarealer best mulig. Slik skal vi møte bærekraft- og klimautfordringene. I årene som kommer skal bonden, landbruket og Felleskjøpet kutte utslipp, tilpasse seg klimaendringer og utvikle bærekraftig matproduksjon for en ny tid.

«I årene som kommer skal bonden, landbruket og Felleskjøpet kutte utslipp, tilpasse seg klimaendringer og utvikle bærekraftig matproduksjon for en ny tid.»

Klimakrisen blir stadig mer alvorlig. Vi ser konsekvensene av klimaendringene globalt, men også her hjemme. FNs klimapanelts sjette hovedrapport som ble lagt frem i august 2021, understreket alvorret. Den globale gjennomsnittstemperaturen har allerede økt med 1,1 grader, og oppvarmingen skyldes menneskeskapt klimagassutslipp. Ekstremvær som hetebølger og ekstremnedbør blir vanligere, og klimaendringene vil øke i alle verdens regioner.

Klimarisiko innebærer utfordringer og muligheter knyttet til fysiske klimaendringer (fysisk risiko) og knyttet til omstilling til endringer i politiske rammebetingelser, samt endringer i teknologi og marked (omstillings- eller overgangsrisiko).

Mens mange næringer i Norge først og fremst står ovenfor omstillingsrisiko, står landbruket også ovenfor for stor fysisk klimarisiko. Tørkesommeren 2018 viste oss her hjemme hvor sårbart landbruket er for nettopp ekstremvær, om det er tørke eller flom. Men tørkesommeren viste også at vi må møte klimakrisen sammen, slik vi i samvirket gjorde den sommeren.

Det norske landbruket vil kunne dra nytte av en forlenget vekstsesong, mens mer ekstremnedbør og tørkeperioder kan gi mer ustabile avlinger og påvirke kvaliteten og volum av både fôrråvarer, frukt og bær. I tillegg gjør varmere og våtere klima norsk landbruk utsatt for spredning av fremmede arter og sykdommer. Viktige risikoer for Felleskjøpet er store svingninger i kornavlinger, med påfølgende konsekvenser for kornmottak og tørking, kraftfôrproduksjon og økonomien til Felleskjøpet og dets eiere.

FNs bærekraftsmål er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene. FNs medlemsland har vedtatt felles mål for en bærekraftig utvikling frem mot 2030. 2030 er også et viktig klimaar. Norge og EU skal da ha redusert sine klimagassutslipp med 55 prosent sammenlignet med utslippene i 1990.

EUs «Grønne giv» og klassifisering av bærekraftige økonomiske aktiviteter, den såkalte «taksonomien», vil også være av både direkte og indirekte betydning for norsk landbruk og Felleskjøpet. Vi følger regelverksutviklingen, for å være oppdatert på kommende rammebetingelser.

Felleskjøpet samarbeider tett med resten av norsk landbruk. Felleskjøpet skal bidra til at norsk landbruk når målene i landbrukets klimaavtale.

# Slik jobber vi med bærekraft i Felleskjøpet

## FNs bærekraftsmål

FNs bærekraftsmål består av 17 mål og 169 delmål. Felleskjøpet har identifisert seks av FNs hovedmål og i alt 13 delmål vi skal bidra til. Disse er valgt ut basert på Felleskjøpets påvirkning på økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft, og sentrale interessenters forventninger, og dekker områder som bærekraftig jordbruk, sirkulærøkonomi, transport, klima, fornybar energi og bærekraftig økonomisk vekst. Dette er områder hvor Felleskjøpet har en reell mulighet til å gjøre en forskjell – i egen drift, i norsk landbruk og i leverandørkjeden både nasjonalt og globalt.

Felleskjøpet er en stor industri- og transportvirksomhet og har derfor betydelige klimagassutslipp fra egen virksomhet som skal reduseres. Klimagassutslippene fra jordbruket er vesentlig større, og Felleskjøpet skal også bidra til at norske bønder reduserer sine utslipp og at norsk jordbruk når sine klimamål.

## Vesentlighetsanalyse

Til grunn for Felleskjøpets prioriteringer i bærekraftstrategien, ligger en analyse av de mest vesentlige bærekrafttemaene for Felleskjøpet. Vesentlighetsanalysen fra 2017 ble oppdatert i 2020. Interessentene ble valgt ut etter en bred kartlegging av Felleskjøpets interessenter, i samarbeid mellom avdelingen for forretningsutvikling, M&A og Felleskjøpet Vekst og kommunikasjons- og markedsavdelingen. Det ble gjennomført i alt 23 semi-strukturerte intervjuer med medarbeidere, eiere,

leverandører og samarbeidspartnere, landbruksorganisasjoner (faglag), miljø- og dyrevernorganisasjoner.

## Felleskjøpets bærekraftstrategi

Felleskjøpets bærekraftstrategi ble vedtatt av styret i 2020. Bærekraftstrategien peker på tre hovedområder som skal forsterkes og videreutvikles framover: Bedre utnyttelse av gårdens ressurser, bærekraftig handel og sirkulærøkonomi. Dette er områder der Felleskjøpet har direkte og indirekte påvirkning, og kan bidra til å øke det positive avtrykket og redusere det negative, og som er av stor strategisk viktighet for Felleskjøpet.

Bærekraftstrategien består av ti satsinger. Strategien omfatter alle deler av virksomheten med mål og ambisjoner fram til 2030. Det fjerde vesentlige temaet er sosial bærekraft, herunder helse, miljø og sikkerhet (HMS) og kompetanseutvikling. Dette er også temaer som framkom av vesentlighetsanalysen. Felleskjøpet vedtok oppdatert HR-strategi januar 2022.

Det er utarbeidet handlingsplaner i hver av divisjonene som følges opp av den enkelte divisjon. Sammen utgjør strategien og handlingsplanene de viktigste styringsverktøyene i Felleskjøpets bærekraftarbeid.

Hver enkelt divisjonsdirektør er ansvarlig for gjennomføring av de ulike satsingene. Divisjonen Forretningsutvikling, M&A og Felleskjøpet Vekst har overordnet og

koordinerende ansvar for bærekraft, samt ansvar for satsingen på sirkulærindustri.

## Rapportering og sertifisering

Felleskjøpet har siden 2014 vært medlem av og årlig rapportert til Etisk Handel Norge.

Felleskjøpet ble i 2020 ISO-sertifisert i henhold til ISO-standard 14001, og det gjennomføres årlig revisjon av akkreditert sertifiseringsorgan. Certifikatet fornyes hvert tredje år.

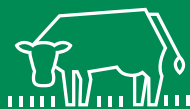
For regnskapsåret 2021, styrker Felleskjøpet bærekraftrapporteringen og rapporterer for første gang i henhold til GRI-standarden (Global Reporting Initiative). Felleskjøpet rapporterer i henhold til GRI «core». Rapporteringen er gjort i henhold til GRI-prinsippene.

Bærekraftrapporten er strukturert slik at det rapporteres punktvis i tråd med hver av satsingene og tiltaksområdene i Felleskjøpets bærekraftstrategi, med vekt på vesentlige forhold og tiltak. Rapportering gjøres som en del av den øvrige årsrapporteringen. I denne første rapporten refereres også viktige målsettinger og tiltak noe mer tilbake i tid.

I 2022 skal Felleskjøpet utvikle egne indikatorer til bruk i Global Reporting Initiative (GRI) der det er relevant. Målet er å bedre kunne måle effekten av tiltakene over tid opp mot målene og ambisjonene i bærekraftstrategien.

## VÅRE TI SATSINGS-OMRÅDER:

Satsing 1:  
Den bærekraftige kua



Satsing 2:  
Mer norske råvarer



Satsing 3:  
Den fossilfrie gården

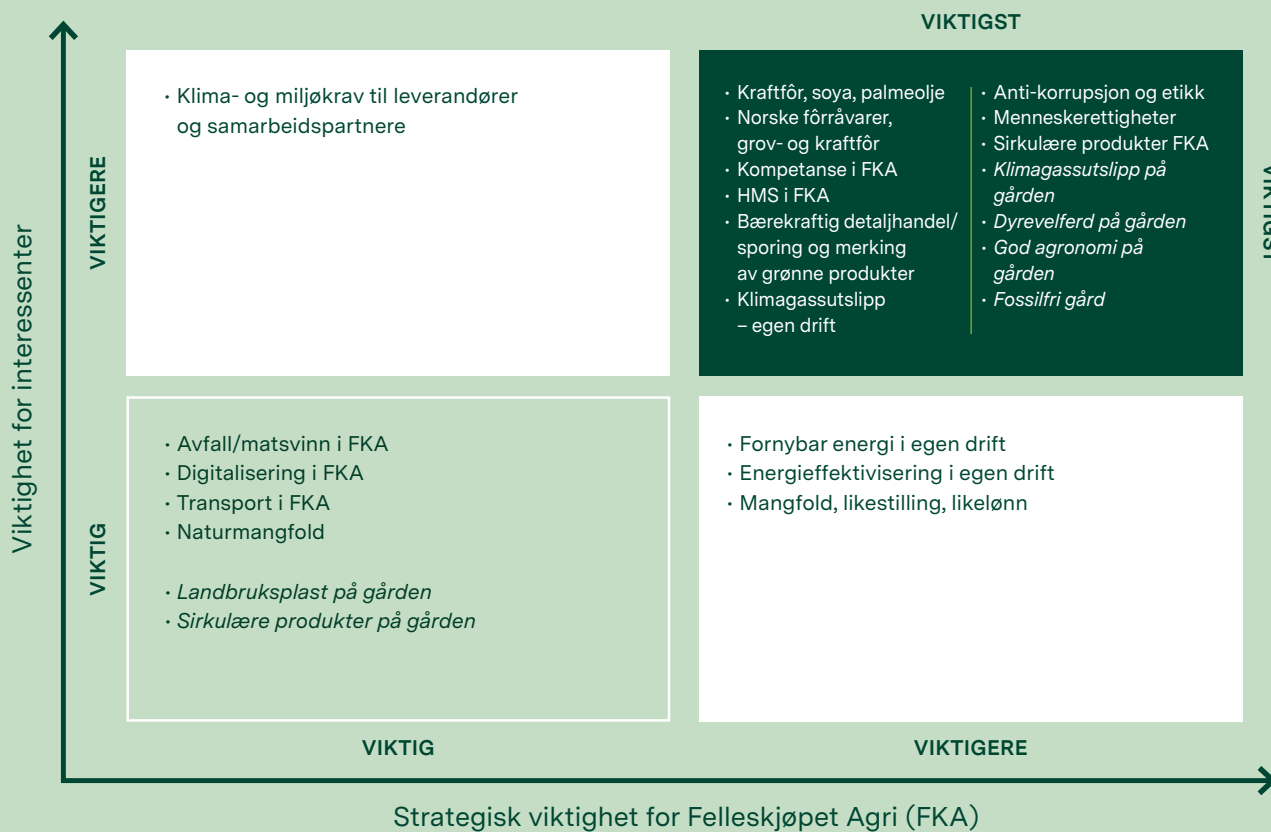


Satsing 4:  
Ta vare på jorda





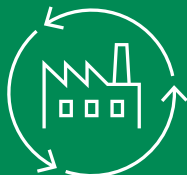
## VESENTLIGHETSMATRISE:



Satsing 5:  
Bondens kunnskap  
til by og samfunn



Satsing 6:  
Sirkulærindustri



Satsing 7:  
Styrke dyrevelferden  
og dyrehelsen



Satsing 8:  
Styrke biologisk  
mangfold



Satsing 9:  
Redusere utslipp  
av klimagasser i  
egen drift



Satsing 10:  
Sikre bærekraft i hele  
leverandørkjeden



# Dialogen med våre interessenter

## Klimakalkulator skal redusere klimaavtrykket på norske gårdsbruk:

Klimakalkulatoren er et digitalt verktøy for klimasmart drift på gårdsnivå. Kalkulatoren beregner klimagassutslippene totalt for den enkelte gård og per produsert enhet i hver produksjon. Utregningen er i mest mulig grad basert på data fra gårdsdriften og den enkeltes produksjon. I tilfeller der datagrunnlaget ikke er tilstrekkelig, henter vi data fra lignende gårdsbruk.

Klimakalkulatoren gir informasjon om utslippene per produksjon for gården sett opp mot sammenligningsgrupper. Ved hjelp av kalkulatoren og rådgivning er det mulig å avdekke tiltak som kan redusere gårdens klimagassutslipp og øke opptaket av karbon i jord. Ofte vil tiltakene også være smarte og økonomisk lønnsomme for bonden.

Kilde: <https://klimasmartlandbruk.no/klimakalkulatoren/ofte-stilte-sporsmal/>

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak som i sin helhet eies av norske bønder, totalt i overkant av 41 000. Vår viktigste kunde er bonden. Felleskjøpet er en stor og bred virksomhet. Den omfatter både industri og handel, og har dermed svært mange interessenter. Foruten medarbeidere, våre leverandører og samarbeidspartnere, samhandler vi tett med organisasjonene i landbruket, andre bransjeorganisasjoner som NHO Mat og Drikke, offentlige myndigheter, forsknings- og miljøorganisasjoner, matindustrien og dagligvarebransjen, samt kapitalmarkedet. Bærekraft er et viktig tema for dialogen med disse interessentene.

Felleskjøpet har en bred dialog med bønder – både som kunder, eiere/medlemmer og tillitsvalgte – i en rekke kanaler. Dialogen med kundene finner sted gjennom kundemøter, men også egne salgsmøter, brosjyrer og veiledningmateriell, e-læringskurs og videoer, foredrag og konferanser. I tillegg til direkte og løpende dialog med kundene, gjennomfører vi årlig en omfattende kundetilfredshetsundersøkelse.

Dialogen med medlemmer og tillitsvalgte er omfattende og velstrukturert. Gjennom tillitsvalgtsamlinger, distriktsrådsleder-samling, kretsmøter og årsmøtet, ivaretar Felleskjøpet involvering og dialogen med medlemmene. Kretsmøter og årsmøtet ble gjennomført digitalt i 2021 på grunn av koronapandemien. I 2021 ble det gjennomført 113 digitale kretsmøter der bærekraft var et av flere temaer. Årsmøtet ble avholdt digitalt med cirka 220 deltakere. Det ble i tillegg gjennomført tillitsvalgtkonferanse, digitale møter med distriktsrådsledere og distriktsråd, samt digitale møter for dialog rundt strategi og svingningene i råvaremarkedene. De siste årene har Felleskjøpet opprettet referansegrupper med medlemmer og tillitsvalgte innenfor ulike forretnings- og

organisasjonsområder. I 2021 vedtok vi å etablere bærekraftambassadører blant våre medlemmer. Formålet er å styrke involvering og dialogen med våre medlemmer relatert til bærekraft. Medlemsbladet Samvirke er også en viktig kanal for dialog og utgis åtte ganger per år.

Medarbeiderne er nøkkelinteressenter, og bærekraft har vært et viktig tema gjennom 2021, både i form av utforming av handlingsplaner og kompetanseheving. «God Morgen Felleskjøpet» er Felleskjøpets jevnlige sendinger med statusoppdateringer til alle medarbeidere. Bærekraft har i året som har gått vært tema på tre av disse sendingene, herunder en egen bærekraftsending.

