



ÅRS- OG BÆREKRAFTS- RAPPORT 2022

Innhold

Dette er NorgesGruppen

En familie av konsepter	3
Vår forretningsmodell	4
2022 i korthet	5
Konsernsjefen har ordet	6

Marked og ambisjoner

Marked og trender	11
Strategi og ambisjoner	15
Konserndirektør økonomi og finans har ordet	26
Nøkkel tall	30
Verdiene vi skaper	31
Virksomhetsområdene	32

Resultater finans og bærekraft

Konsern- og selskapsregnskap	50
Bærekraftsregnskap	111
Åpenhetsloven	121
EU-taksonomien	124
Bærekraftsstandarder	127

Ledelse og styring

Folk og organisasjon	129
Risikostyring	133
Klimarisikoer og -muligheter	137
Styrets arbeid 2022	140
Aksjonærforhold og ledelse	143
Styret i NorgesGruppen ASA	144

Konsernsjefen har ordet

→ På tross av et krevende år, har vi levert forbedringer i hele verdikjeden og resultater vi skal være fornøyd med.

Les mer på sidene 6–9

Resultater finans og bærekraft

→ NorgesGruppen presterte godt i 2022, både finansielt og innen bærekraft, til tross for fallende omsetning etter to år med pandemi.

Les mer på sidene 49–126

Marked og ambisjoner

→ NorgesGruppens ambisiøse vekst-mål ligger fast, og tiltakene konsernet gjennomførte i 2022 er viktige bidrag for å realisere våre ambisjoner.

Les mer på sidene 10–48

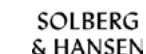
Ledelse og styring

→ NorgesGruppen er en av landets største arbeidsgivere og er opptatt av å skape et sunt arbeidsmiljø som gir muligheter for alle.

Les mer på sidene 128–132

NorgesGruppen er et handelshus for hele landet. Hver dag jobber våre medarbeidere og kjeder med å tilby det kundene forventer av oss. Vi skal gjøre morgendagens handel billigere og bedre, inspirere til gode matopplevelser og bidra til grønne og sunne valg. Vårt mål er å gi våre kunder en bedre hverdag og samtidig sikre en bærekraftig fremtid.

Våre kjeder og konsepter



NorgesGruppen er en familie av konsepter med sterke posisjoner innen forbruksvarer og tjenester i matmarkedet.



7,7
millioner kundebesøk
per uke



menn 49% kvinner 51%
Kjønnsbalanse

2 129
Antall butikker
(44,7 prosent egneid virksomhet)

1,5
mrd. kroner i oppspart Trumf-bonus
for 2,7 millioner medlemmer



44 139
Antall ansatte
(66,9 prosent
i egneid virksomhet)



Vår forretningsmodell

I samarbeid med flere tusen kjøpmenn og ansatte tilbyr vi i dag mat og andre forbruksvarer til butikker i 88 prosent av landets kommuner.

→ Verdikjeden for mat skaper inntekter, arbeidsplasser, gode handleopplevelser og matforsyning til hele landet. Vår forretningsmodell er basert på langsiktig og aktivt eierskap og evne til å utvikle selskapet i takt med samfunnet. Store investeringer, aktive kjøpmenn og gode samarbeidspartnere over lang tid har lagt grunnlaget for stadig mer miljøvennlig distribusjon, tidlig bruk av ny teknologi og sterke kjedekonsepter.

Visjonen er å gi deg en bedre hverdag. Våre verdier er kundeorientert, ansvarlig og samarbeidsorientert. For å forfølge visjonen, leve etter verdiene og innfri egne ambisjoner følges fire felles prinsipper for organisering og ansvar:

- Selvstendige forretningsområder
- Konkurranseskraft gjennom stordriftsfordeler
- Dyrke konkurranse mellom kjedene
- Ta eierskap og ansvar – du er viktig!



2022 i korthet

Finansielle nøkkeltall

- Driftsinntektene sank med 0,4 prosent til 102,7 mrd. kroner.
- Driftsresultatet ble lavere enn året før på grunn av uvanlige kostnadsøkninger og priskutt til kundene.
- NorgesGruppen fikk et årsresultat på 2,9 mrd. kroner i 2022, en nedgang i resultatmargin fra 2021 på 1 prosentpoeng til 2,8 prosent.



Marked og kjedeutvikling

- Det totale matmarkedet har økt med fem prosent til 330 mrd. kroner. NorgesGruppens markedsandel er på 29 %.
- Nedgangen på 2 % skyldes gjenåpning av serveringsmarked og grensehandel.
- MENY var vekstvinner i pandemiårene, og gikk tilbake til «normal» markedsandel fra 2019 da markedet gjenåpnet i 2022.
- KIWI ble vekstvinner i markedet og endte sin markedsandel 0,7 prosentpoeng høyere enn normalåret 2019.

Drift i verdikjeden

- ASKO og BAMA inngikk samarbeid om en ny distribusjonsmodell for lagerføring av frukt og grønt. Integrasjonen er i gang ved halvparten av ASKO-selskapene.
- NorgesGruppen kommer best ut på leverandørtilfredshet i Dagligvaretilsynets undersøkelse.
- God bredde i kjede- og merkevarekonseptene har sikret god lønnsomhet i et krevende marked.



Investeringer og teknologutvikling

- NorgesGruppen lanserte den nye storhandelskjeden Gigaboks og kjøpte seg inn i non-food-kjeden Dollarstore og tjenesten Hjemmelegene.
- Driften ved ASKO Oslofjord startet høsten 2022 og er sertifisert som Nordens mest miljøvennlige industribygg.
- Høsten 2022 ble to elektriske ferger sjøsatt for å sikre en utslippsfri og effektiv vareflyt over Oslofjorden.



Bærekraft i alle ledd

- Reduksjon i klimautslipp siden 2019: 12 prosent. Rekord i egenproduksjon av fornybar energi, på 118 GWh.
- Halvparten av NorgesGruppens butikker har de siste årene gjennomført oppgraderinger innen energieffektivisering. Med høye strømpriser i 2022 har enda flere butikker halvert strømforbruket.
- NorgesGruppen vant kategorien Consumer Goods Corporations i Sustainable Brand Index.



Kundefordeler

- Stabilt utbytte på 1,5 mrd. kroner til Trumf-medlemmer og antall medlemmer passerte 2,73 millioner.
- Trumf lanserte digital reklamasjon hos MENY på nett og i MENY-appen.
- Joker og Nærbutikken har tatt i bruk ny teknologi slik at 25 butikker kan holde døgnåpent.
- KIWI innførte «Prislås» på en rekke varer over lange perioder.



Konsernsjefen
har ordet

Runar Hollevik

”

Jeg er stolt av hvordan
våre medarbeidere
i 2022 leverte gode
kundeopplevelser.

Runar Hollevik og
assisterende butikk-
sjef Helene Bjerkø
på KIWI Briskeby.



Normalen lar vente på seg

2022 var året vi skulle tilbake til normalen etter to år med pandemi, stengt grensehandel og utfordringer i serveringsbransjen. Men krigen i Ukraina, med påfølgende inflasjon og kostnadsvekst gjorde året langt mer krevende enn forventet. På tross av det har vi levert forbedringer i hele verdikjeden og resultater vi skal være fornøyd med.

→ Året startet med pandemi og de siste nedstengningene, før alle smitteverntiltak ble fjernet. Det var positivt å komme ut av pandemien og kunne møte alle kolleger igjen, men den siste perioden av pandemien var krevende for mye av vår drift. Året startet med høyt sykefravær på grunn av spredningen av omikronviruset, som gjorde bemanningssituasjonen i disse ukene krevende. Jeg er stolt av hvordan våre ansatte i denne perioden holdt butikkene i gang og leverte gode kundeopplevelser i en vanskelig tid. Slutten av året ble preget av kraftig inflasjon i hele samfunnet, og dette påvirket naturlig nok hele verdikjeden for mat. Vi så prisøkninger og redusert kjøpekraft blant kundene som gjorde situasjonen utfordrende.

Utvalgte nøkkeltall

	Enhhet	2022	2021	2020
Driftsinntekter	NOK mill.	102 657	103 059	101 560
Årsresultat	NOK mill.	2 854	3 922	3 827
Resultatmargin	%	2,8	3,8	3,8
Kunder per dag	Antall (i mill.)	1,20	1,20	1,24
Oppspart Trumf-bonus	NOK mill.	1 452	1 550	1 450
Klimagassutslipp (endring siden 2019)	%	-12,0	-6,2	-5,0
Redusert matsvinn	%	-33,0	-36,0	-38,0

Redusert kjøpekraft og krevende tider for mange

Krigen i Ukraina førte til en inflasjonsbølge med økning i de fleste råvareprisene og svært høy strømpris. Dette har ført til en betydelig økning i innkjøpsprisene fra våre leverandører. De høye strømprisene gjorde også at vår egen drift ble dyrere. Spesielt vanskelig har det vært for de mindre nærbutikkene med lavere omsetning og supermarkedene med høyt strømforbruk.

Den høye kostnadsveksten førte til økte matvarepriser i fjor. Regnet i prosent fra desember 2021 til desember 2022 økte prisene på mat og drikke i Norge med 11,5 prosent ifølge SSB. Sist vi så like stor endring var i 1987. Til tross for at de fleste nordmenn har god økonomi, ble kjøpekraften redusert i løpet av fjoråret. For mange er kombinasjonen av økte priser og høyere renter vanskelig, og dette har påvirket kjøpemønsteret til mange norske forbrukere. Som samarbeidspartner av Kirkens Bymisjon og Matsentralen ser vi hvordan dette rammer hardt for mange. Norges-Gruppen har bidratt med økonomisk støtte og matvarer til samarbeidspartnere for at de skal kunne hjelpe flere som trenger det.

Gode resultater i krevende tider

Etter to år med «lånt» omsetning fra servicebransjen og grensehandel, var det forventet at omsetningen i tradisjonell dagligvare skulle reduseres i 2022. Fallende omsetning og høy kostnadsvekst gjorde 2022 til et krevende år. Likevel er jeg stolt av hvor godt vi presterer med en omsetning på 103 milliarder kroner.

De ambisiøse vekstmålene våre ligger fast, og tiltakene vi gjennomførte i 2022 er viktige bidrag. Vi har styrket vår kapasitet på Østlandet, blant annet gjennom åpningen av ASKO Oslofjord. Anlegget gir mer effektiv logistikk og er en grønn spydspiss på full fart opp i stabil drift. Halvparten av ASKO-selskapene er også i gang med overføringen av frukt- og grøntdistribusjonen fra BAMA. Våre nye kolleger fra BAMA tilfører laget viktig kompetanse. For våre butikker gir dette vesentlig enklere og bedre håndtering av en viktig varegruppe for våre kunder. Vi har også sjøsatt to elektriske ferger, som om noen år skal være selvgående over Oslofjorden. Disse vil erstatte 150 lastebiler hvert døgn og være et viktig bidrag på veien mot en mer klimavennlig verdikjede.



Runar Hollevik
sammen med Emilie
Kristiansen og
Øystein Watne hos
MENY Bryn.

→ Høye strømpriser har skapt store driftsutfordringer

For butikkene var strømprisene den store utfordringen. Flere steder i landet var strømprisen syv-åtte ganger så høy som det vi har vært vant til. Spesielt andre halvår ble tøft for mange. Hardest rammet ble mange av Joker-butikkene, hvor strømutgiftene utgjør en høy andel av omsetningen, og supermarkedene i MENY og SPAR, med større tilbud av kjølevarer og ferskvareprodukter. Våre butikker og kjøpmenn har jobbet hardt og gjort alt de kunne for å spare strøm og redusere kostnader, uten at det gikk ut over tilbudet til våre kunder.

Vi har jobbet godt i mange år med energisparing, og det tjener vi på nå. Nesten halvparten av alle våre butikker har oppgradert sine lokaler med tiltak som fører til lavere strømbbruk. I tillegg øker vi andelen fornybar energi ved at vi, og mange kjøpmenn, etablerer solceller på de butikk-takene der det er lønnsomt. Alle ASKO-lagre har solceller på tak allerede, og nå kommer det mellom 100 000 og 200 000 flere kvadratmeter på alle butikk-takene i løpet av de neste to årene. Vår egenproduksjon av fornybar energi var på 118 GWh i fjor,

14 prosent av totalt forbruk. Det er særlig den oppgraderte vannkraftturbinen ved Hønefoss som har bidratt positivt.

KIWI presset prisene og bidro til å redusere prisøkningene

I et år med høy inflasjon og redusert kjøpekraft spilte KIWI en viktig rolle som prispresseren i markedet. Tydeligere merking og priskampanjer gjennom høsten bidro til vekst og styrket prisoppfattelse. Godt hjulpet av økt prisbevissthet og et tydelig lavpriskonsept, leverte KIWI til slutt et godt år, etter en litt svak start på året. KIWI økte sin markedsandel i 2022 sammenlignet med det siste «normalåret» 2019.

For å skape trygghet for kundene i en vanskelig tid, valgte KIWI i september å låse prisene på 140 varer slik at prisen på disse varene bare kunne gå ned ut året. Prislås og betydelige priskutt på en rekke varer har vært viktig for mange kunder i en periode med økte matvarepriser.

Vanskeligere tider for supermarkedene

Etter tre år som vekstvinnere gjennom pandemien, ble 2022 et noe mer krevende år for MENY. Videreutvikling av Matskatt- →



Jeg har stor tro på at vi skal levere lønnsom og bærekraftig vekst i årene fremover.

Runar Hollevik /
konsernsjef, NorgesGruppen

→ programmet har høstet frukter, og andelen av totalomsetningen på lokalmat økte i 2022. Høy kostnadsvekst og redusert kjøpekraft gjør forholdene utfordrende for supermarkedene med bredt vareutvalg. Likevel leverte MENY godt og markedsandelen er omtrent på 2019-nivå. Jeg er stolt over innsatsen fra de ansatte, som leverer matglede til sine kunder hver dag.

Lokalmatsatsingen rulles nå også ut i SPAR og Joker gjennom programmet *Smaken av Norge*. Det bidro til å styrke deres profil ytterligere. Både SPAR og Joker leverte godt i 2022, med en utvikling omtrent på linje med resten av markedet. Joker feiret 25 år i 2022, og har i hele denne perioden vist at det er mulig å lykkes med et nært konsept med høy grad av service tilpasset lokale forhold. Joker har også åpnet en rekke døgnåpne butikker, hvor ny teknologitas i bruk for å kunne ha delvis ubemannede butikker store deler av døgnet. Dette viser at også nærbutikkene investerer og tar del i teknologiutviklingen i bransjen.

Totalt sett hadde NorgesGruppen en andel på 29 prosent av det totale matmarkedet. Dette er en liten nedgang fra 31 prosent året før. Dette skyldes at serveringsmarkedet og grensehandelen gjenåpnet, men vi er likevel tilfreds med kjørefarten vår i dagligvarekanalen. Sammenligner man kjedeandelene for 2022 med det siste normalåret 2019 før pandemien, ser vi at både utvalgskjedene våre innen supermarked og lavpriskjeden KIWI har gjort det godt. MENY har beholdt en uendret andel

fra 2019, KIWI økte sin andel, mens Joker og Spar har en moderat tilbakegang.

Dollarstore og Gigaboks skyter fart

En viktig del av 2025-strategien er å ta del i bransjeglidingen som pågår. I 2022 kjøpte vi oss inn i lavpriskjeden Dollarstore. Satsingen skjøt fart umiddelbart, og ved årsskiftet hadde vi totalt 15 butikker i den nye kjeden. Vi startet også opp konseptet Gigaboks, med spennende partivarer og store forpakninger. Vi har foreløpig åpnet to butikker, i Lørenskog og Asane, og flere er på gang. Dette viser at vi tar en posisjon i et bredere segment for å treffe kundene og endringene i deres handlevaner.

NorgesGruppen er leverandørenes beste samarbeidspartner

I 2022 gjennomførte det nyopprettede Dagligvaretilsynet den første leverandørundersøkelsen for å vurdere samarbeidsforholdene i bransjen. NorgesGruppen har som mål å være den beste samarbeidspartneren for leverandørene. Derfor var det svært gledelig at leverandørene rangerte oss som nettopp det. Leverandørene forteller at vi er i en egen klasse når det gjelder å holde det vi lover og skape lønnsom vekst sammen med våre samarbeidspartnere. Jeg vil berømme alle som har bidratt til at vi får denne gode tilbakemeldingen fra våre leverandører.

Samtidig ser vi også at det er flere områder vi skal forbedre oss på i tiden fremover. Vi skal tilby våre kunder det beste utvalget til den beste prisen, og dette klarer vi

ikke uten samarbeidet med våre leverandører. Et godt vareutvalg fra sterke merkevareleverandører sammen med våre egne merkevarer er avgjørende for å vinne kunden. Samtidig styrker våre egne merkevarer sine posisjoner og bidrar med økt konkurransekraft for våre butikker.

Investerer i lavutslippsløsninger og reduserer matsvinnet

«Bærekraftig og klimanøytral» er en av våre tre ambisjoner. Vi skal være klimanøytrale innen 2030, sørge for en sunnere og grønnere handlekurv for kundene våre, og vi skal bidra til et bærekraftig arbeidsliv og en bærekraftig verdikjede.

Vi investerer i fornybar energi og reduserer energiforbruket. Selv om flere av våre butikker har redusert strømforbruket med opp mot 40 prosent, og vi produserer 14 prosent av eget forbruk i fornybar energi, er det behov for ytterligere grep fremover for å nå våre mål. Siden 2019 har vi redusert klimagassutslippene med 12 prosent. Vi gjennomførte flere tiltak for å redusere matsvinnet i 2022 med gode resultater. KIWI innførte for eksempel halv pris på gårsdagens brød og nedprising av frukt og grønt i alle butikker. MENY reduserte brødsvinnet med over én million brød med en ny stekekalkulator, og Joker har solgt fire millioner nedprisede varer gjennom appen Throw No More.

Vi er godt rustet for fremtiden

Året vi la bak oss ble et mer krevende år enn forventet, og vi kan forvente at peri-

oden som ligger foran oss også blir urolig. Høy kostnadsvekst og redusert kjøpekraft, pris- og marginpress i bransjen, kombinert med fortsatt lav befolkningsvekst, gjør det tøffere å skape lønnsom vekst i et matmarked med stor konkurranse. Vi skal vise at vi er kundens førstevalg og at vi evner å omstille oss i takt med deres vaner. Vi har levert på vårt samfunnsoppdrag med å forsyne Norge med mat. Vi er til stede i hele landet og har butikker i 88 prosent av landets kommuner.

Etter to krevende år med pandemi var det nok mange som håpet på et mer normalt år i 2022. Jeg er stolt av at vi har medarbeidere som møter nye utfordringer med stor motivasjon og leverer hver eneste dag, selv om året ikke ble slik vi hadde sett for oss.

Jeg har stor tro på at vi skal levere lønnsom og bærekraftig vekst i årene fremover. Med styrken fra våre medarbeidere og de beste kjedekonseptene, har vi et godt utgangspunkt for å ta enda sterkere posisjoner i det totale matmarkedet.

Runar Hollevik

konsernsjef, NorgesGruppen



MARKED OG AMBISJONER →

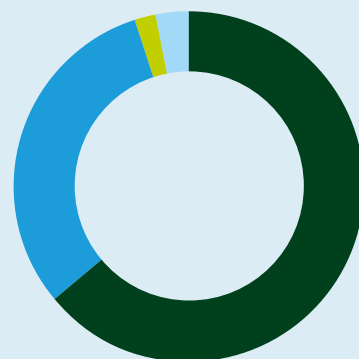
Marked og trender

I det totale matmarkedet konkurrerer tradisjonelle dagligvarebutikker, netthandelsaktører, serveringssteder, kiosk- og bensinstasjoner, grensehandelsbutikker, spesialforretninger, faghandelsbutikker, taxfree-butikker og mange typer nisjeforretninger.

Vår konkurransearena

NorgesGruppens kjeder konkurrerer i et matmarked som omsetter for omtrent 330 milliarder kroner. I matmarkedet har NorgesGruppen en markedsandel på 29 prosent. Matmarkedet økte med om lag 4–5 prosent og rundt 15 milliarder kroner i 2022.

Det totale matmarkedet 2022



330 mrd. NOK
NorgesGruppens andel: 29 %

- Dagligvare inkl. netthandel (64 %)
- Servering/kiosk/bensin (31 %)
- Grensehandel/taxfree (2 %)
- Multivare-/andre butikker (3 %)

Kilder: Virke, Andhøy, SSB, Nielsen.

→ I 2022 tok serveringsmarkedet og grensehandelen tilbake markedsandeler som de hadde mistet til dagligvare gjennom pandemien. Det førte til negativ markedsvekst for tradisjonell dagligvare sammenlignet med året før, med en nedgang på 2,8 prosent. I andre halvår var imidlertid markedsveksten positiv som følge av høy prisvekst.

Høye priser på råvarer og strøm preget 2022. Prisene på svin, kylling, storfe, laks, sukker og emballasje økte betydelig. Denne kostnadsøkningen tar leverandørene ut i pris til butikkene i første kvartal 2023 gjennom sine varslede prisøkninger. Prisveksten er ikke unik for Norge, og flere naboland har av samme årsaker opp-

29 %

NorgesGruppens markedsandel i det totale matmarkedet på 330 mrd. kroner (2022).
(Virke, SSB, Nielsen)

64 %

Andelen dagligvare av det totale matmarkedet.

55 %

Andel av NorgesGruppens butikker som eies og drives av selvstendige kjøpmenn.

4,4

Antall kjeder i handleavstand for forbrukerne. Kundene har mange butikker å velge mellom.
(Nielsen, Norske Dagligvarekjeder)



De langsiktige forbrukerpreferansene er i endring – både spisevaner og handlevaner.

levd enda høyere prisvekst. Ifølge Eurostat var prisveksten på mat og alkoholfri drikke i Norge på 11,5 prosent i perioden fra desember 2021 til desember 2022. Til sammenligning var tilsvarende vekst i Danmark 14,9 prosent, Finland 16 prosent og Sverige 18,6 prosent.

NorgesGruppen leverer handleopplevelser gjennom ulike konsepter: lavpris, supermarkeder, nærbutikker, storhandel og mat-i-farta. I 2022 etablerte NorgesGruppen et helt nytt tilbud i matmarkedet gjennom storhandelskjeden Gigaboks. NorgesGruppen kjøpte seg også inn i Dollarstore, et lavpris-konsept innen non-food ([les mer på s. 45](#)).

Gjennom 2022 jobbet NorgesGruppen med utvidelser og flytting av butikker for å optimalisere butikkmassen. I tillegg åpnet KIWI 18 nye butikker mens SPAR åpnet fem. Netthandelstilbudet til MENY videreutvikles og rigges for økt kapasitet.

Kampen om kundene

Sammenlignet med markedet for øvrig, hadde NorgesGruppens kjeder god omsetningsutvikling, særlig i andre halvår og siste kvartal. KIWI styrket veksten etter

lansering av nye priskonsepter, mens MENY gikk noe tilbake etter den sterke utviklingen gjennom pandemien ([les mer på s. 32](#)).

Sammenlignet med det siste normalåret før pandemien, 2019, har NorgesGruppens kjeder gjort det godt. KIWI øker sin andel med 0,7 prosentpoeng ifølge analysebyrået Nielsen IQ, mens MENY er uendret. SPAR og Joker har en moderat tilbakegang.

Konkurransen i matmarkedet beskrives av kjøpmennene som svært sterk, og kampen om kundene var hard i 2022. Det ble etablert mange nye butikker i matmarkedet, der dagligvarekundene benytter seg av flere enn tre ulike kjeder hver måned. Kundene har i gjennomsnitt fire-fem kjeder innen handleavstand.

2023 vil være preget av redusert kjøpekraft når Norge går inn i en periode med lavere økonomisk vekst. Dette vil gi lavprisprodukter og -konsepter et nytt oppsving, mens serveringsmarkedet, mat-i-farta og supermarkeder må gjøre tilpasninger. NorgesGruppen forventer at de langsiktige trendene i markedet vil komme tilbake når kjøpekraften igjen styrkes.

Handlesituasjoner og trender

Pandemieeffekten med færre, men større handlekurver forsvant gradvis gjennom 2022. Fyllkene som økte mest på grunn av stengt grense under pandemien gikk mest tilbake i takt med gjenåpningen. Mange av NorgesGruppens butikker berøres av grensehandel. Noen handlevaner er tilbake der de var før pandemien. Første halvår 2022 så vi tendenser til normale handlefrekvenser, da kundene hadde flere, men mindre handlekurver. I tråd med økende levekostnader var lave priser styrende for kundenes valg av butikk, særlig i andre halvår. Vi forventer at denne trenden vil vare fremover.

De langsiktige forbrukerpreferansene er i endring – både spisevaner og handlevaner. Vi spiser i økende grad flere og mindre måltider, og vi blir mer prisbevisste. Samtidig øker bevissthet og betalingsvillighet for egenartede produkter, eksempelvis lokalproduserte og bærekraftige varer. Vi vil få ny teknologi som påvirker effektivitet og kvalitet i fysisk dagligvarehandel.

Mange influensere på sosiale medier byr på nye oppskrifter og andre smaksopplevelser,



som igjen endrer vaner og påvirker kjøpsmønstre.

Pris, convenience, helse og bærekraft vil være sentrale drivere i årene fremover, og nye aktører og forretningsmodeller innen dagligvare og tilstøtende bransjer vokser frem.



Vareflyt og råvaretilgang i kjølvannet av pandemien

→ Første halvår 2022 var preget av en ubalanse i tilbud og etterspørsel i markedene i kjølvannet av pandemien. Dette skapte enkelte utfordringer for varetilgang i verdikjeden for varehandel.

NorgesGruppen opplevde ikke noen direkte forsyningskrise og fikk stort sett tilgang til de varene selskapet trengte til rett tid. Mange av varene til NorgesGruppen produseres i Norge, men selskapet importerer også varer utenfra. God leverandørdialog, lengre levetid på emballasje, avtaler

som går over tid samt alternative leverandører er grep vi har vurdert løpende. Videre har vi funnet alternative transportruter ved behov samt utskiftning av visse ingredienser basert på tilgjengelighet. Ubalansen i markedene har bidratt til økte råvarekostnader og en reell kostnadsvekst for leverandører.

Uro og inflasjon

→ Resultatet av energikrisen og ubalansen i vare- og fraktmarkeder er inflasjon og fører til prisøkninger. Hovedutfordringen i Norge er hovedsakelig prisøkninger, ikke tilgang på mat.

Hele verdikjeden treffes av inflasjon, også NorgesGruppen og handelsleddet. Kostnadsøkninger på innsatsfaktorene fra leverandørene preget prisutviklingen i 2022. Prisen på for eksempel kaffe påvirkes også av klimaendringer, noe som vil gjelde flere varegrupper i årene fremover.

Krigen i Ukraina

→ Den pågående krigen i Ukraina har forsterket ubalansen i det globale fraktmarkedet og påvirket råvaremarkedene verden over. I tillegg har krigen gitt en svært krevende og uforutsigbar energisituasjon i store deler av verden, fordi mange land hadde gjort seg avhengig av energi fra Russland. De høye energiprisene treffer også NorgesGruppens virksomhet. Mange kjøpmenn, og spesielt supermarkedene med store ferskvareavdelinger, har fått redusert sitt resultat som følge av økte strømpriser.





Digitalisering og nye forretningsmodeller

→ Teknologit utviklingen åpner store muligheter for forretningsutvikling, effektivisering og bærekraft i verdikjeden for mat. Ubemannede butikker og levering der du er har på kort tid gått fra ideer til virkelighet. Samtidig bidrar automasjon og annen ny teknologi til å effektivisere vareflyt og lager- og butikkdrift. Pandemien ga kraftig vekst i netthandling av matvarer, og selv om flertallet av kundene fant tilbake til butikkene da samfunnet gjenåpnet, har mange av dem tilegnet seg nye, digitale ferdigheter. Unge kundesgrupper har

allerede ferdighetene og stiller med nye forventninger til handleopplevelsene. Ny teknologi åpner samtidig for mer bærekraftig matproduksjon og transparens i verdikjeden. Kundene kan snart få full innsikt i opprinnelsen, produksjonsleddene og avtrykket av maten de kjøper. Bak noen av de mest innovative prosjektene står internasjonale aktører som bygger allianser innen innkjøp og teknologi og gjør sin inntreden i det store matmarkedet.

Europas vei til det grønne skiftet

→ EUs grønne vekststrategi omfatter en rekke nye reguleringer for å nå målene i Parisavtalen. EU-taksonomien trådte i kraft 1. januar 2023, og for NorgesGruppens del vil den særlig påvirke våre investeringer i fornybar energi, transportløsninger og bygg. NorgesGruppen rapporterer på taksonomien for 2022 ([se side 124](#)).

Innføringen av EUs klimapakke Fit for 55 skjer raskt, motivert av behovet for å fase ut energi fra Russland. Flere av tiltakene kan få betydning for NorgesGruppen. I 2022 la EU-kommisjonen også frem et forslag

til et direktiv som tar sikte på å redusere emballasjeavfall og øke andelen gjenvunnet materiale. Det vil få betydning for emballasje vi og våre leverandører benytter.

Åpenhet i verdikjeden

NorgesGruppen har lenge fulgt opp leverandørenes standarder for miljø, mennesker og etikk. I 2022 bygde vi videre på dette arbeidet for å innfri kravene i den nye åbenhetsloven og rapportere om hvordan vi jobber med aktsomhetsvurderinger og hva vi har avdekket ([se side 121](#)).

Regjeringen utreder nye reguleringsforslag

→ I 2022 behandlet Stortinget flere saker om dagligvaremarkedets rammevilkår. Regjeringen utreder nå tolv anmodningsvedtak og har sendt to forslag til forskrifter på høring, blant annet om forskjeller i innkjøpspriser. Regjeringen har også utlyst en ekstern utredning om egne merkevarer og vertikal integrasjon. Stortinget og regjeringen vurderer også endringer i matmomsen.

NorgesGruppen mener at de frie forhandlingene om ytelser og motytelser med

leverandørene er viktige for å holde matprisene nede. NorgesGruppen tilpasser seg de til enhver tid gjeldende lover og regler myndighetene legger. I samarbeid med relevante bransjeorganisasjoner og andre interessenter jobber NorgesGruppen for å gi et grundig og åpent faktagrunnlag om hvordan mekanismene i det norske matmarkedet fungerer.

Strategi og ambisjoner

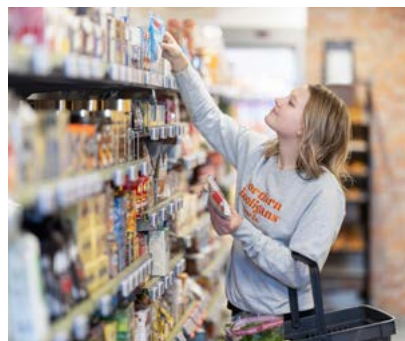
Strategien vår støtter opp om visjonen om å gi deg en bedre hverdag, og beskriver veivalg og retning fremover. Strategien kan oppsummeres i våre tre ambisjoner: kundens førstevalg, konkurransedyktig verdikjede og bærekraftig og klimanøytral.

→ NorgesGruppen har tre ambisjoner som vår konsernstrategi bygger på. Ambisjonene peker ut veien for konsernet i et lengre perspektiv og setter føringer for våre mål og prioriteringer i strategiperioden.

Vekst og kontinuerlig utvikling er avgjørende for ethvert selskap. Markedet som NorgesGruppen konkurrerer i er i løpende utvikling. Strategien må tilpasses drivkrefter i omgivelsene, konkurransen i markedet og forbrukertrender. Å oppnå vekst i markedet er essensielt i en bransje med små marginer.

Gjennom effektiv drift med årlige produktivitetsforbedringer skal NorgesGruppen ha konkurransekraft til å konkurrere i det store matmarkedet. En viktig målsetting for konsernet er å oppnå en omsetningsvekst som er høyere enn kostnadsveksten.

NorgesGruppen har mål om å bli klimanøytral i driften innen 2030, bidra til en sunnere og grønnere handlekurv for våre kunder og sørge for et bærekraftig arbeidsliv og en bærekraftig verdikjede.



Kundens førstevalg

→ Vi skal være kundens førstevalg av forbruksvarer og tjenester i matmarkedet. Det oppnår vi ved å være billigst, ha størst utvalg og tilby den beste handleopplevelsen i alle kundeflater.



Konkurransedyktig verdikjede

→ Vi skal ha en verdikjede som er kostnadsledende og best på samarbeid og innovasjon. Dette skal vi klare ved å være bransjens foretrukne sted å jobbe og best på drift.



Bærekraftig og klimanøytral

→ Vi skal lede an i det grønne skiftet på veien mot klimanøytralitet. Vi jobber for å styrke folkehelsen og skal være bransjens beste på sunnhet og ressursutnyttelse. Vi skal skape muligheter for alle og gjøre oss fortjent til stor tillit i befolkningen.