Felleskjøpet er medlem av og sitter i styret i både NHO Mat og Drikke og Norsk Landbrukssamvirke. Felleskjøpet samarbeider nært med Tine og Nortura og andre aktører i verdikjeden for mat. Felleskjøpet har løpende dialog med faglagene Norges Bondelag og Norsk Bonde- og Småbrukarlag. Klima har vært et sentralt tema i 2021, herunder videre arbeid med landbrukets klimakalkulator (se faktaboks). Norges Bondelag, Felleskjøpet, Tine og Nortura har i 2021 etablert et prosjekt for å kartlegge bærekraften i norsk jordbruk.

Felleskjøpet var en av pådriverne for opprettelsen av Norsk biokullnettverk i 2020 og har i 2021 sittet i styret for nettverket (se omtale under sirkulærindustri). Felleskjøpet er medlem av NCE Heidner Biocluster, som er Norges ledende næringsklynge innen grønn bioøkonomi og bærekraftig matproduksjon. I 2021 har Felleskjøpet sittet i styret og ledet tema-gruppen bærekraft.

Felleskjøpet vedtok i 2021 å etablere Landbrukets Bærekraftspris. Prisen skal deles ut hvert år på årsmøtet, med

nominasjon gjennom året. Formålet er å inspirere og dele kunnskap om bærekraftig jordbruk, forsterke dialog og involvering og sikre gode innspill til Felleskjøpets bærekraftarbeid.

## «Felleskjøpet vedtok i 2021 å etablere Landbrukets Bærekraftspris.»

Årets unge bonde er et samarbeid mellom Norges Bygdeungdomslag, McDonald's Norge og Felleskjøpet for å øke rekrutteringen til norsk landbruk og sette fokus på produksjonen av norsk kvalitetsmat. Hensikten med kåringen er å finne fram til ledende unge bønder i Norge og kåre den beste blant disse. Kriteriene for å bli Årets unge bonde er enkle: Bonden må være matprodusent, under 35 år, og et sunt forbilde som kan inspirere flere kloke hoder og driftige hender til å finne veien til norsk landbruk. Årets unge bonde i 2021 ble Sofie Høybakk.

### Landbrukets klimaarbeid og klimakalkulator

Felleskjøpet og store deler av næringen bidro med innspill til det som ble landbrukets klimahandlingsplan i 2019. En av de åtte satsingsområdene er utvikling av en klimakalkulator i regi av Landbrukets Klimaselskap SA.

Felleskjøpet er en av eierne av Landbrukets Klimaselskap SA, og sitter i styret. Selskapets viktigste tjeneste er utvikling av en klimakalkulator for beregning av utslipp på alle norske gårder. Kalkulatoren vil være et viktig verktøy for å redusere utslippene på gården, slik at jordbruket innfrir forpliktelsene i klimaavtalen med myndighetene.



I 2020 ble klimakalkulatoren lansert for produksjonene melk, korn og svin. I 2021 ble kalkulatoren utvidet til også å omfatte produksjonene ammeku, fjørfe og potet.

Flere bønder har manglet enkelte av dataene, og har ikke kunnet ta i bruk kalkulatoren i egen drift. I 2021 lanserte Landbrukets Klimaselskap en ny versjon hvor alle som ønsker får gjennomført en klimaberegning. Manglende data

suppleres med standardtall basert på snittet fra lignende gårdsbruk.

Landbrukets Klimaselskap har også laget e-læringskurs tilgjengelig for både bønder og de som har tilknytning til næringen. I tillegg har flere av selskapets 17 eiere utdannet egne rådgivere, som kan hjelpe bonden med å lage klimahandlingsplan for den enkelte gård.



# Klimagassregnskap for Felleskjøpet

Felleskjøpet har siden 2017 årlig utarbeidet klimagassregnskap for morselskapet. Nytt fra og med rapporteringsåret 2021, er at vi også inkluderer klimagassregnskap for våre tre største datterselskaper: Cernova, Granngården og Nelson Garden.

Felleskjøpets klimagassutslipp i 2021 var på 40 336 tonn. Utslippene var i 2017 på 46 147 tonn, og har siden 2017 blitt redusert med om lag 13 prosent. I perioden fra 2017 til 2021 har Felleskjøpet økt sin omsetning fra 15,5 milliarder til 18,7 milliarder.

Hovedårsaken til reduksjon i utslipp er at fossil energi har blitt erstattet med fornybar energi, særlig i vår industri og til oppvarming av bygg. I tillegg fornyer vi maskiner og utstyr, og har fokus på effektiv drift med minst mulig forbruk av energi. Dette gjelder i vår transportvirksomhet, kornmottak, kraftfôrproduksjonsanlegg, butikker, verksteder og lager.

Om lag 2/3 av Felleskjøpets utslipp kommer fra transport. De største utslippene kommer fra transport av store varegrupper som kraftfôr, korn, gjødsel, maskiner og varer til våre butikker. Felleskjøpet kjøper inn transporttjenester fra ulike leverandører, og utslippene fra transport ligger

derfor i scope 3. Om lag 1/3 av utslippene kommer fra produksjon av kraftfôr og tørking av korn, som begge krever mye energi. En god del av energien som trengs produseres på de ulike fabrikkene ved forbrenning av foreksempel fyringsolje og gass. Utslippene av klimagasser fra dette ligger i scope 1. I tillegg kjøper vi inn både elektrisk strøm og fjernvarme. Denne energien er produsert et annet sted, og utslippene beregnes derfor i scope 2.

Utslippene påvirkes også av andre forhold, for eksempel kornsesongen. I 2018 var det tørkesommer og lave kornavlinger. Lave kornavlinger medførte mindre behov for transport og tørking av korn, som reduserte Felleskjøpets utslipp av klimagasser. I tillegg kan utslippene også påvirkes av endringer i omsetningen. I 2021 økte salget av både butikvarer og maskiner, sammenlignet med året før. Økt salg resulterte i noe økt frakt og utslipp fra transport i scope 3, sammenlignet med 2020. Totalutslippene for 2021 ble omtrent like store som i 2020, men om lag 3 100 tonn lavere enn 2019. Les mer om hvordan Felleskjøpet jobber for å redusere klimagassutslippene i avsnittet «Sirkulærindustri og klimakutt i Felleskjøpets egen drift».

## Slik rapporterer vi:

### Scope 1

Alle utslippskilder knyttet til driftsmidler der organisasjonen har operasjonell kontroll. Dette inkluderer all bruk av fossilt brensel for stasjonær bruk eller transportbehov (eide, leide eller leasede kjøretøy, oljekjeler etc.). Videre inkluderes eventuelle direkte prosessutslipp av klimagasser.

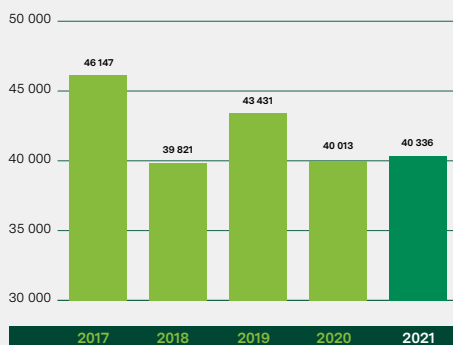
### Scope 2

Obligatorisk rapportering av indirekte utslipp knyttet til innkjøpt energi; elektrisitet eller fjernvarme/-kjøling. Dette gjelder f.eks. for bygg som man leier og ikke nødvendigvis eier.

### Scope 3

Indirekte utslipp knyttet til innkjøpte varer eller tjenester. Dette er utslipp som indirekte kan knyttes til organisasjonens aktiviteter, men som foregår utenfor deres kontroll.

## ÅRLIGE CO<sub>2</sub> UTSLIPP



«Felleskjøpet har redusert utslippene av klimagasser med 13 prosent fra 2017 til 2021.»

# Bedre gårdsdrift

Felleskjøpets viktigste oppgave er å gjøre bonden i bedre stand til å holde dyr og dyrke jord ved å ta i bruk ny teknologi, forbedre driften og utnytte gårdens ressurser bedre. Slik bidrar vi til at bonden kan produsere mat mest mulig bærekraftig. Ansvarlige for området er divisjonsdirektør for Landbruk og divisjonsdirektør for Maskin.

## DEN BÆREKRAFTIGE KUA



Kua og andre drøvtyggere spiller en sentral rolle i bærekraftig norsk matproduksjon ved at de omdanner gras, som er den fôrressursen vi har mest av i Norge, til melk og kjøtt. Samtidig står kua

og drøvtyggerne for om lag halvparten av klimagassutslippene i norsk jordbruk, fordi den slipper ut klimagassen metan, som en del av fordøyelsen. Felleskjøpets rolle som største leverandør av innsatsmidler til bonden, gjør området til et vesentlig bærekrafttema for Felleskjøpet.

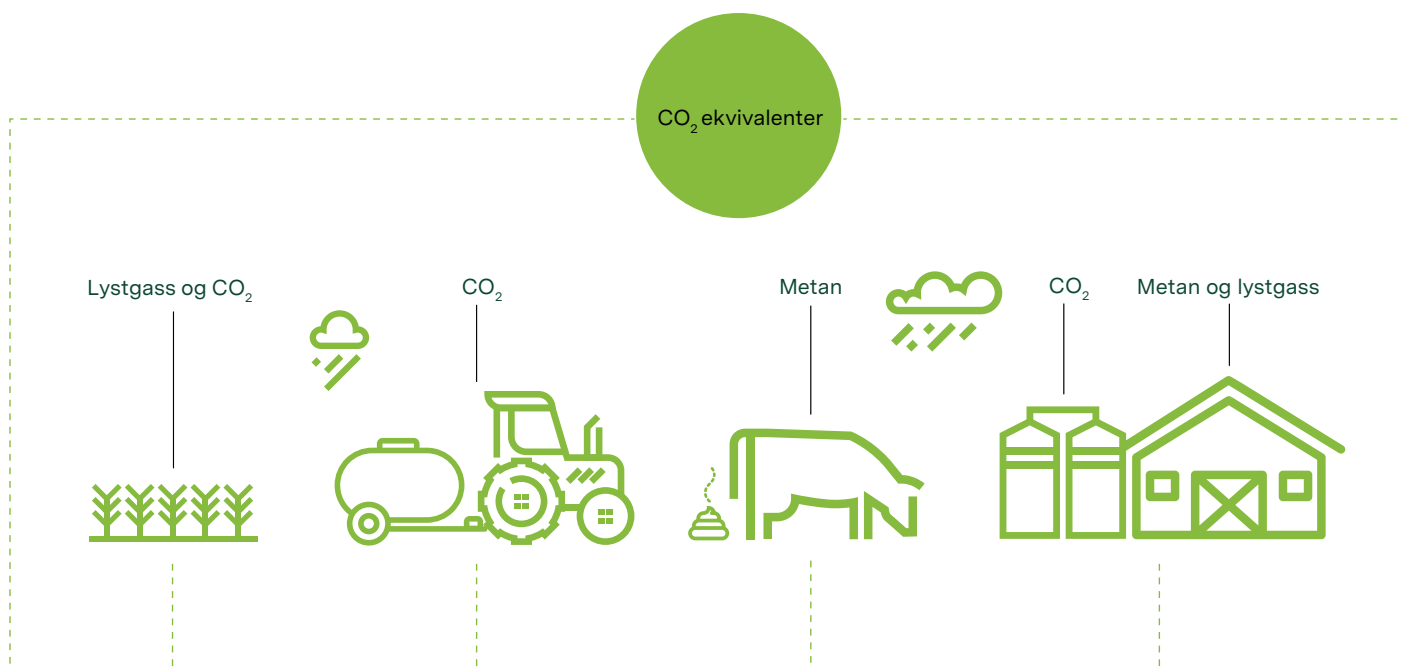
Felleskjøpets ambisjon er å bidra til å redusere utslippene fra kua med mer enn 30 prosent innen 2030. Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor tre kategorier for å kutte klimagassutslippene: Kraftfôr, grovfôr og husdyrgjødsel.

### Felleskjøpet skal utvikle, produsere og tilby et godt, effektivt og klimasmart kraftfôr

Felleskjøpet er Norges største produsent av kraftfôr og har også det største utviklingsmiljøet på kraftfôr. Gjennom 2021 har Felleskjøpet Fôrutvikling fortsatt sitt

kontinuerlige arbeid med å forbedre og optimalisere sammensetningen av ulike råvarer til et kraftfôr som dekker dyras behov og gir best mulig tilvekst. Best mulig tilvekst gir de laveste klimagassutslippene per enhet produsert, og samtidig lavest forbruk av ulike fôrvarer.

Det har de siste ti årene vært en betydelig økning i ytelsen hos norske melkekyr. En stor del av denne framgangen skyldes bedre fôr og fôring. I 2011 var ytelsen på 7 309 kg energikorrigert melk, mens det i 2021 har steget til 8 672 kg, som tilsvarer 16 prosent i løpet av ti år. Uten denne ytelsesframgangen ville vi trenge cirka 37 000 flere kyr for å produsere samme mengde melk. Våre beregninger viser at ytelsesframgangen alene har ført til en reduksjon av metanutslippet per kg energikorrigert melk på cirka 5 prosent.



I 2021 har vårt kontinuerlige forbedringsarbeid fortsatt, blant annet ved tilsetning av autolyseret gjær i deler av kraftfôr-sortimentet til drøvtygger. Effekten er bedre fôrutnyttelse. Vi har også påbegynt et arbeid med utledning av matematisk ligning for sammenhengen mellom fôring og fettrespons i melk. Dette vil bidra til mer presis rådgivning, videreutvikling av kraftfôr til drøvtyggere i Formel-sortimentet, lavere klimaavtrykk og bedre lønnsomhet i norsk melkeproduksjon.

## «Kua og drøvtyggerne står for om lag halvparten av klimagassutslippene i norsk jordbruk.»

Tilsetningsstoffer i fôr er et av de viktigste tiltakene i landbrukets klimahandlingsplan, og er forventet å stå for om lag 20 prosent, eller 1,2 millioner tonn, av den samlede utslippsreduksjonen på 5 millioner tonn. Tilsetningsstoffer i fôr er foreløpig ikke et godkjent tiltak i det offisielle utslippsregnskapet, men føres i et eget regnskap. Tilsetningsstoffer vil også være det viktigste tiltaket for å nå målet om 30 prosent utslippskutt fra kua innen 2030.

## «Tilsetningsstoffer vil også være det viktigste tiltaket for å nå målet om 30 prosent utslippskutt fra kua innen 2030.»

Felleskjøpet startet i 2018 med å bruke tilsetningsstoffet Agolin, et planteekstrakt, i alle sine kraftfôrblandinger til drøvtyggere. Ut fra en nøktern vurdering om 10 prosent mindre metan fra husdyrene, vil bønder som bruker Felleskjøpets bærekraftfôr til sammen redusere sine årlige klimaavtrykk fra melk- og storfekjøttproduksjon med henholdsvis 66 000 og 68 000 tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter,

til sammen 134 000 tonn per år. Tiltaket har hatt fullårseffekt siden 2019.

Det er stor forskningsaktivitet på området, og trolig vil det komme flere typer tilsetningsstoffer de neste årene. Tiltaket koster, men antas å være av de mer kostnadseffektive tiltakene i jordbruket, grunnet bedre fôropptak.