Kundens førstevalg

Vår ambisjon er at NorgesGruppens kjeder skal være kundens førstevalg av forbruksvarer og tjenester i matmarkedet.

→ Vår filosofi om å konkurrere hardt internt mellom våre kjeder gir kundene reelle valgmuligheter lokalt. Kjedenes roller og styrker er tydelige, men de konkurrerer om de samme kundene. Enten det er pris, utvalg og service eller tilgjengelighet som er viktigst, så skal NorgesGruppen ha butikker som er kundenes førstevalg.

KIWI styrket rollen som prispresseren i markedet med de laveste prisene med introduksjon av prislås, prissjekk og utvalgte varer med ekstra prispress i perioder. MENY styrket seg ytterligere på utvalg, måltidsløsninger og lokalmat og

bekreftet posisjonen som Norges suverent største og beste supermarkedkjede. I 2022 økte SPAR sortimentet innenfor mat-i-farta, Jacobs Utvalgte og lokalmat for å tilby kundene alternativer til lavprisbutikkene. Joker og Nærbutikken la til rette for mer sømløs handel i flere av sine butikker, med utvidet åpnings-tid med ubemannede utsalg deler av døgnet for å øke tilgjengeligheten.

Andre halvdel av 2022 var preget av større søkelys på pris i en tid med redusert kjøpekraft i samfunnet. Vi forventer at dette vil vedvare inn i 2023, og at mange vil velge å lage mat →

Utvalgte nøkkeltall

Kundenes førstevalg	Enhet	2022	2021	2020
Oppspart Trumf-bonus	NOK mill.	1 452	1 550	1 450
Trumf-medlemmer	Antall (i mill.)	2,70	2,60	2,47
Kunder per dag	Antall (i mill.)	1,20	1,20	1,24



I Trumf-appen får du oversikt over din Trumf-saldo, oppspart Trumf-bonus og innsikt i ditt kosthold og klimaavtrykk.

→ hjemme istedenfor å gå ut og spise. For å møte et mer prissensitivt marked vil samtlige av våre kjeder fortsette å øke sitt First Price-utvalg.

I løpet av 2022 har NorgesGruppen fornyet mange eksisterende butikker i tillegg til å åpne flere nye. Servicehandelsvirksomheten leverte også gode resultater i 2022, og kjedekonseptene har tilpasset seg for å fortsatt være det foretrukne valget i et tøft marked.

For å møte konkurransen fra tilstøtende bransjer lanserte NorgesGruppen to nye kjeder innenfor bredt vareutvalg, Dollar-Store og Gigaboks. Erfaringene var gode og det planlegges for betydelig vekst. Deler av sortimentet vil kunne styrke våre dagligvarekjeder på lengre sikt.



KIWI presser prisene først og mest

→ KIWI jobber hver dag for å ha de laveste prisene og gi kundene trygghet om at de alltid handler billigst hos dem. KIWI presset prisene i markedet gjennom hele 2022 og innførte prislås på en rekke varer over lange perioder. Varene med prislås kan kun settes ned i pris i perioden prislåsen gjelder. Styrkingen av rollen som prispresser ga god vekst for KIWI i andre halvår og gjorde kjeden til den organiske vekstvinneren i markedet.

Det er lavpris som er ønskebutikken for hverdagshandling, og KIWI er den foretrukne kjeden. Dette svarer kundene i en undersøkelse gjennomført av Norstat/Ipsos. KIWI har en sentral rolle i å presse prisene ned i markedet slik at andre aktører etter hvert må følge etter. Det bidrar til å dempe prisutviklingen på mat og drikke i samfunnet, noe som er ekstra viktig i en tid der hele verdikjeden for mat opplever kostnadsøkninger på råvarer, energi og distribusjon.



Storhandelskonseptet Gigaboks åpnet på Lørenskog i starten av 2022.

Nye kundekonseppter i matmarkedet

→ NorgesGruppen lanserte den nye storhandelskjeden Gigaboks i 2022. Første butikk i den nye Gigaboks-kjeden var i storhandelsdelen av Metro Senter på Lørenskog. Deretter åpnet den neste butikken i Åsane i Bergen. Målet med Gigaboks er å gi kunden en ny type handleopplevelse gjennom salg av varer i store forpackninger, nyttige faghandelsprodukter og spennende partier. I 2022 traff konseptet godt i produktmiksen mellom matvarer og andre varer. Det er stor etterspørsel etter alt fra asiatisk mat til kjente merkevarer, samt det å kjøpe i store kvanta.

Det nye konseptet bidrar til økt butikk-mangfold og styrket konkurranse om de daglige forbruksvarene.

NorgesGruppen kjøpte i 2022 en majoritetsandel i konseptet Dollarstore, en satsing med et unikt, nasjonalt kjedekonsept i markedet for lavpris non-food. 12 nye butikker er etablert etter at NorgesGruppen gikk inn i selskapet. Målet er å videreutvikle et unikt kjedekonsept i markedet for bredt vareutvalg innenfor eksempelvis personlig pleie, hobby, rengjøring, fritid, sjokolade og snacks. Dette er kategorier

som i økende grad etterspørres og selges hos mange ulike kjeder i Norge og i grensebutikkene i Sverige.

Som et ledd i satsingen innenfor helse og velvære, har NorgesGruppen kjøpt seg inn i helsekonseptet Hjemmelegene. Vi ønsker å se om kunden ønsker å benytte seg av helsetjenester i kombinasjon med handel. Fysiske helsetjenester som influensa-, korona- og flåttvaksine knyttet til våre butikker kan bidra til å forenkle hverdagen for mange.



Målet er å gi kundene nye typer handleopplevelser i en tid med bransjegliding.



Forbedrer vareutvalget

→ Til tross for enkelte utfordringer med varetilgang i verdikjeden, gjennomførte NorgesGruppen flere utviklingsprosjekter for å bidra til et stadig forbedret vareutvalg til kundene. Noen av produktene som ble lansert var forbedringer i varekategorien *Fersk og Ferdig*, kakeutvalget i KIWI, lansering av en helt ny type kjøttdeig med grønnsaker og utvidelse av tilbudet innen konseptet *Stekt Perfekt*. NorgesGruppen økte samtidig kapasiteten innen vareforsyning og produksjon ved å starte driften av et nytt bakeri i Trondheim og utvide lageret i Våler.



Butikkmedarbeider
Sander Marvik hos
Helgø MENY Mariero og
sjåfør Waldemar Kazak
fra ASKO Rogaland.

Konkurranseskraft i hele verdikjeden

NorgesGruppen er avhengig av å ha en kostnadseffektiv verdikjede med tilstrekkelig konkurranseskraft for å tilby forbruksvarer og tjenester til hele landet.

→ For å få til dette skal vi være bransjens foretrukne sted å jobbe og i tillegg være best på drift.

NorgesGruppen gjennomfører årlige forhandlinger med leverandørene for å få best mulig innkjøpsbetingelser og derigjennom sikre lavest mulige matvarepriser ut til kundene. Leverandørene gir NorgesGruppen gode tilbakemeldinger om samarbeidet.

Innkjøpsprisene har stor betydning for matvareprisene ut til kundene. Alle rabatter som blir forhandlet sentralt for butikkene i NorgesGruppen kommer kundene til gode i form av lavere priser. Varekostnaden utgjør den aller største kostnaden for NorgesGruppen, og uten forhandlinger vil innkjøpskostnadene øke mer enn kostnadene i verdikjeden skulle tilsi. På sikt vil dette kunne føre til dyrere mat og →

Utvalgte nøkkeltall

Konkurranseskraft i hele verdikjeden	Enhet	2022	2021	2020
Årlig produktivetsforbedring innen lager	%	-5,2	3,2	9,1
Produktivetsforbedring i ASKO	%	10,6	17,8	12,2
Andel tomt i hyllen	%	2,5	2,4	2,6
Driftsinntekter per årsverk	NOK mill.	6,7	6,7	6,8

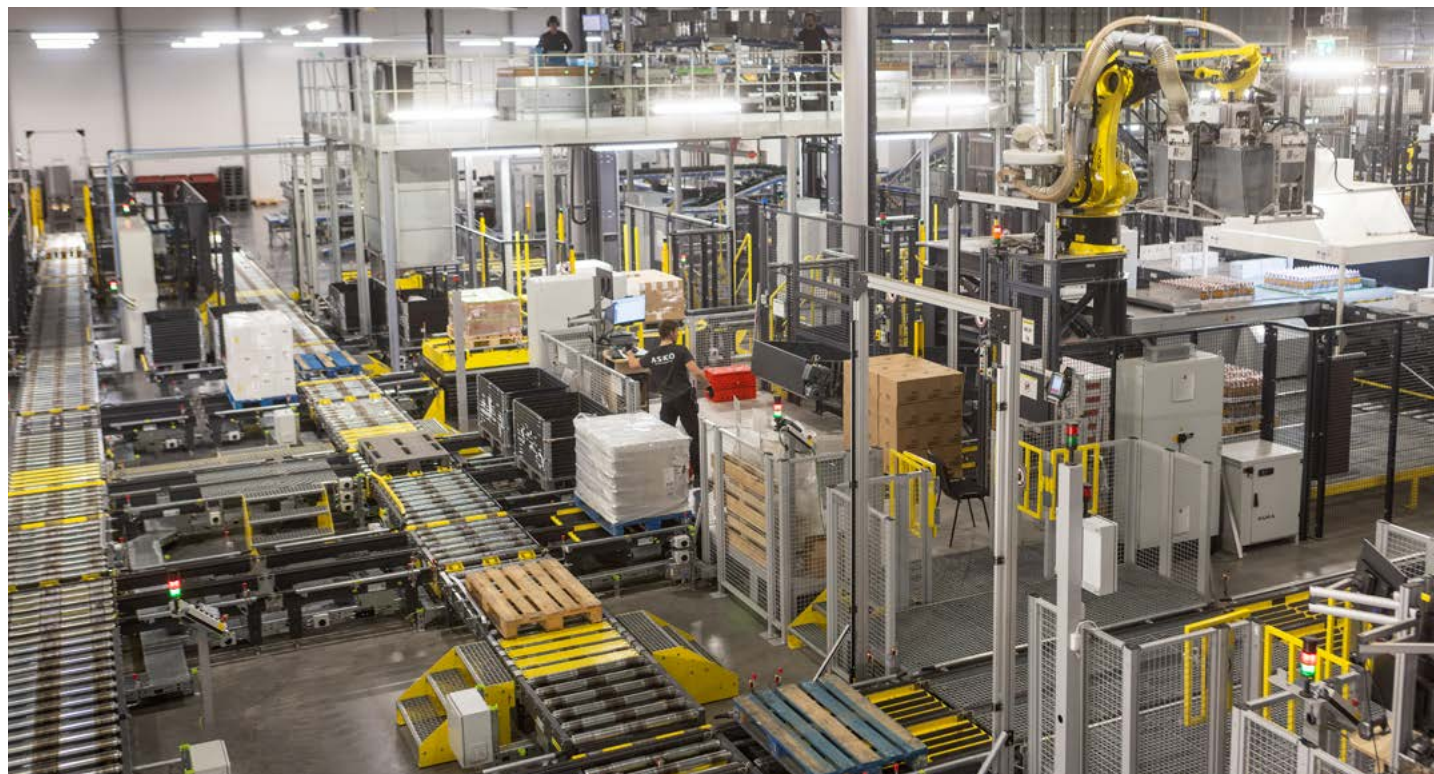
2020- og 2021-tallene er positivt påvirket av ekstraordinær omsetning knyttet til pandemien.



NG-Flyt er automatisk varebestilling som bidrar til mer effektive innkjøp og bedre vareflyt.

→ lavere verdiskaping i dagligvarebransjen. NorgesGruppen og ASKO investerer betydelig i effektivisering av vareflyt og drift i butikk. Det gir kostnadsbesparelser, men også produktivitetsvekst for kjøpmenn som forenkler sine rutiner og kan bruke mer tid på kundene sine. I 2022 fokuserte ASKO på integrasjon av frukt og grønt fra BAMA i ni ASKO-selskap, driften av det nye lageret i Sande (ASKO Oslofjord) samt oppstart av to elektriske ferger som skal frakte varer over Oslofjorden.

NorgesGruppen jobber kontinuerlig med å tiltrekke og beholde nøkkelkompetanse. I 2022 la konsernet vekt på gjennomføringen av flere lederutviklingsprogram på tvers av forretningsområdene.



Økt kapasitet med automatisert sentrallager

→ Logistikkbygget ASKO Oslofjord, som kom ordentlig i drift i 2022, bidrar til mer effektiv logistikk og er en grønn spydspiss. ASKO Oslofjord i Sande ble bygget for at ASKO og NorgesGruppen skal være bedre rustet til å håndtere veksten på Østlandsområdet de neste årene. Bygget øker kapasiteten betraktelig og er fullt ut automatisert. ASKO Oslofjord er et industribygg med miljøvennlig drift og reduserte

klimagassutslipp. Bygningen er satt opp etter de strengeste miljøkrav, og har oppnådd den høyest mulige miljøsertifiseringen – BREEAM-NOR Outstanding. En stor del av varene som kommer inn til ASKO Oslofjord vil bli fraktet med de to nye, elektriske ASKO-fergene mellom Horten og Moss.



ASKO Oslofjord er det første norske industribygget som godkjennes av den svært strenge miljøstandarden BREEAM-NOR Outstanding.

Lokalmatprodusenten Metervare er en av NorgesGruppens mange leverandører.

Leverandørene mest fornøyd med NorgesGruppen

→ En stor undersøkelse gjennomført blant leverandørene av Dagligvaretilsynet viser at NorgesGruppen er best på redelighet, forutberegnelighet og lojalitet. Leverandørene svarer også at NorgesGruppen er best i klassen på å legge frem relevante opplysninger før signering av en avtale. Vi er også regnet som mer åpne, etterrettelige og bedre på å følge opp motytelser enn våre konkurrenter.

Bakgrunnen for undersøkelsen er at Dagligvaretilsynet ville undersøke hvordan samarbeidsklimaet mellom leverandører og kjeder i dagligvarebransjen er.

Funnene støtter også resultatene fra den årlige leverandørundersøkelsen ReMark i regi av Kantar.



Undersøkelsen fra Dagligvaretilsynet bekrefter at vi opptrer profesjonelt og redelig i forhandlingene. Vårt mål er at vi alltid kan bli bedre.

Øyvind Andersen /
konserndirektør kategori innkjøp i NorgesGruppen

Integrasjon av frukt- og grønt-distribusjon

→ ASKO og BAMA har inngått et samarbeid om en ny distribusjonsmodell der ASKO skal holde i lagerføring av frukt og grønt. I 2022 ble endringen en realitet, og dermed ble frukt og grønt-kategorien en del av logistikkverktøyet. Det hjelper kjøpmennene med effektivisering, færre tomme hyller og mer fornøyde kunder.

Bestillingsløsningen og brukergrensesnittet har blitt enklere og mer presis. Første selskap ut i samarbeidsmodellen var ASKO Molde, og i løpet av året kom halvparten av ASKO-selskapene i gang med frukt og grønt. Mange nye kolleger fra BAMA har tilført ASKO og NorgesGruppen viktig kompetanse.



I august 2022 ankom verdens første selvkjørende elektriske sjødroner Horten. Sjødronene ble fraktet med en «heavy lifter» for trygg overfart på sjøveien fra India til Norge. Her får fergene «norsk vann» under kjølen for første gang.

Bærekraftig og klimanøytral

Se side 111
for bærekrafts-
rapportering

Verden står foran store omstillinger på veien mot et lavutslipps-samfunn som verner om natur, dyr og mennesker.

→ Vi vil fortsette å lede an i denne omstillingen i det norske dagligvaremarkedet. Derfor forfølger vi tre overordnede mål innen bærekraft frem mot 2025:

- Klimanøytral drift i 2030
- Sunnere og grønnere handlekurv
- Bærekraftig arbeidsliv og verdikjede

I 2022 passerte vi nye og viktige milepæler på veien mot målene vi har satt:

- Vi gjorde vår del av verdikjeden grønnere med elektriske sjødroner, flere elektriske lastebiler og åpningen av lageret i Sande, sertifisert etter høyeste miljøstandard, BREEAM-NOR Outstanding.

- Vi reduserte klimagassutslippene ved å fase inn mer fornybar energi og drivstoff, effektivisere energibruken og redusere matavfallet.
- Vi gjorde produktene sunnere og grønnere, og oppnådde gode resultater innen plastreduksjon.
- Vi tilbyr arbeidsplass til mange ulike lærlingfag og til folk som trenger arbeidstrening.
- Vi fulgte opp leverandører og samarbeidspartnere i verdikjeden tett i henhold til åpenhetsloven.

Utvalgte nøkkeltall

Bærekraftig og klimanøytral	Enhet	2022	2021	2020
Klimagassutslipp (prosentvis endring siden 2019)	%	-12,0	-6,2	-5,0
Redusert matsvinn	%	-33,0	-36,0	-38,0
Et bærekraftig arbeidsliv: lærlinger	Antall	586	625	545

Klimanøytral 2030: milepæler i 2022

Se fullt
klimaregnskap
på side 115

Grønn transport mellom butikk og lager

→ Høsten 2022 tok vi imot de to elektriske fergene som skal frakte dagligvarer, uten utslipp eller førere, mellom Horten og Moss havn. Sjødrone vil erstatte rundt én million kilometer med lastebiltransport og fase ut rundt 5000 tonn med CO₂-utslipp hvert år. Parallelt ankom flere av en rekke nye og kraftigere elektriske lastebiler. Før 2023 er omme vil NorgesGruppen ha mer enn 100 elektriske lastebiler i drift i Norge.

Ren energi sparer miljø og penger

→ NorgesGruppens støtteordning for solceller ble etablert i 2022 for å bidra til at flere butikker etablerer solceller på tak. Det skal legges mellom 100 000 og 200 000 nye kvadratmeter med solcellepaneler de neste par årene. På Hensfoss i Ringerike finansierte KIWI oppgradering av en vannturbin som vil levere fornybar vannkraft tilsvarende forbruket til 100 KIWI-butikker hvert år. I 2022 satte NorgesGruppen ny rekord i egenproduksjon av fornybar energi med 118 GWh, som tilsvarer 14 prosent av NorgesGruppens totale årlige energiforbruk.

Mindre svinn av brød, frukt og grønt

→ I 2022 startet KIWI med nedprising av gårdsdagens brød og bakervarer og av frukt og grønnsaker med redusert kvalitet i alle sine nærmere 700 butikker. MENY reduserte brødsvinn med over én million brød med en ny stekekalkulator, og Joker har solgt fire millioner nedprisede varer gjennom appen Throw No More. Nedprising har vist seg effektivt for å redusere matsvinnet og er et populært tiltak blant kundene. Siden 2015 har NorgesGruppen redusert svinnet med 33 prosent.

Stor effekt av strømsparing

→ NorgesGruppen og selvstendige kjøpmenn har i en årrekke investert i varme-gjenvinning, moderne belysning, effektive kjøle- og frysedisker og andre tiltak for å redusere energibruken. I 2022 ble ytterligere tiltak testet for å redusere strømb Bruken. Ett eksempel er høyere temperatur i kjølediskene. Resultatet: 10 prosent lavere strømforbruk i KIWI-, MENY- og SPAR-butikker i Osloregionen i 2022 og så mye som 20 prosent i Joker-butikker.

Leverandørene

→ Vi samarbeider med matprodusenter og leverandører for å kutte utslipp fra matproduksjon, emballasje og transport og gjøre handlekurven grønnere. Gjennom fondet HANDLE skal vi støtte bærekraftige prosjekter i matkjeden frem mot 2025 med 100 MNOK.

NorgesGruppen drift Mål: Klimanøytral 2030

→ NorgesGruppen skal innen 2030 ha klimanøytral drift. Målet er ambisiøst fordi vi ikke vil kompensere for utslipp før vi har snudd hver stein og effektivisert så mye som mulig.

Tiltakene for å nå ambisjonen inkluderer:

- Kun fornybart drivstoff i distribusjon og produksjon
- Utløse ny fornybar energi tilsvarende eget forbruk
- Eliminere HFK-utslipp fra butikker og lagre
- Maksimal gjenvinning eller gjenbruk av emballasje og avfall

12 %

kutt i klimagassutslippene
fra 2019 til 2022

Kundene

→ Vi arbeider for å kutte klimagassutslippene fra produktene vi selger, både ved å finne løsninger sammen med leverandørene og ved å gi kundene mer klimavennlige valg. I første omgang har vi satt mål om å redusere klimavtrykket av middagsproteinene vi selger.

[Se mer på side 113.](#)

Bærekraftsfondet HANDLE gir resultater

→ Bærekraftsfondet HANDLE støtter tiltak som gjør den norske verdikjeden for mat og drikke mer bærekraftig. Fondet er det første av sitt slag i Norge og skal støtte ulike prosjekter frem mot 2025 med 100 MNOK.

Fondet skapte stor interesse da det ble lansert i 2021. I 2022 har vi fulgt prosjektene og hatt en ny tildelingsrunde. Det er mange som jobber målrettet med bærekraftig omstilling i verdikjeden. Av 107 søkere fikk 10 prosjekter støtte på totalt 15 MNOK i 2022. Blant mottakerne finner vi blant annet

- «matkassekonsept» med tilpasset mengde plantevernmidler per gård
- redusert metanutslipp fra kuer – ved hjelp av alternativ førtilsetning
- restråstoff fra havreproduksjon til nye produkter, som for eksempel møbler
- nye, sunne ferdigretter med svært lavt klimagassutslipp
- matavfall som organisk gjødsel for bedret jordhelse
- bedre arbeidsvilkår innen cashewnøttproduksjon i Vietnam

Første tildelingsrunde omfattet prosjekter som sirkulære klimatomater, karbonfangst på bryggeri og andre tiltak som gir økt dyrevelferd, lavere klimagassutslipp og bedre ressursbruk. De første resultatene fra disse prosjektene ble synlige i butikkhyllene allerede i 2022.



I et veksthus i Vestfold dyrkes klimatomater med biogjødsel og biogass fra matavfall. Tomatene finnes i MENY våren 2023.



Det handler ikke om størrelsen på prosjektet eller ideen, men om hvilke resultater det kan skape.

Signe Bunkholt Sæter /
direktør bærekraft i NorgesGruppen

Bedre vilkår for migrantarbeidere

→ Hvert år kommer 15 000–20 000 migrantarbeidere til Norge. En stor andel av dem spiller viktige roller i den norske verdikjeden for mat, men altfor mange møter uanstendige forhold i arbeidslivet. Derfor har NorgesGruppen siden 2020 samarbeidet med Kinginstituttet for å få mer kunnskap om situasjonen for migrantarbeidere i Norge. I 2022 lanserte vi en ny rapport med anbefalinger om ansvarlig rekrutteringspraksis.

– God rekrutteringspraksis er svært viktig for å sikre arbeideres rettigheter. Vi håper rapporten vil være til nytte både i eget arbeid og for våre leverandører, sier NorgesGruppens fagsjef Bjart Pedersen.

Vi spiser for lite fisk

→ Nye produkter, mer attraktiv emballasje og kampanjer til tross: Vi lykkes dårlig med målet om å selge mer fisk. Enkelte tiltak har hatt positiv effekt, men de lange linjene viser at salget av fisk og sjømat går tilbake. Tall fra Helsedirektoratet viser at det ikke bare gjelder NorgesGruppens butikker, men at fiskeforbruket gikk ned med rundt 8 prosent fra 2011 til 2021. Å erstatte rødt kjøtt med fisk er bra for helsen og klimaet, men både matbransjen og myndigheter må tenke nytt for å få flere til å ta det valget. Se våre resultater på sidene 113 og 119.

Et handelshus for hele landet

Trygge arbeidsplasser

NorgesGruppen har 29 540 direkte ansatte i egneide virksomheter. For mange unge arbeidstakere er NorgesGruppen første møte med arbeidslivet. Mer enn halvparten av våre medarbeidere er under 30 år, og en stor andel er under 25 år.

Lokal verdiskaping

En stor andel butikker og kiosker eies og drives av selvstendige kjøpmenn som driftes gjennom våre kjedekonsepter og sysselsetter 14 599 ansatte. Ved utgangen av 2022 gjaldt dette mer enn halvparten av NorgesGruppens i alt 2 129 butikker og kiosker. De lokale kjøpmennene bidrar til å skape verdier og arbeidsplasser i lokalsamfunnet. Mange har røtter i det samme lokalsamfunnet, og butikken har blitt drevet av familien gjennom generasjoner. NorgesGruppens kjøpmannseide virksomheter hadde et resultat før skatt på vel 750 MNOK i 2022, og i samme periode investerte kjøpmennene rundt 500 MNOK i oppgraderinger, utvidelser og ENØK-tiltak.

Butikker fra nord til sør

Som helnorsk dagligvareaktør er ett av våre viktigste samfunnsoppdrag å ha dekning av dagligvarebutikker over hele landet. Dette bidrar til økt sysselsetting og levende lokalsamfunn. NorgesGruppen har butikker i 313 av landets 356 kommuner.



Lærlinger på laget

NorgesGruppen legger til rette for lærlingplasser i våre virksomheter med tett oppfølging. I 2022 fikk 586 lærlinger muligheten på områder som butikkdrift, logistikk og produksjon.

Matproduksjon i hele landet

NorgesGruppen skaper et marked for mange lokalmatprodusenter i hele Norge. I 2022 kjøpte vi inn varer fra 650 lokalmatprodusenter. Dette gir et mangfold som setter tydelig preg på våre butikkhyller. Total omsetning av lokalmatvarer var 2,7 mrd. kroner i 2022.

Investerer i en grønnere verdikjede

NorgesGruppens ambisjon er å være klimanøytral innen 2030. I 2022 innførte vi en støtteordning for solceller for NorgesGruppens butikker. I tillegg investerte vi i anselige ENØK-tiltak innen kjøling, fryse og belysning som har kuttet strømforbruket med 10–20 prosent i verdikjeden vår. Samtidig økte egenproduksjon av fornybar energi fra 85 GWh til 118 GWh i 2022.

Reduserer matsvinn

NorgesGruppen mener det er økonomisk, miljømessig og samfunnsmessig problematisk å kaste mat, og har derfor jobbet i flere år med å motvirke matsvinn i vår egen virksomhet og verdikjede. Siden 2015 har vi kuttet 33 prosent av vårt totale matsvinn. Vi ligger med andre ord godt an til å nå målet om halvering innen 2025.

1 177

kjøpmannseide butikker og kiosker med NorgesGruppens kjedekonsepter

88 %

av landets kommuner har butikker fra NorgesGruppen

586

lærlingplasser i NorgesGruppens virksomheter



Konserndirektør økonomi og finans, Mette Lier (t.h.), og økonomisjef Solfrid Bjerkeskaug fra ASKO Oslofjord AS.

Konserndirektør for økonomi og finans om resultatutviklingen 2022

Økte kostnader reduserer lønnsomheten

103 mrd. kroner

Driftsinntekter



3,5 %

Driftsmargin



2,8 %

Resultatmargin



Lønnsomheten til NorgesGruppen falt i 2022 som følge av prisvekst på energi, varer, emballasje og drivstoff. Utsalgsprisene økte likevel ikke like mye som kostnadene, fordi vi fortsetter å bremse prisveksten i krevende tider for kundene.

→ Flere store eksterne hendelser påvirket de finansielle nøkkeltallene for 2022: Handlevanene til forbrukerne i matmarkedet endret seg etter gjenåpningen av samfunnet, og innsatsfaktorer som strøm og vareinnkjøp ble dyrere som følge av krigen i Ukraina og etterdønningene av pandemien.

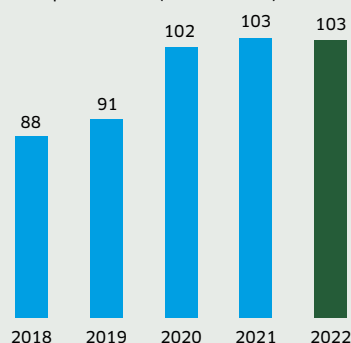
Driftsinntektene for NorgesGruppen ble redusert med 0,4 prosent fra 2021 til 2022. Gjenåpningen etter pandemien ga en ventet nedgang i salgsinntektene totalt sett. Mange kunder gikk tilbake til sitt normale handlemønster, grensehandelen gjenåpnet og tradisjonell dagligvare tapte andeler til andre aktører i matmarkedet. Netthandelsomsetningen til MENY gikk også tilbake fra unormalt høye nivåer under pandemien. Dette preget resultatutviklingen for Detaljsegmentet til NorgesGruppen i 2022. Konkurransen om



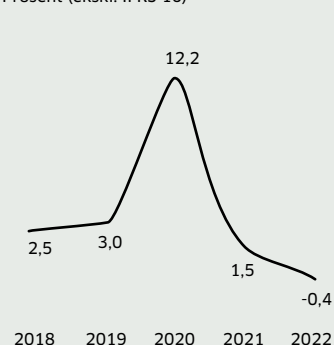
Alle tall ekskl. IFRS 16.

Driftsinntekter

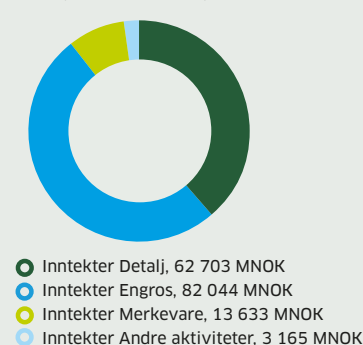
Beløp i mrd. NOK (ekskl. IFRS 16)

**Vekst i driftsinntekter**

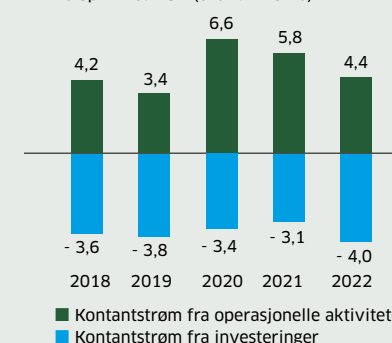
Prosent (ekskl. IFRS 16)

**Fordeling av driftsinntekter 2022**

MNOK (ukonsoliderte tall)

**Kontantstrøm og investeringer**

Beløp i mrd. NOK (ekskl. IFRS 16)



→ kundene er sterk, og det foregår en markant bransjegliding i markedet der omsetning flytter seg fra tradisjonelle dagligvare-butikker til nye kanaler. Serveringsmarkedet tok seg opp etter at samfunnet åpnet opp, og Engrossegmentet økte inntektene i dette markedet sammenlignet med året før. I et marked med mer krevende rammebetingelser og sterk konkurranse, var vi fornøyd med omsetningsutviklingen. Omsetningen opprettholdes på et relativt høyt nivå først og fremst grunnet prisveksten, da det underliggende salgsvolumet er litt fallende. Matvareprisene økte i 2022, men økte mindre i Norge enn hos våre nordiske naboer.

NorgesGruppen tok flere grep for å dempe prisveksten. Etter at KIWI lanserte flere nye priskonsepter høsten 2022, økte omsetningen i kjeden. Supermarkedene tapte noe, men de opplevde til gjengjeld størst vekst gjennom pandemien.

Merkevaresegmentet økte inntektene, men høyere priser på varer og innsatsfaktorer reduserte resultatet. NorgesGruppens servicehandelsvirksomhet leverte gode resultater gjennom året og totalt sett ett av sine beste resultater noensinne.

Det var færre eiendomssalg og dermed mindre gevinster fra dette segmentet sammenlignet med 2021. Blant tilknyttede selskaper hadde Eurocash i Sverige og Dagrofa i Danmark en positiv utvikling. [Les mer om Dagrofa på side 48.](#)

Bremset prisveksten

Driftskostnadene til NorgesGruppen økte mer enn utsalgsprisene i 2022. NorgesGruppen valgte å ikke ta ut hele kostnadsveksten i utsalgsprisene til kundene. Det førte til at lønnsomheten gikk ned.

Driftsresultatet vårt ble på 3,6 mrd. kroner

i 2022, ned fra 5,0 mrd. kroner året før. Det ga en driftsmargin på 3,5 prosent, ned fra 4,8 prosent i 2021.

Årsresultatet ble redusert med 1,1 mrd. kroner til 2,9 mrd. kroner, og resultatmarginen endte på 2,8 prosent mot 3,8 prosent året før.

Tilpasning til riktig bemanning gjennom året etter pandemien har vært utfordrende. Omsetningsveksten i dagligvare gjennom pandemien førte til rekruttering av mange nye medarbeidere. Da samfunnet gjenåpnet vinteren 2022, ble mange ansatte syke samtidig, og sykefraværet økte betydelig. Dette førte til ekstraordinært høye kostnader. Det var først i andre halvår vi så en gradvis tilpasning av bemanningen til den fallende omsetningen. Til tross for dette var antall ansatte i NorgesGruppens egneide virksomhet det samme ved utgangen av 2022

som det var året før. Konsernet har lagt vekt på å skape forutsigbarhet for medarbeidere og gradvis tilpasse grunnbemanningen til markedsutviklingen.