### Felleskjøpet skal bidra til et godt, effektivt og klimasmart grovfôr

Kvaliteten på grovfôret påvirker hvor mye metan som dannes i vomma. Tidlig høsting bedrer kvaliteten, og gir lavere utslipp. Prosjektet «Grovfôr 2020» dokumenterte stort potensial i å dyrke både bedre og rimeligere grovfôr. På bakgrunn av dette gjennomførte Felleskjøpet kampanjen «Heia Grovfôr» i 2020 og 2021, med fokus på løsninger som kan forbedre drifta både innenfor dyrking, høsting, maskinlinjer og fôringsløsning i husdyrrommet.

I landbrukets klimahandlingsplan er det lagt til grunn et potensial for reduserte utslipp på 400 000 tonn, fra tidlig høsting av grovfôr. Dette tilsvarer 8 prosent av den samlede utslippsreduksjonen på 5 millioner tonn, men det er usikkerhet knyttet til estimatet for reduserte utslipp. Det skyldes både usikkerhet rundt dagens kvalitet på grovfôr, og at vær og tilgang på areal vil avgjøre det faktiske potensialet for forbedring. For å ta ut potensialet og beregne effektene, må det både mer målrettet rådgivning og bedre måling av kvalitet til. Bedre grovfôr er foreløpig ikke et godkjent tiltak i det offisielle utslippsregnskapet, men blir ført i et eget skyggeregnskap.

### Felleskjøpet skal utvikle og tilby produkter og utstyr som gir redusert utslipp fra lagring og spredning av husdyrgjødsel

Ved lagring av husdyrgjødsel (blautgjødsel) slippes det ut klimagasser som lystgass (N<sub>2</sub>O) og metan (CH<sub>4</sub>). I landbrukets klimahandlingsplan er det lagt til grunn et potensial for reduksjon på 200 000-350 000 tonn.

Riktig spredetidspunkt og utstyr som stripespreder og direkte nedfeller reduserer utslippene av lystgass fra jord, og sikrer at mest mulig av nitrogenet tas opp av plantene. Felleskjøpet selger gjødselovner med stripespreder og nedfeller, og datterselskapet Grønt Maskin selger sleseslangeanlegg med stripespreder.

Nok lagringskapasitet er viktig for å spre gjødsel i vekstsesongen og sikre best utnyttelse. Felleskjøpet er totalleverandør av bygg, som også omfatter gjødsellager.

Felleskjøpet Maskin har i 2021 bidratt til utprøving av John Deere sin NIR Sensor i en pumpestasjon. Arbeidet med å sikre relevans og kalibrering av denne vil fortsette fremover. Dette gjøres i tett samarbeid med flere kunder, NMBU og John Deere sin utviklingsavdeling.

Tiltak som å drenere, kalke og minimere jordpakking og bruk av vekstskifte og fangvekster, er viktig for plantevekst og opptak av næringsstoffer, og lavest mulig utslipp av klimagasser fra jorda.

## MER NORSKE RÅVARER



For å nå FNs mål om å øke matproduksjonen i verden med 60 prosent frem mot 2050, må alle land bidra. Dette innebærer at også vi i Norge må utnytte arealene bedre og dyrke mer korn, gras, potet, grønnsaker, frukt og bær.

I perioden 2014 til 2018 har norske husdyr i gjennomsnitt hatt en diett bestående av 82 prosent norske råvarer. Dette omfatter både gras, beite og alt norsk korn som inngår i kraftfôret. Felleskjøpets rolle som kraftfôrprodusent og største leverandør av innsatsmidler til bonden, gjør området til et vesentlig bærekrafttema for Felleskjøpet.

Felleskjøpet skal bidra til å øke norsk andelen i fôrrasjonen fra 82 prosent. Målet er å utvikle produkter og tjenester innen grovfôr og kraftfôr som gjør at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer. Felleskjøpet



har også ambisjon om å bidra til å øke produksjonen av norsk frukt, bær, grønnsaker og potet.

«Målet er å utvikle produkter og tjenester innen grovfôr og kraftfôr som gjør at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer.»

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor kompetanse, sortsbetaling, sortsutvikling og teknologi, samt forskning og utvikling for best mulig utnyttelse av råvarene for å nå målet om økt norskandel i fôret.

#### Bidra til å øke produksjonen og andelen norske fôrråvarer

For å stimulere til økt norsk produksjon av protein, startet Felleskjøpet i 2021 med å tilby leveransekontrakter og merpris for erter og åkerbønner. Det var 70 bønder som sluttet seg til ordningen med et forventet kontraktvolum på 2 400 tonn. Tiltaket har bidratt til å redusere behovet for import av proteinråvarer. Felleskjøpet viderefører denne satsningen og har ambisjon om økning i 2022.

I perioden 2014 til 2018 har norske husdyr i gjennomsnitt hatt en diett bestående av

# 82%

norske råvarer.

I 2021 lanserte vi frøblandinga Spire Resåing som er satt sammen av arter som er best tilpasset fornying av enga uten forutgående jordarbeiding. Fornying av eng er viktig for å utnytte grasarealene best mulig.

Graminor utvikler og leverer bedre sorter korn, engvekster, potet, frukt og jordbær tilpasset vekstforholdene i Norge. Dette fører til høyere avlinger, og bedre kvalitet på avlingen som igjen bidrar til høyere norskandel både for grovfôr og korn. Innen grovfôr satser Graminor på å utvikle flerårige raigrassorter. Felleskjøpet er største eier i Graminor.

Felleskjøpet skal tilby norske kornbønder maskiner tilpasset norske forhold. Det var bakgrunnen for at Felleskjøpet i desember 2020, og med effekt fra kornsesongen 2021, ble leverandør av Sampo treskere.

Felleskjøpet jobber med flere initiativ der industrielt fremstilt protein inngår (se sirkulærindustri og klimakutt i egen drift).

I 2021 ble «Partnerskap for matkorn og planteproteiner» etablert. Felleskjøpet var sammen med Norges Bondelag og Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU) pådrivere for prosjektet som skal bidra til å øke produksjonen og forbruk av matkorn og proteinvekster i Norge. Målet er at økt etterspørsel etter plantebasert kost skal dekkes med norske råvarer så langt det er mulig, og øke andelen norsk korn i matproduksjon fra dagens cirka 50 prosent til 90 prosent i 2030.

Vi har også gjennomført flere tiltak for å bedre utnyttelsen av de ulike råvarene, og slik øke norskandelen:

I 2021 har de viktigste tiltakene vært utprøving av nytt fôrtilskudd til gris, som ga økt plass til norsk korn og betydelig redusert bruk av importert protein (soya og raps). Produktet kan bli tilgjengelig i 2022. I 2021 har vi for verpefôr gått over til «SID» (standardisert tynntarmsfordøyelighet) for bedre utnyttelse av protein, og dermed optimalisert bruk av norsk korn og andre råvarer. Vi har også demonstrert at bruk av to norske råvarer med marint opphav, gir gode produksjonsresultater og redusert behovet for importert protein.

Felleskjøpet lanserte i 2021 Formel Linnea Sau, en kraftfôrblending med høyt innhold av norsk korn og uten råvarer som soyamel og palmebasert fett. I 2020 startet Felleskjøpet et prosjekt for å teste ut mulighetene for et helnorsk kyllingfôr. Forsøket viste at kylling ikke trenger soya for å vokse og at kyllingen vokser like bra

eller bedre med mer norske råvarer i fôret. Prosjektet ble gjennomført i samarbeid med Prior og Nortura, og ble avsluttet i 2021.

#### Tilby kurs og veiledning for hvordan utnytte gårdens ressurser bedre og gjøre jordbruket mer bærekraftig

Gras er den viktigste norske fôrressursen, og den viktigste kilden til protein dyrket på norske jordbruksarealer. Prosjektet Grovfôr 2020 viste store variasjoner i avling og kostnad mellom driftsenheter, og er en av flere kilder til mulige forbedringer. I 2021 videreførte vi arbeidet med informasjonskampanjen Heia Grovfôr, der fire av våre Agrofil-sendinger var relatert til forbedringer av grovfôr. Høyere energi- og råproteinproduksjon i hjemmeavlet grovfôr, kombinert med å legge til rette for høyt grovfôropptak, reduserer kraftfôrbehovet. Behovet for importert protein reduseres, og samtidig sikres avsetning på norsk fôrkorn siden kraftfôrblendinger med høy norskandel passer fint sammen med energi- og proteinrikt grovfôr.

Mer og bedre grovfôr var et viktig tema for Felleskjøpet under bransjens store maskinutstilling Agroteknikk i 2021.

I 2021 har vi også utviklet og gjennomført et kurs for å heve landbrukskompetansen hos våre selgere i butikk. Vi har tilbudt kurs til våre kunder om bruk av presisjonsutstyr og bedre bruk av maskiner og utstyr.

Felleskjøpet Fôrutvikling er landets ledende utviklingsmiljø på kraftfôr. Medarbeiderne har i tillegg til å utvikle ny innsikt og forståelse, en viktig rolle med tanke på å formidle og dele sin kunnskap. Primært til medarbeiderne i morselskapene Felleskjøpet Agri og Felleskjøpet Rogaland Agder, men også til bønder og andre fagmiljøer gjennom innlegg på seminar, konferanser og i ulike tidsskrifter. Dette arbeidet har pågått løpende i 2021.

«Gras er den viktigste norske fôrressursen, og den viktigste kilden til protein dyrket på norske jordbruksarealer.»

## Utvikle og tilby produkter og tjenester basert på bondens data for mer presis dyrking, høsting og jordbearbeiding

Felleskjøpets pågående satsing på presisjonsjordbruk gir viktige bidrag til mer ressurseffektiv produksjon av korn og grovfôr. Vi er deleiere i selskapene Mimiro og Dataväxt, som begge utvikler og tilbyr digitale tjenester til bonden. Viktige digitale verktøy vi tilbyr er Crop-Sat, AtFarm, Yara N-sensor, JD Link, LogMaster og Kverneland GeoSpread. Verktøyene kan bidra til bedre spredning av gjødsel, mindre overlapp, variabel tildeling av innsatsmidler som gjødsel og større og bedre avlinger.

En viktig satsing de siste årene har vært forskningsprosjektet Future Farm. Målet med prosjektet har vært mer og bedre grovfôr. Prosjektet ble avsluttet høsten 2021. Yara, Tine, NMBU og Eurofins var de viktigste partnerne til Felleskjøpet i dette prosjektet. Forskningsprosjektet hadde som mål å modellere hvordan mjølkeprodusenten kan effektivisere driften og redusere klimagassutslippene, ved å bedre målstyre grovfôrproduksjonen basert på gårdens produksjonsgrunnlag og behov for grovfôr.

Høsten 2021 startet Felleskjøpet sammen med Tine, Norsk Landbruksrådgiving og Yara et nytt grovfôrprosjekt som foreløpig har navnet «Økt norsk selvforsyning gjennom bærekraftig grovfôrproduksjon og optimal føring». Prosjektet bygger videre på erfaringer og resultater fra prosjektene «Grovfôr 2020» og «Future Farm». Målet med det nye prosjektet er å øke norsk andelen i forrasjonen til mjølkekyr, og indirekte drøvtyggere generelt.

«Målet er at økt etterspørsel etter plantebasert kost skal dekkes med norske råvarer så langt det er mulig, samt øke andelen norsk korn i matproduksjon fra dagens cirka 50 prosent til 90 prosent i 2030.»

## FOSSILFRI GÅRD



Fossil energi er en viktig kilde til utslipp i jordbruket, i tillegg til de biologiske utslippene fra dyr, gjødsel og jord. Landbruket har som mål å bli fossilfritt i 2030. I 2020 var utslippene fra jordbrukets maskinpark beregnet til 343 000 tonn, og utslippene fra oppvarming beregnet til 53 000 tonn. Det utgjør cirka 400 000 tonn, eller om lag 9 prosent av klimagassutslippene i jordbrukssektoren.

Felleskjøpet er en stor leverandør av traktor og utstyr, bygg, innendørsmekanisering og varme- og energiløsninger, og har en viktig rolle i omstillingen. Derfor er dette et vesentlig område for Felleskjøpet. Felleskjøpets mål er å bidra til at landbruket når målet om å bli fossilfritt i 2030 og å øke omsetningen fra 30 til 300 millioner kroner i kategorien fornybar energi innen 2030.

«Landbruket har som mål å bli fossilfritt i 2030.»

Bærekraftstrategien peker på tiltak for redusert forbruk av energi og diesel, overgang til produksjon av fornybar energi på gården, nullutslippsteknologi og landbruksbygg i tre for å nå målene om et fossilfritt landbruk i 2030 og tiddobbling av omsetningen innen 2030:

### Utvikle og tilby løsninger som reduserer forbruket av diesel på traktoren og fossil energi til oppvarming av bygg

Felleskjøpet er leverandør av John Deere som har en av markedets mest dieselgjerrige motorer.

Felleskjøpet har i flere år tilbudt dieselgaranti på flere av sine John Deere traktorer. Med dieselgarantien får kunden tilbake penger hvis traktoren bruker mer diesel enn lovet. Kjører sjåføren slik at traktoren bruker mindre enn det som er garantert, betaler John Deere tilbake det dobbelte av det som er spart. Felleskjøpet har i 2021 aktivert 85 slike dieselgarantier. Programmet ble avsluttet av John Deere i november 2021.

Tomgangskjøring kan utgjøre over 30 prosent av maskintiden. Med John Deeres digitale løsninger får sjåfører og eier bedre oversikt, og kan lettere gjennomføre tiltak som reduserer tomgangskjøring, og sparer diesel og brukstid.

I 2021 har 1600 traktorer vært oppkoblet til John Deeres digitale verktøy, og det er registrert arbeid på over 690 000 dekar, primært gjødsling og sprøyting.

Forbruket kan reduseres ytterligere gjennom mange små grep. Det handler om riktig dekktrykk, som kan spare inntil 10-15 prosent, vektoptimalisering, innstilling av redskap, samt optimaliserte kjørelinjer på jorden for å utnytte arbeidsbredde på redskapen.

Felleskjøpet leverer ulike løsninger for energibesparelse: Varmegjenvinnere til fjørfehus er nå standard. EC-vifter med energisparende motorer på ventilasjonsanleggene med opptil 70 prosent redusert energibehov. LED-lys er også standard ved alle leveranser i dag.

### Etterspørre og tilby nullutslippsteknologi på traktor og andre maskiner

Felleskjøpet tilbyr i dag Avator E5/E6 og elektrisk John Deere Gator. Dette er mindre elektriske maskiner til bruk på gård og i park og anlegg. Felleskjøpet vil fra 2022 tilby en 10-tonns elektrisk gravemaskin fra Caterpillar.

Felleskjøpet er i løpende dialog med John Deere om utviklingen av elektriske og hybride drivlinjer. I desember 2021 kjøpte John Deere opp den østerrikske batteriprodusenten Kreisel. Med oppkjøpet forventer Felleskjøpet at vi raskere vil kunne tilby et bredere spekter av mindre elektriske maskiner og utstyr, særlig rettet mot park og anlegg.

### Utvikle og tilby løsninger som bidrar til å øke produksjonen av fornybar energi på gården

Felleskjøpet og datterselskapet Grønt Maskin tilbyr solceller, solfangere og biovarmeanlegg for produksjon av strøm og varme med utgangspunkt i gårdens fornybare energiresurser. I tillegg tilbys utstyr for varmegjenvinning og annet utstyr for smart styring og bruk av energi. I 2021 har det vært økende interesse og etterspørsel etter denne type produkter. I 2021 ble det vedtatt å avslutte satsingen på biovarme i Grønt Maskin. Satsingen videreføres i Felleskjøpet.

### Utvikle og tilby landbruksbygg i tre

Felleskjøpet har siden oppkjøpet av RingAlm Bygg i 2018 vært en totalleverandør av landbruksbygg, inkludert bygg i tre.

I desember 2021 lanserte Felleskjøpets reviderte byggkatalog med standardiserte klimavennlige bygg, som tilrettelegger for god dyrehelse og et godt arbeidsmiljø. De standardiserte modellene tilbys for ulike dyreslag og driftsformer, samt et modulbasert fjøs. Modulfjøsset skal gjøre det mulig for de mindre og mellomstore brukene å investere i nybygg over flere år. Bygg i tre har positiv effekt med tanke på klimaavtrykket, sammenlignet med bygg der stål og betong utgjør hovedmaterialet. 1 m<sup>3</sup> trevirke binder 1 tonn CO<sub>2</sub>, så materialvalg og konstruksjon vil ha stor påvirkning på hvor mange tonn CO<sub>2</sub> som bindes i bygningen.

### Tilby rådgivning og kurs i klimasmarte løsninger

Felleskjøpet har gjennom 2021 hatt ulike kommunikasjonstiltak og kurs for bonden for å bidra til at bonden sparer diesel og reduserer utslipp.

Informasjon om fordelene med presisjonsjordbruk er delt e-læring på nett og egne videoer på Felleskjøpets YouTube-kanal.

I 2021 gjorde vi også en vesentlig intern kursing av maskinselgere og mekanikere, for å kunne tilby kundene denne kompetansen i en-til-en-møte med Felleskjøpets medarbeidere. Felleskjøpet gjennomførte også flere fysiske kundekurs i alle regioner på hvordan ta denne teknologien i bruk.

## TA VARE PÅ JORDA



God og fruktbar jord er det beste utgangspunktet for all dyrking av korn, gras, frukt, grønnsaker, bær og blomster. Jorda skal gi gode vekstvilkår for plantene, slik at plantenæringsstoffene i både husdyrgjødsel og mineralgjødsel blir utnyttet best mulig. Felleskjøpets rolle som leverandør av innsatsmidler til bonden og produsent av jordprodukter, gjør området til et vesentlig bærekrafttema for Felleskjøpet.

Felleskjøpet skal være ledende produsent og tilbyder av sirkulære og bærekraftige jord- og gjødselprodukter og dyrkingssubstrater innenfor alle markedssegmenter i Norden. Felleskjøpets mål er å ha torvfrie alternativer for alle kategorier jordprodukter til konsument.

Bærekraftstrategien peker på tiltak som rådgivning og god agronomi, gjenbruk av biomasse og næringsstoffer for å nå målene:

Jordfabrikken har produsert

# 600 m<sup>3</sup>

torvfri råvare som skal inngå i våre jordprodukter i 2022.

### Styrke tilbudet av rådgivning og tjenester innenfor god agronomi, presisjonsjordbruk og balansert og riktig gjødsling, slik at bonden får det beste ut av jorda

Presisjonsjordbruk inneholder flere elementer. For å ta ut potensial som ligger innen presisjonsjordbruk, kreves kompetanse om maskiner, drift av maskiner (service/vedlikehold) og agromisk tolkning av data. Felleskjøpet har høy kompetanse på alle områdene.

Jordhelsa kan også bedres med presisjonsjordbruk. Jordpakkinga kan reduseres med mindre overlapping i jordarbeidinga og/eller med faste kjørespor. Presisjonskalking vil også gi et positivt bidrag til jordhelsa ved å jevne ut pH innenfor skiftegrensene.

Kalking av jord er et tiltak som bidrar til god rotutvikling og derfor god plantevekst. Det gir økt utnyttelsesgrad av andre innsatsfaktorer som gjødsel og plantevernmidler. Felleskjøpet hadde en rekordhøy omsetning av kalk i 2021, bortimot en dobling sammenlignet med 2017. Variabel tildeling av kalk innenfor skiftet øker, såkalt presisjonskalking eller «GPS-kalking».

### Utvikle og tilby organisk gjødsel, sirkulære plantenæringsstoffer, bioest og re-bruk av matjord

Felleskjøpet tilbyr organisk handelsgjødsel som stort sett brukes i økologisk jordbruk. Det er et viktig supplement for økologiske produsenter som har for lite husdyrgjødsel. Salget i 2021 nådde for første gang 4 000 tonn. Høsten 2021 startet vi salg av mineralorganisk gjødsel til det konvensjonelle jordbruket. Vi solgte 500 tonn av NPK 20-4-8 som er en miks av pelletert husdyrgjødsel og urea.

### Utvikle, produsere og tilby torvfrie og torvreduserte alternativer til alle jordprodukter ved bruk av sirkulære råvarer

Felleskjøpet etablerte i 2019 Jordfabrikken sammen med Innherred Renovasjon og Ecopro. Jordfabrikken er et utviklingsanlegg for å teste ut bruk av råvarer, som kan erstatte torv i våre jordprodukter. Jordfabrikken har produsert 600 m<sup>3</sup> med torvfri råvare som skal inngå i våre jordprodukter i 2022.

I tråd med Nelson Gardens nye strategi ble Nelson Garden Innovation etablert



i 2021. Det ble tilført ekstra utviklingsressurser, og gjort investeringer for raskere å levere på torvfrie og torv-reduerte jordprodukter. Nelson Garden har også økt sin andel av resirkulert emballasje til jordprodukter, og vil øke denne i 2022.

«Felleskjøpets mål er å ha torvfrie alternativer for alle kategorier jordprodukter til konsument.»

Felleskjøpets datterbedrift NORGRO produserer jordprodukter for proffmarkedet. I 2021 utviklet NORGRO sammen med HUNTON Fiber, en blanding av torv og trefiber (50/50 prosent) for et torvredusert produkt til yrkesgartnere brukt både til oppal av småplanter og som dyrkingsmedium for veksthus- og tabletop produksjon i tunnel.

Parallelt har NIBIO Apelsvoll drevet forskning på trefiber iblandet torv som dyrkingsmedium for jordbær og utvalgte grønnsaker. NORGRO og HUNTON har vært partnere i prosjektet. I 2021 ble det kjørt vellykkede storskalatester hos utvalgte gartnere slik at produktet Fibergrow® fra norsk gran, vil komme i regulært salg for 2022.

#### Utvikle og fremme nye produkter basert på biokull til urbant landbruk, hage, hus, park og anlegg og bonden

I 2021 inngikk Felleskjøpet en samarbeidsavtale med Standard Bio. Formålet er å utvikle og kommersialisere lønnsomme og effektive biokullbaserte produkter og løsninger, til landbruk, konsum/hage, anleggsgartnere og grøntnæringen.

Felleskjøpet og Standard Bio deltar begge i forskningsprosjektet Decarbonize. Målet med Decarbonize er å utvikle ny teknologi for kostnadseffektiv produksjon av gjødselimpregnert biokarbonmateriale. Det vil muliggjøre konkurransedyktig produksjon av nye jord- og vekstmedier, og bidra til reduksjon i CO<sub>2</sub>-avtrykket. I 2021 har fokuset vært på nye primærprodukter med basis i billigere råstoff. En rekke vekstforsøk er gjennomført.

## STYRKET DYREVELFERD



Dyrevelferd og dyrehelse er helt sentralt i bærekraftig landbruk. Dyr skal ha det godt. God dyrevelferd handler om gode rutiner og riktige innsatsfaktorer kombinert med god omsorg for dyra.

Felleskjøpets rolle som en viktig leverandør av fôr, produkter og tjenester til husdyrhold og annet dyrehold, gjør området til et vesentlig bærekrafttema for Felleskjøpet. Felleskjøpet skal bidra til at dyrevelferden og dyrehelsen til norske husdyr og kjæledyr styrkes. Dette skal gjøres gjennom om å tilby produkter, utstyr og konsepter basert på mest mulig oppdatert kunnskap om hvordan best mulig ivareta dyras helse og velferd.

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor fôr og fôring, driftsbygninger, innendørsmekanisering, miljøberikelse og aktivisering for å nå målene:

#### Utvikle og produsere fôr tilpasset dyras behov for helse og velferd, herunder fôr og tilskuddsfôr som bidrar til å forebygge sykdommer

Felleskjøpet bidrar på flere områder til god dyrevelferd på norske gårder. Godt og næringsrikt fôr er det aller viktigste vi kan bidra med for dyrevelferden. Felleskjøpet bruker store ressurser på forskning og utvikling. Her følger noen eksempler på hva vi jobbet med i 2021.

God tarmhelse er viktig for å beskytte mot sykdom, for god generell helse og for en best mulig utnyttelse av fôrråvarene. Ved å gi speddyra en god start, legges et godt grunnlag for helse og trivsel gjennom hele dyrets liv. Format purkefôr blir tilsatt probiotika som overfører flere positive bakterier til spedgrisen. Spedgrisen får etablert en god mage- og tarmbalanse som bidrar til god utvikling

av grisens immunforsvar. Hensikten er en mer robust smågris som er mer motstandsdyktig mot eventuelle sykdommer og bedre fordøyelse med bedre fôrutnyttelse.

Felleskjøpet benytter tarmhelsefremmende tiltak i alt startfôr og tarmhelsefôr til slaktekylling. Dette har bidratt til lavere førsteukesdødelighet og lavere kassasjon på slakteriet (leverkassasjon). I 2021 har vi utvidet bruken av tarmhelseiltak til flere kraftfôrslag.

Høsten 2021 tok Felleskjøpet i bruk mer nøyaktige beregningsmetoder for næringsinnhold, og ny fôrrådgivning for høns. Den nye fôringstrategien bidrar til bedre fôrutnyttelse, lavere fôrkostnader, bedre skallkvalitet, bedre dyrehelse og lavere nitrogenutslipp ved å redusere overskudd av protein. Samtidig reduseres behovet for importert fôrprotein i rasjonen.

#### Levere driftsbygninger og innendørsmekanisering som styrker dyrevelferden

Som leverandør av bygg og innendørsmekanisering, tilbyr Felleskjøpet mange produkter som ivaretar en god planløsning, optimal fôringsteknikk og moderne lys- og ventilasjonssystemer. Slik sikrer vi at dyra har nok vann, plass og frisk luft, og har riktig temperatur og gode løsninger for håndtering av fôr og gjødsel.

#### Tilby produkter og tjenester for miljøberikelse som sikrer aktivisering, god helse og økt trivsel i husdyrrommene

Aktivitet er viktig for dyra. Felleskjøpet tilbyr en rekke produkter innen miljøberikelse som gir aktivitet, positive opplevelser og variasjon i dyras miljø. I 2021 har vi tilbudt ulike pakkedøsninger med trivselsprodukter sammen med andre aktører i markedet.

#### Tilby nye digitale løsninger som gir bonden bedre oversikt og grunnlag for å kontinuerlig tilpasse forholdene etter dyras behov

Felleskjøpet tilbyr ulike sensorer og utstyr som overvåker dyret og regulerer blant annet fôring og temperatur, slik at dyra til enhver tid har det bra. Slik brukes data for å bedre dyrevelferd.

## BIOLOGISK MANGFOLD



Velfungerende økosystemer er viktig for å opprettholde næringskjedene og sikre blant annet jordsmonndannelse og nedbrytningsprosesser i jord. Samtidig vet vi at jordbruket kan svekke det biologiske mangfoldet. Felleskjøpets rolle som en viktig leverandør av innsatsmidler til bonden, gjør biologisk mangfold vesentlig for Felleskjøpet.

Felleskjøpet skal bidra til å styrke det biologiske mangfoldet gjennom tilpassede produkter, konsepter og tjenester.

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor presisjonsjordbruk, mer fruktbar jord og økt karbonbinding samt frøblandinger for å nå målene:

### Bidra til å redusere bruk av plantevernmidler gjennom presisjonsjordbruk

Presisjonsjordbruk bidrar til å gi bonden oversikt og kontroll over planteproduksjonen. Det kan redusere bruken av plantevernmidler ved å bedre evaluere effekt og behovet for endringer, og at mindre og spesifikke områder fremfor hele åkeren sprøytes, og derigjennom redusere negative effekter plantevernmidler kan ha på biologisk mangfold.

Felleskjøpet jobber for å spre kunnskap om avdriftsreduserende dyser, og laget blant annet en «dysekatalog» i 2021, slik at bonden kan velge dyser for best mulig biologisk effekt og minst mulig påvirkning av omgivelsene. Hvert år oppdaterer Felleskjøpet Plantevernkatalogen. Den gir beslutningsstøtte for om tiltak skal iverksettes, og valg av preparat og dose når det er nødvendig for å sikre god avling av god kvalitet.

Felleskjøpet jobber fortløpende med å skolere medarbeidere som betjener plantevernkunder, slik at kundene tilføres produktkunnskap som er en forutsetning for riktig bruk av preparatene.

### Fremme jordoppbyggende tiltak for økt fruktbarhet og karbonbinding

For å øke kompetansen og stimulere til økt bruk av fangvekster, utviklet Felleskjøpet i 2021 en ny fangvekstbrosjyre. Brosjyren er en guide for å velge blandinger som passer best til behovet på

gården. Fangvekster bidrar til bærekraft på mange vis. Det forebygger erosjon, reduserer næringstap ved utvasking, bedrer jordstrukturen, kan hente nitrogen fra luften, mat til pollinerende insekter og karbonbinding.

### Tilby bærekraftige frøblandinger og styrke det biologiske mangfoldet i byene

Felleskjøpet har i samarbeid med NIBIO, Schrader Gartneri og U.Reist iverksatt et prosjekt for å tilby stedegne frøblandinger i langt større kvanta. Prosjektet skal bidra til at flere områder kan beplantes og slik utvide leveområdene til humler, bier og andre insekter som er viktige som pollinatorer (bestøvere). Omleggingen til stedegnede/pollineringsvennlige frøblandinger byr på flere utfordringer, som en ønsker å løse i prosjektet. Prosjektet ferdigstilles våren 2022.

Norsk Kylling, Felleskjøpet og NIBIO har i 2021 vært samarbeidspartnere i et pilotprosjekt hvor formålet var å etablere pollinatorstriper hos kornprodusenter tilknyttet Norsk Kyllings verdikjede, der Felleskjøpets frøblanding SPIRE insektsvenn ble brukt. NIBIO stod ansvarlig for registrering av blomsterressurser og humler, for å se hvordan pollinatorstriper oppfyller funksjonen som matressurs for pollinerende insekter gjennom vekstsesongen. Felleskjøpet bidro med såfrø og finansiering av prosjektet. Det ble tilsådd et areal tilsvarende 13 fotballbaner.