Økte priser på råvarer, energi og emballasje for våre samarbeidspartnere ga økte varekostnader. For NorgesGruppen utgjorde varekostnadene 73,5 prosent av de totale kostnadene. I tillegg økte driftskostnader som husleie, strøm og drivstoff. Bare strøm-kostnadene steg med 632 MNOK. Videre hadde vi noe større av- og nedskrivninger i 2022 enn i 2021 grunnet blant annet IT-investeringer.

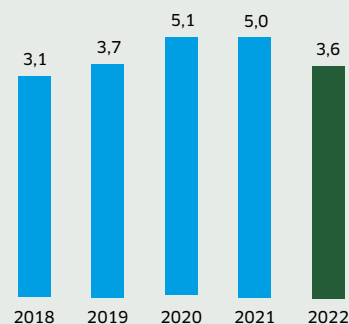
Lavere energibruk og økt produksjon av fornybar energi

For 2022 er klimaregnskapet vårt verifisert av en uavhengig tredjepart og viser at vi har kuttet klimagassutslippene med 12 prosent siden 2019.

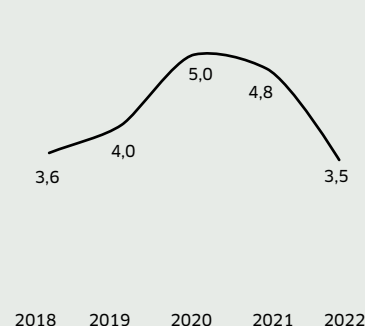


Driftsresultat

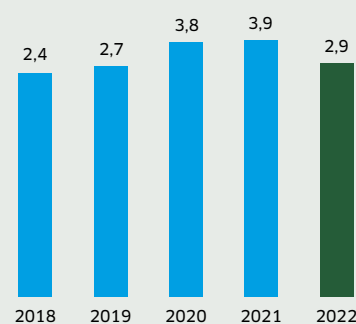
Beløp i mrd. NOK (ekskl. IFRS 16)

**Driftsmargin**

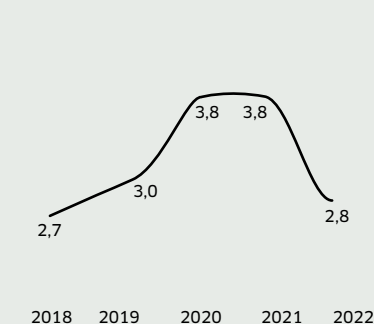
Prosent (ekskl. IFRS 16)

**Årsresultat**

Beløp i mrd. kroner (ekskl. IFRS 16)

**Resultatmargin**

Prosent (ekskl. IFRS 16)



→ NorgesGruppen jobber hardt for å redusere energibruken og øke egenproduksjonen av fornybar energi. Det er både bærekraftig og lønnsomt. Betydelige, langsiktige investeringer i ENØK-tiltak og en fornybarandel på 14 prosent reduserte de negative effektene av økte strømpriser i 2022. NorgesGruppen har over tid investert i fornybare energikilder som vindkraft, vannkraft og solceller, og disse har vist seg lønnsomme. Våre vindturbiner i Gjesdal og Lindesnes produserte 84 GWh i 2022.

KIWI besluttet i 2022 å finansiere en kraftturbin på Hensfoss. Ved å oppgradere Glitre Energis utslitte kraftturbin bidrar kjeden til å produsere rimelig og fornybar strøm tilsvarende forbruket i 100 KIWI-butikker. Tiltaket er et ledd i arbeidet for å gjøre driften klimanøytral. Den totale produksjonen vår av fornybar energi i 2022 endte på om lag 118 GWh.

I 2022 søkte 80 kjøpmenn om støtte til å investere i solceller. Mellom 100 000 og 200 000 kvadratmeter med solceller vil komme på plass de neste par årene takket være initiativrike kjøpmenn og støtteordningen til NorgesGruppen.

Høye strømkostnader har ikke påvirket Engros i like stor grad som Detalj på grunn av økt bruk av egne, fornybare energikilder.

Effektiviseringen fortsetter

Tiltak som forbedrer produktiviteten i verdikjeden bidrar til å dempe prisveksten på mat og drikke og styrker konkurransekraften til NorgesGruppen. For å dempe prisøkningene jobber vi kontinuerlig for å få kostnadsveksten ned, både på varekostnader og i egen drift.

I 2022 har tiltak for reduksjon av energiforbruket hatt ekstra fokus, og det jobbes

løpende med riktig nivå på bemanning, redusert konsulentbruk, effektive byggeprosesser, reduksjon av svinn gjennom nedprising, optimalisering av bestilling og utnyttelse av ny teknologi.

I 2022 økte vi kapasiteten innen logistikk, lager og produksjon med det nye sentrallageret ASKO Oslofjord, to elektriske ferger, utvidelse av varelageret til UNIL på Våler samt et nytt bakeri i Trondheim. Det moderne kaffebrenneriet på Vestby ga også effektiviseringsgevinster i 2022. God utnyttelse av kapasiteten i det automatiserte sentrallageret for kjølevarer bidro også positivt.

God soliditet og et fortsatt høyt investeringsnivå

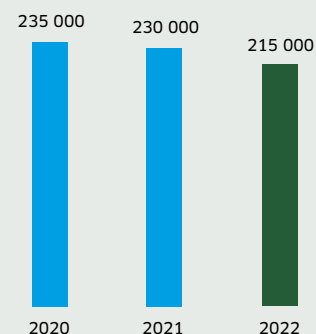
En diversifisert portefølje av konsepter i matmarkedet og sterk finansiell soliditet gjør det mulig for NorgesGruppen å opp-

rettholde et høyt investeringsnivå til tross for fallet i lønnsomhet.

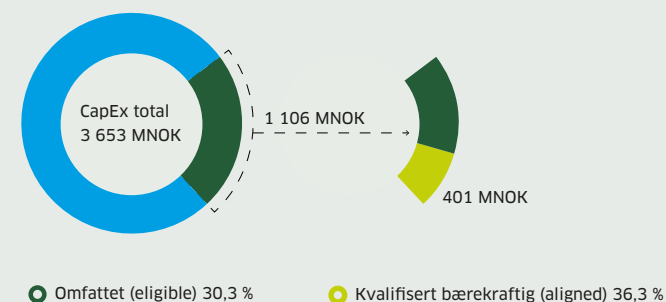
I 2022 beløp investeringene seg til 4,2 mrd. kroner. Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter var 4,0 mrd. kroner, sammenlignet med 3,1 mrd. kroner i 2021. Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter var 4,4 mrd. kroner mot 5,8 mrd. kroner i fjor.

Vi reinvesterer om lag 75 prosent av overskuddet i nye og forbedrede tilbud til kundene. Ved å investere i en mer effektiv verdikjede bidrar vi også til å dempe prisveksten på mat og drikke i samfunnet.

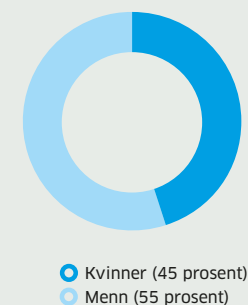
Vi har investert i nye tilbud i matmarkedet gjennom både Gigaboks og Dollarstore, sistnevnte med 12 nye butikker i 2022. I samarbeid med kjedene etablerte vi også flere nye butikker gjennom året. 18 nye KIWI-butikker og fem nye SPAR-butikker ble åpnet i 2022.

Klimagassutslipp totalt 2020–2022Tonn CO₂-ekvivalenter**Investeringer (CapEx)**

Omfattet av taksonomien (ekskl. IFRS 16)

**Kjønnsbalanse blant butikksjefer**

Prosent



Andre sentrale investeringsaktiviteter var miljøtiltak, digitale handleopplevelser, økt kapasitet og netthandel av mat. Fremover blir investeringer i energieffektivitet og mer fornybar energi viktige både for det grønne skiftet og for å få ned kostnadene. Forutsigbare rammebetingelser og skatteregler som tilrettelegger for investeringer i fornybar energi i Norge blir avgjørende på dette området.

NorgesGruppen tilpasser egenkapital og øvrig finansieringsstruktur til virksomhetens målsetting, strategi og risikoprofil. Konsernets egenkapitalandel var 59,4 prosent ved utgangen av 2022.

Bærekraftige investeringer i tråd med EU-taksonomien

I henhold til definisjonene i EU-taksonomien var 36,3 prosent av omfattede investeringer i konsernet bærekraftige i 2022.

Over tid har NorgesGruppen og ASKO investert betydelig i elektriske og hydrogen-drevne biler samt fornybare energikilder. Innenfor transportaktiviteten var 92 prosent av alle investeringene bærekraftige.

NorgesGruppen har i flere år finansiert investeringsaktiviteter gjennom vårt rammeverk for grønne obligasjoner. Vi har satt lavere avkastningskrav til grønne investeringer enn til øvrige investeringer. I henhold til EU-taksonomien har NorgesGruppen mange aktiviteter som foreløpig ikke er omfattet av regelverket. For 2022 har vi kartlagt aktiviteter innen transport, eiendom, fornybar energi og avfallshåndtering.

Resultater for morselskapet

NorgesGruppen ASA er konsernets morselskap. Morselskapets virksomhet utgjør primært konsernfunksjonene Økonomi og finans, Kommunikasjon og samfunnskontakt, Kategori, Innkjøp og Kvalitet, Forretningsutvikling og HR. Sum driftsinntekter for morselskapet i 2022 var på 512 MNOK sammenlignet med 513 MNOK året før. NorgesGruppen ASAs driftsresultat i 2022 endte på minus 162 MNOK sammenlignet med minus 120 MNOK året før. Årsresultatet endte på 910 MNOK mot 849 MNOK i 2021.

Disponering og utbytte

Årsresultatet til morselskapet er disponert som følger:

Disponering årsresultat	Enhet	2022
Årsresultat	1000 kroner	909 594
Avsatt utbytte	1000 kroner	740 445
Avsatt til annen egenkapital	1000 kroner	169 150
Foreslått utbytte per aksje	Kroner	19

Nøkkeltall

Finansielle nøkkeltall for konsernet ekskl. IFRS 16

Resultat		2022	2021	2020	2019	2018
Driftsinntekter	NOK mill.	102 657	103 059	101 560	90 504	87 813
EBITDA ¹⁾	NOK mill.	5 716	6 810	7 397	5 325	4 992
Driftsresultat (EBIT)	NOK mill.	3 575	4 963	5 096	3 650	3 140
Resultat før skatt	NOK mill.	3 573	4 939	4 968	3 450	3 057
Årsresultat	NOK mill.	2 854	3 922	3 827	2 746	2 410
Aksjer						
Fortjeneste per aksje ²⁾	NOK	72,30	98,92	95,70	69,34	61,14
Totalt antall aksjer per 31.12.	1000 aksjer	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Utbytte per aksje	NOK	19,00	25,00	24,00	18,00	16,00
Kapital						
Totalkapital	NOK mill.	48 571	45 802	43 743	41 248	39 171
Egenkapital	NOK mill.	28 842	27 252	24 355	21 930	19 843
Egenkapitalandel	prosent	59,4	59,5	55,7	53,2	50,7
Netto rentebærende gjeld	NOK mill.	164	(308)	1 952	4 467	3 791
Lønnsomhet						
Driftsmargin EBITDA ³⁾	prosent	5,6	6,6	7,3	5,9	5,7
Driftsmargin ⁴⁾	prosent	3,5	4,8	5,0	4,0	3,6
Resultatmargin ⁵⁾	prosent	2,8	3,8	3,8	3,0	2,7
Avkastning på anvendt kapital ⁶⁾	prosent	12,8	18,6	19,3	14,6	13,7

1) Driftsresultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper

2) Årsresultat til majoritetsinteresser/gjennomsnittlig antall utestående aksjer

3) EBITDA/driftsinntekter

4) Driftsresultat/driftsinntekter

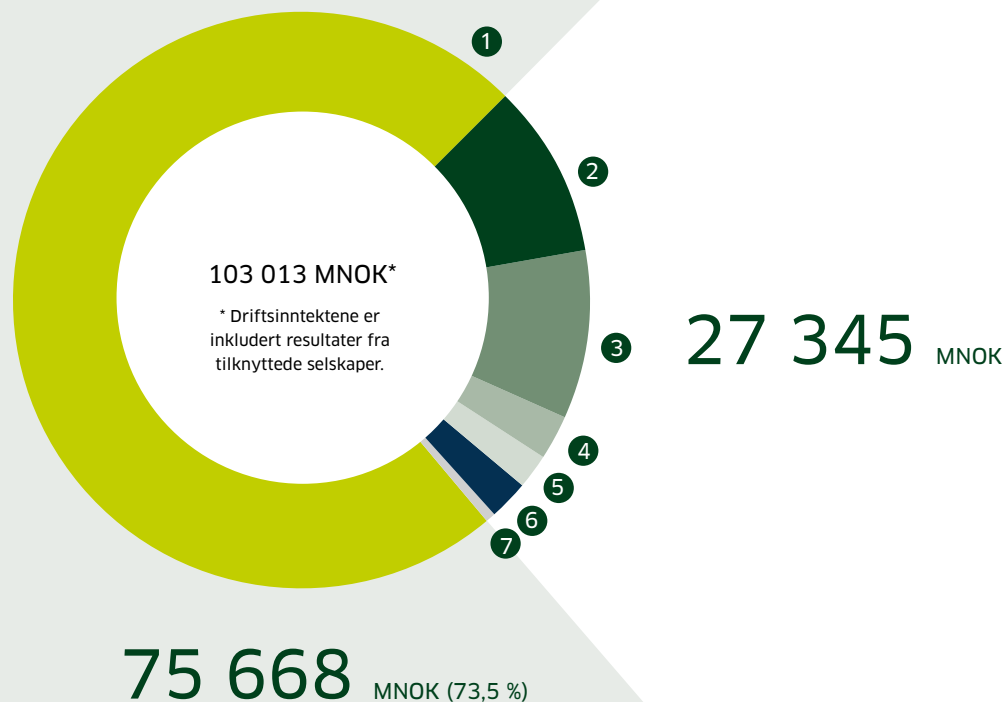
5) Årsresultat/driftsinntekter

6) EBIT/gjennomsnittlig (egenkapital + netto rentebærende gjeld)

Verdiene vi skaper

Slik fordeles NorgesGruppens driftsinntekter. Det aller meste av det vi sitter igjen med reinvesteres i bedre butikker, handleopplevelser til kundene og miljøvennlig drift.

Alle tall ekskl. IFRS 16.



1 VAREKOSTNADER

I 2022 kjøpte NorgesGruppen varer for ca. 75,7 mrd. kroner fra 1 200 ulike leverandører. De fleste er norske og mange er små hjørnestensbedrifter og lokalmatprodusenter.

2 LØNN TIL MEDARBEIDERNE

10 271 MNOK (10,0 %)

De 29 540 ansatte i konsernet mottok til sammen over 10,3 milliarder kroner i lønn og andre goder før skatt.

3 ANDRE KOSTNADER

9 636 MNOK (9,4 %)

Blant annet inkluderer dette husleie, strøm, frakt og transport, reparasjoner og vedlikehold. Andel strøm økte i 2022 fra 693 MNOK til 1326 MNOK.

4 AV- OG NEDSKRIVNINGER

2 496 MNOK (2,4 %)

NorgesGruppen investerer hvert år betydelige beløp med et langsiktig perspektiv. Vi tar i mange tilfeller merkostnader for å utforske nye teknologier og gode miljøløsninger.

5 SKATT OG ARBEIDSGIVERAVGIFT

2 086 MNOK (2,0 %)

Skatt på overskudd og arbeidsgiveravgift skapte inntekter for staten på rundt 2 milliarder kroner. Moms på varer kom i tillegg.

6 BEHOLDES I VIRKSOMHETEN

2 153 MNOK (2,1 %)

Vi beholdt nær 2,2 milliarder kroner i virksomheten. En betydelig andel av dette blir reinvestert i verdikjeden og, ikke minst, i grønne prosjekter.

7 TIL EIERE AV NORGESGRUPPEN ASA

Foreslått utbytte 740 MNOK (0,7 %)

Det er 743 aksjonærer i NorgesGruppen ASA, mange av dem kjøpmenn. Faktisk utbytte vedtas på generalforsamling i mai 2023.



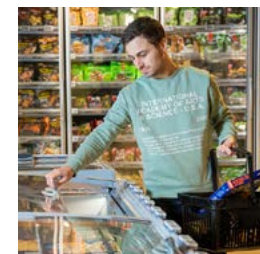
Lønn til medarbeidere



Andre kostnader



Beholdes i virksomheten



Av- og nedskrivninger

Vegard Kjuus og
assisterende butikkssjef
Henrik Willadsen på
MENY Røa.



MENY / Dagligvare inkl. netthandel

Omsetning: 20,5 mrd. kroner

Antall butikker: 185 butikker (152 egneide butikker og 33 kjøpmannseide)

Antall medarbeidere: 9 213

(7 211 i egneide butikker)

Markedsandel: 10,2 % (-0,1 vs 2019)

* Inkluderer kjøpmannseid omsetning

→ 2022 ble et godt år for MENY, tross en liten nedgang i omsetning sammenlignet med 2021 da MENY var vekstvinner i et unormalt koronaår. Kundene kårer MENY som best i bransjen på vareutvalg, kvalitet på ferskvarer, inspirasjon og betjening. MENY skal holde stø kurs videre og tilby stort utvalg, kvalitet og gode handleopplevelser.



Vi satser på utvalg og matglede, enten man skal ha fiskekaker i hverdagen eller fersk skrei til lørdagen. Gode råvarer går aldri av moten.

Vegard Kjuus /
administrerende direktør, MENY

Best på utvalg, kvalitet, inspirasjon og service

Året oppsummert

Nedgangen i dagligvare førte til at MENYs omsetning falt med 7 prosent fra 2021 til 2022, men endte 2 mrd. kroner over normalåret 2019. Omsetningen fra netthandel, som skjøt fart under pandemien, falt i 2022 til 728 MNOK, som likevel er en dobling fra 2019.

MENY satser på lokalmat og satte i 2022 ny andelsrekord. Nå utgjør 4 000 lokalmatprodukter (Matskattene) 7,3 prosent eller 1 506 MNOK i omsetning. Lokalmatleverandørene bidrar til mangfold, kvalitet, innovasjon og arbeidsplasser over hele landet. MENY ønsker å selge mest mulig norske varer, og kunne notere en norskandel på grønnsaker på 57,2 prosent i 2022 mot 52,6 prosent året før.

For å sikre posisjonen som Norges ledende supermarked, testet MENY i 2022 ut nye konsepter, som middags- og mat-i-farta-løsninger. I tillegg fikk alle butikker et visuelt ansiktsløft for å forsterke handleopplevelsen. For å ligge i front på service lanserte kjeden en digital reklamasjonstjeneste hvor kunden med få tastetrykk på mobilen reklamerer på varer og får pengene tilbake.

I MENYs bærekraftsarbeid er matsvinn prioritert. I 2022 var kjeden pilot i ASKOs test av ny teknologi for datadrevet varebestilling og -flyt. Kjeden innførte også forhåndsordre på sesongvarer, som gir mer forutsigbar vareflyt bakover i verdikjeden. Riktig mengde varer er viktig for å redusere matsvinn. En stekerekalkulator basert på algoritmer – innført

i butikkenes bakeriavdeling – bidro i 2022 til en reduksjon i matsvinn på 1,1 millioner brød og førte til at MENY vant NorgesGruppens bærekraftspris.

Kunder i MENY skal få god service. Butikkene investerer i fagkompetanse, og 1 200 av kjedens matarbeidere har fagbrev. MENY investerer også i ungdom, og hadde 187 lærlinger i 2022, alle med ambisjon om fast jobb i kjeden etter endt læretid. MENY-ere tok i 2022 gull og sølv i NM i Sjømat-handler og stakk av med alle medaljer i NM i butikkslakter for lærlinger. Omsetningsveksten under pandemien skapte stort behov for arbeidskraft. Året etter nedbemannet MENY gjennom naturlig avgang og turnover. Ved utgangen av 2022 hadde kjeden 8 prosent færre ansatte enn i 2021. Sykefraværet var høyere enn normalt i starten av 2022 grunnet korona, men normaliserte seg på 7 prosent for året totalt. MENYs mål er å få fraværet ned til 6,5 prosent eller lavere.

Fremtidsutsikter

Tøffere økonomiske tider kan føre til kutt i matbudsjettene. MENY forventer hard konkurranse, men har tidligere erfart at folk gjerne sparer ved å spise mindre ute og kose seg mer hjemme med gode måltider. MENY er det naturlige valget for kunder som vil ha inspirasjon, særlig til helgene og spesielle anledninger. Samtidig er kjeden, som feiret 30-årsjubileum i 2022, rigget for tøffere tider med et solid konsept og erfarne kjøpmenn.

MENYs posisjon er tuftet på stort utvalg, matglede og god



Ferskvarerjef Victoria Krogsæter og fiskeansvarlig Magnus Bjerkestrand på MENY Røa.

service, og det er faktorer som blir prioritert fremover. MENY skal hjelpe forbrukeren til å spise bedre gjennom nye konsepter, måltidsløsninger og gode tilbud til alle som ønsker et grønnere, renere og sunnere kosthold. MENY skal også fornye seg, noe kjeden gjør gjennom ytterligere konsepttester når ny butikk åpner på Frogner i Oslo i august 2023.



Janan Miakhel på
KIWI Skøyen og
KIWI-direktør Jan
Paul Bjørkøy.

KIWI mini pris

KIWI / Dagligvare

Omsetning*: 44,6 mrd. kroner

Antall butikker: 697

(600 egneide og 97 kjøpmannseide)

Antall medarbeidere: 13 641

(2 057 i egneide butikker)

Markedsandel: 22,5 % (+0,7 vs 2019)

* Inkluderer kjøpmannseid omsetning

→ Hardt prispress fra KIWI bidro til å dempe den generelle prisveksten innen dagligvarer i 2022.

Gjenåpningen av samfunnet og grensehandelen ga en rolig start på året, men KIWI fikk fart i omsetningen ved å lansere nye priskonsepter og holde fast ved løftet *Vi gir oss aldri på pris!*



**KIWI skal fortsatt
være prispresseren
og tilby kundene
de laveste prisene i
markedet!**

Jan Paul Bjørkøy /
administrerende direktør, KIWI

Nye priskonsepter satte fart i omsetningen

Året oppsummert

KIWI var vekstvinner under pandemien, og det ga negativ vekst for KIWI i første halvdel av 2022. Kjeden snudde utviklingen ved å lansere flere nye priskonsepter etter sommeren. Trangere privatøkonomi gjorde lavprissortimentet til KIWI ekstra attraktivt for kundene. Omsetningen endte på 44,6 mrd. kroner i 2022, en liten nedgang fra 45,8 mrd. kroner i 2021. KIWI åpnet 18 nye butikker i løpet av året.

KIWI ble rangert som Norges tredje best likte merkevare og var eneste dagligvarekjede blant topp ti merkevarer i YouGov-undersøkelsen i 2022. Kjeden befestet posisjonene på pris og frukt og grønt, og i løpet av høsten fikk samtlige butikker et nytt uttrykk for å løfte frem de lave prisene. KIWI fortsatte å presse prisene gjennom hele 2022, ikke minst på frukt og grønt, som er kjedens viktigste varegruppe.

I januar feiret KIWI ti år med bind- og tampongavtalen. Gjennom hele 2022 fikk kundene hver andre pakke bind og tamponger gratis. Kjeden tok initiativ til *Skolekravet* for å få myndighetene til å innføre gratis bind og tamponger på offentlige skoler og læresteder. Initiativet var en av de mest vellykkede markedsføringskampanjene i Norge i 2022.

KIWI vil lede an i det grønne skiftet og har satt mål om å tilføre markedet ren energi tilsvarende eget forbruk. I 2022 finansierte kjeden oppgradering av en eldre vannturbin på Hensfoss. Turbinen gir fornybar energi tilsvarende forbruket i over 100 KIWI-butikker.

Slutten på koronarestriksjonene åpnet igjen for fysisk undervisning på KIWIs skolen, som blant annet tilbyr traineer å ta fagbrev. I tillegg ble også flere samlinger gjennomført, blant dem KIWIADEN med butikksjefer fra hele landet, samt et stort arrangement som samlet frukt- og grøntansvarlige fra hele landet på Hellerudsletta for inspirasjon, læring og kåringer.

KIWI er en aktiv sponsor, og engasjementet spenner vidt. Kjeden støtter både topp- og breddefotball og var general-sponsor da Norway Cup endelig kunne samle barn til fotballfest i 2022. KIWI samarbeider også med Guttas Campus, et tilbud for gutter som opplever skolen som utfordrende. KIWI er signaturpartner for UNICEF, og har siden 2010 finansiert 21 skoler og rundt 7 000 skoleplasser på Madagaskar. Nå jobber KIWI og UNICEF sammen for å gi flere tilgang til rent vann.

Fremtidsutsikter

KIWIs posisjon som prispresseren passer godt i tiden. Siste halvdel av 2022 viste hvor viktig pris er for kundene i krevende økonomiske tider, og KIWI skal fortsette å presse priser hver eneste dag og kommunisere det tydelig i alle kanaler. Kjeden har ambisjoner om å vokse videre og planlegger å åpne i alt 20 nye butikker i 2023.

KIWI holder fast ved ambisjonen om å bidra til et sunnere og mer bærekraftig samfunn. Kjeden vil videreføre de gode samarbeidene og hjelpe dem som trenger det mest i 2023.



Med en sterk og stolt kultur i bunn, skal KIWI jobbe videre for at medarbeiderne trives og får utvikle seg.

Kunden er sjefen i KIWI. Målet er å vinne kundene gjennom markedets laveste priser, bugnende frukt- og grøntavdelinger, kjapp og effektiv handel og – som alltid – blide og positive medarbeidere.

Flere varer fra lokale leverandører



Administrerende direktør Ole Christian Fjeldheim i Kjøpmannshuset Norge og butikksjef Bodil Karlsen på SPAR Hasle.

I 2023 fyller SPAR 30 år i Norge.
Den første SPAR-butikken åpnet i Ørsta 18. februar 1993

SPAR / Dagligvare inkl. netthandel

Omsetning*: 13,8 mrd. kroner

Antall butikker: 293 butikker (117 egneide butikker, 176 kjøpmannseide)

Antall medarbeidere: 6 900 (2 800 i egneide butikker)

Markedsandel: 6,9 % (-0,4 vs 2019)

* Inkluderer kjøpmannseid omsetning

→ Kundene skal finne et bredt utvalg, rikelig med ferskvare og et godt tilbud av varmmat i butikkene.

Året oppsummert

SPAR opplevde god utvikling i 2022, til tross for økte drifts-kostnader og sterk konkurranse i markedet. Markeds-posisjonen holdt seg stabil, og kjeden oppnådde god vekst i eksisterende butikker. Fem nye SPAR-butikker ble etablert i 2022, og kjeden er i gang med å oppgradere butikkene med ny og moderne visuell profil.

SPAR skiller seg ut med et rikholdig utvalg av varme måltids-løsninger i butikkene. Kjeden har også forsterket satsingen på lokalmat for å møte etterspørselen fra kundene. I 2022 begynte SPAR å rulle ut konseptet *Smaken av Norge* i butikkene.

I tillegg satser SPAR på frukt og grønt gjennom konseptet *Halvparten grønt*. Det skjer i samarbeid med leverandøren

BAMA. Konseptet ble nominert til helsemyndighetenes pris for sunnere markedsføring i 2022.

SPAR gikk til innkjøp av nye uniformer i Fairtrade-bomull og vil med det bli første dagligvarekjede i Norge med Fairtrade-merkede uniformer.

Fremtidsutsikter

SPAR vil levere store satsinger innen kategoriene som betyr mest for kundene: ferskvare, varmmat, nystekte brød og bakevarer, middagsløsninger, salatbarer og lokalmat. Et bedre utvalg skal opprettholdes med produkter fra First Price, Jacobs Utvalgte og andre sterke merkevarer. Samtidig skal hver enkelt butikk få tilpasse sortimentet, slik at den møter etterspørselen lokalt og i ulike sesonger.

Flere SPAR-butikker har fått støtte til å installere solceller på takene fra NorgesGruppens støtteordning. Solenergien vil bidra til å redusere energikostnadene og føre NorgesGruppen nærmere målet om klimanøytral drift.

Det er forventet redusert kjøpekraft blant kundene en periode fremover. SPAR vil tilpasse seg situasjonen ved å tilby gode kampanjer og, ikke minst, inspirere til matlagning hjemme.

I 2023 fyller SPAR 30 år i Norge. Den første SPAR-butikken åpnet i Ørsta 18. februar 1993.

Utvider tilbud og åpningstider



Kjededirektør Kjetil Flåtrud, Joker og Nærbutikken, og daglig leder Sardar Ahmadzai på Joker Barcode.

Joker og Nærbutikken / Dagligvare inkl. netthandel

Omsetning: 6,9 mrd. kroner

Antall butikker: 463 Joker-butikker (10 egneide butikker, 453 kjøpmannseide) og 139 kjøpmannseide Nærbutikker

Antall medarbeidere: Ca. 4 000 (ca. 120 i egneide butikker)

Markedsandel: 3,4 % (-0,3 vs 2019)

→ Joker og Nærbutikken opplevde 2022 som tilfredsstillende etter to år med pandemi. Våre kjøpmenn oppgraderte butikker og forvaltet overskudd ved å reinvestere i fremtidige og bærekraftige løsninger. Hele 25 butikker har tatt i bruk ny teknologi som gjør at de kan holde døgnåpent.

Året oppsummert

I 2022 beholdt vi vår posisjon i markedet og fikk gode tilbakemeldinger på vårt konsept i en kjøpmannsundersøkelse. I likhet med andre merket vi økningen i energipriser høsten 2022 og iverksatte tiltak for å sikre fremtidig lønnsomhet.

Våre kjøpmenn er fremoverlente, og i 2022 opplevde enkelte butikker vekst på 15–20 prosent etter at de ble døgnåpne og delvis selvbetjente. Slike butikker er aldri ubemannet, men fjernstyres fra kjøpmann eller kundesenter.

Treffsikker kundekommunikasjon har høy prioritet. I 2022 lanserte vi en egen app med kupongprogram for medlemmene

med Joker Glad-konseptet. Nær 300 000 medlemmer kan nå benytte seg av skreddersydde tilbud ved å aktivere kupongene. Som et ledd i å tilpasse sortimentet, testet Joker også nye hylleplasseringer og utstillinger med gode resultater.

Joker jobber målbevisst for å redusere matsvinnet i butikkene med 70 prosent innen 2025. De viktigste tiltakene er optimal vareflyt med riktig vare på plass til rett tid og samarbeid med *Throw No More* og *Too Good To Go*. Vi har solgt over 4 millioner nedprisede varer distribuert gjennom *Throw No More*-appen.

Joker fylte 25 år i fjor, og samarbeider tett med Merkur-programmet for å opprettholde nærbutikker over hele landet. Joker legger vekt på å gjøre butikkene til sosiale møteplasser som tilbyr mer enn dagligvarer.

Fremtidsutsikter

I 2023 og 2024 skal mange Joker-kjøpmenn installere solceller. 33 butikker har fått støtte til dette fra Norges-Gruppen. Tiltaket vil tilføre mer fornybar energi og redusere kostnadene. Joker vil styrke tilbudet av mat-i-farta og satse mer på lokalmat og spesialiteter de neste årene.

Til sammen planlegger Joker og Nærbutikken å åpne 30 delvis selvbetjente og døgnåpne butikker.

ASKO

ASKO / Engros

Omsetning: 81,0 mrd. kroner

Antall lagre: 2 sentrallagre og 12 regionslagre. 9 Storcashbutikker, Eureka, Vinhuset

Antall ansatte: 4 091

→ Gjenåpningen av serveringsmarkedet skapte omsetningsvekst for ASKO, til tross for at volumet av dagligvarer gikk noe ned. Selskapet holdt stabil og god drift gjennom året, åpnet nytt lager i Sande og startet en utslippsfri transportkjede til lageret i Vestby.



ASKOs oppgave er å skape konkurransekraft for våre kunder til lavest mulig kostnad.

Tore Bekken /
administrerende direktør, ASKO NORGE

Tore Bekken og
lagermedarbeider
Naiyana Høiby på
ASKO NORGEs lager
på Kalbakken i Oslo.



God utvikling i turbulent år

Året oppsummert

Gjenåpningen etter pandemien og tøffere tider for forbrukerne førte til lavere omsetning av dagligvarer i 2022. Samtidig tok serveringsmarkedet seg kraftig opp. Her opplevde ASKO rekordomsetning i juni, og året sett under ett var omsetningen i serveringsmarkedet høyere enn før pandemien. Til tross for store svingninger i markedet, holdt ASKO stabil og god drift gjennom året.

I 2022 begynte overføringen av logistikk og distribusjon av frukt og grønt fra BAMA Dagligvare til ASKO. Når endringen i ny samarbeidsmodell er gjennomført i 2023, vil rundt 500 medarbeidere i BAMA Dagligvare ha ny arbeidsplass hos ASKO.

ASKO Oslofjord i Sande åpnet offisielt i august 2022. Det er det første industribygget i Norden med miljøsertifikatet BREEAM-NOR Outstanding. Solcelleparken på taket øker i tillegg NorgesGruppens produksjon av fornybar energi. Omtrent samtidig ankom de to elektriske sjødronene som nå trafikkerer strekningen Horten-Moss med dagligvarer. Med de to fartøyene i drift har ASKO etablert en utslippsfri transportkjede mellom lagrene i Vestby og Sande.

I 2022 fikk ASKO mange nye elektriske lastebiler, flere av dem med lengre rekkevidde enn tidligere. Satsingen på nullutslipp ved elektrisk, hydrogen og biodrivstoff fra bærekraftige kilder har pågått i flere år. Ved utgangen av 2022 hadde ASKO i alt over 100 fossilfrie biler i drift.

Sjåførmangel er en utfordring for alle som driver innen distribusjon og transport. ASKO jobber derfor langsiktig med rekruttering til sjåføryrket. Arbeidet omfatter en rekke ulike tiltak, blant dem rekruttering av lærlinger, omskolering av medarbeidere og samarbeid med skoler om utdanning av sjåfører.

Fremtidsutsikter

Gitt den økonomiske situasjonen i samfunnet, forventer ASKO moderat vekst innen tradisjonell dagligvare og noe sterkere vekst i serveringsmarkedet. Betydningen av å redusere kostnader er stor. For ASKO betyr det mer vekt på forenkling av arbeidsprosesser, digitalisering, automatisasjon og samarbeid langs verdikjeden.

Å spille kundene gode vil fortsatt ha høy prioritet. ASKO vil være en offensiv samarbeidspartner for kunder i serverings-



markedet og bidra til å holde alle kunder salgsklare til lavest mulig kostnad. På sortimentssiden vil selskapet særlig jobbe for å øke andelen lokale og regionale produkter.

Flere nye elektriske lastebiler ankommer i 2023. De vil føre ASKO nærmere målet om null utslipp fra transporten innen utgangen av 2026. I tillegg vil selskapet utvide innsamlingen av matavfall fra kundene. Så mye som mulig av avfallet skal gå til produksjon av dyrefôr, mens resten vil gå til produksjon av biogass som siden kan benyttes i ASKOs biler.



Alltid mer fra Storcash



Omsetning: 1,7 mrd. kroner

Antall butikker: 9 egneide butikker

Antall medarbeidere: 182

→ Storcash vokste organisk med 12 prosent i 2022, drevet av blant annet det populære kundeprogrammet *Alltid! mer fra Storcash*. Virksomheten har gjort det bra i tidligere lavkonjunkturer og forventer vekst mot 2025.

Bodø Storcash vil bidra til det når utsalget åpner i 2023, og i 2024 vil Sola Storcash og Bergen Storcash flytte til moderne og energieffektive lokaler.



Servicehandel

Etter to år med pandemi ble 2022 et mer normalt år for servicehandel og servering. På samme tid var året preget av økte råvare- og strømpriser.

→ Utfordringene har også gitt muligheter. Våre kjøpmenn, franchisetakere og medarbeidere har stått på for å gi kundene gode og smakfulle mat-i-farta-opplevelser. Kjede-konseptene har tilpasset seg for å fortsatt være det foretrukne valget i et tøft marked.

NorgesGruppen Servicehandel leverte solide resultater som følge av god innsats og stort engasjement sammen med kostnadsreducerende tiltak og sunn drift. Omsetningsveksten var på 5,6 prosent mot 2021 og 6,6 prosent over 2019.



Jeg er imponert over våre dyktige kjøpmenn og franchisetakere som står på for kundene og leverer vekst og gode resultater.

Kristine Stranne /
administrerende direktør,
NorgesGruppen Servicehandel

Fra venstre: Svein Erik Alstad-Evjen (MIX), administrerende direktør Kristine Stranne (NorgesGruppen Servicehandel), Bernt Hagen (Jafs) og Tormod Lier (Deli de Luca og Tiger).



Større utvalg for folk på farten

Deli de Luca / Servering, kiosk, energistasjon

Omsetning*: 1,4 mrd. kroner

Antall butikker: 144

Antall medarbeidere: Ca. 1 750

* Gjelder egneid og kjøpmannseid.

→ I 2022 tilnærmet Deli De Luca seg normalisert drift etter pandemien. Åpning av grenser og letting av tiltak medførte at bybutikkene økte omsetningen, mens våre butikker på Esso-stasjonene har levert imponerende salgsresultater. Samtidig var 2022 preget av økte pris- og driftskostnader og et ustabilt råvaremarked. Vi er stolte av alle våre kjøpmenn som iverksatte kostnadsreducerende grep og energitiltak for å sikre lokal konkurransekraft.

Piloter på nytt bykonsept ble åpnet på Solli og Grensen i Oslo – et konsept som prioriterer plukk-og-miks-bakevarer og «on the go»-produkter. Megatrendene sunnhet og bærekraft har gitt støtet til innovasjoner som test av poke bowl, nye produkter fra Delis Kitchen og bærekraftig emballasje. På den måten møter vi forbrukerbehov og legger grunnlaget for vekst i 2023.



Fremtidsutsikter

Svekket kjøpekraft og endringer i handlevaner vil fortsatt prege 2023, men vi skal møte dette med oppgradering av konsept og utvidet sortiment i bybutikkene. Nye utsalgssteder vil bli etablert og deler av porteføljen langs vei rustes opp. Ambisjonen er klar: Deli de Luca skal være den foretrukne destinasjon for mat-i-farta og sunne alternativer, både i byer og langs veien. Sammen med våre dyktige kjøpmenn skal vi vinne kampen om kundene også i året som kommer.



MIX-konseptet bidrar til vekst

MIX / Servering, kiosk

Omsetning*: 880 MNOK

Antall butikker: 88 profilerte og 296 assosierte

Antall medarbeidere (profilerte): 670

* Gjelder egneid og kjøpmannseid.

→ MIX økte sammenlignbar omsetning med 2,7 prosent i 2022. Mye skyldtes konseptutvikling som legger vekt på mat, is og drikke i tillegg til vanlig kiosktilbud. En annen vesentlig faktor for omsetningsveksten var at MIX i mindre grad ble rammet av pandemiens negative konsekvenser.

I 2022 økte MIX samhandling på tvers både i avdelingene og i verdikjeden totalt.

MIX har utviklet attraktive digitale kampanjer i sosiale medier – blant annet på sukkerfri drikke – og tilbudt takeaway på mat, is og drikke. Bærekraft har vært sentralt, og i 2022 inngikk Naturli'-produkter (100 prosent plantebaserte) i sortimentet. All emballasje er nå klimavennlig eller porselen. MIX gir også muligheter til læringer.



Fremtidsutsikter

Den største utfordringen fremover er uforutsigbare strømkostnader og et ustabilt råvaremarked. Dette kan påvirke investeringsvilje i nye etableringer. Anstrengt forbrukerøkonomi kan berøre oss, men også skape muligheter for flere besøk for kunder som vil unne seg hverdagshødepunkter.

I 2023 skal et attraktivt mat-, is- og drikkesortiment videreutvikles. I første halvår 2023 planlegges en digital salgskanal med Wolt og Foodora som vil styrke MIX-posisjonen ytterligere.



Sterk kjedeprofil med solid utvikling

Jafs / Servering, fast food

Omsetning (profilerte og assosierte):

1 003 MNOK

Antall butikker: 48 profilerte

og 363 assosierte

Antall medarbeidere: Ca. 250 profilerte

→ Omsetningen i 2022 viste en god utvikling sammenlignet med 2021 og er en bekreftelse på vår sterke og konkurranse-dyktige kjedeprofil. Det er flere årsaker til den gode veksten: økning i takeaway, flere gode og vinnende kampanjer samt større kundetilfang i våre assosierte butikker.

Serviceavdelingen styrket avdelingen med en medarbeider for å kunne tilby enda bedre tjenester. Vårt bærekraftsfokus gjenspeiles i menyer med lokale spesialiteter, redusert salt- og sukkerinnhold og vegetaralternativer, og vi har utvidet tilbudet av fisk og hvitt kjøtt som tillegg til vår signaturrett – hamburgere. Vi tilstreber å bruke emballasje som tilfredsstiller krav til bærekraft.



Fremtidsutsikter

Vi forventer en tilspisset konkurranse-situasjon, men legger til grunn vekst i totalmarkedet. Jafs ser mange muligheter fremover. Sunnhet og bærekraft blir stadig viktigere for kundene.

Vi fortsetter å profilere Jafs som hamburger-spesialist, samtidig som vi i større grad tilbyr plantebaserte menyvalg. Vi investerer i effektive bestillingssystemer og tilrettelegger for mer takeaway. Jafs skal fortsette å være til stede i sosiale medier for å nå ut til enda flere og bidra til å styrke merkevaren.

Kaffebrenneriet
STEDET FOR GOD KAFFE

God kaffe sikret god omsetning

Kaffebrenneriet / Servering, kaffebar

Omsetning: 352 MNOK

Antall butikker: 44

Antall medarbeidere: 417

→ NorgesGruppen Servicehandel eier 50 prosent av Kaffebrenneriet AS.

Kaffebrenneriet hadde i 2022 en omsetningsvekst på nærmere 15 prosent sammenlignet med 2021. I løpet av året pusset vi opp tre eksisterende kaffebarer og skrev kontrakt om ny avdeling som åpner i februar 2023. I samarbeid med Kaffebakeriet fortsatte vi å utvikle sortimentet. Av administrative initiativ, implementerte Kaffebrenneriet nytt faktureringssystem i hele organisasjonen. Lederskolen for alle daglige ledere startet opp i tillegg til kursing av alle baristaene for å ivareta kompetanse og kvalitet.

Fremtidsutsikter

Markedet for kaffebarer har hatt god utvikling. Kaffebrenneriet forventer at utviklingen vil fortsette i 2023 og vil etablere nye utsalg. Bærekraft blir stadig viktigere for både virksomheten og kundene, og Kaffebrenneriet vil fortsette med nedprising av varer før stengetid for å redusere matsvinn.



Positive tendenser etter nedstenging

Big Horn / Servering, restaurant

Omsetning: 125 MNOK

Antall butikker: 11

Antall medarbeidere: 100

→ NorgesGruppen Servicehandel eier 50 prosent av Big Horn Steak House Norge AS.

Etter to svake år preget av pandemien økte omsetningen til Big Horn kraftig i 2022, med en omsetningsvekst på rundt 42 prosent sammenlignet med 2021 – og dermed over 2019-nivået.

Servicekontoret jobbet i 2022 med videreutvikling av konsept, produktutvikling, ny meny og kompetansebygging for ansatte ute i restaurantene.

Fremtidsutsikter

Visjonen til Big Horn Steakhouse er å gi hver gjest en unik biffopplevelse i et godt restaurantmiljø. Målet er å være det foretrukne valget for franchisetakere som ønsker å drive et tradisjonelt steakhouse-konsept. Konseptet har en bred målgruppe og kjeden har stor tro på at flere vil velge en god biffopplevelse basert på gode råvarer også i tiden fremover.



Attraktive merker i trangere tider

UNIL / Merkevare

Omsetning*: 9,7 mrd. kroner

Merker og produkter i alle NorgesGruppens butikker og profiler

Antall medarbeidere: 188

* Gjelder UNIL AS

→ Gjenåpningen etter pandemien ga UNIL en svak start på 2022. Året endte likevel med omsetningsvekst etter godt salg av de rimeligste merkevarene. UNIL har opplevd redusert margin drevet av økte varekostnader på spesielt råvarer og valuta i 2022.

Året oppsummert

Omsetningen i dagligvarekjedene påvirker UNIL i stor grad. Gjenåpningen av samfunnet og normaliseringen av dagligvaremarkedet ga derfor UNIL en treg start på 2022. Parallelt dreide forbrukerne oppmerksomheten mot billigere varer for å bøte på de økte levekostnadene. Det ga særlig sterk vekst for lavprismerket First Price, men også god utvikling blant de andre, rimelige konseptene.

Veksten i First Price ble også hjulpet av at konseptet ble fornyet i 2022. Nytt design og forbedringer av produktene ble godt mottatt i markedet. UNIL har i lengre tid jobbet for å redusere sukker og salt og øke utvalget av nøkkelhull-

merkede produkter i First Price-serien. I 2022 ble dette arbeidet anerkjent med en 3. plass i Helse- og omsorgsdepartementets pris for sunnere produkter.

Gjennom 2022 pågikk et stort prosjekt for å utvide UNILs importlager i Våler. Utbyggingen vil mer enn doble kapasiteten ved lageret. Det vil sikre forsyningsevnen til UNIL. I tillegg er det planlagt en stor utvidelse av solcelleparken. Den vil doble produksjonen av solenergi og gjøre lageret mer enn 50 prosent selvforsynt med strøm.

Fremtidsutsikter

Markedsutsiktene for UNIL er gode både på kort og lang sikt. Merkene er godt posisjonert i sine respektive segmenter og blir løpende forbedret med tanke på resept, pakning og design. I tillegg dekker de stadig flere av forbrukernes behov. De prisgunstige seriene er særlig attraktive i en tid der alle merker effektene av høyere renter og den generelle prisoppgangen på varer og tjenester.

UNIL vil jobbe videre med å forbedre og utvikle eksisterende produkter og merker. I tillegg har selskapet startet en satsing på non-food for å møte utfordringene knyttet til bransjegliding. Flere andre initiativ er også satt i gang for å levere konkurransekraft innen sortiment, bærekraft og pris.

| Administrerende direktør Odd Ture Wang i UNIL.



Vekst i et marked med økte råvarepriser

JOH. JOHANNSSON / Merkevarer

Omsetning*: 1,2 mrd. kroner

Antall medarbeidere: 44

Administrerende direktør: Espen Gjerde

* Gjelder Joh. Johannsson Kaffe AS

→ Joh. Johannsson Kaffe hadde i 2022 god vekst på rundt 10 prosent sammenlignet med 2021. Veksten var i stor grad drevet av verdi over volum grunnet høye prisøkninger på spesielt råkaffe. Situasjonen med uforutsigbarhet i råvarepriser, råvaretilgang og fraktkostnader ble fulgt nøye.

Som tidligere ble det jobbet videre med å styrke merkevarene Evergood og Ali, som begge har en unik posisjon og kjennskap hos forbruker. Kontinuerlig fokus på produktkvalitet og smak har høy prioritet.

Fremtidsutsikter

Joh. Johannsson Kaffe vil fortsette den tette oppfølgingen av råvaresituasjonen og uforutsigbarheten i det globale markedet. Videre skal selskapet jobbe for å nå mål om materialgjenvinnbar emballasje og egen ambisjon om mindre luft i kaffeposene for å få mer kaffe per pall. Sterke merker med høy kundepreferanse gjennom Evergood og Ali skal bidra til at Joh. Johannsson Kaffe fortsatt styrker sin andel i markedet.



Norges største bakehus med godt resultat

Bakehuset / Merkevarer

Omsetning*: 2,0 mrd. kroner

Antall enheter: 11

Antall medarbeidere: 1 032

Administrerende direktør: Øystein Halvorsen

* Gjelder Bakehuset AS

→ Bakehuset hadde også i 2022 tilfredsstillende vekst, men var påvirket av prisøkninger på innsatsfaktorer og strøm. De energikrevende bakerovnene påvirket særlig strøm- og kostnadene.

I desember sto nytt bakeri i Trondheim ferdig. Parallelt er det investert i eiendom for fremtidig bakeristruktur, i tillegg til vedlikehold for effektiv og stabil drift. Et større effektiviseringsprosjekt er kjørt for å sikre kostnadslederskap. Digital bestillingsløsning for konditorkaker i KIWI ble rullet ut for å svare på økt forbrukerretterspørsel. I tillegg har det vært kontinuerlig fokus på å gi forbrukere riktig sortiment til hverdag og sesong.

Fremtidsutsikter

Det drives løpende produkt- og sortimentsutvikling for å styrke utvalget i kjedene. Bakehuset jobber med en rekke tiltak innen kommunikasjon, nye initiativer og produktlanseringer for å holde brødvolumet oppe. Innen bærekraft bidrar Bakehuset indirekte til myndighetenes kostholdsråd om å spise mer grove kornprodukter.



Flere populære produktnyheter

MatBørsen / Merkevarer

Omsetning*: 778 MNOK

Antall medarbeidere: 204

Administrerende direktør: Dag Freddy Henriksen

* Gjelder MatBørsen AS

→ MatBørsen opplevde også i 2022 god vekst, men resultatet ble påvirket av prisøkninger på innsatsfaktorer og kostnader til strøm. Å sikre varetilgang på både råstoff og emballasje krevde mye oppmerksomhet.

Av produktnyheter ble Fersk&Ferdig relansert med både smaks- og emballasjeforbedringer som ble tatt godt imot av forbruker, mens varm middag i supermarkedene var en nyvinning. Konsepter har vært gjenstand for sortiments- og produktutvikling. Selskapet satte kontinuerlig fokus på effektiv drift med oppfølging av måltall i 2022. Det ble videre iverksatt et tiltak for å redusere matsvinn i næringsmiddelindustrien ved hjelp av IOT-vekter med sanntidsdata. Initiativet fikk hederlig omtale av juryen i den interne bærekraftsprisen for 2022.

Fremtidsutsikter

Omsetningen forventes å øke innenfor kategoriene MatBørsen dekker. Kontinuerlig produktinnovasjon og lanseringer skal sikre riktig sortiment for våre butikker.

NG Forbruksvarer

Gjennom lanseringen av Gigaboks og at vi kjøpte oss inn i Dollarstore – begge i 2022 – er Norges-Gruppen på vei inn i nye bransjer i matmarkedet. De to satsingene er samlet i det nyetablerte forretningsområdet NG Forbruksvarer.

NorgesGruppen satser på konsepter som Gigaboks og Dollarstore i et ønske om å ta større del i bransjegliðningene som skjer. Dollarstore har inntatt en utfordrerposisjon i markedet, mens Gigaboks er et nytt konsept – lagerbutikker – med et vareutvalg og eksponering som skiller seg ut fra dagens butikker. Målet er at Gigaboks-butikkene blir en destinasjon for storhandleren og storfamilien som er ute etter varer og pakningsstørrelser de ikke finner i vanlige dagligvarebutikker.



Ny storhandelskjede en suksess hos kundene

Omsetning*: 66 MNOK

Antall butikker: 2

Antall medarbeidere: 41

* Ikke fullt driftsår.

→ Gigaboks ble lansert våren 2022 som en storhandelskjede som skal tilby noe nytt og annerledes til dagens varehandel. Første butikk åpnet på Metro Senter i Lørenskog i april og den andre på Åsane i Bergen i oktober.

Kundene har respondert positivt, og vi er godt i rute med ambisjonen om ti butikker i løpet av 2025.



Vi jobber langsiktig og målrettet med økt kjennskap til konseptet, videreutvikling av sortiment samt å finne gode lokasjoner til nye butikker.



Lavprisalternativ utfordrer non-food-markedet

Omsetning*: 81 MNOK

Antall butikker: 12 egneide, 3 kjøpmannseide, nettbutikk

Antall medarbeidere: Ca. 100

* Ikke fullt driftsår.

→ NorgesGruppen gikk inn med 51 prosent på eiersiden i Dollarstore i starten av 2022. I andre halvår ble det etablert ti nye butikker som presterte over forventning. Konseptet med nyttige forbruksvarer til maks 50 kroner, som ikke er tilgjengelig i andre butikker, er godt mottatt i et marked med redusert kjøpekraft og behov for flere lavprisalternativer.

Som en utfordrer er det potensial for å ta markedsandeler i tiden fremover.



Virksomheten jobber derfor aktivt med å sikre den beste kompetansen, en effektiv verdikjede med gode styringssystemer og bærekraftig drift.

NorgesGruppen Eiendom sørger for gode butikklokaler

NorgesGruppen Eiendom

Omsetning: 439 MNOK

Antall medarbeidere: 24

→ I 2022 investerte NorgesGruppen Eiendom i ulike lokalsenter- og dagligvarebutikker og i sentrale nærings- og boligutviklingsprosjekter. Gjennom vårt arbeid er vi med på å videreutvikle gode nabolag og sørge for at kjedene kan etablere attraktive butikker. Den store bytransformasjonen av den tidligere bryggeritomten E.C. Dahls i Trondheim fortsetter, i tillegg til en rekke andre engasjementer i alle de største byene.

Miljø og klima er en prioritet. NorgesGruppen Eiendom jobber for å redusere energiforbruket og har blant annet igangsatt ambisiøse solcelleprosjekter og et omfattende energistyringsprogram. Vi er tilsluttet Norsk Eiendoms ti strakstiltak for å oppfylle bransjens nasjonale og internasjonale bærekraftsmål. Vi er sertifisert som Miljøfyrtårn og vi høster erfaringer fra prosjekter sertifisert etter BREEAM-NOR-standard.

NorgesGruppen Eiendom har håndtert prosessen rundt oppgradering av konsernets hovedkontor på Skøyen med sertifiseringsnivå BREEAM In-Use, Excellent og energiklasse B.

Fremtidsutsikter

Blant prosjekter med byggestart i 2023 er etableringen av en MENY-butikk under Ready-banen i Oslo, som får idrettsflate på taket med kunstfrossen bandybane om vinteren og fotballbane om sommeren. Også den legendariske «Jacobs på Holtet» i Oslo planlegges totalrenovert. På Langhus i Nordre Follo tar vi sikte på å legge ut første salgstrinn av 180 boliger i løpet av året. Dette er i tråd med vår utvidete eiendomsstrategi med prosjekter som understøtter at nærliggende butikker prioriteres.



Administrerende direktør Øistein Brevig Pjaaka i NorgesGruppen Eiendom og prosjektmedarbeider Tonje Stavseng Aronsen i Veidekke Bygg på utbyggingsprosjektet Frysja-parken i Oslo.

Utvalgte tilknyttede selskaper

NorgesGruppen er representert i ulike bransjer og markeder gjennom investeringer i tilknyttede selskaper.

Driftsinntekter er 2021-tall. Eierandeler er 2022-tall.



Grønland

Norge

Sverige

Danmark



Driftsinntekter: 20 814 MNOK

Antall årsverk: 3 149

Vår eierandel: 46,0 %

→ BAMA er Norges ledende selskap innen omsetning av ferske frukter, bær, grønnsaker, poteter, bearbejdede produkter, ferske drikker, blomster og andre produkter med begrenset holdbarhet.



Driftsinntekter: 1 468 MNOK

Antall årsverk: 500 årsverk

Vår eierandel: 49,0 %

→ Norli er Norges ledende bokhandelskjede, med satsing på netthandel og med butikker over hele landet.



Driftsinntekter: 1 345 MNOK

Antall årsverk: 404

Vår eierandel: 24,5 % (49,0 % eierandel i holdingselskapet Norse-Trade som igjen eier 50,0 % av TRN)

→ Travel Retail Norway (TRN) selger taxfree-artikler til reisende på Oslo lufthavn Gardermoen og Avinors lufthavner i Kristiansand, Stavanger, Bergen og Trondheim. Selskapet driver i tillegg syv duty paid-butikker ved Oslo, Bergen, Stavanger og Trondheim lufthavner.



Driftsinntekter: 702 MSEK

Antall årsverk: 225

Vår eierandel: 49,0 %

→ Eurocash er en av grensehandelens ledende matvarekjeder med butikker i Sverige langs grensen mot Norge.



Driftsinntekter: 910 MNOK

Antall årsverk: 68

Vår eierandel: 42,9 %

→ Scala Eiendom eier, utvikler og forvalter fast eiendom innen kjøpesentersegmentet. Selskapet har 24 kjøpesentre fra Sortland i nord til Grimstad i sør, hvorav 19 er heleide, 4 deleide og 1 eid av andre.



Driftsinntekter: 1 364 MDKK

Antall årsverk: 533

Vår eierandel: 47,0 %

→ Pisiffik er Grønlands største detalj-kjede. Selskapet har over 50 butikker fordelt på seks byer på den grønlandske vestkyst gjennom kjedene Pisiffik, SPAR, Torrak Fashion, Jysk, Sweet Home, Pisattat, Elgiganten, Notabene, Akiki samt webshopen pisiffik.gl. I tillegg eier Pisiffik engrosvirksomheten KK Engros, som leverer til hele Grønland fra hovedlageret i Nuuk, webshop samt tre Cash & Carry-butikker.

Leverer Danmarks beste matopplevelser

Dagrofa



Driftsinntekter 2022: 18 881 MDKK

Antall årsverk: 3 251

NorgesGruppens eierandel: 48,9 %

→ Dagrofa er et av Danmarks største dagligvarekonsern og står bak kjedene MENY, SPAR, Min Købmand og Let-Køb samt engrosvirksomheten Dagrofa Logistik og Dagrofa Foodservice, som er totalleverandør til foodservice-sektoren i Danmark.

Strategiperioden har gitt positiv effekt, og konsernets regnskap for 2022 viste det beste resultatet på 11 år med et overskudd på 74 MDKK. Omsetningen økte med 891 MDKK, som var opp 4,9 prosent fra 2021. I sum var finansiell stilling styrket til tross for inflasjon og høye energipriser, i stor grad på grunn av Dagrofa Logistik og Dagrofa Foodservice. I 2022 utvidet Dagrofa Foodservice samarbeidet med hotellkjeden Arp-Hansen, mens Dagrofa Logistik hadde økt inntjening på eksport, quick commerce og convenience-kunder. Et marked med mer nøktern kjøpekraft var utfordrende for MENY, SPAR, Min Købmand og Let-Køb.

Av nyheter lanserte MENY Hverdagspris med konkurranse-dyktige priser på flere hundre basisvarer. SPAR lanserte en ny franchiseforretningsmodell og Let-Køb et nytt ubetjent butikkonsept. I tillegg annonserte MENY takeaway-

konseptet Noah's Kitchen og lanserte MENY Vin som landsdekkende nettbutikk.

Dagrofas bærekraftsstrategi har mål om å redusere CO₂-avtrykk med 20 prosent frem mot 2024, sikre 75 prosent grønn strøm til egen virksomhet innen 2025 og redusere eget matsvinn med 50 prosent innen 2030.

Dagrofa jobber med flere energisparetiltak, blant annet å få flere butikker til å bruke varmegjenvinning via kjøle-anlegg. Til sammen har butikkene spart nærmere 20 prosent energi. I arbeidet med matsvinn har Dagrofa tatt i bruk appene Whywaste og Too Good To Go. Dagrofa Foodservice samarbeider med JunkFood, som deler varme måltider til hjemløse. Totalt har konsernet redusert matsvinnet med 6 prosent i 2022 sammenlignet med 2021 og redusert klimaavtrykket med 3,7 prosent sammenlignet med 2021.

Fremtidsutsikter

I 2022 lanserte Dagrofa #FremgangSammen-strategien med mål om økt digitalisering og styrket butikknettverk. I strategiperioden vil Dagrofa jobbe videre med ambisiøse investeringer. Kunder i detaljhandel og servering vil oppleve nye konsepter og tilbud innen digitalisering, bærekraft, frukt og grønt og plantebaserte alternativer til kjøtt. Selvbetjente butikker skal testes ut for å styrke butikken som lokalt knutepunkt. Dagrofa forventer lønnsomhet i 2023 på nivå med 2022, til tross for fortsatt høy inflasjon.

| Konsernsjef Tomas Pietrangeli i Dagrofa.

En av ASKOs to sjødroner
slippes fri fra «moderskipet»
ved ankomst i Horten i august
2022.