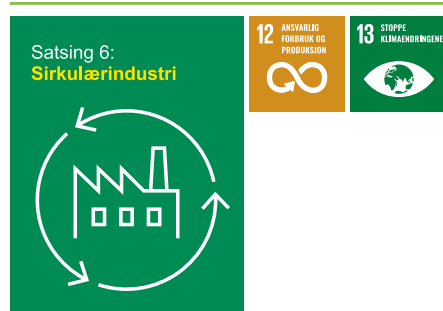
«Fangvekster bidrar til bærekraft på mange vis. Det forebygger erosjon, reduserer næringstap ved utvasking, bedrer jordstrukturen, kan hente nitrogen fra luften, mat til pollinerende insekter og karbonbinding.»



# Sirkulærindustri og klimakutt i Felleskjøpets egen drift

Felleskjøpet er Norges største produsent av kraftfôr, og vårt datterselskap Nelson Garden er Norges største produsent av jordprodukter til konsumentmarkedet. Fremover skal vi utvikle vår industri til å produsere enda mer bærekraftige, klimasmarte og sirkulære fôr-, jord- og gjødselprodukter. Ansvarlige for området er divisjonsdirektør for Forretningsutvikling, M&A og Felleskjøpet Vekst, divisjonsdirektør for Landbruk og divisjonsdirektør for Produksjon og vareforsyning.

## SIRKULÆRINDUSTRI



I fremtiden må vi produsere mat, fôr, materialer og energi mer bærekraftig og med mindre utslipp av klimagasser. Mye av svaret ligger i sirkulærøkonomien. Jord- og skogbruk skaper produkter og verdier med utgangspunkt i fornybar biomasse, og er det beste eksempelet på gjenbruk og sirkulær økonomi. Felleskjøpets rolle som produsent av jord og fôr, samt leverandør av gjødsel, gjør sirkulærindustri til et vesentlig bærekrafttema for Felleskjøpet.

Felleskjøpet skal være ledende produsent og tilbyder av sirkulære jord-, gjødsel- og fôrprodukter. Felleskjøpets mål er å ha 1 milliard kroner i lønnsom omsætning på sirkulære produkter innen 2030.

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor jord og gjødsel, råvarer til fôr og landbruksplast for å nå målene:

### Styrke utviklingen av bærekraftige og sirkulære verdikjeder

Felleskjøpet er medlem av NHO Mat og

Drikke og sitter i styret i landsforeningen. I 2021 har vi bidratt i utformingen av NHO Mat og Drikke sitt politikkdokument «Industrielle muligheter i bioøkonomien». I 2021 tok Felleskjøpet, sammen med Norges Bondelag, Tine og Nortura, initiativ til en kartlegging av bærekraften i norsk jordbruk og matproduksjon. Rapport ferdigstilles i 2022.

Felleskjøpet var en av pådriverne for opprettelsen av Norsk Biokullnettverk i 2020 og har i 2021 sittet i styret for nettverket. Nettverkets formål er å fremme biokull som en viktig del av den sirkulære bioøkonomien, og jobbe for at Norge skal bli ledende i verdiskaping knyttet til produksjon og anvendelse av biokull. Felleskjøpet er medlem av NCE Heidner Biocluster, Norges ledende næringsklynge innen grønn bioøkonomi og bærekraftig matproduksjon. I 2021 har Felleskjøpet sittet i styret og ledet tema-gruppe bærekraft.

### Utvikle, produsere og tilby bærekraftige sirkulære jord- og gjødselprodukter til bonde, forbruker, proff og urbant landbruk

Felleskjøpets datterbedrift Nelson Garden er den største produsenten av jordprodukter til forbruker i Norge. Torv utgjør en vesentlig andel av råvarene som inngår i jordproduktene. Nelson Garden vedtok i 2021 å bli 100 prosent sirkulære, og fase ut bruk av torv. De vedtok også en plattform med fem fokusområder: Halvere klimagassutslippene hvert tiår fra 2020 til 2050, ta ansvar for hele livssyklusen til våre produkter, bidra til et sterkt biologisk mangfold som en bevart kulturarv, tilby produkter produ-

sert med rettferdige arbeidsforhold og brukt på en ansvarsfull måte, og bidra til et inkluderende samfunn, personlig helse og trivsel samt økt livskvalitet, ved å tilby muligheter til å dyrke.

### «Nelson Garden vedtok i 2021 å bli 100 prosent sirkulære innen 2030.»

Gjennom 2021 har både Felleskjøpet og våre datterbedrifter Nelson Garden, NORGRO, SW Horto og U.Reist vært i dialog og vurdert ulike muligheter for samarbeid og prosjekter relatert til mer bærekraftig jord- og gjødselprodukter til henholdsvis bonde, forbruker og urbant landbruk (se også avsnittet om torvfri jord under satsingen «Ta vare på jorda»).

### Utvikle, produsere og tilby bærekraftige sirkulære norske fôrråvarer til husdyr og kjæledyr

I 2017 etablerte Felleskjøpet sammen med Nortura selskapet Bioco. Bioco er et bioteknologi- og bioraffineringselskap, lokalisert i Hærland, med formål å utvikle og implementere en ny bioraffineringsprosess for å utnytte restråstoff fra kylling enda bedre. Bioco bruker kontinuerlig enzymatisk hydrolyse på restråstoff fra kylling og kalkun til å lage proteinprodukter av høy kvalitet, som inngår både i kjæledyrfôr og humanføde. I 2021 åpnet fabrikk, som gir Nortura bedre utnyttelse og større verdiskaping på



fjærfeproduksjon, og som gir Felleskjøpet korteste råvarer av høy kvalitet til sitt kjøledyrfor.

Forskningsprosjektet Foods of Norway er en del av SFI-ordningen (Senter for forskningsdrevet innovasjon), som skal styrke innovasjonsevnen i det norske næringslivet og fremme god og langsiktig næringsrettet forskning. Foods of Norway har som formål å utvikle nye protein-råvarer til bruk i fôr til husdyr og fisk, ved bruk av biomasse som det i Norge finnes store mengder av, som trebiomasse og tare. Prosjektet ble startet opp i 2015, og er finansiert frem til 2024. Felleskjøpet er partner og styreleder i Foods of Norway.

Felleskjøpet har i 2021 vurdert flere prosjekter hvor insekter omdanner ulike restråstoffer til protein og frass, som er avfall fra insektsproduksjon. Protein kan inngå i fôr til både husdyr og kjøledyr. Frass kan inngå som råvare i ulike jord- og gjødselprodukter. På denne måten kan ulike restråstoffer oppgraderes fra lavverdi til høyere verdi.

Felleskjøpet har i ni år brukt varm damp i stedet for kjemisk beis for soppfjerning og behandling av såkorn. Metoden kalles ThermoSeed. I løpet av de ni årene har vi bidratt til 200 tonn redusert forbruk av kjemisk beis, samtidig som det bidrar til et godt arbeidsmiljø uten støv og kjemikalie-eksponering. Metoden er også godkjent for økologisk dyrking.

Felleskjøpet er alene om å satse på produksjon av økologisk kraftfôr i Norge, og produserte i 2021 cirka 40 000 tonn. Dette utgjør omkring 4 prosent av den totale kraftfôrproduksjonen i Felleskjøpet i 2021.

«I 2020 etablerte Felleskjøpet et pilotprosjekt med mål om å gjøre innsamlingen av landbruksplast bedre og billigere.»

#### Etablere et sirkulært kretsloop for landbruksplast

I 2020 etablerte Felleskjøpet et pilotprosjekt med mål om å gjøre innsamlingen

av landbruksplast bedre og billigere, og derigjennom bidra til 100 prosent innsamling og skape et sirkulært kretsloop for bruk av landbruksplast.

Erfaringene fra 2020 var gode og vi valgte å utvide piloten for 2021. Piloten viser at bonden kan spare både tid og kostnader. Fordi den innsamlede plasten inneholder mindre vann, jord og annen forurensning, reduseres kostnadene med transport og gjenvinning, samt at kvaliteten på innsamlet rundballeplast øker. Det ble i alt samlet inn 200 tonn i 2021. For 2022 er ambisjonen å samle inn 2000 tonn landbruksplast.

For å skape et sirkulært kretsloop har Felleskjøpet parallelt økt sin etterspørsel etter produkter basert på gjenvunnet plast. Fra og med 2021 tilbyr Felleskjøpet produktet Trioloop, som består av resirkulert rundballeplast. Gjenvunnet plastråstoff utgjør 30 prosent og klimavtrykket reduseres med minst 22 prosent sammenlignet med konvensjonell rundballeplast. Gjenvunnet rundballeplast inngår også i våre plastposer i butikk.

## KUTTE KLIMAUTSLIPP I EGEN DRIFT



Kraftfôrproduksjon, korntørking og transport bruker mye energi, og står også for betydelige klimagassutslipp. Det gjør klimagassutslipp i egen drift til et vesentlig område for Felleskjøpet (se også avsnittet om «Klimagassregnskap»).

To tredeler av Felleskjøpets klimagassutslipp kommer fra transport og en tredel kommer fra korntørking og produksjon av kraftfôr. Felleskjøpets mål er å redu-

sere klimagassutslippene i egen drift med minst 50 prosent innen 2030.

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor mer effektiv transport og industri med lavere forbruk av energi og mindre svinn, energieffektivisering og overgang til fornybar energi i henholdsvis transport og industri for å nå målene.

#### Gradvis gjøre transporten mer effektiv, og minimere svinn og bedre utnyttelse av råvarene i våre fabrikker

Felleskjøpet jobber kontinuerlig med bedre utnyttelse av lastebilene, og har de tre siste årene økt gjennomsnittslasten på våre bulkbiler med 700 kg. Dette tilsvarer redusert utslipp av CO<sub>2</sub> med 5000 tonn. Vi har i 2021 også jobbet med ny leverandør for hjemlevering ved netthandel. Krav i ny avtale er at nullutslippsløsninger skal brukes til kunder i større byer i Norge og Sverige. Ny avtale trer i kraft i 2022.

Felleskjøpet har åtte modulvogntog i drift. Fire modulvogntog erstatter fem vanlige vogntog. I 2022 kommer det ytterligere seks modulvogntog.

Felleskjøpet skal i årsskiftet 2021/2022 overta sitt nye logistikkcenter på 20 000 kvadratmeter lokalisert ved Gardermoen. Logistikkcenteret har Autostore med 30 000 kasser og 26 roboter. I tillegg er det kjøpt inn tre selvkjørende trucker for mellomtransport fra varemottak til innlagring og fra ferdig plukk til utlast. Det er også installert solcelleanlegg, brukt LED-lamper i hele bygget og fjernvarme brukes til oppvarming. Det er også lagt til rette for lading av el-bil for medarbeidere.

Ny teknologi sparer både energi, kostnader og gjør arbeidshverdagen for våre medarbeidere tryggere. Det nye logistikkcenteret vil også gi bedre muligheter for samlastning, som igjen vil redusere det samlede transportbehovet og utslippene av CO<sub>2</sub> fra transport. I 2022 tas nytt Enterprise Resource Planning (ERP) system i bruk. Det vil kunne gi ytterligere besparelser og forbedringer.

I 2021 har Felleskjøpet vurdert hvordan selskapet best kan anvende kornavrens, som er et restråstoff fra mottak og tørking av korn. Mer tørket og pelletert kornavrens skal erstatte 400 000 liter fyringsolje ved vårt produksjonsanlegg for kraftfôr på Kambo. Det vil redusere utslippet av CO<sub>2</sub> med 1080 tonn.

I 2021 videreførte vi vårt arbeid med innføring av LEAN, eller kontinuerlig forbedring, på våre fabrikker. Gjennom dette arbeidet, og utvikling av energiledelse ved våre industrianlegg, forventer vi både å spare energi, redusere svinn av råvarer og redusere utslippene av CO<sub>2</sub>.

### Erstatte fossil energi med fornybar energi

I 2021 forberedte vi vår infrastruktur for å fase ut oljekjelen i vår kraftfôrfabrikk i Vaksdal med elkjel. Utfasing vil redusere forbruket med 700 000 liter fyringsolje og gi 1850 tonn lavere utslipp av CO<sub>2</sub> pr. år. I 2021 skiftet vi fra olje til el ved vårt anlegg på Lena. Tiltaket reduserer forbruket av olje med 345 000 liter per år, som vil gi 345 tonn lavere utslipp. I tråd med vår policy for utskifting av trucker, ble fire eldre dieseldrevne trucker erstattet med elektriske i 2021.

Felleskjøpet er den største kjøperen av norsk korn. Kornet må tørkes, noe som er energikrevende. Felleskjøpet jobber systematisk for å erstatte gamle oljekjeler med elkjeler og gass. I 2019 ble årlig forbruk på 30 000 liter fyringsolje i Eidskog erstattet med gass. I 2021 ble gammel oljekjele med tankanlegg og 60 000-90 000 liter olje på Eidsvoll erstattet med gasskjele. I 2022 er planen å erstatte oljekjeler på Rygge og på Frosta med elkjeler. Til sammen vil dette redusere forbruket med 40 000 liter olje. Innen 2025 vil alle oljekjeler på Felleskjøpets kornmottak være faset ut.

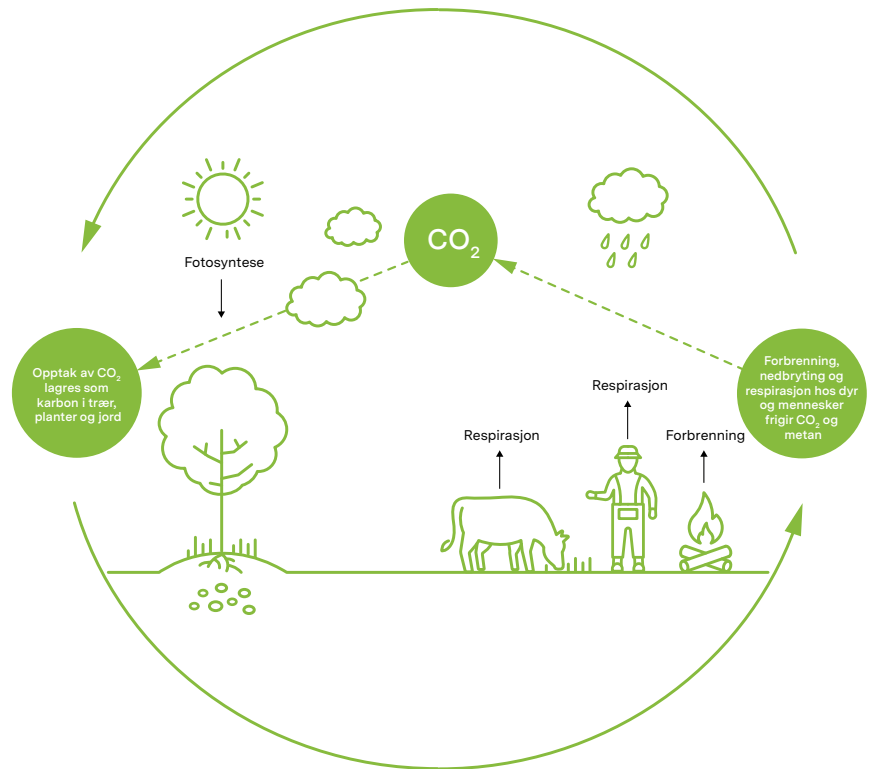
## «Innen 2025 vil alle oljekjeler på Felleskjøpets kornmottak være faset ut.»