RESULTATER

Finans og bærekraft →



NorgesGruppens konsernregnskap og selskapsregnskap for NorgesGruppen ASA

KONSERNREGNSKAP

Resultatregnskap – konsern	51
Totalresultatoppstilling – konsern	52
Balanse 31. desember – konsern	53
Oppstilling over endringer i egenkapitalen – konsern	55
Kontantstrømoppstilling – konsern	56
Noter til årsregnskapet	58
Note 1 • Regnskapsprinsipper	58
Note 2 • Estimatusikkerhet	64
Note 3 • Konsernets sammensetning	65
Note 4 • Segmentinformasjon	66
Note 5 • Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.m.	68
Note 6 • Varige driftsmidler og investeringseiendom	69
Note 7 • Leieavtaler	70
Note 8 • Immaterielle eiendeler	73
Note 9 • Nedskrivningsvurderinger	73
Note 10 • Kjøp av virksomhet	75
Note 11 • Investeringer i tilknyttede selskaper	75
Note 12 • Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser	77
Note 13 • Finansiell risikostyring	78
Note 14 • Langsiktige lån, pantstillelser og garantiansvar	82
Note 15 • Annen kortsiktig gjeld	83

Note 16 • Finansinntekter og finanskostnader	83
Note 17 • Finansielle investeringer	84
Note 18 • Skatt	87
Note 19 • Aksjekapital og aksjonærinformasjon	88
Note 20 • Resultat pr. aksje	89
Note 21 • Nærstående parter	89
Note 22 • Andre driftsinntekter	90
Note 23 • Langsiktige fordringer, kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	90
Note 24 • Spesifikasjon av utvidet resultat	91
Note 25 • Betingede forpliktelser	91
Note 26 • Hendelser etter balansedagen	91

NORGESGRUPPEN ASA

Resultatregnskap – morselskap	98
Balanse 31. desember – morselskap	99
Kontantstrømoppstilling – morselskap	101
Noter til årsregnskapet – morselskap	102
Note 1 • Regnskapsprinsipper	102
Note 2 • Datterselskap	103
Note 3 • Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelse, lån til ansatte m.m.	103
Note 4 • Mellomværende med selskap i samme konsern	104
Note 5 • Varige driftsmidler, goodwill og immaterielle eiendeler	104
Note 6 • Investering i tilknyttede selskap	105
Note 7 • Pensjonskostnader og -forpliktelser	105
Note 8 • Finansiering	105
Note 9 • Finansiell risiko	106
Note 10 • Pantstillelser og garantiansvar	106
Note 11 • Skatt	106
Note 12 • Egenkapital	107
Note 13 • Nærstående parter	107

NorgesGruppen

Resultatregnskap – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
Salgsinntekter	4	99 242 960	99 880 352
Andre driftsinntekter	22	3 243 651	3 004 434
Sum driftsinntekter		102 486 611	102 884 786
Varekostnader		(75 596 714)	(76 463 537)
Lønnskostnader	5	(11 637 459)	(11 385 940)
Andre driftskostnader		(7 025 901)	(5 841 646)
Av- og nedskrivninger	6, 7, 8	(4 240 585)	(3 992 985)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	11	355 412	465 075
Sum driftskostnader		(98 145 249)	(97 219 033)
Driftsresultat		4 341 362	5 665 753
Finansinntekter	16	277 446	194 119
Finanskostnader	16	(1 367 650)	(1 265 940)
Netto finansresultat		(1 090 204)	(1 071 822)
Resultat før skattekostnad		3 251 158	4 593 932
Skattekostnad	18	(648 856)	(941 175)
ÅRSRESULTAT		2 602 302	3 652 756
Minoritetenes andel av årsresultatet		34 877	63 241
Majoritetenes andel av årsresultatet		2 567 426	3 589 515
Resultat pr. aksje /utvannet resultat pr. aksje (kroner)	20	65,86	92,03

NorgesGruppen

Totalresultatoppstilling – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
ÅRSRESULTAT		2 602 302	3 652 756
Utvidet resultat			
<i>Utvidede resultatposter som ikke kan bli reklassifisert over resultatet</i>			
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	12	29 178	(42 445)
Egenkapitaleffekt fra tilknyttede selskaper		(84 987)	(44 921)
Andre utvidede resultatposter	24	797	(1 531)
Skatt	18	(6 419)	9 295
<i>Utvidede resultatposter som kan bli reklassifisert over resultatet</i>			
Sikring	13	91 715	78 110
Omregningsdifferanser valuta		11 242	(25 684)
Skatt	18	(20 177)	(17 184)
Periodens utvidede resultat		21 349	(44 360)
Totalresultat for perioden		2 623 651	3 608 397
Minoritetenes andel av totalresultatet		34 123	69 678
Majoritetenes andel av totalresultatet		2 589 529	3 538 719

NorgesGruppen

Balanse 31. desember – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
EIENDELER			
Anleggsmidler			
Goodwill og andre immaterielle eiendeler	8	5 825 082	5 142 805
Utsatt skattefordel	18	608 195	250 007
Varige driftsmidler	6	19 845 768	19 483 591
Investerings eiendom	6	497 234	452 068
Rett til bruk eiendel	7	18 244 107	17 532 619
Investeringer i tilknyttede selskaper	11	4 348 550	4 168 325
Andre langsiktige fordringer	23	591 126	590 102
Andre finansielle eiendeler	7, 17	1 298 927	1 219 799
Sum anleggsmidler		51 258 988	48 839 315
Omløpsmidler			
Varebeholdning		8 078 786	6 955 855
Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	23	5 666 948	4 516 571
Andre finansielle eiendeler	7, 17	141 885	154 441
Bankinnskudd og kontanter	17	2 814 055	4 068 638
Sum omløpsmidler		16 701 674	15 695 504
SUM EIENDELER		67 960 663	64 534 819

NorgesGruppen

Balanse 31. desember – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Innskutt egenkapital	19	1 823 946	1 824 245
Opptjent egenkapital		25 543 684	24 174 515
Minoritetsinteresser		333 842	364 330
Sum egenkapital		27 701 472	26 363 090
Langsiktig gjeld			
Utsatt skatt	18	980 599	649 220
Pensjonsforpliktelser	12	686 966	705 568
Langsiktig gjeld	14	3 143 185	3 627 871
Langsiktige leieforpliktelser	7	18 803 644	17 867 142
Sum langsiktig gjeld		23 614 394	22 849 801
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		6 571 035	5 133 461
Annen kortsiktig gjeld	15	7 323 531	7 192 195
Kortsiktig leieforpliktelse	7	2 047 804	2 006 234
Betalbar skatt	18	701 170	986 114
Andre finansielle forpliktelser	17	1 256	3 923
Sum kortsiktig gjeld		16 644 797	15 321 927
Sum gjeld		40 259 190	38 171 729
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		67 960 663	64 534 819

Oslo 21. mars 2023
I styret for NorgesGruppen ASA

Johan Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Martine Myrstad Steinsholt

Mats Gunnar Knudsen

Trine Dahlstrøm

Runar Hollevik
Konsernsjef

NorgesGruppen

Oppstilling over endringer i egenkapitalen – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	Innskutt egenkapital			Opptjent egenkapital			Sum	Minoritets- interesser	Total egenkapital
		Aksje- kapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egenkapital	Valuta- omregnings- differanser	Verdijusteringer og sikring			
Egenkapital 31.12.20		400 000	1 434 239	(9 902)	21 570 110	112 004	(98 995)	23 407 457	327 517	23 734 973
Årets resultat		-	-	-	3 589 515	-	-	3 589 515	63 241	3 652 756
Årets utvidede resultat	24	-	-	-	(86 039)	(25 684)	60 926	(50 797)	6 437	(44 360)
Årets totalresultat		-	-	-	3 503 476	(25 684)	60 926	3 538 720	69 678	3 608 397
Endring i egne aksjer	19	-	-	(92)	(8 954)	-	-	(9 046)	-	(9 046)
Transaksjoner med minoriteter		-	-	-	(2 147)	-	-	(2 147)	13 372	11 224
Utbetalt utbytte	19	-	-	-	(936 220)	-	-	(936 220)	(46 237)	(982 457)
Transaksjoner med aksjonærene		-	-	(92)	(947 322)	-	-	(947 414)	(32 865)	(980 279)
Egenkapital 31.12.21		400 000	1 434 239	(9 994)	24 126 264	86 320	(38 069)	25 998 761	364 330	26 363 090
Årets resultat		-	-	-	2 567 426	-	-	2 567 426	34 877	2 602 302
Årets utvidede resultat	24	-	-	-	(60 677)	11 242	71 538	22 103	(754)	21 349
Årets totalresultat		-	-	-	2 506 749	11 242	71 538	2 589 529	34 123	2 623 651
Endring i egne aksjer	19	-	-	(298)	(27 765)	-	-	(28 063)	-	(28 063)
Transaksjoner med minoriteter	-	-	-	-	(217 883)	-	-	(217 883)	(19 155)	(237 038)
Utbetalt utbytte	19	-	-	-	(974 713)	-	-	(974 713)	(45 456)	(1 020 169)
Transaksjoner med aksjonærene	-	-	-	(298)	(1 220 360)	-	-	(1 220 659)	(64 611)	(1 285 270)
Egenkapital 31.12.22		400 000	1 434 239	(10 292)	25 412 652	97 562	33 469	27 367 631	333 842	27 701 472

NorgesGruppen

Kontantstrømoppstilling – konsern

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER:			
Resultat før skattekostnad		3 251 158	4 593 932
Periodens betalte skatt	18	(986 114)	(1 086 549)
Periodens betalte renter		(1 233 251)	(1 144 938)
Avskrivninger	6, 7, 8	3 970 817	3 862 442
Nedskrivninger	6, 8	269 768	130 543
Verdijusteringer finansielle instrumenter		89	1 938
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	12	10 576	(5 735)
Tap/gevinst ved salg av driftsmidler og finansielle eiendeler		(22 892)	(80 236)
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	11	(355 412)	(465 075)
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	11	289 196	237 496
Endring i varer		(1 122 931)	(26 528)
Endring i kundefordringer	23	(604 173)	(147 679)
Endring i leverandørgjeld		1 437 574	8 002
Endring i andre tidsavgrensningsposter		825 919	1 142 809
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter		5 730 324	7 020 421
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER:			
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler og investeringseiendom		142 154	253 725
Innbetaling ved salg av immaterielle eiendeler		114	-
Utbetaling ved kjøp av varige driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler	6	(3 624 771)	(2 952 693)
Innbetaling ved salg av finansielle anleggsmidler		84 419	233 647
Utbetaling ved kjøp av finansielle anleggsmidler		(503 005)	(353 674)
Kjøp av virksomhet, netto etter kontanter	10	(108 840)	(237 751)
Endring i lån til tilknyttede selskaper	23	(126 630)	192 944
Endring i andre langsiktige fordringer	23	125 606	(260 823)
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		(4 010 953)	(3 124 625)

NorgesGruppen

Kontantstrømoppstilling – konsern, forts.

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER:			
Innbetaling ved opptak av langsiktig gjeld	14	2 105 840	2 782 132
Utbetaling ved nedbetaling av langsiktig gjeld	14	(2 770 204)	(3 114 877)
Innbetaling av fremleieinntekt	7	180 170	179 071
Nedbetaling av hovedstol leieforpliktelser	7	(1 518 112)	(1 432 714)
Endring i kortsiktig gjeld	15	76 582	226 513
Utbetaling ved kjøp av egne aksjer	19	(28 063)	(9 046)
Utbetaling av utbytte	19	(1 020 169)	(982 457)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		(2 973 956)	(2 351 379)
Netto endring i bankinnskudd og kontanter		(1 254 585)	1 544 417
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 01.01.		4 068 638	2 524 221
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 31.12.		2 814 055	4 068 638

NorgesGruppen

Noter til årsregnskapet

NOTE 1 • REGNSKAPSPRINSIPPER

GENERELL INFORMASJON

NorgesGruppen er landets største handelsvirksomhet. Konsernets kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor daglige forbruksvarer.

NorgesGruppen ASA er et allmennaksjeselskap hjemmehørende i Norge. Selskapet har obligasjonslån notert på Oslo Børs. Selskapets hovedkontor er på Skøyen i Oslo, Norge.

Årsregnskapet er godkjent av selskapets styre 21. mars 2023 for vedtak på generalforsamlingen 3. mai 2023.

VESENTLIGE REGNSKAPSPRINSIPPER

Grunnlag for utarbeidelse av årsregnskapet

Konsernregnskapet er utarbeidet i henhold til International Financial Reporting Standards (IFRS) og fortolkninger publisert av International Accounting Standards Board (IASB) og fastsatt av EU. IFRS-standarder og fortolkninger (IFRIC) som er tatt i bruk i 2022 eller som er offentliggjort, men som konsernet har valgt å ikke ta i bruk, er omtalt avslutningsvis i denne noten.

Konsernregnskapet er utarbeidet basert på historisk kostprinsippet med unntak av finansielle instrumenter som er vurdert til virkelig verdi med verdiendring over resultatet.

Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet inkluderer NorgesGruppen ASA og underliggende datterselskaper. Note 3 redegjør nærmere for konsernets sammensetning.

Datterselskaper

Datterselskaper er selskaper der NorgesGruppen ASA har direkte eller indirekte kontroll. Kontroll oppnås normalt

i de tilfellene hvor konsernet eier mer enn 50 prosent av stemmeberettiget kapital eller har rettigheter til å bruke sin makt til å styre relevante aktiviteter, herunder avkastning. Datterselskaper blir konsolidert fra det tidspunkt kontroll oppnås til det tidspunkt hvor kontroll opphører.

Datterselskaper regnskapsføres i samsvar med oppkjøpsmetoden. Anskaffelseskost måles til virkelig verdi av vederlaget. Eventuelle transaksjonskostnader kostnadsføres. Konsernets anskaffelseskost blir fordelt på identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser basert på virkelig verdi på kjøpstidspunktet. Den del av konsernets anskaffelseskost som ikke kan henføres til identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser klassifiseres som goodwill. Dersom det vesentligste av transaksjonens virkelige verdi kan henføres til identifiserbare eiendeler eller en gruppe av lignende identifiserbare eiendeler behandles oppkjøpet som kjøp av eiendel, ikke virksomhet. Dette vil være typisk for de fleste eiendomskjøp. I disse tilfellene vil det ikke oppstå goodwill. I de sjeldne tilfeller hvor konsernets andel av virkelig verdi på overtatte eiendeler og forpliktelser ved et virksomhetskjøp overstiger konsernets anskaffelseskost (badwill) gjennomgår alle stegene i oppkjøpsanalysen på nytt. Dersom det etter oppdatert vurdering fortsatt foreligger badwill vil denne innregnes i resultatregnskapet på oppkjøpstidspunktet. Gevinst eller tap ved salg av datterselskaper er presentert som en del av driftsresultatet.

Minoritetenes andel av resultatet etter skatt og andel av egenkapitalen (ikke-kontrollerende interesser) er presentert på egne linjer. Konserninterne mellomværende, transaksjoner og urealisert internfortjeneste er eliminert i konsernregnskapet. Urealiserte tap elimineres i utgangspunktet, men vurderes

som en indikator på verdifall i forhold til nedskrivning for den overførte eiendel.

Tilknyttede selskaper

Tilknyttede selskaper er selskaper hvor man har betydelig innflytelse, men ikke kontroll, over den finansielle og operasjonelle styringen. Betydelig innflytelse foreligger normalt ved eierandel mellom 20 og 50 %. Tilknyttede selskaper er behandlet etter egenkapitalmetoden i konsernregnskapet. Etter egenkapitalmetoden balanseføres investering i tilknyttede selskaper til anskaffelseskost på kjøpstidspunktet. Konsernets andel av resultatet i tilknyttede selskaper inkluderes i konsernets driftsresultat fra det tidspunkt betydelig innflytelse oppnås, til det tidspunkt betydelig innflytelse opphører.

Urealiserte gevinster knyttet til transaksjoner med tilknyttede selskaper elimineres i henhold til konsernets eierandel. I utgangspunktet elimineres urealiserte tap, men det foretas en vurdering av hvorvidt nedskrivning av overført eiendel skal gjennomføres.

Valuta

Funksjonell valuta og presentasjonsvaluta

NorgesGruppen har ikke datterselskaper med vesentlig virksomhet i andre land enn Norge. NorgesGruppen presenterer konsernregnskapet i norske kroner, som også er morselskapets funksjonelle valuta og presentasjonsvaluta.

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen på balansedagen. Transaksjoner i utenlandsk valuta innregnes til kursen på transaksjonstidspunktet.

Inntekter

Inntekter innregnes, i samsvar med IFRS 15, til et beløp som gjenspeiler vederlaget som mottas eller forventes mottatt fra kunde i bytte for varer eller tjenester. Dette gjøres basert på en fem-steps modell for vurdering av tidspunkt for inntektsføring og måling av inntekter. Konsernets virksomhet består hovedsakelig av salg av dagligvarer gjennom konsernets engros- virksomhet og detaljhandel. For de aller fleste inntektstypene vil inntekten være opptjent på leveringstidspunktet.

Salg av varer

Konsernets hovedinntektskilde er salg av varer. Salg av varer består i hovedsak av daglige forbruksvarer fra engros- og detaljvirksomheten. Konsernet har oppfylt sin leveranseforpliktelse ved leveranse til kunde på det tidspunkt kunden har oppnådd kontroll over varen. Salg av varer resultatføres til transaksjonspris redusert med merverdiavgift og rabatter, jf avsnitt under om lojalitetsprogram. Salg av varer i detaljvirksomheten gjøres i hovedsak opp ved betaling med bank- eller kredittkort eller med kontanter som vederlag. I konsernets engrosvirksomhet er det hovedsakelig kredittsalg. Salg av varer inngår i salgsinntekt i resultatregnskapet. Omfanget av returer er ubetydelig.

Provisjonsinntekter

Konsernet har noe omfang av varer og tjenester som selges på provisjon, som pant, tippetjenester, salg av reise- og gavekort og post i butikk. Provisjonsinntekter inngår i andre driftsinntekter.

Lojalitetsprogram

Konsernet har etablert lojalitetsprogrammet Trumf. Gjennom dette programmet opptjener kunden rett til bonus basert på kjøp i butikk. Bonusen gjøres umiddelbart tilgjengelig for kunden og regnskapsføres løpende, i takt med varesalg, som en reduksjon i salgsinntekter og balanseføres som annen kort-siktig gjeld inntil kunden tar ut bonusen.

Salg av tjenester

Salg av tjenester inngår i andre driftsinntekter i resultatregnskapet og fordeler seg i hovedsak på virksomhetsområdet detalj, engros og andre aktiviteter. Konsernet selger tjenester i form av kjedemedlemsskap, markedsføringstjenester,

regnskapstjenester og tilsvarende til i hovedsak kjøpmannseid virksomhet. Konsernet oppfyller disse leveranseforpliktelsene primært over tid da kunden mottar og forbruker samtidig fordelene av leveransene. I tillegg driver konsernet enkelte franchisekonsept innen detalj- og servicehandel. Franchiseavgift inntektsføres over tid når tjenestene ytes. Videre mottar konsernet godtgjørelse fra leverandøren for tjenester levert knyttet til varepåfyll i butikkene. Tjenestene inntektsføres i den perioden hvor tjenesten utføres eller over avtaleperioden.

Leieinntekter

Leieinntekter består i hovedsak av utleie av fast eiendom til kjøpmannseid butikkvirksomhet. Leieinntekter, som ikke er finansielle fremleieavtaler, inntektsføres lineært over leieperioden og inngår i andre driftsinntekter i resultatregnskapet.

Renteinntekter

Renteinntekter inntektsføres etter effektiv rentes metode etter hvert som de opptjenes.

Utbytte

Utbytte inntektsføres først når konsernet har en ubetinget rett til å motta utbytte, det vil si når det er vedtatt på avgivende selskaps generalforsamling.

Varige driftsmidler og investeringseiendom

Varige driftsmidler føres i balansen til anskaffelseskost, fratrasket akkumulerte avskrivninger og eventuelt tap ved verdifall. Etterfølgende utgifter balanseføres når det er sannsynlig at fremtidige økonomiske fordeler tilknyttet utgiften vil tilflyte konsernet og når utgiften kan måles pålitelig. Balanseført verdi av komponenter som skiftes ut resultatføres på tidspunkt for utskifting. Øvrige reparasjons- og vedlikeholdskostnader resultatføres i den perioden utgiften pådras.

Investeringseiendom er eiendom som ikke benyttes av konsernet, men som eies for å oppnå leieinntekter og/eller verdistigning. Investeringseiendom vises på egen linje i konsernets balanse. På samme måte som for varige driftsmidler føres investeringseiendom i balansen til anskaffelseskost, fratrasket akkumulerte avskrivninger og eventuelt tap ved verdifall.

Varige driftsmidler og investeringseiendom avskrives lineært ved at eiendelens anskaffelseskost, fratrasket en eventuell utrangeringsverdi, fordeles over eiendelens brukstid. Tomter avskrives ikke. Driftsmiddelets eller investeringseiendommens avskrivningsmetode, brukstid og utrangeringsverdi vurderes på hver balansedag, og endres hvis det er behov for det. Endringer behandles som estimatendring. Hvis utrangeringsverdi er høyere enn balanseført verdi, vil eiendelen ikke avskrives. Når betydelige deler av et driftsmiddel eller en investeringseiendom har forskjellig brukstid, avskrives de ulike komponentene hver for seg. Dette vil i hovedsak gjelde fast eiendom.

Gevinster og tap ved avgang av driftsmidler resultatføres under andre driftsinntekter/andre driftskostnader. Gevinster og tap beregnes som differansen mellom salgspris, fratrasket salgskostnader, og balanseført verdi på salgstidspunktet.

Immaterielle eiendeler

Goodwill

Goodwill er forskjellen mellom anskaffelseskost ved kjøp av virksomhet og virkelig verdi av konsernets andel av netto identifiserbare eiendeler. Ved investeringer i tilknyttede selskaper er goodwill klassifisert sammen med investering i tilknyttede selskaper.

Goodwill balanseføres til anskaffelseskost fratrasket eventuelle akkumulerte nedskrivninger. I de sjeldne tilfeller negativ goodwill oppstår ved oppkjøp balanseføres ikke denne, men resultatføres direkte. Det foretas ikke avskrivninger av goodwill. Goodwill fordeles på tilhørende kontantstrømgenererende enhet og blir testet minst årlig for verdifall.

Andre immaterielle eiendeler

Andre immaterielle eiendeler består blant annet av kjøpte varemerker, leveringsrettigheter og husleierettigheter. Egenutviklede varemerker og lignende balanseføres ikke, men resultatføres når utgiften påløper.

Balanseført verdi av andre immaterielle eiendeler er anskaffelseskost fratrasket akkumulerte avskrivninger og eventuelle nedskrivninger ved verdifall. Immaterielle eiendeler med begrenset utnyttbar brukstid avskrives lineært over forventet

levetid. Varemerker som har ubestemt brukstid avskrives ikke, men testes minst årlig for verdifall. Andre identifiserte varemerker vil normalt bli avskrevet over 5–10 år. Balanseførte husleierettigheter avskrives over kontraktsfestet leieperiode. Avskrivningsmetode og gjenværende brukstid vurderes på hver balansedag. Endringer behandles som estimatendring.

Verdifall på ikke-finansielle anleggsmidler

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestembar levetid avskrives ikke, men testes for verdifall årlig eller ved indiksjoner på verdifall. Andre ikke-finansielle anleggsmidler vurderes for verdifall når det foreligger indikatorer på dette. Testing av verdifall gjennomføres ved at gjenvinnbart beløp av kontantstrømgenererende enhet beregnes og sammenlignes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjenvinnbart beløp er høyeste av bruksverdi og netto salgsverdi. I de tilfeller gjenvinnbart beløp er lavere enn balanseført verdi foretas nedskrivning som resultatføres. Når grunnlaget for en nedskrivning ikke lenger er til stede foretas reversering av nedskrivningen. Nedskrivning av goodwill reverseres ikke.

Kontantstrømgenererende enhet defineres som det laveste nivå hvor uavhengige kontantstrømmer kan måles. For NorgesGruppen vil kontantstrømgenererende enhet normalt være på selskapsnivå, da de underliggende enheter i selskapene styres samlet og anses ikke å ha uavhengige kontantstrømmer.

Note 9 redegjør nærmere for metode og forutsetninger som er benyttet i nedskrivningsvurderingene.

Varer

Konsernets varebeholdning består i all vesentlighet av innkjøpte ferdigvarer for videresalg. Varer regnskapsføres til laveste verdi av anskaffelseskost og netto salgsverdi. Anskaffelseskost beregnes etter FIFO-metoden. Anskaffelseskost inkluderer utgifter ved anskaffelsen av varene, fratrasket bonuser og rabatter. Felles markedsføringsavtaler innregnes som reduksjon av varekost med unntak av tjenesteelementer som er separate og distinkte fra de kjøpte varene. Disse innregnes som reduksjon av andre driftskostnader. Netto salgsverdi er estimert salgsvederlag fratrasket salgs-

kostnader. Konsernets varebeholdning består hovedsakelig av dagligvarer med høy omløpshastighet. Eventuelle ukurante eller utgåtte varer fjernes og resultatføres løpende. Det vil derfor normalt ikke være ukurans i beholdningen.

Kundefordringer

Kundefordringer balanseføres til amortisert kost fratrasket forventede kreditttap. Forventet kreditttap er estimerte forventede tap over kundefordringenes levetid iht. forenklingvurderingene i IFRS 9. Forventet kreditttap innregnes når kredittsalgstransaksjonen gjennomføres. Se note 13.

Inntektsskatt

Skattekostnaden i konsernets resultatregnskap består av betalbar skatt og endring i utsatt skatt. Skattekostnad knyttet til egenkapitaltransaksjoner er ført direkte mot egenkapitalen.

Utsatt skatt beregnes med utgangspunkt i forskjeller mellom regnskapsmessig og skattemessig verdi av eiendeler og forpliktelser, samt fremførbare underskudd. Utsatt skatt er beregnet med skattesatsen som gjelder fra og med neste regnskapsår. Det beregnes ikke utsatt skatt på ikke skattemessig fradragsberettiget goodwill. Utsatt skattefordel balanseføres kun i den grad det forventes at denne kan utnyttes ved fratrekk i annen skattemessig inntekt.

Ytelser til ansatte

Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Pensjonsforpliktelser knyttet til ytelsesplaner er vurdert til nåverdien av de fremtidige pensjonsytelsene som er oppjent på balansedagen. Fremtidige pensjonsytelser er beregnet med utgangspunkt i forventet lønn på pensjonstidspunktet. Pensjonsforpliktelser balanseføres som langsiktige forpliktelser. Aktuarielle gevinster eller tap (estimatavvik) føres over totalresultatet. Periodens netto pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Innskuddsbaserte pensjonsordninger periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet ved at pensjonspremien resultatføres når den påløper.

Avtalefestet pensjon

Avtalefestet pensjon (AFP) er en ytelsesbasert flerforetaksordning. Da denne ikke er målbar, regnskapsføres denne som en innskuddsordning med full resultatføring av pensjonspremien når den påløper.

Finansielle instrumenter

Finansielle instrumenter regnskapsføres når konsernet blir part i kontraktmessige betingelser knyttet til instrumentet. Finansielle eiendeler og finansiell gjeld klassifiseres på grunnlag av art og formål med instrumentene til kategoriene «finansielle instrumenter vurdert til virkelig verdi over resultatet», «finansielle eiendeler vurdert til virkelig verdi over utvidet resultat» og «finansielle instrumenter vurdert til amortisert kost». Førstegangsinnregning er til virkelig verdi for alle kategorier.

Finansielle instrumenter til virkelig verdi med verdiendring over resultat

Konsernets finansielle derivater føres til virkelig verdi med verdiendring over resultat så sant instrumentene ikke er anskaffet for sikringsformål (regnskapsmessig sikring). Foruten derivater har NorgesGruppen ikke andre finansielle instrumenter hvor denne kategorien er relevant.

Finansielle eiendeler med verdiendring over utvidet resultat

Eiendeler som er klassifisert som eiendeler med verdiendring midlertidig ført mot egenkapitalen, regnskapsføres til virkelig verdi med verdiendring over utvidet resultat frem til eiendelen avhendes eller nedskrives. Nedskrivninger og gevinster eller tap ved avhendelse resultatføres. Kategorien inneholder utelukkende aksjer i selskaper hvor NorgesGruppen hverken har kontroll, felles kontroll eller betydelig innflytelse. NorgesGruppen har ikke aksjer holdt for spekulasjonsformål. Nedskrivninger foretas ved verdifall som vurderes som vesentlig eller varig. Verdifall utover 20 % vurderes normalt som vesentlig.

Finansielle instrumenter til amortisert kost

Eiendeler og gjeld klassifiseres i denne kategorien dersom kontantstrømmene fra instrumentet i hovedsak gjelder renter og hovedstol, samt at konsernets intensjon er å holde instru-

mentet til forfall. Forpliktelser klassifiseres i denne kategorien med mindre instrumentet er holdt for handelsformål. For både eiendeler og forpliktelser måles instrumentene i etterfølgende perioder til amortisert kost ved å bruke effektiv rentes metode. Effektiv rente blir lik over hele instrumentets levetid.

Avdrag på langsiktige fordringer og gjeld som forfaller innen 12 måneder er klassifisert som henholdsvis omløpsmidler og kortsiktig gjeld. På transaksjonstidspunktet innregnes forventet kreditttap for de neste 12 månedene på utlån eller langsiktige fordringer. Deretter foretar konsernet kvartalsvis vurdering av utlåns og garantiporteføljen. Dersom det ved etterfølgende vurderinger foreligger indikatorer på økt risiko for at mislighold skal inntreffe, innregnes forventet tap over levetiden. Indikatorer kan være endring i motpartens kredittverdighet, betalingsstatus, forretningsmessige, finansielle eller økonomiske betingelser. Tapsavsetningen reduseres ved etterfølgende vurderinger, dersom risikoen for mislighold reduseres.

Sikring

Sikringsforhold som sikringsbokføres dokumenteres ved begynnelsen av sikringsforholdet. Sammenhengen mellom sikringsinstrument og objekt, formål og strategi med sikringsforholdet, samt forventet effektivitet dokumenteres. Sikringseffektivitet måles og dokumenteres løpende i sikringsforholdet.

Kontantstrømsikring

NorgesGruppen benytter kontantstrømsikring i forbindelse med sikring av rente og en andel av konsernets valutaeksponering. Målsettingen for NorgesGruppens finansiering og bruk av renteinstrumenter er primært for å dekke konsernets lånebehov til så forutsigbare og lave lånekostnader over tid som mulig. Sikringsinstrumentene føres i balansen til virkelig verdi. Verdiendring som vurderes å være effektiv sikring føres over totalresultatet, og resirkuleres fortløpende over resultat på tidspunkt for rentebetalinger. Verdiendring som vurderes å ikke være effektiv sikring, resultatføres i perioden den oppstår.

Sikring av nettoinvestering i utenlandsk foretak

Konsernet benytter også sikringsinstrumenter for å sikre valutaeksponering på nettoinvestering i utenlandsk virksom-

het. Verdiendringer på sikringsinstrumentene som vurderes å være effektiv sikring føres over totalresultatet, og resirkuleres over resultatet ved avhendelse. Verdiendringer som vurderes å ikke være effektiv sikring resultatføres i perioden de oppstår.

Virkelig verdi sikring

Når konsernet foretar virkelig verdi sikring resultatføres løpende verdiendringer på sikringsinstrument og sikringsobjekt.

Operasjonelle sikringsforhold

NorgesGruppen har også operasjonelle sikringsforhold i hovedsak vedrørende valuta. Det foretas ikke regnskapsmessig sikringsbokføring av disse forholdene. Verdiendringer på instrumentene resultatføres løpende.

Egne aksjer

Ved tilbakekjøp av egne aksjer føres anskaffelseskost inkludert kjøpsomkostninger som reduksjon i konsernets egenkapital. Gevinster eller tap ved salg av egne aksjer føres direkte mot egenkapitalen. Opsjoner på tilbakekjøp av egne aksjer føres som kortsiktig forpliktelse til virkelig verdi og reduksjon i konsernets egenkapital.

Utbytte

Utbytte til morselskapets aksjonærer balanseføres som en forpliktelse fra det tidspunkt generalforsamlingen har besluttet utbytteutdelingen. Foreslått utbytte for regnskapsåret fremkommer av note 19.

Leieavtaler

Konsernet, som leietaker, har innarbeidet alle leieavtaler i balansen i henhold til IFRS 16. Det er innarbeidet forpliktelse til å betale leie samt tilhørende «rett til bruk av eiendel» for bruk av underliggende eiendel over leieperioden. I prosessen for å identifisere om en kontrakt inneholder en leieavtale, er det vurdert om kontrakten overfører alle økonomiske fordeler ved bruken i leieperioden, rett til å kontrollere bruken og om det er en identifisert eiendel som leverandøren ikke har noen reell rett til å erstatte.

NorgesGruppen har et betydelig omfang av husleieavtaler i tillegg til leiekontrakter knyttet til biler og noen få produksjonsanlegg. Husleiekontraktene benyttes i all hovedsak til egne eiend og kjøpmannseid virksomhet innen detalj og servicehandel, og er fordelt over hele landet.

NorgesGruppen anvender ikke det praktiske unntaket i IFRS 16.15 om å ikke skille ut ikke-leiekomponenter fra leiekomponenter i beregningen for hva som skal innregnes i balansen. Felleskostnader er ikke innregnet i leieforpliktelsen, men kostnadsføres etter hvert som det påløper.

Konsernet har videre valgt å ikke innregne kortsiktige leieavtaler (under 12 mnd.) eller eiendeler med lav verdi etter hovedregelen i IFRS 16 for leieavtaler. Eiendeler med lav verdi knytter seg i all hovedsak til diverse kontorutstyr. Leiebetalinger for slike leieavtaler resultatføres lineært over leieperioden. Leiekostnader som er variable er ikke innregnet som leieforpliktelse, men er inkludert under andre driftskostnader.

I vurderingene av leieperioden inkluderes alltid den uoppsigelige perioden av leieavtalen. Den mest vanlige lengden på husleiekontrakter er ti år, men kan i sjeldne tilfeller være opp mot 15 år. Det gjøres i tillegg en vurdering av om det er rimelig sikkert at eventuelle opsjoner blir benyttet. Innen detaljvirksomhet er det vanlig at første opsjonslengde er ti år. NorgesGruppen vurderer om opsjonen(e) skal innregnes basert på en helhetsvurdering, veiledningen i standarden og tidligere erfaring med hensyn på utnyttelse av tilsvarende opsjoner. Opsjonene, som er fremtidige rettigheter og ikke en plikt, gir gode forretningsmuligheter på lengre sikt. I de tilfeller der det foreligger flere perioder med opsjoner er kun den første opsjonen inntatt. Dette innebærer at maksimalt lenge på den innregnede leieforpliktelsen vil være 25 år.

Diskonteringsrenten som er benyttet i beregningen av leieforpliktelsen skal være leieavtalens implisitte rente eller, dersom denne ikke lett kan fastsettes, leietakers marginale lånerente for lån med tilsvarende risiko. Den implisitte renten i leieavtalene er lite tilgjengelig. NorgesGruppen valgte i tillegg å bruke modifisert retrospektiv metode, som medførte at

konsernet måtte bruke en marginal lånerente ved førstegangs-innregning av eiendelen og forpliktelsen. Det er besluttet at det vil være tilstrekkelig å benytte intervaller på diskonteringsrentene basert på både risiko og vesentlighet. Basert på leieavtalene konsernet innehar vil de mest hensiktsmessige intervallene være en rente som reflekterer en 2–4 års leieperiode, 5–9 års leieperiode og 10–20 års leieperiode. Tilhørende rente er 3, 5 og 10 års diskonteringsrente. Diskonteringsrentene er fastsatt med utgangspunkt i konsernets lånerenter med et tillegg på 1- eller 3 prosentpoeng for å hensynta selskap/leiespesifikk risiko. Tillegget for 3 prosentpoeng gjelder bare leieavtaler på eiendom med usentral beliggenhet basert på SSBs oversikt over kommuner som ikke anses å være vekstkommuner.

Det beregnes utsatt skatt av endringer i rett til bruk eiendelen og leieforpliktelse i samsvar med IAS 12.

De viktigste modifikasjoner i eksisterende leieavtaler gjelder endring av leieperiode og endring av pris eller endring i areal. Andre forhold som kan gi en endring er årlig indeksregulering og evt. oppdatert vurdering av opsjon. Ved årlig indeksregulering oppjusteres leieforpliktelsen med uendret diskonteringsrente. Dersom man blir enig med utleier om å forlenge leieperioden er dette å betrakte som en kontraktsendring med mindre opsjon for forlengelsen allerede var innregnet i leieforpliktelsen. Her vil leieforpliktelsen måles på nytt med oppdatert diskonteringsrente og tilhørende oppdatert rett til bruk eiendel. Dersom reforhandling av eksisterende leieavtale medfører endring av pris, blir leieforpliktelsen rekalkulert med oppdatert diskonteringsrente. Endringen medfører ingen resultateffekt, men føres mot tilhørende rett til bruk eiendel. Dersom modifikasjon i leieavtalen gjelder redusert areal eller kortere leieperiode vil leieforpliktelsen og rett til bruk eiendel måles på nytt og eventuell forskjell resultatføres. Hvis arealet øker, vil leieforpliktelsen oppdateres med tilsvarende endring i rett til bruk eiendel.

NorgesGruppen har også et visst omfang av utleievirksomhet og fremleievirksomhet, både til kjøpmannseid virksomhet innen detalj og servicehandel samt et mindre omfang

av eksterne leietakere. Dette behandles som en finansiell leiekontrakt.

Ved forventet kredittap på nettoinvesteringen i leieavtalen benyttes kravene til verdifall i IFRS 9.

Segmentinformasjon

Konsernet rapporterer segmentinformasjon iht. IFRS 8. Konsernet har i det vesentlige kun virksomhet i Norge.

Salg av varer eller tjenester mellom segmentene er basert på prinsippet om armlengdes avstand, det vil si at slike transaksjoner prises som transaksjoner med eksterne parter.

Avsetninger

En avsetning regnskapsføres når konsernet har en juridisk bindende eller selvpålagt forpliktelse som følge av en tidligere hendelse. Det er også en forutsetning for regnskapsføring at det er sannsynlig at forpliktelsen vil føre til en utbetaling og at forpliktelsen er målbar. Avsetninger regnskapsføres til beste estimat. Dersom det gir vesentlig effekt er forpliktelsen neddiskontert med en diskonteringsats før skatt som reflekterer markedssituasjon og risiko spesifikt for den aktuelle forpliktelsen. Eksisterende eller mulige forpliktelser som ikke tilfredsstiller kravene til å innregnes som avsetning håndteres som betinget forpliktelse og regnskapsføres ikke.

Kontantstrømoppstilling

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metoden. Rentekostnader, inkludert rentekostnader fra leieforpliktelser, inngår i netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter. Nedbetaling av leieforpliktelse inngår i kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter, se note 8. Trekk på kassekreditt er presentert som annen kortsiktig gjeld.

Vesentlige hendelser

NorgesGruppen og øvrige dagligvareaktører mottok i desember 2020 et foreløpig varsel om overtredelsesgebyr for ulovlig samarbeid. For NorgesGruppen er det varslede gebyret på 8,75 milliarder kroner. NorgesGruppen mener at verken bransje-

normen, eller praktiseringen av denne, er i strid med konkurranseloven. Det varslede gebyret er vurdert å være en betinget forpliktelse som er redegjort for i note 25.

Følgende nye IFRS-standarder, endringer i standarder og fortolkninger er tatt i bruk i perioden:¹⁾

Årlig forbedringsprosjekt 2018-2020	Amendments to IFRS 1 First-time Adoption of International Financial Reporting Standards, IFRS 9 Financial Instruments, IFRS 16 Leases, IAS 41 Agriculture	Endringene i standarden er vurdert å ikke ha vesentlig effekt for NorgesGruppens årsregnskap.
Endringer i IAS 16 Eiendom, anlegg og utstyr	Proceeds before intended use	Endringene i standarden er vurdert å ikke ha vesentlig effekt for NorgesGruppens årsregnskap.
Endringer i IAS 37 Avsetninger, betingede forpliktelser og betingede eiendeler	Onerous Contracts – Cost of Fulfilling a Contract	Endringene i standarden er vurdert å ikke ha vesentlig effekt for NorgesGruppens årsregnskap.
IFRS 3 endring	Referanser til det konseptuelle rammeverket	Endringene i standarden er vurdert å ikke ha vesentlig effekt for NorgesGruppens årsregnskap.

Nedenfor fremkommer standarder som ikke har tredd i kraft.
Ingen av standardene er tidlig implementert av konsernet.

		Effektiv dato
Endringer av standarder		
Endring IAS 1	Presentasjon og noteopplysninger	1. januar 2023
Endringer i IAS 8 Regnskapsprinsipper	Endringer i regnskapsmessige estimater og feil	1. januar 2023
Endringer i IAS 12 Inntektsskatt	Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction	1. januar 2023
Endringer i IAS 1 Presentasjon av finansregnskapet	Classification of Liabilities as Current or Non-current – Deferral of Effective Date	1. januar 2023
IFRS 17	Forsikringskontrakter	1. januar 2023
Endringer i IFRS 10 og IAS 28	Sale or contribution of assets between an investor and its associate or joint venture	Ikke fastsatt

Ikke alle titler er oversatt fra engelsk, da offisiell norsk oversettelse ikke foreligger

Konsernet har foreløpig ikke konkludert på den potensielle effekten av nye standarder, endringer i eksisterende standarder eller fortolkninger.

Det forventes ikke at de ikke implementerte standarder vil ha vesentlig innvirkning på konsernregnskapet.

NOTE 2 • ESTIMATUSIKKERHET

Utarbeidelsen av konsernregnskapet medfører at ledelsen må foreta estimater og skjønnsmessige vurderinger. Estimatenes er foretatt basert på de opplysningene som foreligger samt erfaringer og andre forventninger. Estimatenes blir løpende gjennomgått og vurdert. Endringer i estimater og vurderinger i senere perioder kan påvirke konsernets regnskap. Fysiske klimaendringer og omstillinger til et lavutslippssamfunn vil kunne påvirke konsernet, og utgjøre en kilde til estimatusikkerhet. Av fysiske risikoer kan nevnes økte råvare- og driftskostnader, da forsinket, evt mangelfull leveranse, kan forekomme på grunn av klimaendringer, og skader på konsernets eiendeler eller infrastruktur som følge av ekstremvær. Av overgangsrisikoer kan nye og strengere reguleringer påvirke konsernet både med tilgang til fornybar energi og tilgang på kapital, samt raskt endring av forbrukervaner. For å vurdere klimarisikoenes finansielle påvirkning jobber NorgesGruppen målrettet på flere områder for å styrke sin kompetanse. Vi aner betydelige endringer både i regelverk og regulering fra myndighetene i de kommende årene. Likevel er fremtidig påvirkning på finansielle resultater usikkert. For nærmere analyse av risiko knyttet til klima, se avsnittet Miljø – Risiko og muligheter.

Konsernets mest vesentlige estimater og skjønnsmessige vurderinger er knyttet til følgende poster:

Pensjonsforpliktelser

Pensjonsforpliktelser er beregnet av aktuar og bygger på aktuarielle og økonomiske forutsetninger som for eksempel forutsetning om diskonteringsrente, fremtidig årlig lønnsvekst, turnover og sannsynlig dødelighet. Forutsetningene har vesentlig betydning for pensjonskostnad og balanseførte pensjonsforpliktelser. Se note 12 for ytterligere opplysninger. Følgende tabell viser sensitiviteten ved endring i forutsetningene ved beregning av pensjonsforpliktelsen:

(Alle beløp i 1000 kroner)	Diskonteringsrente		Årlig lønns- og G-vekst		Pensjonsregulering		Frivillig avgang	
	+1 %	- 1 %	+1 %	- 1 %	+1 %	- 1 %	+1 %	- 1 %
Økning (+)/reduksjon (-) i								
Periodens pensjonskostnad	1 759	(1 902)	300	(274)	1 782	(1 537)	27	(25)
Pensjonsforpliktelsen 31.12.2022	(51 208)	61 540	4 537	(5 615)	60 731	(52 556)	629	(629)

Leieavtaler

Det er benyttet skjønn ved vurdering av leieperiode og diskonteringsrente for balanseførte rett til bruk eiendeler og leieforpliktelse. Disse vurderingene er basert på beregninger gjort av ledelsen rundt hvordan renten skal beregnes. Se note 1 for beskrivelse av hvilke prinsipper som er benyttet. Når det gjelder vurdering av leieperiode er det brukt skjønn for vurdering rundt om selskapene med rimelig grad av sikkerhet vil/vil ikke nyttiggjøre seg av opsjonene. Innen detaljvirksomhet er det vanlig at første opsjonslengde er ti år, med påfølgende opsjonsperioder på 5 år. Av den bokførte leieforpliktelsen pr 31.12.2022 er MNOK 10 868 av verdien knyttet til innregnede

opsjoner. Dersom den benyttede diskonteringsrenten hadde blitt redusert med 1 prosentpoeng ville leieforpliktelsen økt med MNOK 1 164. Ved en økning av diskonteringsrenten på 1 prosentpoeng ville leieforpliktelsen blitt redusert med MNOK 1 061. Se note 7 for ytterligere opplysninger.

Varige driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler, herunder goodwill

Det er benyttet skjønn ved vurdering av avskrivningsperiode for driftsmidler, investeringseiendom og immaterielle eiendeler. Varige driftsmidler avskrives lineært over forventet økonomisk levetid og ned til antatt restverdi. Driftsmidlenes antatte økonomiske levetid, samt restverdi, revurderes på hver balansedag og endres hvis nødvendig.

Konsernet gjennomfører årlig test for å vurdere verdifall på goodwill og eiendom. For øvrige driftsmidler og immaterielle eiendeler gjøres det en årlig vurdering om det foreligger indikasjoner på varig verdifall. Den årlige nedskrivningstesten av goodwill er basert på estimater av fremtidige kontantstrømmer for de tilhørende kontantstrømgenererende enhetene. Estimatenes baserer seg på ledelsens vurderinger av fremtidig utvikling som blant annet lokale konkurranseforhold. Se note 9 for ytterligere beskrivelse av de vurderinger som er gjort. NorgesGruppen har i 2022 nedskrevet goodwill med totalt MNOK 100,2. Ved en økning i WACC på 1 prosentpoeng ville totale goodwillnedskrivninger i 2022 økt med MNOK 25, og nedskrivning på øvrige driftsmidler ville økt med 11 MNOK. En reduksjon i WACC på 1 prosentpoeng ville medført en reduksjon av goodwillnedskrivningene på MNOK 73 i 2022. En økning i EBIT-marginen på 0,5 prosentpoeng ville redusert goodwillnedskrivningene med MNOK 100. En reduksjon i EBIT-marginen på 0,5 prosentpoeng ville medført en økning i goodwillnedskrivninger på MNOK 207, og nedskrivning av øvrige driftsmidler med 705 MNOK.

Avsetninger og periodiseringer i regnskapet

Det er liten bruk av avsetninger for kostnader og inntekter og periodiseringer av regnskapsposter i NorgesGruppens konsernregnskap. Innkjøpskostnadene til NorgesGruppen er i stor grad påvirket av fremforhandlede rabatter, bonuser og markedsstøtte. Avtalene med leverandørene er kort-siktige og rabatter, bonuser og markedsstøtte gjøres hovedsakelig opp månedlig og kvartalsvis. Enkelte av virksomhetsområdene har også kortsiktige bonus- og rabattavtaler med kunder. Avtalte rabatter, bonuser og markedsstøtte er i hovedsak gjort opp før avleggelsen av årsregnskapet. Det er derfor begrenset gjenværende estimatusikkerhet knyttet til disse ytelsene når årsregnskapet avlegges. Det er utviklet gode IT-løsninger for å sikre riktig behandling av rabatter og bonuser, se omtale av risikoforhold og risikostyring.

Klassifisering av bonuser og rabattavtaler med leverandører

Ulike typer leverandørbonus og -rabatter er klassifisert mellom ulike regnskapslinjer. Bonuser og rabatter som er relatert til varekjøpet er presentert som en reduksjon av varekost. Deler av felles markedsføringsavtaler som anses som separate og distinkte fra de kjøpte varene er innregnet som reduksjon av andre driftskostnader. Det er benyttet skjønn i vurderingen rundt hvor stor andel av felles markedsføringsavtaler som fordeles mellom redusert varekost og reduserte andre driftskost-

nader. Godtgjørelse fra leverandørene for tjenester levert knyttet til varepåfyll i butikkene er i sin helhet klassifisert som annen driftsinntekt.

Følgende regnskapsposter er i størst grad avhengig av estimater

(alle beløp i 1000 kroner):

Regnskapspost	Note	Forutsetninger	Balanseført verdi
Netto pensjonsforpliktelser	12	Aktuarielle og økonomiske forutsetninger	686 966
Leieforpliktelser	7	Leieperiode og diskonteringsrente	20 851 449
Varige driftsmidler og investeringseiendom	6	Estimert levetid og nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	20 343 002
Goodwill	8	Nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	5 026 599
Andre immaterielle eiendeler	8	Estimert levetid og nåverdier av fremtidige kontantstrømmer	798 483
Rett til bruk eiendel	7	Leieperiode og diskonteringsrente	18 244 107

NOTE 3 • KONSERNETS SAMMENSETNING

NorgesGruppen består av morselskapet NorgesGruppen ASA og i alt 327 datterselskaper. All vesentlig virksomhet er basert i Norge. De fleste datterselskapene er 100 % eid. I noen selskaper er det minoritetsinteresser, men disse anses ikke å være vesentlige.

De mest vesentlige enhetene innenfor hvert virksomhetsområde i konsernet er listet opp under. Eierandelen som er oppgitt er konsernets direkte eller indirekte eierandel. Eierandel og stemmeandel er lik. Se note 4 for økonomisk informasjon om virksomhetsområdene.

Virksomhetsområdet Detalj:

Virksomhetsområdet består av totalt 75 selskaper.

Datterselskap	Eierandel	Kontor
Kiwi Norge AS	100 %	Lier
Kiwi Minidrift AS	100 %	Lier
NG Kiwi Agder AS	100 %	Lier
NG Kiwi Buskerud AS	100 %	Lier
NG Kiwi Innland AS	100 %	Lier
NG Kiwi Midt-Norge AS	100 %	Lier
NG Kiwi Nord AS	100 %	Lier
NG Kiwi Oslo Akershus AS	100 %	Lier
NG Kiwi Rogaland AS	100 %	Lier
NG Kiwi Romsdal og Nordmøre AS	100 %	Lier

Datterselskap	Eierandel	Kontor
NG Kiwi Vest AS	100 %	Lier
NG Kiwi Vestfold Telemark AS	100 %	Lier
NG Kiwi Øst AS	100 %	Lier
NG Kiwi Møre AS	50 %	Lier
Oslofjordmat AS	100 %	Lier
Kjøpmannshuset Norge AS	100 %	Oslo
NG Joker Drift AS	100 %	Oslo
NG Spar Buskerud AS	100 %	Oslo
NG Spar Innland AS	100 %	Oslo
NG Spar Nord AS	100 %	Oslo
NG Spar Rogaland AS	100 %	Oslo
NG Spar Romsdal og Nordmøre AS	100 %	Oslo
NG Spar Sør AS	100 %	Oslo
NG Spar Vest AS	100 %	Oslo
NG Spar Vestfold Telemark AS	100 %	Oslo
NG Spar Øst AS	100 %	Oslo
NG Spar Møre AS	50 %	Herøy
Kjøpmannspartner AS	100 %	Oslo
NorgesGruppen Spar Midt-Norge AS	100 %	Oslo
Dagligvare Gruppen Tromsø AS	100 %	Tromsø
MENY AS	100 %	Oslo
NG Meny Buskerud AS	100 %	Oslo
NG Meny Midt-Norge AS	100 %	Oslo
NG Meny Sør AS	100 %	Oslo
NG Meny Vest AS	100 %	Oslo
NG Meny Vestfold Telemark AS	100 %	Oslo
NG Meny Øst AS	100 %	Oslo
NG Meny Østfold AS	100 %	Oslo
NG Meny Østlandet AS	100 %	Oslo
Helgø Meny Rogaland AS	60 %	Stavanger
NG Meny Møre AS	50 %	Oslo

Virksomhetsområdet Engros:

Virksomhetsområdet består av totalt 21 selskaper.

Datterselskap	Eiendeler	Kontor
ASKO Norge AS	100 %	Oslo
ASKO Agder AS	100 %	Lillesand
ASKO Oslofjord AS	100 %	Holmestrand
ASKO Hedmark AS	100 %	Ringsaker
ASKO Midt-Norge AS	100 %	Trondheim
ASKO Molde AS	100 %	Molde
ASKO Nord AS	100 %	Tromsø
ASKO Oppland AS	100 %	Nord-Aurdal
ASKO Rogaland AS	100 %	Gjesdal
ASKO Sentrallager AS	100 %	Vestby
ASKO Sentrallager Kjøl AS	100 %	Vestby
ASKO Vest AS	100 %	Bergen
ASKO Vestfold-Telemark AS	100 %	Larvik
ASKO Øst AS	100 %	Vestby
Konsum Gruppen Norge AS	100 %	Oslo
STORCASH NORGE AS	100 %	Oslo

Virksomhetsområdet Eiendom:

Virksomhetsområdet består av totalt 170 selskaper.

Virksomhetsområdet er i hovedsak forvaltning og utleie av eiendom.

Virksomhetsområdet Merkevere:

Virksomhetsområdet består av totalt 19 selskaper.

Datterselskap	Eierandel	Kontor
Bakehuset AS	100 %	Oslo
Joh. Johannson Kaffe AS	100 %	Oslo
Solberg & Hansen AS	100 %	Oslo
Matbørsen AS	100 %	Stokke
UNIL AS	100 %	Oslo

Andre aktiviteter:

Datterselskap	Eierandel	Kontor
Tiger AS	100 %	Oslo
Kaffebrønneriet AS	50 %	Oslo

NOTE 4 • SEGMENTINFORMASJON

Pr. 31. desember 2022 har konsernet virksomhetsområdene engros, detalj, merkevare, eiendom og andre aktiviteter. Virksomhetsområdene inkluderer datterselskaper. Inntekt på investering i samtlige tilknyttede selskap er inkludert i andre aktiviteter.

Virksomhetsområdet engros innbefatter engrosselskapene og storcash. Engrosvirksomheten omsetter varer til egeneid og kjøpmannseid butikkvirksomhet, kiosk- og servicehandel, servering og storhusholdning.

Virksomhetsområdet detalj består av egeneid butikkvirksomhet innen dagligvare gjennom konseptene MENY, Jacobs, EUROSPAR, SPAR, Joker, CC Dagligvare og KIWI, samt profilhusene som drifter konseptene for både egneide og kjøpmannseide butikker.

Virksomhetsområdet merkevare er definert å omfatte i hovedsak Unil, Bakehuset, Matbørsen og Joh. Johannson Kaffe samt produksjonseiendom knyttet til selskapene.

Eiendomsområdet består av eiendom primært innen detaljsegmentet, i den grad disse er skilt ut i egne selskaper.

Andre aktiviteter består av blant annet servicehandel, tilknyttede selskaper og administrative selskaper. Omfanget av andre aktiviteter er vist samlet. IFRS 16 effekter er ikke allokert til de ulike virksomhetsområdene og tilhørende resultatposter er derfor inkludert under andre aktiviteter.

INNHold	DETTE ER NORGESGRUPPEN	MARKED OG AMBISJONER	RESULTATER	LEDELSE OG STYRING		
			Finans Bærekraft			
(Alle beløp i 1000 kroner)						
Segmentresultat 2022	Engros	Detalj	Merkevare	Eiendom	Andre aktiviteter/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	82 043 636	62 702 915	13 632 544	447 098	2 717 880	161 544 073
Inntekter mellom segmentene	(44 561 645)	-	(12 642 769)	(339 819)	(1 513 229)	(59 057 462)
Sum driftsinntekter	37 481 991	62 702 915	989 776	107 278	1 204 651	102 486 611
Av- og nedskrivninger	(613 207)	(1 175 291)	(158 303)	(138 179)	(2 155 605)	(4 240 585)
Driftsresultat	1 436 686	1 470 784	95 067	202 829	1 135 996	4 341 362
Netto finansresultat	(43 268)	110 526	(46 999)	(39 663)	(1 070 800)	(1 090 204)
Resultat før skatt	1 393 418	1 581 309	48 068	163 166	65 196	3 251 158
Segmentresultat 2021	Engros	Detalj	Merkevare	Eiendom	Andre aktiviteter/ eliminering	Konsern
Totale segmentinntekter	81 647 367	64 710 812	12 920 028	513 042	2 352 518	162 143 767
Inntekter mellom segmentene	(45 684 881)	-	(11 869 189)	(333 733)	(1 371 178)	(59 258 981)
Sum driftsinntekter	35 962 486	64 710 812	1 050 840	179 309	981 340	102 884 786
Av- og nedskrivninger	(527 373)	(1 096 493)	(153 206)	(134 646)	(2 081 267)	(3 992 985)
Driftsresultat	1 552 580	2 343 288	399 241	278 889	1 091 756	5 665 753
Netto finansresultat	(1 810)	44 980	(25 183)	(47 977)	(1 041 832)	(1 071 822)
Resultat før skatt	1 550 770	2 388 268	374 058	230 912	49 924	4 593 932

NOTE 5 • LØNNKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE M.M.

(Alle beløp i tabellen er i 1000 kroner)

	2022	2021
Lønninger	9 301 485	9 240 397
Arbeidsgiveravgift	1 366 435	1 349 540
Pensjonskostnad (note 12)	465 828	423 081
Andre ytelser	503 711	372 922
Sum	11 637 459	11 385 940
Antall årsverk sysselsatt	15 582	15 393
Antall ansatte	29 540	29 654

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 30 002 i konsernet (TNOK 22 837 pr. 31.12.2021).

(Alle tall i hele kroner)

Ytelser til konsernsjef		Utbetalt lønn	Utbetalt bonus	Utbetalt andre ytelser	Opptjent pensjon (ikke utbetalt)
Runar Hollevik	2022	8 030 508	3 571 088	363 958	3 660 633
	2021	7 776 842	3 483 988	374 439	3 318 767

Runar Hollevik er tilknyttet selskapets innskuddsbaserte pensjonsordning for lønn over 12 G og har rett til pensjon fra fylte 62 år. Konsernsjefen er berettiget et sluttvederlag på 24 måneder dersom selskapet bringer ansettelsesforholdet til opphør før fylte 62 år.

Ytelser til ledende roller 2022	Utbetalt lønn	Utbetalt bonus	Utbetalt andre ytelser	Opptjent pensjon (ikke utbetalt)
Øyvind Andersen	5 446 080	2 458 998	507 732	2 453 032
Mette Lier ¹⁾	4 020 557	1 769 954	451 784	1 045 124
Truls Fjeldstad	3 804 180	1 157 634	425 502	521 387
Stein Rømmerud	3 091 863	1 076 625	471 998	371 599

1) NorgesGruppen har gitt lån til Mette Lier. Lånesaldo er 399 750 kr. pr. 31.12.2022. (516 750 kr pr. 31.12.2021).

Ytelser til ledende roller 2021	Utbetalt lønn	Utbetalt bonus	Utbetalt andre ytelser	Opptjent pensjon (ikke utbetalt)
Øyvind Andersen	5 277 226	2 402 457	304 228	2 534 181
Mette Lier	3 894 483	1 722 991	244 131	971 995
Truls Fjeldstad ²⁾	1 505 098	-	115 848	201 706
Johan Johannson ³⁾	2 476 170	980 911	92 612	475 300
Stein Rømmerud	2 897 847	-	283 990	346 547

2) Tiltrådte 1. august 2021. Oppgitte beløp for 2021 gjelder fra denne dato og ut året.

3) Fratrådte 31. juli 2021, og gikk da over i annen stilling. Oppgitt beløp for 2021 er frem til denne dato.

Det er etablert retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte i NorgesGruppen ASA. Godtgjørelsene omfatter i det vesentlige fast lønn som normalt reguleres en gang pr. år på samme måte som øvrige administrative stillinger hvor sentralt avtalte lønnsoppgjør er førende. Ledende ansatte har bilordning etter konsernets retningslinjer. Bonus til konsernsjefen og ledende personer består av en langsiktig bonusordning. Bonusordningen har til hensikt å ivareta fokuset mot den langsiktige verdiskapningen i konsernet. Ordningen er knyttet opp til oppnåelse av nøkkeltallet avkastning på anvendt kapital. Den er ikke tidsbestemt, og har en maksimal uttelling på 6 månedslønner pr. år. Bonusordningen er besluttet av styret og løper inntil styret beslutter å endre ordningen. Det er i regnskapet for 2022 avsatt maksimal bonusinnskudd for de ledende ansatte i den langsiktige bonusordningen. Spesifisert bonus i oppstillingen overfor er utbetalingen i det enkelte regnskapsår, opptjent to år tidligere. Det foreligger ikke programmer for opsjoner eller utdeling av aksjer til ansatte i NorgesGruppen ASA.

NorgesGruppen har innskuddsbasert tjenestepensjon. Enkelte ledende personer har rett til pensjon fra fylte 62 år gjennom en pensjon over drift.

Erklæring som omhandler ytelser til ledende ansatte vil bli behandlet på ordinær generalforsamling 3. mai 2023. For 2022 har fastsettelsen av lønn og godtgjørelser for ledende ansatte blitt gjennomført i tråd med den avgitte erklæringen for det året.

Utbetalt honorar til medlemmer i styret, valgkomité, revisjonsutvalg, kompensasjonsutvalg og observatører i styret i 2022.

	Ordinært styrehonorar	Valgkomité	Kompensasjons- utvalg	Revisjons- utvalg	Totalt
Johan Johannsson ¹⁾	502 500	33 750	30 000		566 250
Hilde Vatne	325 000		30 000	92 500	447 500
Sverre Lorentzen	325 000				325 000
Jan Magne Borgen	325 000			92 500	417 500
Guri Størvold	325 000				325 000
Gisele Marchand ²⁾	325 000			142 500	467 500
Ørjan Svanevik	325 000		30 000		355 000
Mats Gunnar Knudsen	325 000				325 000
Cecilie Blindern Myhre	162 500				162 500
Stian Kvalvaag	162 500				162 500
Trine Dahlstrøm	325 000				325 000
Martine Myrstad Stein- sholt	247 500				247 500
Knut Hartvig Johannson	410 000	11 250	10 000		431 250
Lise Hanne Midtgaard	160 000				160 000
Morten Corneliusen		35 000			35 000
Knut Hage		35 000			35 000
Odd Sverre Larsen		35 000			35 000
Totalt	4 245 000	150 000	100 000	327 500	4 822 500

1) Styreleder og leder for valgkomité og kompensasjonsutvalg.

2) Leder for revisjonsutvalget.

Godtgjørelser til revisor (ekskl. MVA)

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2022	2021
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	14 385	12 944
Andre attestasjonstjenester	278	269
Andre tjenester utenfor revisjonen	902	966

Deloitte Advokatfirma AS, et samarbeidende selskap med Deloitte AS, har i tillegg levert tjenester for TNOK 0 i 2022 (TNOK 207 i 2021).

NOTE 6 • VARIGE DRIFTSMIDLER OG INVESTERINGSEIENDOM

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Tomter og bygninger	Driftsløsøre og inventar	Sum varige driftsmidler	Investerings- eiendom
Regnskapsåret 2022				
Anskaffelseskost 01.01.22	16 272 736	24 664 984	40 937 720	988 568
Tilgang nye konsernselskaper	51 971	25 952	77 923	-
Tilgang	1 295 279	1 948 721	3 244 000	62 536
Avgang	(242 526)	(1 295 235)	(1 537 761)	(10 782)
Reklassifiseringer*	(601 951)	(407 827)	(1 009 778)	24 201
Anskaffelseskost 31.12.22	16 775 509	24 936 595	41 712 104	1 064 523
*Inkl. i reklassifiseringer er reklassifisering av IT-prosjekter fra varig driftsmiddel til immateriell eiendel, ref. note 8.				
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.22	4 794 291	16 659 838	21 454 129	536 500
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	17 460	11 115	28 575	-
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(142 853)	(1 251 697)	(1 394 550)	(6 112)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	(16)	(259 588)	(259 604)	16
Årets avskrivninger	381 805	1 597 410	1 979 216	36 232
Årets nedskrivninger	10 534	48 035	58 570	652
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.22	5 061 222	16 805 114	21 866 336	567 289
Balanseført verdi 31.12.22	11 714 287	8 131 481	19 845 768	497 234

	Tomter og bygninger	Driftsløsøre og inventar	Sum varige driftsmidler	Investerings-eiendom
Regnskapsåret 2021				
Anskaffelseskost 01.01.21*	15 439 387	23 405 989	38 845 376	1 057 065
Tilgang nye konsernselskaper	283 924	15 119	299 042	-
Tilgang	803 353	1 870 177	2 673 530	17 053
Avgang	(201 495)	(690 368)	(891 864)	(73 915)
Reklassifiseringer	(52 433)	64 068	11 635	(11 635)
Anskaffelseskost 31.12.21	16 272 736	24 664 984	40 937 720	988 568
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.21*	4 436 036	15 485 021	19 921 057	526 363
Akkumulerte av- og nedskrivninger i nye konsernselskaper	10 027	11 107	21 133	-
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(39 590)	(645 760)	(685 351)	(21 987)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	5 058	205	5 263	(5 263)
Årets avskrivninger	374 012	1 751 544	2 125 555	37 388
Årets nedskrivninger	8 749	57 722	66 471	-
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.21	4 794 291	16 659 838	21 454 129	536 500
Balanseført verdi 31.12.21	11 478 444	8 005 146	19 483 591	452 068
*Anskaffelseskost og akkumulerte av- og nedskrivninger pr 01.01.2021 er justert som følge av at enkelte ferdig avskrevet driftsmidler ikke ble inkludert i 2021.				
Økonomisk levetid	50 – 100 år	3 – 20 år		50 – 100 år
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær		Lineær
	Tomter avskrives ikke			

Leieavtaler er omtalt i note 7.

Balanseført verdi av tomter og bygninger som er pantsatt som sikkerhet for lån fra finansinstitusjoner (note 14) er TNOK 88 694 pr. 31.12.2022 (TNOK 89 390 pr. 31.12.2021).

Virkelig verdi av konsernets investeringseiendom er estimert til MNOK 1 518 pr. 31.12.2022 (MNOK 1 393 pr. 31.12.2021). Det er ikke benyttet uavhengig takstmann ved verdsettelsen av investeringseiendom. Verdsettelsen er basert på ikke observerbare markedsdata (Nivå 3). Virkelig verdi er beregnet ved hjelp av fremtidig forventede kontantstrømmer for hver enkelt eiendom, fratrasket direkte eierkostnader, neddiskontert med individuelle risikojusterte avkastningskrav. Avkastningskravene som er benyttet ligger mellom 5,8 % og 13,9 %. Inntektsførte leieinntekter fra investeringseiendom i 2022 er MNOK 107,1 (MNOK 98,1 i 2021). Direkte kostnader knyttet til investeringseiendommene har i 2022 vært MNOK 16,8 (MNOK 15,7 i 2021).

NOTE 7 • LEIEAVTALER

Konsernet som leietaker

NorgesGruppen har et betydelig omfang av husleieavtaler og leiekontrakter knyttet til biler og noen få produksjonsanlegg. Leieforhold som gjelder husleieavtaler består av minimumsleie og/eller en prosent av den årlige salgsinntekten eksklusive merverdiavgift som leietaker oppnår i leieobjektet. Minimumsleien er knyttet til konsumprisindeksen og reguleres en gang pr. år.

Variable leiebetalinger

I tillegg til de bokførte leieforpliktelsene som baserer seg på diskonterte framtidige faste leiebetalinger, har konsernet variable leiebetalinger. Eksempler på slike er omsetningsbasert husleie og antall kjørte kilometer ved leasing av biler. Slike variable betalinger er ikke inkludert i leieforpliktelsene og resultatføres på tidspunktet de oppstår.

Opsjoner

Normal kontraktsperiode er 5-10 år med mulighet for utøvelse av opsjon for forlengelse av leieforholdet. Opsjonene gir mulighet for å forlenge kontraktsperioden med en eller flere perioder med en varslingsfrist på normalt 6-12 måneder før utløpet av inneværende kontraktsperiode. Opsjonene er basert på ordinær justering av leiebetalingene iht. konsumprisindeksen eller reforhandling etter markedsvilkår.

Unntaksregler benyttet

NorgesGruppen har valgt å benytte innregningsunntaket i IFRS 16 om å ikke innregne kort-siktige leieavtaler (under 12 mnd) eller avtaler for leie av eiendeler med lav underliggende verdi (under 5 000 USD). Eiendeler med lav verdi knytter seg i all hovedsak til diverse kontorutstyr. Leiebetalinger for slike leieavtaler resultatføres lineært over leieperioden.

Rett til bruk eiendeler

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Husleie	Annet*	Sum
Balanseført verdi 01.01.22	17 197 962	334 656	17 532 619
Tilgang	2 524 331	30 674	2 555 005
Avgang	(98 358)	(570)	(98 927)
Årets avskrivninger	(1 625 220)	(119 370)	(1 744 590)
Balanseført verdi 31.12.22	17 998 716	245 391	18 244 107
Balanseført verdi 01.01.21	17 556 658	364 404	17 921 062
Tilgang	1 398 232	93 130	1 491 362
Avgang	(196 802)	(1 753)	(198 555)
Årets avskrivninger	(1 560 126)	(121 125)	(1 681 250)
Balanseført verdi 31.12.21	17 197 962	334 656	17 532 619

* Posten Annet består av leie av biler samt produksjonsanlegg. På grunn av beløpenes relativt lave størrelse har vi vurdert at det ikke er hensiktsmessig å gi ytterligere opplysninger.