### Gradvis erstatte fossilt diesel med biodiesel og biogass

Felleskjøpet har siden 2019 hatt to vogntog som går på biogass på Østlandet. I 2022 vil det, avhengig av tilgangen på lastebiler, i tillegg komme to vogntog på biogass i Trøndelag og en elektrisk lastebil. Tiltakene er estimert å gi 120 tonn reduksjon utslipp CO<sub>2</sub>.

### Fase inn hydrogen og andre nullutslippsløsninger

I 2021 ble et LNG/hybridskip satt i trafikk fra Trondheim og nordover. Skipet frakter



korn for Felleskjøpet, og er det første av sitt slag i verden. Skipet har 25 prosent lavere utslipp av klimagasser og 95 prosent lavere utslipp av NO<sub>x</sub>, sammenlignet med skipet det erstatter.

I 2020 gikk Felleskjøpet og Heidelberg-Cement sammen og tilbød en langvarig transportkontrakt til rederiet som kan tilby et utslippsfritt bulkskip. I 2021 ble det inngått kontrakt med Egil Ulvan rederi om bygging og drift av verdens første nullutslipps bulkskip. Bulkskipet driftes utelukkende av kombinasjonen hydrogen og rotorseil.

### Gjennom program for energieffektivisering redusere forbruket av energi og CO<sub>2</sub>-utslipp i industri og fra oppvarming av bygg

Felleskjøpet startet i 2020 et program for ny fabrikkstruktur i Midt-Norge. Investeringer i ny og moderne teknologi vil gi redusert forbruk av energi og lavere utslipp ved våre fabrikker på Skansen i Trondheim og Steinkjer. I 2021 er det også vurdert å gjennomføre en pilot for

å utnytte spillvarmen fra kraftfôrproduksjonen. Dette vil gi ytterligere besparelser og lavere utslipp. Avklaring vedrørende pilot gjøres i 2022.

Ved utskifting og nyanskaffelser har vi et kontinuerlig fokus på overgang til mer energieffektive motorer ved våre kraftfôrfabrikker.

Det er også laget en investeringsplan for kjøleaggregatene på våre største til middels store kornmottak. Tiltakene vil redusere energibruk for tørking av korn. I 2021 ble det ansatt en egen energingeniør, som skal jobbe med energiledelse og energirelaterte prosjekter på våre industrilokasjoner.

## «I 2021 ble det inngått kontrakt om bygging og drift av verdens første nullutslipps bulkskip.»

# Bærekraftig handel

Felleskjøpet er en stor leverandør av produkter og kunnskap om hvordan dyrke jord og holde dyr, til både bonde og forbrukermarkedet. Felleskjøpet er også en stor innkjøper av råvarer og produkter fra mange leverandører over hele verden. Dette gjør bærekraftig handel til et vesentlig tema for Felleskjøpet, og vi har satt oss klare mål innenfor området. Ansvarlige for området er divisjonsdirektør for Detaljhandel og divisjonsdirektør for Produksjon og vareforsyning.

## BONDENS KUNNSKAP TIL BY OG SAMFUNN



Felleskjøpet er en stor leverandør av produkter til bonden, og forbrukermarkedet innen hage, uterom og kjæledyr, og har satt seg klare mål innenfor bærekraftig handel.

Felleskjøpet skal utvikle og tilby de mest bærekraftige produktene, tjenestene og konseptene innenfor urbant landbruk, hage, uterom og kjæledyr. Innen 2030 skal 100 prosent av småmaskiner som selges til hus og hage, være elektriske.

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor krav til leverandør og flere bærekraftige produkter, urbant landbruk og grønne byrom, elektriske småmaskiner og kjæledyrfôr.

### Utvikle grønn kategori hage: Stille nye og strengere krav til leverandører, merke bærekraftige produkter og øke andelen av disse

I 2021 utarbeidet Felleskjøpets divisjon Detaljhandel en handlingsplan for denne

bærekraftsatsingen. Arbeidet involverte alle divisjonens avdelinger og til sammen deltok 67 medarbeidere. Handlingsplanen omfatter tiltak innenfor produkt og emballasje, leverandør og transport, butikk og nettbutikk og medarbeidere og opplæring. Tiltakene er valgt ut og prioritert etter kriteriene bærekraft, lønnsomhet, konkurransekraft og gjennomførbarhet.

I 2021 har det vært gjennomført en rekke tiltak i tråd med handlingsplanen: Å utfordre leverandørene til å bruke mindre emballasje, øke andelen gjenvunnet plast og gå over til bioplast. Andre kategorier av tiltak er mer kortreiste råvarer i kjæledyrfôr, øke tilbudet av småelektrisk og mer effektiv og klimavennlige logistikk.

Felleskjøpet har siden 2017 opprettet hagesenter ved 47 avdelinger. Satsingen har et særlig fokus på å tilby et sortiment med en høy andel norskproduserte planter, som nå ligger på cirka 80 prosent. Det er svært høyt sammenlignet med våre konkurrenter.

Det bidrar med å sikre norsk produksjon av norske planteskolevarer og blomstrende inne- og utepanter. Utvalgte butikker har også lokale leverandører der dette er mulig.

### Tilby komplette løsninger for urbant landbruk, dyrking i hage og på tak, grønne byrom og andelsjordbruk

Klimaendringene skaper store utfordringer i byene, ikke minst når det kommer kraftige regnskyl. Det må utvikles nye jordblandinger tilpasset behovene til morgendagens by. Dette skal Felleskjøpet prioritere.

Våren 2019 ble Fornebu samdyrkelag etablert av Felleskjøpet, OBOS og U.Reist, og våren 2020 etablerte Felleskjøpet og U.Reist Lillestrøm samdyrkelag. Ved konvertering av ubrukt mark samt parker til dyrkbar mark og blomsterenger, bidrar vi til matproduksjon og biologisk mangfold.

I september 2021 åpnet vi sammen med samarbeidspartnerne Vedal Entreprenør, Oslo Pensjonsforsikring, U.Reist og NORGRO, Nord-Europas største spiselige tak på nye Økern Portal i Oslo. Gjennom retensjonsmattene fra NORGRO/Optigreen og fire spesialutviklede jordblandinger fra NORGRO, vil vi sørge for opptil 100 prosent retensjonsgrad av regnvann på taket. 2022 og årene som kommer vil bli viktige i testing av både frøtyper, vegetasjon og løpende innsatsmidler for å kunne gjøre taket på Økern mest mulig bærekraftig og mest driftsvennlig.

### Tilby et stadig bredere sortiment av elektriske småmaskiner til hus og hage

Felleskjøpet har i 2021 utvidet sortimentet av elektriske småmaskiner til hus og hage. Vi har både økt tilbudet av elektriske robotgressklippene og ordinære gressklippere.

### Utvikle og tilby kortreist og bærekraftig kjæledyrfôr som i hovedsak baseres på nordiske høykvalitetsråvarer

I 2021 har vi byttet ut soya i vårt økologiske fôr til høner. Vi har lansert godbit/snacks til hund av insektsmel og et vegetaralternativ av gulrot. Vi har også kuttet alle kjøtt råvarer fra Asia i vårt sortiment. Vi erstatter dette med sortiment fra Europa og USA. Vi bruker også hydrolysert protein fra Bioco (se omtale under sirkulærindustri). 80-90 prosent av råvarene i vårt kjæledyrfôr er fra nordiske leverandører.



## SIKRE BÆREKRAFT I HELE LEVERANDØR-KJEDEN



Som forhandler av en lang rekke produkter til bonden, hage og fritid, har Felleskjøpet en viktig rolle for å sikre bærekraft i hele verdikjeden, og at varer er produsert med minst mulig belastning på klima og miljø, og under gode arbeidsforhold. Felleskjøpet skal jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, og legge vekt på økt åpenhet og sporbarhet.

Bærekraftstrategien peker på tiltak innenfor transparens, leverandørdialog, miljøsertifisering og emballasje for å nå målene.

### Styrke åpenhet (transparens) i leverandørkjedene, slik at vi vet hvor alle produktene vi kjøper for videresalg og foredling kommer fra

Vi har i 2021 fortsatt arbeidet med å kartlegge og stille nye og strengere krav til både innenlandske og utenlandske leverandører. Felleskjøpet har siden 2014 vært medlem av Etisk Handel Norge, og rapporterer årlig på ansvarlig forretningspraksis i tråd med menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, utvikling og miljø. I 2021 startet vi arbeidet med å revidere retningslinjer for etisk handel. Dette for bedre å ivareta bærekraft og nye krav. Denne skal vedtas i 2022.

Vi jobber også for å bidra til åpenhet (transparens) i leverandørkjedene, slik at vi vet hvor alle produktene vi kjøper for videresalg og foredling kommer fra. Dette

er et arbeid vi har jobbet systematisk med over tid. Felleskjøpet har et svært stort antall leverandører. For rapporteringsåret 2021 hadde Felleskjøpet kommersielle relasjoner med 3955 leverandører.

Felleskjøpet har i 2021 etablert en revisjonsplan basert på vårt risikokartleggingsverktøy. Revisjon skal gjennomføres etter den praksis som vil gi best innsikt i leverandørene. På grunn av Covid-19 har få revisjoner latt seg gjennomføre, men dette arbeidet fortsetter inn i 2022. Revisjonsplanen vil oppdateres hvert år basert på identifisert risiko.

95 prosent av Felleskjøpets 545 avtaleleverandører i 2021 har akseptert Felleskjøpets retningslinjer for etisk handel.

# 95%

av Felleskjøpets 545 avtaleleverandører i 2021 har akseptert Felleskjøpets retningslinjer for etisk handel.

Felleskjøpet ble miljøsertifisert (ISO 14001) i 2020. Det gjennomføres årlig revisjon av akkreditert sertifiseringsorgan. Sertifikatet fornyes hvert tredje år.

### Redusere bruk av emballasje og øke graden av gjenbruk

Felleskjøpet jobber etter prinsippene i avfallshierarkiet «Reduce, Reuse and Recycle». Vi jobber kontinuerlig med å redusere mengden emballasje der vi kan.

Der vi fortsatt er avhengig av å bruke emballasje, ser vi på muligheten for gjenbruk. Målet er at 100 prosent av vår papp, papir og plast skal gjenvinnes.

I 2021 startet arbeidet med en policy for redusert bruk av emballasje. I samarbeid med kategoriproduktjefene i divisjonene Detaljhandel og Landbruk ser vi også på hvordan vi kan etterspørre resirkulert emballasje og materialer i de varene vi kjøper inn.

Alle Felleskjøpets butikker, fabrikker, verksteder og lagre har sorteringsløsninger for papp, papir, trevirke, plast og farlig avfall. Vi har også satt oss mål om 85 prosent sorteringsgrad på alt avfall. Dette vil bidra til å øke gjenvinningen av ulike avfallsstrømmer. Felleskjøpet har siden 2018 jobbet aktivt for å øke sorteringsgraden. I 2020 hadde vi en sorteringsgrad på 73,7 prosent som i 2021 har økt til 77,5 prosent. Det har vi greid ved bruk av data og identifisering av forbedringspotensial. Vi fortsetter med denne jobben i 2022 og mot det overordnede målet.

### Bærekraftige førråvarer

Felleskjøpet jobber for å øke produksjonen av kortreiste og bærekraftige produserte førråvarer. Samtidig er vi i dag avhengig av å importere ulike råvarer for å dekke behovet i de ulike kraftfôrslagene til de ulike husdyrproduksjonene. For de råvarene vi importerer stiller vi strenge krav.

All soya Felleskjøpet bruker, har full sporbarhet tilbake til produsent, er fri for genmodifiserte organismer (GMO-fri) og er bærekraftsertifisert av Proterra. Soyamelet vi bruker i Norge kommer ikke fra områder som er avskoget etter 2008.

Felleskjøpet sluttet seg i 2014 til FNs New York-erklæring mot avskoging. FN arbeider for å bedre rapportering og gjennomføring av avtalen. Felleskjøpet har siden 2015 hatt en felles policy sammen med Denofa og fôrbransjen i Norge for avskogingsfri soya. Avtalen ble revidert tidlig i 2020 for å sikre mer

åpenhet og bedre oppfølging av målene. Felleskjøpets viktigste bidrag er høy tilstedeværelse og påvirkning av produksjonen. Felleskjøpet skal for første gang rapportere vårt forbruk av bærekraftig soya inn i «The Accountability Framework», i tråd med revidert utgave av det norske initiativet for bærekraftig soya. Rapporteringen gjelder for 2021.

Felleskjøpet har et mål om

# 85%

sorteringsgrad på alt avfall.

Fra 2010 til 2021 har Felleskjøpet halvert andelen soya i kraftfôret. I 2021 utgjorde andelen soya under halvparten av innblandingens nivået i EU.

Felleskjøpet er partner i «Initiativ for bruk av bærekraftig palmeolje i norsk kraftfôrindustri». Målet er at palmeoljen som må brukes, skal være produsert bærekraftig eller sertifisert i henhold til kriteriene til Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). Felleskjøpet er også medlemmer av RSPO og rapporterer årlig til RSPO når det gjelder forbruk av bærekraftig palmeolje og dekning av såkalte «RSPO Smallholder certificates».

I 2015 satte Felleskjøpet seg en ambisjon om å fase ut bruken av palmeolje i våre kraftfôrprodukter. For enkelte forslag har dette vært utfordrende, mens i andre blandinger enkelt. Felleskjøpet har fjernet palmeolje fra alle kraftfôrblandinger til

fjørfe og gris og i alt økologisk kraftfôr. Vi har også kraftfôr til drøvtyggere uten palmeolje, men det brukes fortsatt da det er viktig for fettinnholdet i melka. Høgt innhold av fett i mjølka er viktig for meieriindustrien som trenger fett til blant annet smør og fløte, og for melkebondens økonomi. Innkjøp av palmebasert fett er redusert med om lag 2 500 tonn siden 2013, og utgjør i gjennomsnitt kun én prosent av råvarene i vårt kraftfôr.

«Fra 2010 til 2021 har Felleskjøpet halvert andelen soya i kraftfôret.»



# Våre medarbeidere

Felleskjøpets viktigste ressurs er våre medarbeidere, og derfor ett av våre vesentlige temaer.

Ansvarlig for området er divisjonsdirektør for HR.



Felleskjøpet legger vekt på å skape en trygg og god arbeidsplass, med gode verdier i bunn. Kjerneverdiene våre er trygg hverdag, handlekraft, engasjement, kompetanse og kvalitet. Våre medarbeidere forvalter kunnskapen om hvordan dyrke jord og holde dyr. Kompetanse må utvikles og fornyes. Derfor sørger vi for at våre medarbeidere kontinuerlig oppdaterer seg på sitt fagområde.

Felleskjøpet har i 2021 utarbeidet en ny HR-strategi. Strategien ble vedtatt av konsernledelsen i januar 2022, og bygger på fire områder; ledelse, kompetanse, kultur og bærekraft.

I bærekraftrapporten rapporteres det på helse, miljø og sikkerhet (HMS), kompetanse, etikk, mangfold og likebehandling.

## HELSE, MILJØ, SIKKERHET OG KVALITET

HMS og trygg hverdag ligger som en forutsetning for alt vi gjør i selskapet.

Felleskjøpet har en nullvisjon for alvorlige skader på både mennesker og miljø. Det rapporteres månedlig til styret på sentrale måltall og tiltak.