Økonomisk levetid	1-25 år	1-5 år
Avskrivningstid	Lineær	Lineær

Leieforpliktelser

Udiskonterte leieforpliktelser og forfall på leiebetalingene	Uoppsigelig forpliktelse	Opsjon	Sum
Forfall innen ett år	2 089 627	392 607	2 482 234
Forfall innen to år	1 865 851	536 013	2 401 864
Forfall innen tre år	1 682 500	636 085	2 318 585
Forfall innen fire år	1 472 638	742 205	2 214 842
Forfall innen fem år	1 285 162	803 711	2 088 873
Forfall senere enn fem år	4 935 168	11 700 082	16 635 250
Totale udiskonterte leieforpliktelser 31.12.22	13 330 946	14 810 703	28 141 649

Oppsummering av leieforpliktelsene i konsernregnskapet

	Husleie	Annet	Sum
Balanseførte leieforpliktelser 01.01.22	19 519 991	353 386	19 873 377
Tilgang nye leieforpliktelser	2 581 381	31 072	2 612 454
Avgang leieforpliktelser	(115 245)	(1 024)	(116 269)
Betaling av leieforpliktelser (innregnet i kontantstrømpoppstillingen)	(2 545 330)	(135 474)	(2 680 803)
Rentekostnad på leieforpliktelsen (innregnet i resultatregnskapet)	1 145 791	16 900	1 162 691
Totale balanseførte leieforpliktelser 31.12.22	20 586 588	264 860	20 851 449
Kortsiktige leieforpliktelser med forfall innen 12 måneder	1 931 990	115 814	2 047 804
Langsiktige leieforpliktelser med forfall senere enn 12 måneder	18 654 598	149 046	18 803 644

	Husleie	Annet	Sum
Balanseførte leieforpliktelser 01.01.21	19 622 960	379 195	20 002 155
Tilgang nye leieforpliktelser	1 435 106	93 130	1 528 236
Avgang leieforpliktelser	(222 480)	(1 820)	(224 301)
Betaling av leieforpliktelser (innregnet i kontantstrømpoppstillingen)	(2 421 432)	(136 937)	(2 558 369)
Rentekostnad på leieforpliktelsen (innregnet i resultatregnskapet)	1 105 836	19 818	1 125 655
Totale balanseførte leieforpliktelser 31.12.21	19 519 991	353 386	19 873 377
Kortsiktige leieforpliktelser med forfall innen 12 måneder	1 889 072	117 162	2 006 234
Langsiktige leieforpliktelser med forfall senere enn 12 måneder	17 630 918	236 224	17 867 142

Av den balanseførte leieforpliktelsen er ca. 49 % relatert til innregnede opsjoner. Gjennomsnittlig gjenværende uoppsigelig leieperiode på husleiekontraktene er rundt 5,3 år. Det er innregnet opsjoner i rundt 2/3 av husleiekontraktene. Gjennomsnittlig innregnet opsjonsperiode pr 31.12.2022 er 7,8 år.

Det er i løpet av regnskapsåret inngått enkelte nye leieavtaler som konsernet er bundet av, men der leieavtalen ennå ikke er innregnet.

Fremtidig forpliktelse knyttet til disse avtalene er estimert til å være MNOK 20 pr 31.12.22 (MNOK 192 pr 31.12.21).

Utbetaling ved betaling av leieavtaler utgjør MNOK 3 102 i 2022 (MNOK 2 904 i 2021).

Oppsummering av resultatførte leiekostnader:

	2022	2021
Variabel leie	227 045	176 283
Leiekostnader relatert til kortsiktige leieavtaler og eiendeler med lav verdi	263 924	248 051
Totale resultatførte leiekostnader	490 969	424 334

Konsernet som utleier

NorgesGruppen inngår leieavtaler som fremleies videre til kjøpsmannseide selskaper. Fremleieavtalene speiler normalt sett vilkårene i innleiekontrakten og disse anses dermed å være finansielle leieavtaler. I og med at bruksrettigheten overføres i sin helhet til fremleietaker innregner ikke konsernet en rett til bruk eiendel, men en finansiell fordring mot fremleietaker i stedet. Den finansiell fordringen reduseres med leieinnbetalingene i leieperioden og med tilhørende renteinntekt som resultatføres. Pr 31.12.2022 var den balanseførte fordringen relatert til fremleieavtalene MNOK 1 145. Leieforpliktelsen som NorgesGruppen har mot gårdeier innregnes på vanlig måte.

Innleieavtaler til andre eksterne gjelder som oftest lokaler der NorgesGruppen leier store deler av lokalet og fremleier deler av lokalet til en eller flere eksterne fremleietakere. Fremleien til eksterne vil som oftest ikke gjelde mer enn 20-30 % av det innleide lokalet. Ut ifra vesentlighetsbetraktninger og omfanget av slike kontrakter er slike fremleiekontrakter ansett å være operasjonelle leieavtaler. Innleieavtalen er i sin helhet innregnet som en bruksretteiendel.

Finansiell fordring fremleie

Balanseført verdi 01.01.22	1 200 690
Tilgang	60 025
Avgang	(9 796)
Innbetaling av fremleieinntekt (innregnet i kontantstrømoppstillingen)	(180 170)
Renteinntekt på fordring fremleie (innregnet i resultatregnskapet)	74 436
Balanseført verdi 31.12.22	1 145 186
Kortsiktige fordring fremleie med forfall innen 12 måneder	140 427
Langsiktige fordring fremleie med forfall senere enn 12 måneder	1 004 759
Balanseført verdi 01.01.21	1 285 831
Tilgang	40 487
Avgang	(24 581)
Innbetaling av fremleieinntekt (innregnet i kontantstrømoppstillingen)	(179 071)
Renteinntekt på fordring fremleie (innregnet i resultatregnskapet)	78 024
Balanseført verdi 31.12.21	1 200 690
Kortsiktige fordring fremleie med forfall innen 12 måneder	149 413
Langsiktige fordring fremleie med forfall senere enn 12 måneder	1 051 277

Fordring fremleie er i balansen presentert som en del av andre finansielle eiendeler.

Konsernets ikke-neddiskonterte leiebetalinger som mottas etter dato for rapportering er presentert under:

Udiskonterte fordringer fremleie og forfall på leieinnbetalingene eks. opsjoner	
Forfall innen ett år	140 427
Forfall innen to år	112 873
Forfall innen tre år	101 950
Forfall innen fire år	74 987
Forfall innen fem år	51 304
Forfall senere enn fem år	92 566
Totale udiskonterte fordringer fremleie 31.12.22	574 107

Konsernets leieinntekter fra operasjonelle leieavtaler er presentert i tabellen under:

Leieinntekter fra operasjonelle leieavtaler	2022	2021
Leieinntekter fra maskiner og utstyr	10 048	13 686
Leieinntekter knyttet til variable leiebetalinger	242 151	202 131
Annen leieinntekt	65 812	57 317
Totale inntekter fra operasjonelle leieavtaler	318 012	273 133

Inntekter fra operasjonelle leietaker er inkludert i andre driftsinntekter.

NOTE 8 • IMMATERIELLE EIENDELER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	Sum immaterielle eiendeler
Regnskapsåret 2022			
Anskaffelseskost 01.01.22	7 860 176	536 110	8 396 287
Tilgang nye konsernselskaper	41 463	-	41 463
Tilgang	38 860	297 405	336 265
Avgang	(6 499)	(114)	(6 613)
Reklassifiseringer	-	985 577	985 577
Anskaffelseskost 31.12.22	7 934 000	1 818 978	9 752 978
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.22	2 813 727	439 755	3 253 482
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(6 499)	-	(6 499)
Reklassifiseringer akkumulerte av- og nedskrivninger	-	259 588	259 588
Årets avskrivninger	-	210 779	210 779
Årets nedskrivninger	100 173	110 373	210 546
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.22	2 907 401	1 020 496	3 927 897
Balanseført verdi 31.12.22	5 026 599	798 483	5 825 082
Regnskapsåret 2021			
Anskaffelseskost 01.01.21	7 668 495	517 934	8 186 428
Tilgang nye konsernselskaper	179 619	20 249	199 868
Tilgang	21 670	414	22 084
Avgang	(9 608)	(2 486)	(12 093)
Anskaffelseskost 31.12.21	7 860 176	536 110	8 396 287
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.21	2 756 887	422 904	3 179 791
Avgang akkumulerte av- og nedskrivninger	(7 232)	(1 398)	(8 630)
Årets avskrivninger	-	18 249	18 249
Årets nedskrivninger	64 072	-	64 072
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.21	2 813 727	439 755	3 253 482
Balanseført verdi 31.12.21	5 046 449	96 355	5 142 805
Økonomisk levetid		5 – 20 år	
Avskrivningsplan	Ingen	Lineær	

Goodwill spesifisert på virksomhetsområder:	Balanseført 31.12.2022	Balanseført 31.12.2021
Engrosvirksomhet	516 926	516 926
Detaljvirksomhet	3 844 225	3 864 075
Merkevare	656 316	656 316
Annet	9 131	9 131
Sum	5 026 599	5 046 449

Se note 9 for informasjon om nedskrivningsvurderinger og goodwill pr. kontantgenererende enhet.

NOTE 9 • NEDSKRIVNINGSVURDERINGER

Goodwill og immaterielle eiendeler med ubestemt levetid avskrives ikke, men skal årlig testes for mulig verdifall, og ved indikasjoner på verdifall. NorgesGruppen gjennomfører sine årlige tester for verdifall i fjerde kvartal. NorgesGruppen har per 31.12.2022 ingen immaterielle eiendeler med ubestemt levetid. Goodwill ervervet ved virksomhetssammenslutninger er allokert til individuelle kontantgenererende enheter (CGUer).

Testingen av verdifall gjennomføres ved at gjenvinnbart beløp per CGU estimeres og sammenlignes med bokført verdi av enhetens netto eiendeler. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av bruksverdi og, hvor relevant, netto salgsverdi.

Bruksverdi er beregnet ut fra diskonterte kontantstrømmodeller. De estimerte kontantstrømmene reflekterer NorgesGruppens økonomiske prognoser, budsjetter og strategiplaner over en periode på fem år.

Nøkkelforutsetningene som NorgesGruppen benytter i sine beregninger av bruksverdier er EBITDA, vekstrater, driftsmessige investeringer og diskonteringsrenter.

EBITDA representerer driftsmarginene før avskrivninger og amortiseringer, og fastsettes ut ifra historiske og nåværende marginer, prognoser og budsjetter, samt forventet fremtidig markedsutvikling per CGU.

De benyttede vekstratene reflekterer en normalisering av de kontantgenererende enhetenes virksomhet ved at disse gjennom prognoseperioden konvergerer fra dagens og budsjetterte vekstrater mot det langsiktige vekstnivået i markedet virksomhetene drives i. Vekstratene i prognoseperioden baserer seg på fastsatte prognoser og budsjetter, ledelsens erfaringer, samt forventninger til markedsutviklingen der virksomheten drives. Etter den eksplisitte prognoseperioden på fem år, er kontantstrømmen for terminalverdien ekstrapolert med en konstant nominell vekstrate på 2,0 %, tilsvarende estimatet på forventet langsiktig inflasjon i Norge.

Kontantstrømmene skal fastsettes med utgangspunkt i den tilstand CGUene er i og bruken av disse. Følgelig er ikke investeringer som vesentlig forbedrer CGUenes ytelse hensyntatt i de estimerte kontantstrømmene. I en normal driftssituasjon forutsettes det at reinvesteringsbehovet tilsvarer gjennomsnittlig vedlikeholdsinvesteringer for CGUene, og dermed et normalisert forhold mellom investeringer og driftsinntekter på lang sikt. For CGUer som er i en vekstfase er investeringsnivået individuelt fastsatt frem til normaliseringsperioden, hvilket påvirker det fremtidige forholdet mellom investeringer og inntekter.

Diskonteringssetningene som benyttes er basert på en vektet kapitalkostnadsmodell (WACC), som reflekterer kapitalkostnadene til egenkapital og gjeld. Kapitalkostnadene til egenkapitalen er utledet ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Diskonteringsrenter estimeres for de forskjellige virksomhetsområdene, og ligger i intervallet 7,15 til 9,85 % (2021: 6,95 til 9,65 %) etter skatt.

NorgesGruppen har benyttet forventede kontantstrømmer og diskonteringsrenter etter skatt i sine vurderinger. Konklusjonene ville ikke ha endret seg om kontantstrømmer og diskonteringsrenter før skatt var benyttet. Diskonteringsrenter før skatt er beregnet ved hjelp av en iterativ metode.

Vi viser til note 2 for opplysninger om sensitivitetsanalysen knyttet til endringer i forutsetningene for nedskrivningsvurderingen.

I 2022 er det foretatt nedskrivninger med totalt MNOK 269,8 (MNOK 130,6 i 2021). Dette er fordelt på goodwill med MNOK 100,2 (MNOK 64,1 i 2021), andre immaterielle eiendeler med MNOK 110,4 (MNOK 0,0 i 2021) og driftsmidler med MNOK 59,2 (MNOK 66,5 i 2021). Nedskrivningene fordeler seg på flere CGUer og er i hovedsak innenfor «andre aktiviteter» med MNOK 126,8 (MNOK 39,2 i 2021), detalj med MNOK 97,8 (MNOK 20,1 i 2021) og engros 45,1 MNOK (MNOK 21,3 i 2021). Det er ikke foretatt nedskrivninger av rett til bruk eiendeler i 2022.

Det er ingen spesielle enkelthendelser som er årsak til nedskrivningene.

De største goodwillpostene er knyttet til følgende kontantstrømgenererende enheter:

	2022	2021
NG Meny Øst AS	585 084	585 084
NG Meny Østlandet AS	465 415	465 415
Dagligvare Gruppen Tromsø konsernet	410 588	410 588
Joh. Johannson Kaffe AS	403 774	403 774
NG Kiwi Oslo Akershus AS	351 339	351 339
Helgø Meny Rogaland AS	233 000	244 769
Matbørsen AS	190 962	190 962
NG Kiwi Innland AS	185 623	175 888
Konsum Gruppen Norge AS	179 619	179 619
NG Meny Vest AS	178 679	178 679
NG Kiwi Rogaland AS	172 856	172 856
NG Kiwi Vest AS	168 668	168 668
ASKO Norge AS	145 641	145 641
NG Meny Vestfold Telemark AS	130 000	199 608
Kiwi Minidrift AS	117 653	117 653
NG Kiwi Buskerud AS	109 269	109 269
Øvrige	998 428	946 636
Sum	5 026 599	5 046 449

NOTE 10 • KJØP AV VIRKSOMHET

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2022	2021		
	Andre oppkjøp	Konsum Gruppen Norge AS	Andre oppkjøp	Sum oppkjøp
Kjøpstidspunkt		15.09.2021		
Andel kjøpt		51,0 %		
Eierandel etter kjøp		100 %		
Anskaffelseskost				
Vederlag (100 %)	118 795	250 565	46 911	297 476
Sum anskaffelseskost	118 795	250 565	46 911	297 476
Kontanter overtatt	9 955	54 690	5 034	59 724
Anskaffelseskost netto etter kontanter	108 840	195 875	41 877	237 751
Balanseført verdi på kjøpstidspunktet				
Utsatt skattefordel	26	-	-	-
Immaterielle eiendeler	-	659	1 134	1 793
Varige driftsmidler	19 851	11 491	330	11 821
Andre anleggsmidler	1 406	281	4 500	4 781
Varelager	24 720	-	6 579	6 579
Andre omløpsmidler	18 606	184 676	6 760	191 436
Egenkapital	38 472	70 945	9 447	80 393
Langsiktig gjeld	3 449	-	-	-
Kortsiktig gjeld	22 688	126 162	5 361	131 523
Mer-/mindreverdier ved oppkjøp				
Varemerker	-	-	20 249	20 249
Utsatt skatt	-	-	(4 455)	(4 455)
Goodwill	80 323	179 619	21 670	201 289
Sum mer-/mindreverdier	80 323	179 619	37 464	217 083
		2021		
		Konsum Gruppen Norge AS		
Driftsinntekter etter overtakelse		47 639		
Driftsresultat etter overtakelse		27 393		

2022:

I 2022 er det kun gjennomført mindre oppkjøp knyttet til detaljvirksomheten. I noten spesifiseres kjøp av virksomhet i henhold til IFRS 3.

Allokering av merverdier til goodwill er begrunnet med forventning om fremtidig inntjening i oppkjøpt virksomhet.

2021:

ASKO Norge AS ervervet 51 % av aksjene i Konsum Gruppen Norge AS fra Arild Sten Larsen med regnskapsmessig virkning fra 15.09.2021. Ervervet av aksjene i Konsum Gruppen Norge AS var et trinnvis oppkjøp i henhold til IFRS 3. Det innebærer at tidligere eierandel på 49 % verdsettes til virkelig verdi, og det oppstår derfor en gevinst knyttet til den tidligere eierandelen under «Inntekt på investering i tilknyttede selskaper». Se note 11 Investering i tilknyttede selskaper.

Konsum Gruppen Norge AS driver med handel med varer og tjenester til serveringsbransjen i Norge. Oppkjøpet innebærer at NorgesGruppen og Konsum Gruppen Norge AS sammen vil utvikle et konkurransedyktig tilbud til frittstående kunder i serveringsmarkedet.

Andre oppkjøp i 2021 er i hovedsak knyttet til detalj- og merkevarevirksomheten. Oppkjøpene er hver for seg ansett som så uvesentlige at de er presentert samlet. I noten spesifiseres kjøp av virksomhet i henhold til IFRS 3.

Allokering av merverdier til goodwill er begrunnet med forventning om fremtidig inntjening i oppkjøpt virksomhet.

NOTE 11 • INVESTERINGER I TILKNYTTETE SELSKAPER

(Alle beløp i 1000 kroner)

NorgesGruppen har investeringer i en rekke tilknyttede selskap. Basert på en vurdering av virksomhetens størrelse og strategisk viktighet for NorgesGruppen, er BAMA Gruppen AS og Mahia 17 ApS (tidligere Dagrofa ApS) spesifisert nærmere nedenfor. Alle de tilknyttede selskapene har sin virksomhet i Norge, med unntak av Mahia 17 ApS, Pisiffik A/S og NAX AB som har sin virksomhet i henholdsvis Danmark, Grønland og Sverige. Ingen av NorgesGruppens tilknyttede selskaper er børsnoterte eller omsettes i et annet likvid marked.

2022	BAMA Gruppen AS	Mahia 17 ApS	Andre	Sum
Balanseført verdi 1.1	1 339 354	-	2 828 972	4 168 325
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	101 585	62 730	191 096	355 412
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	-	-	189 377	189 377
Mottatt utbytte	(113 160)	-	(176 036)	(289 196)
Omregningsdifferanser	-	2 994	6 625	9 619
Andre endringer i det tilknyttede selskapets egenkapital	(67 919)	-	(17 069)	(84 987)
Balanseført verdi 31.12	1 259 860	65 724	3 022 965	4 348 550

Investeringer i tilknyttede selskaper pr. 31.12.2022 inkluderer goodwill og andre merverdier med TNOK 8 114 (TNOK 22 557 pr. 31.12.2021).

Ikke innregnet tap på tilknyttede selskap pr. 31.12.2022 er TNOK 11 088 (TNOK 31 578 pr. 31.12.2021).

	BAMA Gruppen AS	Mahia 17 ApS
Sted	Oslo	Ringsted, DK
Eierandel	46,0 %	48,9 %
Anleggsmidler	4 500 000	2 144 904
Omløpsmidler	2 400 000	3 447 353
Langsiktig gjeld	2 400 000	1 114 705
Kortsiktig gjeld	3 100 000	4 110 554
Driftsinntekter	21 500 000	26 377 071
Resultat etter skatt	183 500	155 135
Totalresultat	183 500	155 135

Enkeltstående større investeringer i andre tilknyttede selskaper omfatter Scala Eiendom AS, H I Giørtz Sønner AS, H I Giørtz Holding AS, NAX AB, Pisiffik A/S og Norli AS.

I konsernregnskapet til NorgesGruppen er tallene for BAMA Gruppen og Mahia 17 ApS omarbeidet etter IFRS. I tabellen for avstemming av endringene fra inngående balanse til utgående balanse er tallene for de to selskapene i henhold til IFRS. I tabellen som viser eiendeler, forpliktelser og resultatposter for BAMA Gruppen og Mahia 17 ApS er tallene på 100 % basis og er i henhold til lokale regnskapsprinsipper, henholdvis norske regnskapsprinsipper og danske regnskapsprinsipper. Forskjellen mellom IFRS og de lokale regnskapsprinsippene knytter seg i hovedsak til

avskrivning av goodwill og leieavtaler i henhold til IFRS 16 for begge selskapene, i tillegg til ikke innregnet estimatavvik i pensjonsforpliktelsen i BAMA. Goodwillavskrivninger i 2022 utgjør 93,8 MNOK (105,5 MNOK for 2021) for BAMA Gruppen og 17,2 MNOK (15,4 MNOK for 2021) for Mahia 17 ApS. Ikke innregnet estimatavvik (tap) i BAMA Gruppen er pr. 31.12.2022 på 198 MNOK (273 MNOK for 2021). Oppstillingene er basert på foreløpige regnskaper fra de to selskapene, da endelige regnskaper ikke er ferdigstilt ved avleggelse av NorgesGruppens konsernregnskap. Regnskapstall for Mahia 17 ApS er omregnet til norske kroner.

2021	BAMA Gruppen AS	Mahia 17 ApS	Andre	Sum
Balanseført verdi 1.1	1 252 929	-	2 767 223	4 020 150
Inntekt på investering i tilknyttede selskaper	238 469	(230)	226 837	465 075
Tilgang/avgang tilknyttede selskaper	-	-	(9 198)	(9 198)
Mottatt utbytte	(127 069)	-	(110 427)	(237 496)
Omregningsdifferanser	-	230	(25 517)	(25 286)
Andre endringer i det tilknyttede selskapets egenkapital	(24 975)	-	(19 946)	(44 921)
Balanseført verdi 31.12	1 339 354	-	2 828 972	4 168 325

	BAMA Gruppen AS	Mahia 17 ApS
Sted	Oslo	Ringsted, DK
Eierandel	45,5 %	48,9 %
Anleggsmidler	4 200 000	2 021 002
Omløpsmidler	3 400 000	3 659 769
Langsiktig gjeld	2 000 000	989 975
Kortsiktig gjeld	3 300 000	4 464 958
Driftsinntekter	20 800 000	24 406 166
Resultat etter skatt	437 300	109 701
Totalresultat	437 300	109 701

BAMA Gruppen AS er det ledende selskapet i Norge innen fersk frukt, grønnsaker, bær og poteter, og er NorgesGruppens leverandør av frukt og grønt. I tillegg har selskapet en voksende posisjon innen omsetning av blomster. Selskapet er en av landets eldste private handelsbedrifter. Hovedkontoret ligger i Oslo. BAMA Gruppen AS er eiet av AS Banan (34 %), Rema Industrier AS (20 %) i tillegg til NorgesGruppen (46 %). Selskapet har levert stabilt gode resultater de siste årene.

Mahia 17 ApS eier 100 % av Dagrofa ApS, som er et dansk konsern innen dagligvare og storhus-holdning. Dagligvarevirksomheten består av Dagrofa Logistikk AS og butikkdrift gjennom profilene MENY, Min Købmand, SPAR og Let-Køb i en kombinasjon av egneide og kjøpmannseide butikker. Storhusholdningsvirksomheten utøves gjennom Dagrofa Foodservice AS. Mahia ApS eies med 48,9 % av NorgesGruppen, 41,5 % av KFI Erhvervsdrivende Fond og 9,6 % av kjøpmenn.

NOTE 12 • PENSJONSKOSTNADER OG PENSJONSFORPLIKTELSE

Selskapene i konsernet er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller kravene i denne loven.

Konsernets selskaper har i all hovedsak en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapene betaler faste bidrag til en pensjonsleverandør, og selskapene har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Investering av pensjonsmidlene skal sikre de ansatte en god pensjon, men også en god verden å bli pensjonist i. NorgesGruppen har derfor valgt en leverandør som er ledende i Norge og Norden innen bærekraftige investeringer. Våre ansattes pensjonssparing har et karbonavtrykk som er 28 % lavere enn om den hadde blitt investert i sammenliknbare profiler uten bærekraftskrav. Et lavt karbonavtrykk betyr at porteføljen har en lav eksponering mot karbonintensive selskaper. 29 581 ansatte (22 460 pr. 2021) omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør TNOK 324 752 i 2022 (TNOK 290 416 i 2021).

Morselskapet og noen datterselskaper har ytelsesbaserte driftspensjonsordninger for enkelte ansatte og pensjonister. Ordningene gir rett til definerte fremtidige ytelser. Pensjonsforpliktelsene er som hovedregel ikke sikret gjennom innbetaling av premie til livselskap. Antall medlemmer i ordningene pr. 2022 er 3 aktive og 114 pensjonister (3 og 123 i 2021).

Konsernet har en usikret ordning over drift som inkluderer alle ansatte med lønn over 12 G. Ordningen gir årlig opptjening på 15 % av overskytende lønn over 12 G. I tillegg kommer enkelte individuelt avtalte satser. Regnskapsmessig virkning av dette fremkommer nedenfor. Antall medlemmer i ordningene pr. 2022 er 176 aktive og 11 pensjonister (166 og 8 i 2021). Balanseførte forpliktelser og årets kostnad er inkludert i oppstillingen nedenfor for ytelsesbaserte ordninger.

Avtalefestet pensjon (AFP)

Flere av selskapene i konsernet har en avtalefestet pensjonsordning for sine ansatte. Det fore-ligger ikke tilstrekkelig informasjon for å muliggjøre innregning av forpliktelse knyttet til ny AFP-ordning. Årets kostnad for AFP-pensjon er inkludert i oppstillingen nedenfor for ytelsesbaserte ordninger.

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2022	2021
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	133 203	126 063
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	7 960	6 687
Avkastning på pensjonsmidler	(87)	(84)
Netto pensjonskostnad ytelsesbaserte ordninger	141 076	132 665
Pensjonskostnad innskuddsbasert pensjonsordning	324 752	290 416
Netto pensjonskostnad totalt (inngår i lønnskostnaden)	465 828	423 081
Endring i pensjonsforpliktelse	2022	2021
Pensjonsforpliktelse 1.1	709 818	673 558
Årets pensjonsopptjening	135 206	128 076
Rentekostnader på pensjonsforpliktelsen	7 961	6 687
Estimatavvik:		
Estimatavvik knyttet til endring i finansielle forutsetninger	(16 577)	18 389
Estimatavvik knyttet til erfaringsavvik	(12 600)	24 055
Sum estimatavvik	(29 178)	42 444
Utbetalte pensjoner sikrede og usikrede ordninger	(132 090)	(140 949)
Pensjonsforpliktelse 31.12	691 716	709 818
Pensjonsmidler	4 750	4 250
Netto pensjonsforpliktelse 31.12	686 966	705 568
Estimatavvik ført over totalresultatet	29 178	(42 445)
Forutsetninger for beregning av pensjonsforpliktelser	2022	2021
Diskonteringsrente	3,00 %	1,90 %
Årlig lønnsvekst	3,50 %	2,75 %
Årlig G-regulering	3,25 %	2,50 %
Frivillig avgang/turnover	2,29 %	2,29 %
Benyttet uføretariff	KU	KU
Benyttet demografisk tariff	K2013BE	K2013BE

Se note 2 for informasjon om estimatusikkerhet knyttet til pensjonsforutsetningene.

NOTE 13 • FINANSIELL RISIKOSTYRING

(Alle beløp i 1000 kroner)

NorgesGruppens risiko knyttet til finansielle instrumenter er relativt begrenset. Selskapet benytter seg ikke av finansielle instrumenter, herunder finansielle derivater, for spekulasjonsformål. De viktigste finansielle risikoene selskapet er utsatt for er knyttet til renterisiko, likviditetsrisiko og valutarisiko. Selskapets ledelse har en løpende vurdering og oppfølging av disse risikoene og fastsetter retningslinjer for hvordan disse skal håndteres. Finansiell policy følges opp av den sentrale finansavdelingen i samarbeid med de enkelte driftsenhetene.

Kapitalstyring

NorgesGruppen har kontinuerlig fokus på at egenkapitalen skal tilpasses virksomhetens målsetting og risikoprofil. Finansiell policy omhandler krav til finansieringsstrategi og egenkapitalandel for konsernet, morselskapet og datterselskapene. Konsernets egenkapitalandel pr. 31.12.2022 utgjør 40,8 % (40,9 % pr. 31.12.2021) inkl. IFRS 16. Egenkapitalandelen ekskl. IFRS 16 pr. 31.12.2022 utgjør 59,4 % (59,5 % pr. 31.12.2021). Styret vurderer at egenkapitalen er tilstrekkelig. Konsernets finansiering består i hovedsak av obligasjonslån og trekkfasiliteter i ulike banker tatt opp av morselskapet. I henhold til avtaler med eksterne långivere har NorgesGruppen avgitt erklæring om negativ pant med definerte unntak. I henhold til noen av avtalene med eksterne långivere er NorgesGruppen pålagt ulike kapitalkrav knyttet til egenkapital-, gjelds- og rentedekningsgrad. De strengeste kravene, beregnet ekskl. IFRS 16, er egenkapitalgrad på minimum 24 %, gjeldsgrad på maksimum 3,5 og rentedekningsgrad på minimum 3. Kravene følges opp løpende av konsernets finansavdeling basert på regnskapsmessige tall som rapporteres kvartalsvis. Kapitalkravene er overholdt i perioden.

Likviditetsrisiko

For å sikre en sterk finansiell handlefrihet er det nødvendig å holde en solid likviditetsreserve. NorgesGruppen har som målsetting til enhver tid å opprettholde en sterk finansiell handlefrihet, gjennom en høy reell og bokført egenkapitalandel samt solid likviditetsreserve. Konsernets virksomhet gir løpende innbetalinger hver dag kombinert med en høy omsetning, slik at behovet for å tilfredsstille kravet til finansiell handlefrihet begrenser behovet for en prosentmessig høy likviditetsreserve. Konsernet har et minimumsmål på likviditetsreserve i forhold til driftsinntekter. Likviditetsreserven består av bankinnskudd og ubenyttede kommitterte bankfasiliteter, fratrasket kortsiktig rentebærende trekk og kortsiktige lån.

Plassering av overskuddslikviditet skal, utover plassering hos konsernets relasjonsbanker, kun gjøres hos institusjoner og bedrifter hvor styret i NorgesGruppen har godkjent beløps- og tidsrammen.

Den sentrale finansavdelingen følger daglig opp konsernets likviditet og tilpasser bruken av de forskjellige finansieringskildene til svingninger i konsernets likviditetsbehov på kort og lang sikt i samarbeid med de forskjellige forretningsområdene.

Oppstillingene nedenfor viser konsernets kontraktsfestede forpliktelser ved første mulige forfalls-tidspunkt. Beløpene er udiskonterte. Renter er beregnet i henhold til forward-kurven på balanse-dagen. Konsernet kan trekke opp ubenyttede trekkrammer ved behov. I tabellen er disse fordelt på forfallstidspunkt. Kortsiktige ukommitterte trekkrammer og valutaterminer kommer i tillegg.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Finansiering 31.12.2022						
Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Langsiktig gjeld (se note 14)	-	-	1 016 395	2 052 158	74 632	3 143 185
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 15)	339 821	129 106	-	-	-	468 926
Trekk på kassekreditt (se note 15)	245	-	-	-	-	245
Annen kortsiktig gjeld (se note 15)	3 670 384	978 721	-	-	-	4 649 105
Beregnete renter	35 204	96 655	106 713	119 138	-	357 710
Leverandørgjeld	6 571 035	-	-	-	-	6 571 035
Sum	10 616 688	1 204 482	1 123 108	2 171 296	74 632	15 190 206

Ubenyttede langsiktige trekkrammer	-	943 448	2 280 861	2 245 742	-	5 470 051
------------------------------------	---	---------	-----------	-----------	---	-----------

Finansiering 31.12.2021						
Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Langsiktig gjeld (se note 14)	-	-	1 355 869	1 744 094	527 908	3 627 871
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 15)	500 375	127 636	-	-	-	628 011
Annen kortsiktig gjeld (se note 15)	3 584 880	990 701	-	-	-	4 575 581
Beregnete renter	18 906	56 809	97 676	185 016	5 200	363 607
Leverandørgjeld	5 133 461	-	-	-	-	5 133 461
Nettooppgjorte derivater	623	2 458	1 777	-	-	4 858
Sum	9 238 245	1 177 604	1 455 322	1 929 109	533 108	14 333 389

Ubenyttede langsiktige trekkrammer	500 000	500 000	1 352 248	3 601 294	-	5 953 542
------------------------------------	---------	---------	-----------	-----------	---	-----------

Derivater er vist for nettooppgjorte derivater. Nettooppgjorte derivater inneholder forpliktelser knyttet til renteinstrumenter og de presenteres som netto kontantstrømmer. Derivater med positiv verdi på rapporteringsdato (finansielle eiendeler) er ikke tatt med i analysen over.