Felleskjøpets HMS-strategi er førende for HMS-arbeidet i konsernet. HMS har stort fokus og alle i konsernledelsen arbeider etter tydelige HMS-mål. HMS var i hele 2021 tema på styremøter, allmøter, konsernledermøter og avdelingsmøter. Styret og konsernledelsen foretar årlig gjennomgang av HMS-arbeidet.

### Lavt sykefravær

Sykefraværet i morselskapet er fortsatt lavt, og endte på 4,6 prosent i 2021. Dette er en forbedring fra 5,0 prosent i 2020. Det jobbes hele tiden aktivt med langtidssyke og man har god oversikt over sykefraværet.

### Trygg hverdag

Antall skader holder seg på samme nivå som i 2020, og H1-verdien (skader med fravær pr. million arbeidstimer) endte på 6,7 (6,8 i 2020). Skader som krevde medisinsk behandling og/eller tilrettelegging gikk noe opp slik at H2-verdien, gikk opp fra 12,3 i 2020 til 13,9 i 2021. Samtidig ser vi at alvorlighetsgraden på skadene er mindre, og antall fraværsdager cirka halvparten av hva det var i 2019. Antall registrerte HMS-observasjoner økte med cirka 40 prosent fra 2020 til 2021, noe som er viktig i det forebyggende arbeidet.

Sentralt arbeidsmiljøutvalg (AMU) har avholdt fire ordinære møter i 2021 (digitalt). Alle avdelinger med mer enn 50 medarbeidere har lokale AMU, og det finnes også sentralt AKA- og IA-utvalg. Fagforeningenes involvering i

organisasjonsutvikling og tilpasninger har stor verdi for medarbeidere og ledelse.

Felleskjøpet lanserte i 2021 «Trygg hverdag» som ny – og viktigste – verdi. I 2021 lanserte vi obligatorisk spillbasert opplæring i «Trygg hverdag», for alle våre medarbeidere. Spillet består av grunnleggende HMS-områder. I tillegg gjennomføres det lokal opplæring i HMS, og det holdes HMS-kurs for ledere, verneombud, AMU-medlemmer med flere. Det har i 2021 også vært gjennomført flere lokale HMS-dager.

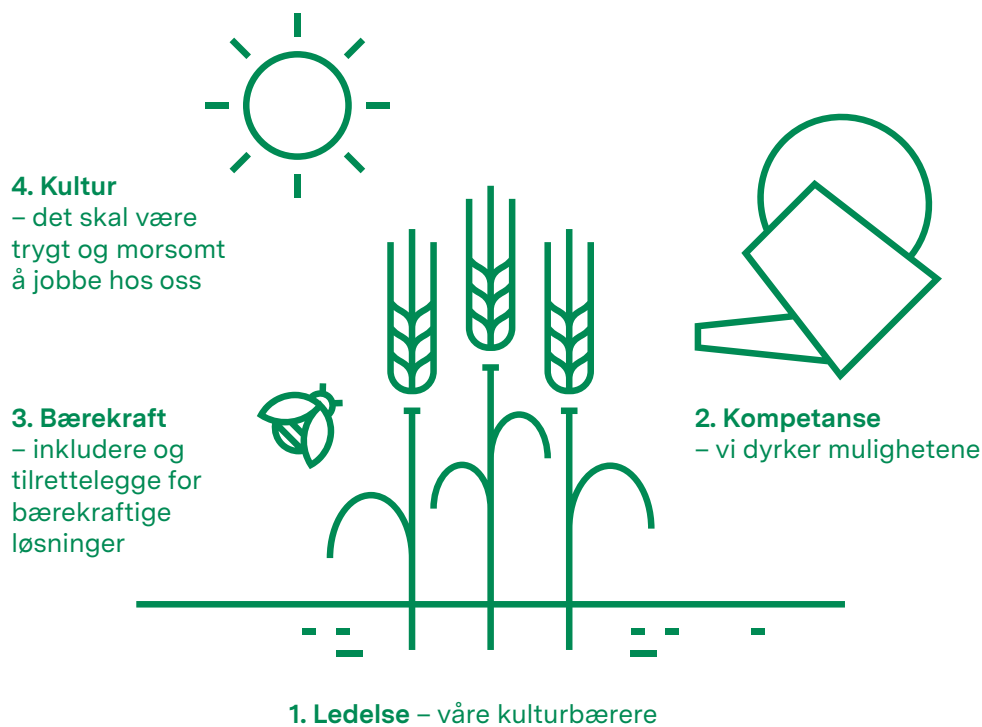
Felleskjøpet har i mange år vært sertifisert på kvalitet i henhold til ISO 9001. Felleskjøpet (morselskap) ble i 2020 miljøsertifisert i henhold til ISO 14001.

## KOMPETANSELØFT I HELE VIRKSOMHETEN

Kompetanse må utvikles og fornyes. Derfor sørger vi for at våre medarbeidere kontinuerlig oppdaterer seg på sitt fagområde. Felleskjøpet investerer i sine medarbeidere, og utvikling av medarbeidere og ledere skjer gjennom opplæringsprogrammer, utviklingsamtaler og intern kartlegging. Det er system for etterfølgerplanlegging for særlig viktige posisjoner, og konsernet har eget lærlingeprogram.

Felleskjøpet vedtok i 2018 en kompetansestrategi som skal oppdateres i 2022. Kartlegging av kompetanse på tvers av divisjoner og av fremtidig kompetansebehov på tvers av divisjoner sto sentralt i oppfølgingen av strategien. Vi har





analysert gapet mellom dagens kompetanse og fremtidig kompetansebehov, og på grunnlag av denne analysen identifisert nødvendige tiltak for å tette gapet mellom fremtidig kompetansebehov og dagens kompetanse.

De siste årene har Felleskjøpet lagt enda større vekt på å løfte kompetansen i hele virksomheten. Vi ser at behovet for kompetanseløft i hele organisasjonen er stort når selskapet er i endring, slik det er nå.

Felleskjøpet jobber kontinuerlig med kompetanseheving. I 2021 har vi satset spesielt på seks kompetansetiltak: Drifts- og salgsledelse i detaljhandel for ledere, salgskurs til medarbeidere i butikk, styrking av kompetanse blant medarbeidere i butikk på landbruk, på kampanjer og kundeopplevelse, styrke tilbudet til nyansatte gjennom introduksjonskurs, grunnkurs i bærekraft alle medarbeidere, utvikling og gjennomføring av obligatorisk HMS-opplæring gjennom brannvernkurs og spillbasert opplæring.

## ETISKE RETNINGSLINJER

Konsernets etiske retningslinjer vedtas av styret, og revideres årlig. Felleskjøpet etterlever diskrimineringslovens formål. I 2021 hadde morselskapet 11 varslingsaker. Sakene behandles i henhold til Felleskjøpets varslingsrutine. Kartlegging av mobbing inngår som en del av undersøkelse om medarbeidertilfredshet.

## LIKEBEHANDLING OG MANGFOLD

Felleskjøpet jobber aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Sammen med bedriftens tillitsvalgte er det igangsatt et arbeid for å kartlegge risiko, analysere årsaker og igangsette tiltak. I første om-

gang er fokusområdene kjønn, etnisitet og nedsatt funksjonsevne.

Kjønnsmessig fordeling i morselskapet er stabil. Kvinneandelen blant medarbeidere er 23 prosent. Ved årsskiftet besto konsernledelsen av fire kvinner og syv menn. Konsernstyret består av tolv medlemmer. Av disse er fem kvinner og syv menn. 33 av 152 (22 prosent) av eierne tillitsvalgte årsmøteutsendinger er kvinner. Det må ses i sammenheng med at kvinner utgjør cirka 15 prosent av aktive bønder. Fire av åtte eiervalgte styremedlemmer er kvinner, og de ansattvalgte styremedlemmer består av en kvinne og tre menn.

## LIKESTILLINGS-REDEGJØRELSE

### Del 1: Tilstand for kjønnslikestilling

	FULLTID (FAST ANSATT)		DELTID (FAST ANSATT)		MIDLERTIDIGE ANSETTELSE		LØNN		FORELDRE-PERMISSJON	
	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Gjennomsnittlønn	Lønnsforskjell	Antall uker	Prosent
Kvinner	382	23 %	118	50 %	246	41 %	583 601	16 304	261	29 %
Menn	1295	77 %	116	50 %	358	59 %	567 297	- 16 304	642	71 %

### Del 2: Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering

Felleskjøpet vil jobbe aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering i selskapet. Sammen med bedriftens tillitsvalgte er det igangsatt et arbeid for å kartlegge risiko, analysere årsaker og igangsette tiltak. I første omgang har det blitt arbeidet med diskrimineringsgrunnlagene kjønn, etnisitet og nedsatt funksjonsevne.

#### Prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og mot diskriminering

- Likestillingsarbeidet er forankret i Felleskjøpets etiske retningslinjer. Disse skal gjennomgås årlig av alle medarbeidere.
- Omhandles i bedriftens Bærekraft-rapport.
- Selskapet har en egen varslingsrutine, med et tilhørende varslingsystem.
- Hensynet til likestilling og ikke-diskriminering søkes ellers inkludert i den øvrige personalpolitikken, og bedriften har en nedfelt livsfasepolitikk som skal sikre lik behandling av ansatte i alle faser.

#### Arbeid for å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis

Felleskjøpet Agri har i 2021 startet et systematisk arbeid i samarbeid med tillitsvalgte fra de ulike fagforeningene for å sikre og dokumentere arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering. Arbeidet gjøres med utgangspunkt i aktivitetsspliktens fire steg:

- Undersøke om det finnes risiko for diskriminering eller andre hindre for likestilling.
- Analysere årsaker til identifiserte risikoer.
- Iverksette tiltak som er egnet til å motvirke diskrimineringen og bidra til økt likestilling og mangfold i virksomheten.
- Vurdere resultatet av arbeidet etter bokstav a – c.

Det har vært flere arbeidsmøter, og tiden mellom møtene har vært brukt på forberedelser for å styrke kompetanse. For å komme i gang med arbeidet og metodikken, ble det valgt å fokusere på tre diskrimineringsgrunnlag knyttet til personalområdene som er beskrevet i loven (rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse, utviklingsmuligheter, tilrettelegging eller mulighet for å kombinere arbeid og familieliv):

#### Arbeid med å identifisere risiko for diskriminering og hindre for likestilling

- I dag er det HR og tillitsvalgte som er involvert i arbeidet.
- Fremover vil faste møtepunkter legges inn i årshjulet, og resultat av arbeidet som er gjort vil bli evaluert.
- For fremtiden er det naturlig med kvartalsvis behandling av likestillingsarbeidet i AMU.
- HR og tillitsvalgte har gjennomgått bedriftens retningslinjer og praksis på de ulike personalområdene for å avdekke hvilke mål vi har på områdene og om vi kjenner til at det er utfordringer.
- Kartlegging av kjønnslikestilling ble utført i fjerde kvartal, og denne

ble gjennomgått av HR og tillitsvalgte.

#### Avdekkede risikoområder for diskriminering og hindre for likestilling

En gjennomgang viser at det er innen industri og mekaniske stillinger at kvinneandelen er lavest. Videre avdekkes det at bedriften er lite mangfoldig med tanke på etnisitet. Når det gjelder ansatte med nedsatt funksjonsevne er mer arbeid gjort, men ytterligere kartlegging er nødvendig. Når det gjelder lønnspolitikk er cirka 50 prosent av bedriftens medarbeidere omfattet av tariffbestemte lønnsregulativ – hvor tariffavtalens bestemmelser følges. Det er kun en marginal forskjell mellom kvinner og menns lønn, i favør av kvinner. Dette tyder på at det ikke er diskriminering i lønnspolitikken på overordnet nivå, fremover vil det bli arbeidet med å analysere stillingsgrupper.

#### Mulige årsaker til risikoer og hindre, tiltak igangsatt

HR og tillitsvalgte har funnet følgende mulige årsaker til risikoer og hindre:

- Kvinneandelen innen industri og mekaniske stillinger er lav i Felleskjøpet. En av årsakene kan være at det er gjennomgående lav kvinneandel i norsk industri. Videre er dette i hovedsak stillinger med krav til fagbrev. Det er generelt en utfordring at det er få ungdommer som velger denne fagutdanningen. Flere kvinner enn menn velger høyere utdanning utover fagbrev/videregående. Noe som gjenspeiles i yrkesvalg.
- Den marginale lønnsforskjellen mellom kvinner og menn kan skyldes at det i de siste årene er ansatt flere kvinner i høyere stillinger.

«Kartleggingen har vist at Felleskjøpet Agri allerede har mye på plass når det gjelder tilrettelegging, men at det bør arbeides videre med områder som holdningsarbeid og arbeidsmiljø.»

- Bedriftens policy for livsfasepolitikk – og mulighetene som ligger her – er kanskje ikke godt nok kjent blant medarbeiderne.
- Når det gjelder jobbsøkere med minoritetsbakgrunn, kan manglende kunnskap blant rekrutterende ledere være en årsak til skepsis ved ansettelse.
- Felleskjøpet har en utpreget norsk profil, og er tydelig på at norsk er arbeidsspråk, samt god norsk muntlig og skriftlig fremstillingsevne i mange av sine stillingsannonser. Dette kan være til hinder for søkere som egentlig snakker «godt nok» norsk, men som ikke har norsk som morsmål.
- Felleskjøpet er lokalisert over hele Norge, også på steder hvor samfunnet er mindre mangfoldig. Dette gjenspeiles også i arbeidsstokken.
- En i utgangspunktet lav andel av ikke-etnisk norske kan bidra til at andre ikke ønsker å søke.

I 2021 har bedriften implementert Mercers metodikk for stillingsevaluering. Dette er en objektiv og systematisk prosess for å rangere stillinger (ikke stillingshaver) basert på bidraget den har i organisasjonen. Dette gir en oversikt over stillingens lønnsmessige plassering i forhold til markedet.

Planlagte tiltak 2022:

#### Rekruttering

- Bruk av kjønnsnøytrale ord og bilder i annonser, guider osv. både i egne rekrutteringer og ved bruk av rekrutteringsbyrå.
- Revidere gjeldende rekrutteringsprosess for å bevisstgjøre ledere om

- å gjøre en vurdering når det gjelder kjønnsbalanse, etnisitet og nedsatt funksjonsevne i rekrutteringen.
- Lærlingordningen er tatt inn i HR-strategien, og det må utarbeides en helhetlig plan for hvordan øke antall lærlinger samt skape kjønnsbalanse.
- Synliggjøre for ledere hva NAV kan tilby i form av støtteordninger og tilskudd for å senke terskelen for å ta inn jobbsøkere med annen etnisitet eller nedsatt funksjonsevne.
- Utarbeide mål for 2023 på antall vi tar inn på arbeidstrening.

#### Lønns- og arbeidsvilkår

- Utarbeide et forbedret datagrunnlag for analyse på kjønn og lønn.
- Kartlegge eventuelle utfordringer knyttet til fasiliteter ved avdelingene (garderobe etc.)

#### Forfremmelse

- Etterfølgerplanlegging. Kartlegge mulige etterfølgere og kompetansebehov. Dette kan gjøre det enklere for kvinner å ta utfordringer.
- Utarbeide kompetanse- og utviklingsplaner på de ulike nivåer i Mercer.

#### Utvikling/opplæring

- Gjøre en kartlegging av årsaken til eventuell manglende kjønnsbalanse innen divisjonene.
- Gjennomgå varslingsrutinen med tanke på om den må tydeliggjøres med tanke på diskriminering.
- Spørsmål om behov for norsk-opplæring tas inn i skjema for utviklingssamtale.
- Alle obligatoriske kurs må være tilgjengelig også på engelsk.

#### Tilrettelegging

- Utarbeide en rutine som beskriver hva som må være på plass etter krav fra Arbeidstilsynet (ammerom, garderobe etc.) Rutinen vil være grunnlag for kartlegging ved de ulike avdelingene.
- Kartlegge hvilke avdelinger/områder hvor forholdene ligger til rette for å ta inn personer med nedsatt funksjonsevne.
- Beste praksis – synliggjøre hva de som er gode på tilrettelegging gjør.
- Informasjon til plasskoordinatorer om at støtende bilder, plakater, tekster etc. skal fjernes. Felleskjøpets leverandører må informeres om at bedriften ikke vil ha diskriminerende reklamemateriell.

#### Kombinasjon av arbeid og familieliv

- Synliggjøre bedriftens livsfasepolitikk
- Bevisstgjøre reglene som gjelder ved sykt barn/barnepasser

#### Resultater av arbeidet og forventninger til arbeidet fremover

Kartleggingen har vist at Felleskjøpet Agri allerede har mye på plass når det gjelder tilrettelegging, men at det bør arbeides videre med områder som holdningsarbeid og arbeidsmiljø. Dette vil vi ha større fokus på fremover i et mer strukturert arbeid for likestilling og mot diskriminering.



# Vedlegg: Klimagassregnskap

## KLIMAGASSUTSLIPP, Felleskjøpet

KATEGORI	ENHET	2017	2018	2019	2020	2021
Scope 1						
Stasjonær forbrenning	tCO <sub>2</sub> e *	14 361	9 803	12 377	9 964	9 713
Transport	tCO <sub>2</sub> e	1 602	1 536	1 806	1 484	1 709
<b>Scope 1 total</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>15 963</b>	<b>11 340</b>	<b>14 183</b>	<b>11 448</b>	<b>11 422</b>
Scope 2						
Elektrisitet	tCO <sub>2</sub> e	759	1 045	761	888	1 135
Fjernvarme	tCO <sub>2</sub> e	37	44	121	53	34
<b>Scope 2 total</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>796</b>	<b>1 089</b>	<b>882</b>	<b>941</b>	<b>1 169</b>
Scope 3 (Varetransport)						
Båt	tCO <sub>2</sub> e	8 116	6 703	7 291	7 910	7 363
Lastebil	tCO <sub>2</sub> e	19 613	19 248	19 398	18 877	19 541
<b>Varetransport total</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>27 729</b>	<b>25 951</b>	<b>26 690</b>	<b>26 787</b>	<b>26 903</b>
Scope 3 (Persontransport)						
Fly	tCO <sub>2</sub> e	1 147	890	1 145	330	296
Bil	tCO <sub>2</sub> e	513	552	531	507	545
<b>Persontransport total</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>1 659</b>	<b>1 441</b>	<b>1 676</b>	<b>837</b>	<b>842</b>
<b>Scope 3 total</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>29 388</b>	<b>27 392</b>	<b>28 366</b>	<b>27 624</b>	<b>27 745</b>
<b>Total scope 1, 2, 3</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>46 147</b>	<b>39 821</b>	<b>43 432</b>	<b>40 013</b>	<b>40 336</b>

\* Tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter.

Fra og med klimagassregnskapet for 2021 har Felleskjøpet gått over til å bruke Cemasy's sine systemer. I forbindelse med overgangen foretok vi en gjennomgang av utslippsfaktorene, som har medført at vi har endret utslippsfaktoren for elektrisk strøm fra og med 2017, og lagt til grunn mer oppdaterte utslippsfaktorer på fjernvarme. Dette har ført til mindre endringer i beregnede klimagassutslippene for årene 2017-2020, sammenlignet med hva som er lagt frem i tidligere årsrapporter. For både morselskapet og døtrene benyttes nå utslippsfaktoren «norsk miks» fra International Energy Agency (IEA).

## KLINGASSREGNSKAP DATTERSELSKAPENE Grangården, Nelson Garden, Cernova (Norgessmøllene)

KATEGORI	ENHET	
Scope 1 (direkte utslipp)	tCO <sub>2</sub> e	1 056
Scope 2 (elektrisitet, fjernvarme)	tCO <sub>2</sub> e	460
Scope 3		13 154
Avfall	tCO <sub>2</sub> e	786
Transport	tCO <sub>2</sub> e	12 146
Reiser	tCO <sub>2</sub> e	222

Note 1: Nelson Garden: Mangler enkelte data og utslippstall fra lastebiltransport.

Note 2: Grangården: Mangler data og utslipp relatert til fjernvarme.

Note 3: Cernova (Norgessmøllene): Utslippstall er for 2020.

## METODIKK OG KILDER

Denne rapporten viser en oversikt over organisasjonens energi- og klimafotavtrykk. Analysen er basert på direkte og indirekte energiforbruk knyttet til virksomhetens aktiviteter. Klimafotavtrykket gir en generell oversikt over organisasjonens klimagassutslipp omregnet til tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter og er sammensatt basert på informasjon fra både interne og eksterne systemer. Analysen er utført i henhold til den internasjonale standarden, the Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG-protokollen). Denne standarden er utviklet av World Resources Institute (WRI) og World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), og er i dag den viktigste standarden for å måle klimagassutslippet til en virksomhet.

Analysen i denne rapporten er utført iht. «A Corporate Accounting and Reporting Standard Revised edition», én av fire regnskapsstandarder under GHG-protokollen. Standarden omfatter følgende klimagasser, som omregnes til CO<sub>2</sub>-ekvivalenter: CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> (metan), N<sub>2</sub>O (lystgass), SF<sub>6</sub>, NF<sub>3</sub>, HFK og PFK. GHG-protokollen deler utslippene inn i tre hovedsegmenter, såkalte scope, som inkluderer både direkte og indirekte utslipp.

I metoden skilles det mellom operasjonell kontroll og finansiell kontroll. Hvis operasjonell kontrollmetode benyttes så inkluderes utslippskilder som organisasjonen fysisk kontrollerer, men ikke nødvendigvis eier. Man rapporterer dermed heller ikke over utslippskilder som man eier, men ikke har kontroll (f.eks. det er leietaker som rapporterer strømforbruket i scope 2, ikke utleier).

Denne analysen er basert på operasjonell kontrollaspektet, som dermed definerer hva som skal inngå i klimaregnskapet av en organisasjons driftsmidler, så vel som fordeling mellom de ulike scopene.

### Scope 1

Obligatorisk rapportering inkluderer alle utslippskilder knyttet til driftsmidler der organisasjonen har operasjonell kontroll. Dette inkluderer all bruk av fossilt brensel for stasjonær bruk eller transportbehov (egeneide, leiede eller leasede kjøretøy, oljekjeler etc.). Videre inkluderes eventuelle direkte prosessutslipp (av de seks klimagassene).

### Scope 2

Obligatorisk rapportering av indirekte utslipp knyttet til innkjøpt energi; elektrisitet eller fjernvarme/-kjøling. Dette

gjelder f.eks. for bygg som man leier og ikke nødvendigvis eier. Utslippsfaktorene som benyttes i CEMAsys for elektrisitet er basert på nasjonale brutto produksjonsmikser fra International Energy Agency's statistikk (IEA Stat). I forhold til utslippsfaktorer på fjernvarme benyttes enten faktisk produksjonsmikser basert på innhentet informasjon fra den enkelte produsent, eller gjennomsnittsmikser basert på IEA statistikk (se kildehenvisning).

### Scope 3

Frivillig rapportering av indirekte utslipp knyttet til innkjøpte varer eller tjenester. Dette er utslipp som indirekte kan knyttes til organisasjonens aktiviteter, men som foregår utenfor deres kontroll (derav indirekte).

### Kilder

Følgende eksterne kilder er benyttet som grunnlag for beregningene i denne rapporten; World Resource Institute, US (WRI), International Energy Agency, Paris (IEA), Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), Department of Food and Rural Affairs, UK (DEFRA), NTM transportation calculator, International Maritime Organisation (IMO), Energiilink.

# Vedlegg: GRI-indeks

	2021	UTELATELSER/ KOMMENTARER
<b>1. Selskapets profil</b>		
102-1 Navn på organisasjonen	Felleskjøpet Agri SA	
102-2 Aktiviteter, merkevarer, produkter og tjenester	Bærekraftrapport: Nøkkelinformasjon om Felleskjøpet; Årsmelding 2021	
102-3 Lokalisering av organisasjonens hovedkontor	Lillestrøm, Norge	
102-4 Antall land der organisasjonen har virksomhet	Norge og Sverige	
102-5 Eierskap og selskapsform	Samvirke	
102-6 Beskrivelse av markeder	Rapport til Etisk Handel Norge	
102-7 Organisasjonens størrelse og omfang	Årsmelding 2021	
102-8 Informasjon om ansatte og andre arbeidstakere	Årsmelding 2021	
102-9 Selskapets leverandørkjede	Årsmelding 2021	
102-10 Vesentlige endringer i selskapet og dets leverandørkjede	Etisk handel Norge: Nøkkelinformasjon om bedriften og leverandørkjeden	
102-11 Beskrivelse av hvordan føre-var-prinsippet ivaretas i selskapet	Etisk handel Norge: Forankring av bærekraft i virksomheten	
102-12 Eksterne initiativer	Bærekraftrapport: Dialogen med våre interessenter	
102-13 Medlemskap i bransje- og interesseorganisasjoner	Bærekraftrapport: Dialogen med våre interessenter	
<b>2. Strategi</b>		
102-14 Uttalelse fra konsernsjefen om relevansen av bærekraft for selskapet	Bærekraftrapport: Forankring av bærekraft i virksomheten	
<b>3. Etikk og integritet</b>		
102-16 Selskapets verdier, prinsipper, standarder og adferdsnormer	Bærekraftrapport: Våre medarbeidere	
<b>4. Selskapsstyring</b>		
102-18 Selskapets styringsstruktur	Årsmelding 2021	
<b>5. Interessentdialog</b>		
102-40 Liste over interessentgrupper	Bærekraftrapport: Dialogen med våre interessenter	
102-42 Identifisering og utvalgelse av interessenter	Bærekraftrapport: Slik jobber vi med bærekraft i Felleskjøpet	
102-43 Tilnærming til interessentsamarbeid	Bærekraftrapport: Dialogen med våre interessenter	
102-44 Viktige tema og anliggender som har blitt tatt opp	Bærekraftrapport: Dialogen med våre interessenter	
<b>6. Rapporteringspraksis</b>		
102-45 Liste over forretningsenheter	Årsrapport 2021	
102-46 Definert rapportinnhold og avgrensninger	Bærekraftrapport: Slik jobber vi med bærekraft i Felleskjøpet	
102-47 Oversikt over vesentlige tema	Bærekraftrapport: Slik jobber vi med bærekraft i Felleskjøpet	
102-48 Endringer av informasjon	Bærekraftrapport: Klimagassregnskap	
102-49 Endringer i rapportering	Bærekraftrapport: Vårt arbeid med bærekraft	
102-50 Rapporteringsperiode	Bærekraftrapport: Vårt arbeid med bærekraft	
102-51 Dato for forrige utgivelse av rapport	N/A	Det rapporteres for første gang for regnskapsåret 2021.
102-52 Rapporteringsfrekvens	Årlig	
102-53 Kontaktperson for spørsmål og innspill til rapporten	André Monsrud	
102-54 Valgt GRI-rapportering	Core	
102-55 GRI innholdsindeks	GRI-indeks	
102-56 Ekstern verifikasjon	Nei	

Forts.



Forts.

2021

UTELATELSER/  
KOMMENTARER**VESENTLIGE TEMAER****7. Bedre gårdsdrift**

103-1 Forklaring og avgrensning av tema	Bærekraftsrapport: Bedre gårdsdrift
Egendefinert	Beskrivelse av tiltak. Bærekraftsrapport: Bedre gårdsdrift

**8. Klimakutt og sirkulær industri**

103-1 Forklaring og avgrensning av tema	Bærekraftsrapport: Sirkulærindustri og klimakutt i Felleskjøpets egen drift
305-1 Direkteutslipp av klimagasser, scope 1	Bærekraftsrapport: Vedlegg; Klimagassregnskap
305-2 Indirekte utslipp av klimagasser, scope 2	Bærekraftsrapport: Vedlegg; Klimagassregnskap
305-3 Andre indirekte utslipp av klimagasser, scope 3	Bærekraftsrapport: Vedlegg; Klimagassregnskap
306-3 Alvorlige utslippshendelser	Årsmelding 2021
306-3 Mengde avfall generert	4 417 676 kg
306-4 Mengde avfall til gjenbruk eller gjenvinning	3 423 698 kg
308-1 Nye leverandører som ble vurdert etter miljøkriterier	Rapport til Etisk Handel Norge: Kartlegging av virksomhetens påvirkning på mennesker, samfunn og miljø
308-2 Negative miljøeffekter i leverandørkjeden og iverksatte tiltak	Rapport til Etisk Handel Norge: Stanse, forebygge eller redusere negativ påvirkning

**9. Bærekraftig handel og leverandørkjede**

103-1 Forklaring og avgrensning av tema	Bærekraftsrapport: Bærekraftig handel
Egendefinert	Beskrivelse av tiltak. Bærekraftsrapport: Bærekraftig handel
205-1 Operasjoner som er risikovurdert med hensyn til korrupsjon	Etisk handel Norge: Kartlegging av virksomhetens påvirkning på mennesker, samfunn og miljø
205-2 Opplæring og kommunikasjon om policy og prosesser knyttet til antikorrupsjon	Etisk handel Norge: Kartlegging av virksomhetens påvirkning på mennesker, samfunn og miljø
412-1 Virksomheter som har vært gjenstand for menneskerettighetsvurderinger eller konsekvensvurderinger	Etisk handel Norge: Kartlegging av virksomhetens påvirkning på mennesker, samfunn og miljø
412-3 Vesentlige avtaler og kontrakter som er vurdert med hensyn til menneskerettigheter og som inneholder klausuler om menneskerettigheter	Etisk handel Norge: Kartlegging av virksomhetens påvirkning på mennesker, samfunn og miljø

**10. Våre medarbeidere**

103-1 Forklaring og avgrensning av tema	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere
403-5 Arbeidsopplæring i arbeidsmiljø og sikkerhet	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere
403-9 Arbeidsrelaterte skader	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere
403-10 Sykefravær	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere

**Tema: Opplæring og kompetanse**

404-2 Programmer for kompetanseutvikling og støtte til omstilling	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere
---	--------------------------------------

**Tema: Mangfold og ikke-diskriminering**

405-1 Mangfold i styringsorganer og blant ansatte	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere
405-2 Lønnsforskjeller mellom menn og kvinner	Bærekraftsrapport: Våre medarbeidere

Felleskjøpet Agri  
Depotgata 22  
2000 Lillestrøm  
Tlf: 72 50 50 50  
E-post: [firmapost@felleskjopet.no](mailto:firmapost@felleskjopet.no)  
[www.felleskjopet.no](http://www.felleskjopet.no)