Endringer i forpliktelser som stammer fra finansieringsaktiviteter:

	Langsiktig gjeld	Kortsiktig gjeld	Leie-forpliktelser (se note 7)	Eiendeler holdt som sikrings-instrument	Sum
Sum forpliktelser fra finansieringsaktiviteter 31.12.2021	3 627 871	7 192 195	19 873 377	5 027	30 698 470
Kontantstrøm	(505 279)	76 582	(2 680 803)	-	(3 109 499)
Omregningsdifferanser	20 592	-	-	-	20 592
Endringer i virkelig verdi	-	-	-	(3 569)	(3 569)
Tilgang leieavtaler	-	-	2 612 454	-	2 612 454
Renter	-	70 560	1 162 691	-	1 233 251
Annet*	-	(15 807)	(116 270)	-	(132 077)
Sum forpliktelser fra finansieringsaktiviteter 31.12.2022	3 143 185	7 323 531	20 851 449	1 458	31 319 623

	Langsiktig gjeld	Kortsiktig gjeld	Leie-forpliktelser (se note 7)	Eiendeler holdt som sikrings-instrument	Sum
Sum forpliktelser fra finansieringsaktiviteter 31.12.2020	3 737 442	7 584 104	20 002 155	44 153	31 367 854
Kontantstrøm	(332 746)	226 513	(2 558 369)	-	(2 664 602)
Omregningsdifferanser	25 385	-	-	-	25 385
Endringer i virkelig verdi	-	-	-	(39 126)	(39 126)
Tilgang leieavtaler	-	-	1 528 236	-	1 528 236
Renter	-	-	1 125 655	-	1 125 655
Annet*	197 790	(618 422)	(224 300)	-	(644 932)
Sum forpliktelser fra finansieringsaktiviteter 31.12.2021	3 627 871	7 192 195	19 873 377	5 027	30 698 470

* Beløpene oppført under «Annet» gjelder i all hovedsak opsjoner for tilbakekjøp av egne aksjer samt avgang leieforpliktelser.

Kortsiktig gjeld inkluderer ikke kortsiktige leieforpliktelser på TNOK 2 047 804 (TNOK 2 006 234 for 2021) som vist i note 15.

Markedsrisiko

Valuta

NorgesGruppen er i hovedsak eksponert for valuta på varestrøm, investeringer og tjenester. Konsernet har følgende bokført verdi på eiendeler (bankinnskudd og kundefordringer) og forpliktelser (leverandørgjeld og annen gjeld) i utenlandsk valuta, oppgitt i norske kroner. Tabellen under hensyntar ikke eiendeler som ikke er pengeposter eller finansielle instrumenter som valutaderivater.

Deler av forpliktelsene i DKK og SEK sikrer deler av egenkapitalen i DKK og SEK slik at netto eksponering i DKK og SEK er lavere enn hva tabellen tilsier.

	31.12.2022		31.12.2021	
	Eiendeler	Forpliktelser	Eiendeler	Forpliktelser
Euro	1 344	285 431	208	359 822
Dollar	-	85 200	-	12 905
SEK	-	159 877	-	107 076
DKK	197 820	370 640	210 504	371 243
Annet	1 040	767	-	1 248

Konsernet benytter valutainstrumenter for å begrense effekten som følge av svingninger i valutakurser. Pr 31.12.2022 er det benyttet terminer. Instrumentene er balanseført til virkelig verdi. Verdien på instrumentene påvirkes av endringer i valutakursene. Basert på historiske standardavvik for gjennomsnittlige valutakurser, hentet fra daglige midtkurser fra Norges Bank de siste 10 årene, vil en økning eller reduksjon på 10 % i valutakursen være et hensiktsmessig mål for et rimelig mulighetsområde for sensitivitetsanalyse av konsernets valutainstrumenter og pengeposter i utenlandsk valuta. Følgende oppstilling viser hvordan en økning eller en reduksjon i valutakursen for relevante valutaer i markedet ville øke eller redusere konsernets valutainstrumenter og pengeposter i utenlandsk valuta 31.12 og tilsvarende endre konsernets egenkapital og resultat eller totalresultat:

	2022		2021	
	10 % økning	10 % reduksjon	10 % økning	10 % reduksjon
Euro	(17 675)	17 675	(13 010)	13 010
Dollar	(6 646)	6 646	(1 007)	1 007
SEK	(12 470)	12 470	(8 352)	8 352
DKK	(13 480)	13 480	(12 538)	12 538

Rente

Konsernet er utsatt for svingninger i rentemarkedene. Rentebetingelser på langsiktig gjeld er i stor grad flytende rente basert på NIBOR med tillegg av en margin. NorgesGruppen har en middels rentebindingsportefølje. Dette sees i forhold til den operative virksomheten som ikke anses å være spesielt renteutsatt. Lønnsomheten i virksomheten påvirkes i begrenset grad ved en endring i rentenivået.

NorgesGruppen skal ha en moderat risikoprofil tilpasset den operasjonelle risiko. Dette gir en viss fleksibilitet til å utnytte markedsmuligheter. Hovedfokus skal være å identifisere i hvilken grad renteendringer vil påvirke selskapets inntjening og finansielle stilling, samt eventuelt redusere påvirkningen. NorgesGruppen har som målsetning å ligge på den generelle utviklingen i penge-markedsrentene. Samtidig foretas det disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer (forward rate agreements), samt ved opptak av fastrentelån. Det blir løpende målt rentebindingstid på renteinstrumentene sammen med de langsiktige lånene. Renteinstrumenter i konsernet inngås av morselskapet.

Bruk av finansielle renteinstrumenter følger av Finansiell Policy som er vedtatt av styret og følges opp av en sentral finansavdeling i samarbeid med de enkelte driftsenhetene.

Oppstillingen nedenfor viser konsernets netto rentebærende gjeld og lånerente som følge av finansiering samt balanseførte leieforpliktelser på balansedagen:

Netto rentebærende gjeld	31.12.2022	31.12.2021
Rentebærende gjeld (se note 14 og 15)	4 345 382	4 939 969
Rentebærende fordringer (se note 23)	(1 247 502)	(1 153 350)
Rentebærende gjeld IFRS 16 (se note 7)	20 851 449	19 873 377
Rentebærende fordringer IFRS 16 (se note 7)	(1 145 186)	(1 200 690)
Bankinnskudd og kontanter	(2 814 055)	(4 068 638)
Netto kursverdi rentesikringsinstrumenter, rentebærende (se note 17)	(120 251)	(26 283)
Netto rentebærende gjeld	19 869 837	18 364 385
Gjennomsnittlig lånerente finansiering 31.12 – konsern	4,12 %	2,56 %

Obligasjonslån

Alle obligasjonslån i konsernet er tatt opp av morselskapet og er inkludert i rentebærende gjeld i oppstillingen ovenfor.

	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte obligasjonslån pr. 31.12.2022				
	NO 001 0787823	Flytende	2017/2023	300 000
	NO 001 0720683	3,25 %	2014/2024	300 000
	NO 001 0843121*	Flytende	2019/2024	400 000
	NO 001 0869670*	Flytende	2019/2025	500 000
	NO 001 0881337*	Flytende	2020/2026	650 000
	NO 001 0996499*	Flytende	2021/2027	500 000
Sum utstedte obligasjoner				2 650 000

* Grønne obligasjoner

Av de bokførte obligasjonene er TNOK 2 050 000 grønne og øremerket prosjekter innenfor miljøvennlig transport, miljøbygg og fornybar energi. Eksempler på prosjekter som er finansiert gjennom de grønne lånene er ASKO Oslofjord sitt nye logistikklager i Sande, Joh. Kaffe sitt nye kaffebrenneri på Vestby, vindmøller som er etablert av ASKO Fornybar samt hydrogenanlegg med tilhørende hydrogenlastebiler i ASKO Norge. Eventuelle ubenyttede midler av finansiering under det grønne rammeverket er øremerket på grønn bankkonto og rapporteres i separat rapport *Grønt Rammeverk*.

Flytende rente på deler av låneporteføljen er kontantstrømsikret ved hjelp av renteswapper. Den løpende effekten av sikringsforholdene er ført mot finanskostnad i den enkelte periode.

Oppstillingen nedenfor viser nominelle beløp for renteinstrumentene fordelt på forfallstidspunkt. Instrumentene løper og renteeffekten av forholdet kan påvirke konsernets finanskostnader frem til forfall.

Forfallsår for renteinstrumentene	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Nominelt beløp 31.12.2022	100 000	-	-	500 000	700 000	1 300 000
Nominelt beløp 31.12.2021	100 000	200 000	100 000	400 000	800 000	1 600 000

	2022	2021
Netto kursverdi rentesikringsinstrumenter	120 251	26 283
Beløp etter skatt innregnet i egenkapitalen i perioden	73 268	51 851
Effekten av sikringsforhold har økt (redusert) finanskostnaden i perioden	1 133	28 609

Netto kursverdi renteinstrumenter viser den verdien ved under-/ overkurs som ville oppstå om fastrenteposisjonene ble realisert ved årsskiftet.

Sensitivitet ved endring av rente

Basert på en analyse av endring av 3 måneders NIBOR, vil en økning eller reduksjon i 3 måneders NIBOR på 1 % og 3 % være et hensiktsmessig mål for et rimelig mulighetsområde for sensitivitetsanalyse av verdien av konsernets renteinstrumenter, og av rentekostnader knyttet til langsiktige lån. Følgende oppstillinger viser hvordan en økning eller reduksjon i renten i markedet ville øke eller redusere verdien av konsernets renteinstrumenter, og rentekostnaden knyttet til rentebærende lån pr. 31.12 etter skatt:

Renteinstrumenter pr. 31.12	2022	2021
Endring i egenkapital ved 1 % endring av renten	32 104	49 286
Endring i egenkapital ved 3 % endring av renten	96 366	155 270

Endring i verdi på renteinstrumenter som inngår i rentesikringsforhold føres over totalresultatet. Øvrige verdiendringer på renteinstrumenter føres over resultatet.

Rentebærende gjeld pr. 31.12	2022	2021
Endring i rentekostnad ved 1 % endring av renten	15 247	23 515
Endring i rentekostnad ved 3 % endring av renten	45 741	70 545

Effekten av sikring for sikret langsiktig gjeld er medtatt i tabellen ovenfor.

Leieforpliktelser er ikke inkludert i tabellen ovenfor. Sensitivitet ved endring av diskonteringsrenten er beskrevet i note 3.

Kraft

Konsernet benytter ikke kraftinstrumenter for å redusere svingningene i kostnadene som følge av endringer i kraftpriser. En økning eller reduksjon i kraftprisen i markedet vil påvirke konsernets kraftkostnader.

Kredittrisiko

Konsernets potensielle kredittrisiko på balansedagen er knyttet til utlån, kreditter, garantier, kundefordringer og derivatkontrakter. Maksimal kredittrisikoeksponering tilsvarer bokført verdi.

Utlånsvirksomhet

Konsernet har utlån og garantier til tilknyttede selskap, engroskunder og franchisetakere. Engasjementene administreres av NorgesGruppen Finans AS, som har konsesjon som finansieringsforetak og betalingsforetak av Finanstilsynet, i samarbeid med driftsenhetene. Det gjøres en vurdering av låntakeres finansielle stilling, historikk og andre relevante faktorer, i samsvar med myndighetskrav til finansieringsvirksomhet. For tilknyttede selskaper gjøres vurdering, beslutning og oppfølging i samsvar med den øvrige investeringen i de enkelte tilknyttede selskap. For utlån til engroskunder gjøres kredittvurdering og løpende vurdering av de enkelte engrosselskap.

I tillegg utsteder NorgesGruppen Finans AS usikret kreditt gjennom faktureringskortet Bedriftskortet og Trumf Visa kredittkort til privatkunder. Søknader behandles i henhold til myndighetskrav, herunder finansavtaleloven og utlånsforskriften for Trumf Visa, hvor det stilles strenge krav til søkerens gjeldsgrad og betjeningsevne. Mislighold følges tett opp av selskapet i samarbeid med inkassoselskap.

For samtlige engasjementer i NorgesGruppen Finans AS gjøres det tapsavsetninger i henhold til IFRS 9 gjennom en forventet kredittapsmodell med tre steg i nedskrivningsberegningen.

Det gjøres tapsavsetning for 12-måneders forventet tap for samtlige engasjementer ved avtaleinngåelse i steg 1. Ved vesentlig økning i kredittrisikoen etter avtaleinngåelse, avsettes det for forventet tap i hele engasjementets levetid i steg 2. Vesentlig økning i kredittrisikoen defineres som at engasjementet er over 30 dager etter forfall, manglende innbetaling og tidligere over 30 dager etter forfall, eller makrohendelse som vil påvirke engasjementet negativt. Et utlån anses misligholdt når låntaker ikke har betalt forfalte terminer innen 90 dager etter terminforfall, eller når rammekreditter ikke er inndekket innen 90 dager. Ved mislighold vurderes kundens samlede engasjement og det avsettes for hele engasjementets forventede levetid i henhold til steg 3. Indikasjoner på forventet mislighold, som dødsfall, konkurs eller svindel gjør også at engasjementet flyttes til steg 3. I steg 3 oppjusteres tapsavsetningen sammenlignet med steg 2, og et engasjement i steg 3 kan ikke «friskmeldes» tilbake til steg 1 med kun 12-måneders forventet tap igjen.

	2022	2021
Brutto utlån og andre fordringer	1 221 770	1 085 358
Nedskrivning på utlån og andre fordringer	21 136	16 094
Netto utlån og andre fordringer	1 200 634	1 069 264

Mislighold og tap	2022	2021
Brutto misligholdte utlån	18 484	9 802
Nedskrivning på utlån (steg 3)	7 085	4 671
Netto misligholdte utlån	11 399	5 131

Nedskrivninger på utlån i steg 1 og steg 2	14 051	11 423
--	--------	--------

Kundefordringer

Salg til detaljkunder foregår i hovedsak mot kontant betaling. Kundefordringer er i hovedsak knyttet til konsernets engrosvirksomhet. Det gjennomføres en vurdering av nye kunder med hensyn på kredittverdigheten. Det benyttes ofte kontantsalg eller bankgaranti ved første ordre. Forfalte poster purres og følges tett opp. NorgesGruppen har historisk meget lave realiserte tap på kundefordringer. Det innregnes forventet kreditttap på tidspunktet for når kredittsalgstransaksjonen gjennomføres. Forventet kreditttap er estimerte forventede tap over kundefordringenes levetid. Estimerte forventede tap beregnes ut fra statistikk på tap for ulike tidsintervaller i aldersfordelt kunderskontroll.

Konsernet har følgende aldersfordeling på kundefordringer pr. 31.12:

	Kundefordringer til pålydende	herav ikke forfalt	0 – 30 dager	30 – 90 dager	over 90 dager
31.12.2022	2 707 322	2 520 995	729 321	41 165	77 218
31.12.2021	2 105 178	1 876 943	120 528	18 653	89 054

Kundefordringer fordeler seg på pålydende og med nedskrivninger for tap på fordringer som følger:

	2022	2021
Kundefordringer til pålydende	2 707 317	2 105 178
Nedskrivninger for tap på fordringer	(25 718)	(27 752)
Balanseført verdi kundefordringer	2 681 599	2 077 425
	2022	2021
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 1.1	(27 752)	(31 885)
Avsetning for nedskrivning av fordringer i året	(5 542)	(27 524)
Realiserte tap, tidligere avsatt	959	571
Tilbakeførte tidligere nedskrivninger i løpet av året	6 617	31 086
Nedskrivninger for tap på kundefordringer 31.12	(25 718)	(27 752)

Netto nedskrivninger for tap på utlån og kundefordringer er inkludert i andre driftskostnader.

Derivatkontrakter

NorgesGruppen bruker finansinstitusjoner som regnes å ha høy kredittverdighet som motparter ved derivatkontrakter. Motpartens kredittverdighet vurderes løpende. Bruk av derivatkontrakter følger av Finansiell Policy som er vedtatt av styret og følges opp av den sentrale finansavdelingen i samarbeid med de enkelte driftsenhetene. Kredittrisiko knyttet til disse kontraktene vurderes som lav.

NOTE 14 • LANGSIKTIGE LÅN, PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktig gjeld	2022	2021
Obligasjonslån	2 350 000	2 650 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	711 592	895 428
Annen langsiktig gjeld	81 593	82 444
Sum	3 143 185	3 627 871
Langsiktige leieforpliktelser (se note 7)	18 803 644	17 867 142
Herav rentebærende	21 920 815	21 453 049
Herav rentebærende ekskl. IFRS 16	3 117 171	3 585 907

1. års avdrag på langsiktige gjeld klassifisert som kortsiktig gjeld	2022	2021
Obligasjonslån	300 000	500 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	168 926	128 011
Sum	468 926	628 011
Pantesikret gjeld og forpliktelser		
Annen langsiktig gjeld	13 125	-
Øvrige forpliktelser (inkl. finansiell leasing)	30 000	30 000
Sum	43 125	30 000

Balanseført verdi av pantsatte eiendeler		
Tomter og bygninger	88 694	89 390
Driftsløsøre og inventar	14 472	-
Varer	4 975	-
Kundefordringer	61	-
Sum balanseførte verdier	108 202	89 390
Garantiansvar		
Lån/gjeldsbrev/kassekreditter	221 286	204 419
Annet	126 331	118 919
Sum	347 616	323 338

Langsiktige finansiering og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot erklæring om negativ pant med definerte unntak.

NOTE 15 • ANNEN KORTSIKTIG GJELD

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2022	2021
1. års avdrag av langsiktig gjeld (se note 14)	468 926	628 011
Trekk på kassekreditt	245	-
Skyldige offentlige avgifter	980 755	851 695
Periodiserte kostnader	1 224 500	1 136 908
Annen kortsiktig gjeld	4 649 105	4 575 581
Sum annen kortsiktig gjeld	7 323 531	7 192 195
Kortsiktig leieforpliktelse (se note 7)	2 047 804	2 006 234
Herav rentebærende	3 276 015	3 360 296
Herav rentebærende ekskl. IFRS 16	1 228 211	1 354 062

Annen kortsiktig gjeld inkluderer en rekke ulike poster herunder feriepenger, skattetrekk, Trumf-bonus og opsjon tilbakekjøp av egne aksjer.

NOTE 16 • FINANSINNTEKTER OG FINANSKOSTNADER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Finansinntekter	2022	2021
Aksjeutbytte	21 917	11 655
Renteinntekter	102 128	47 138
Positiv verdiutvikling med verdiendring over resultat (se note 17)	265	-
Renteinntekter fordring fremleie (se note 7)	74 436	78 066
Andre finansinntekter	78 701	57 259
Sum finansinntekter	277 446	194 119
Finanskostnader	2022	2021
Rentekostnader	73 310	17 783
Negativ verdiutvikling med verdiendring over resultat (se note 17)	354	1 938
Rentekostnader leieforpliktelse (se note 7)	1 162 691	1 125 655
Andre finanskostnader	131 296	120 565
Sum finanskostnader	1 367 650	1 265 940

NOTE 17 • FINANSIELLE INVESTERINGER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Balanseført verdi av konsernets finansielle poster:

2022	Virkelig verdi over resultat	Sikrings- instrumenter	Lån og fordringer til amortisert kost	Over utvidet resultat	Forpliktelser til amortisert kost	Ikke-finansielle poster	Sum balanseført verdi	Virkelig verdi
Eiendeler								
Anleggsmidler								
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	173 952	-	-	173 952	173 952
Andre finansielle eiendeler	-	120 216	-	-	-	-	120 216	120 216
Andre langsiktige fordringer	-	-	711 342	-	-	-	711 342	711 342
Omløpsmidler								
Kundefordringer og andre fordringer	-	-	4 295 517	-	-	1 371 431	5 666 948	5 666 948
Andre finansielle eiendeler	-	1 458	-	-	-	-	1 458	1 458
Bankinnskudd og kontanter	-	-	2 814 055	-	-	-	2 814 055	2 814 055
Sum eiendeler	-	121 674	7 820 913	173 952	-	1 371 431	9 487 970	9 487 970
Forpliktelser								
Langsiktig gjeld								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	3 143 185	-	3 143 185	3 122 760
Kortsiktig gjeld								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	6 571 035	-	6 571 035	6 571 035
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	7 323 531	-	7 323 531	7 323 531
Andre finansielle forpliktelser	-	1 256	-	-	-	-	1 256	1 256
Sum forpliktelser	-	1 256	-	-	17 037 756	-	17 039 012	17 018 587

2021	Virkelig verdi over resultat	Sikrings- instrumenter	Lån og fordringer til amortisert kost	Over utvidet resultat	Forpliktelser til amortisert kost	Ikke-finansielle poster	Sum balanseført verdi	Virkelig verdi
Eiendeler								
Anleggsmidler								
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	142 239	-	-	142 239	142 239
Andre finansielle eiendeler	-	26 283	-	-	-	-	26 283	26 283
Andre langsiktige fordringer	-	-	590 102	-	-	-	590 102	590 102
Omløpsmidler								
Kundefordringer og andre fordringer	-	-	3 328 087	-	-	1 188 482	4 516 570	4 516 571
Andre finansielle eiendeler	-	5 027	-	-	-	-	5 027	5 027
Bankinnskudd og kontanter	-	-	4 068 638	-	-	-	4 068 638	4 068 638
Sum eiendeler	-	31 310	7 986 826	142 239	-	1 188 482	9 348 858	9 348 860
Forpliktelser								
Langsiktig gjeld								
Langsiktig gjeld	-	-	-	-	3 627 871	-	3 627 871	3 665 946
Kortsiktig gjeld								
Leverandørgjeld	-	-	-	-	5 133 461	-	5 133 461	5 133 461
Annen kortsiktig gjeld	-	-	-	-	7 192 195	-	7 192 195	7 192 195
Andre finansielle forpliktelser	-	3 923	-	-	-	-	3 923	3 923
Sum forpliktelser	-	3 923	-	-	15 953 527	-	15 957 450	15 995 525

Verdivurderingsmetoder:*Aksjer med verdiendring over utvidet resultat:*

Gruppen inneholder utelukkende aksjer som ikke er notert på børs eller i annet aktivt marked. Virkelig verdi er fastsatt basert på verdivurderingsmodeller og er verdsatt av uavhengige verdsettere (Nivå 3 i verdsettelseshierarkiet). Verdsettelse er basert på tilgjengelig informasjon om investeringsobjektene og forventet fremtidig inntjening. På grunn av investeringenes størrelse vil endringer i verdsettelsesforutsetningene ha liten konsekvens for NorgesGruppens samlede resultater og finansielle stilling.

Rente- og valutainstrumenter:

Verdsettes av eksterne parter utelukkende basert på objektiv markedsinformasjon i aktive markeder (Nivå 2 i verdsettelseshierarkiet).

Langsiktig gjeld:

Langsiktige lån er fast- og flytende rentelån inngått på markedsmessige vilkår. Virkelig verdi på lån som omsettes i aktive markeder er basert på objektiv markedsinformasjon. Første års avdrag av langsiktig gjeld er klassifisert i gruppen annen kortsiktig gjeld.

Leverandørgjeld, kundefordringer, andre fordringer og annen kortsiktig gjeld:

Balanseført verdi anses som et godt estimat på virkelig verdi.

Netto gevinst og tap innregnet i perioden før skatt:

	Virkelig verdi over resultat	Sikrings- instrumenter	Lån og fordringer til amortisert kost	Over utvidet resultat	Andre finansielle forpliktelser	Sum
2022						
Resultatført						
Finansiell inntekt	265	-	102 128	21 917	-	124 310
Finansiell kostnad	(354)	(1 133)	-	-	(72 177)	(73 664)
Sum resultatført	(89)	(1 133)	102 128	21 917	(72 177)	50 646
Gevinst/tap ført over totalresultat	-	71 538	-	-	-	71 538
2021						
Resultatført						
Finansiell inntekt	-	-	47 138	11 655	-	58 793
Finansiell kostnad	(1 938)	(28 609)	-	-	10 581	(19 966)
Sum resultatført	(1 938)	(28 609)	47 138	11 655	10 581	38 827
Gevinst/tap ført over totalresultat	-	60 926	-	-	-	60 926

Instrumenter til virkelig verdi med verdiendring over resultat er klassifisert som kortsiktige eiendeler eller forpliktelser. Instrumenter som er en del av et sikringsforhold balanseføres i sin helhet som langsiktig dersom gjenværende løpetid for sikringsobjektet er mer enn 12 måneder fra balansedagen, og som kortsiktig dersom gjenværende løpetid for instrumentet er kortere enn 12 måneder fra balansedagen.

Den maksimale kredittrisiko knyttet til NorgesGruppens derivater er virkelig verdi av de instrumenter som er klassifisert som eiendel på balansedagen.

Sikringsforholdene er i hovedsak 100 % effektive i perioden. Finansiell kostnad for sikringsinstrumenter er den effekten sikringsforholdet har hatt for konsernets finanskostnad i perioden.

Valutainstrumenter og renteinstrumenter som ikke er bokført som sikringsforhold er definert til virkelig verdi med verdiendring over resultat.

Finansiell inntekt for instrumenter ført midlertidig mot egenkapitalen er mottatt utbytte i perioden.

	Virkelig verdi	Priser i aktive markeder (Nivå 1)	Basert på observerbare markedsdata (Nivå 2)	Ikke basert på observerbare markedsdata (Nivå 3)
Finansielle eiendeler til virkelig verdi fordelt på verdsettelsesnivå				
Finansielle eiendeler med verdiendring over utvidet resultat	173 952	-	-	173 952
Sikringsinstrumenter til virkelig verdi	121 709	-	121 709	-
Sum	295 661	-	121 709	173 952
Finansielle forpliktelser til virkelig verdi fordelt på verdsettelsesnivå				
Sikringsinstrumenter til virkelig verdi	1 256	-	1 256	-
Sum	1 256	-	1 256	-

Instrumenter basert på observerbare markedsdata er valutainstrumenter (til virkelig verdi over resultat), samt rente- og valutasikringsinstrumenter. Instrumenter basert på ikke observerbare markedsdata er opsjoner på unoterte aksjer og aksjer midlertidig ført mot egenkapitalen (unoterte aksjer). Det har ikke vært noen overføringer mellom kategoriene i løpet av året.

I all vesentlighet er verdien som knytter seg til eiendeler basert på ikke observerbare markedsdata (Nivå 3) relatert til aksjer midlertidig ført mot egenkapitalen (unoterte aksjer). Følgende tabell viser bevegelsen i perioden for eiendelene som er definert i nivå 3:

	2022
Balanseført verdi 1.1	142 239
Tilgang	56 997
Avgang	(25 284)
Totale gevinster/tap:	
Ført mot resultat	-
Ført mot totalresultat	-
Overførsel ut av/inn til nivå 3	
Balanseført verdi 31.12	173 952

-

NOTE 18 • SKATT

(Alle beløp i 1000 kroner)

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2022	2021
Betalbar skatt	701 170	986 114
Endring i utsatt skatt	(53 405)	(50 955)
Andre poster	1 091	6 016
Skattekostnad årets resultat	648 856	941 175
	2022	2021
Resultat før skattekostnad	3 251 158	4 593 932
Beregnet skattekostnad etter nominell skattesats	715 255	1 010 665
Ikke skattepliktige inntekter/ikke fradragsberettigede kostnader	1 744	11 976
Andre poster	(68 144)	(81 466)
Sum skattekostnad	648 856	941 175

Gjennomsnittlig skattesats for 2022 er 20 % (20,5 % i 2021).

Endringen i gjennomsnittlig skattesats skyldes i hovedsak endring i permanente forskjeller.

Disse er i hovedsak mottatt utbytte og ikke skattepliktige-/fradragsberettigede aksjegevinster eller -tap.

Alle NorgesGruppens datterselskaper er hjemmehørende i Norge. Det er derfor benyttet en nominell skattesats på 22 %.

Midlertidige forskjeller	2022	2021
Anleggsmidler	4 112 622	4 081 565
Omløpsmidler	(18 985)	(27 544)
Gevinst- og tapskonto	16 804	20 870
Netto pensjonsforpliktelse	(686 966)	(705 568)
Leieforpliktelse og tilhørende eiendeler	(1 462 156)	(1 140 068)
Andre midlertidige forskjeller	(235 711)	(382 931)
Fremførbart underskudd og rentefradrag	(191 360)	(184 463)
Netto midlertidige forskjeller	1 534 249	1 661 862
Netto utsatt skatteforpliktelse	337 535	365 610
Ikke balanseført utsatt skattefordel	34 869	33 603
Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen	372 404	399 213
Balanseført utsatt skattefordel	608 195	250 007
Balanseført utsatt skatteforpliktelse	980 599	649 220
Netto utsatt skatt	2022	2021
Balanseført verdi 1.1	399 213	442 279
Innregnet mot egenkapitalen	26 597	7 889
Innregnet mot resultatet	(53 405)	(50 955)
Balanseført verdi 31.12	372 404	399 213

Konsernet balansefører bare utsatt skattefordel i den grad det forventes at denne kan utnyttes ved fratrekk i annen skattemessig inntekt. Fremførbare underskudd er kun i norske selskaper og kan fremføres i ubegrenset tid. Fremført rentefradrag er ikke balanseført.

Spesifikasjon av skatteeffekter til hver komponent av utvidet resultat i totalresultatoppstillingen:

	2022	2021
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjonsordninger	6 419	(9 338)
Kontantstrømssikring	20 177	17 184
Andre totalresultatposter	-	43
Sum skatteeffekt av utvidet resultat	26 597	7 889

NOTE 19 • AKSJEKAPITAL OG AKSJONÆRINFORMASJON

Aksjekapitalen består av 40 000 000 aksjer à NOK 10 pr. 31.12.2022 (40 000 000 pr. 31.12.2021).

Pr. 31.12.2022 eide morselskapet 1 029 234 egne aksjer, 2,6 % av aksjekapitalen (999 414 pr. 31.12.2021).

Eierstruktur pr. 31.12.2022	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johannson Handel AS	29 760 242	74,40 %	74,40 %
Brødrene Lorentzen AS	3 600 000	9,00 %	9,00 %
Tor Kirkeng AS	758 990	1,90 %	1,90 %
Butikkdrift AS	722 133	1,81 %	1,81 %
Joakim Burud Holding AS	633 756	1,58 %	1,58 %
Bettina Burud Holding AS	633 756	1,58 %	1,58 %
Drageset AS	451 663	1,13 %	1,13 %
Kråtun AS	421 306	1,05 %	1,05 %
Terje Navjord AS	402 770	1,01 %	1,01 %
Sum > 1% eierandel	37 384 616	93,46 %	93,46 %
Sum øvrige aksjonærer og egne aksjer	2 615 384	6,54 %	6,54 %
Totalt antall aksjer	40 000 000	100,00 %	100,00 %

Aksjer kontrollert direkte og indirekte av styrets medlemmer og konsernsjef

	Verv	Antall aksjer
Johan Johannson	Styrets leder	29 760 242
Sverre Lorentzen	Styremedlem	3 600 000
Jan Magne Borgen	Styremedlem	983
Runar Hollevik	Konsernsjef	0

Styret har frem til generalforsamlingen i 2023 en fullmakt datert 4. mai 2022 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegnning av aksjer med samlet pålydende inntil NOK 20 000 000 fordelt på inntil 2 000 000 aksjer, hver pålydende NOK 10, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 4. mai 2022 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 000 000 aksjer, som løper til 4. mai 2024.

NorgesGruppen ASA har forkjøpsrett til aksjer som omsettes. Se erklæring om eierstyring og selskapsledelse på www.norgesgruppen.no for nærmere beskrivelse.

NorgesGruppen ASA har i perioden ervervet egne aksjer med det formål å benytte disse etter vedtektenes § 11, 7. ledd: «Aksjer som selskapet erverver etter denne bestemmelsen skal alene kunne disponeres som vederlag ved fusjoner, oppkjøp, kapitalnedsettelse eller andre forretningsmessige disposisjoner i selskapets interesse». I tillegg er det inngått opsjonsavtale på tilbakekjøp av egne aksjer. Opsjonen er innregnet som kortsiktig forpliktelse til virkelig verdi og reduksjon i annen egenkapital. Etterfølgende verdiendringer resultatføres løpende.

Foreslått utbytte for 2022 for utbetaling til morselskapets aksjonærer er NOK 19,00 pr. aksje (NOK 25,00 for 2021), til sammen TNOK 740 445 (TNOK 975 015 for 2021). Det er i 2022 utbetalt utbytte for 2021 til morselskapets aksjonærer og minoritetsaksjonærer i datterselskaper i konsernet på til sammen TNOK 1 020 169.

Se oppstilling over endring i egenkapitalen for spesifikasjon av bokført egenkapital.

NOTE 20 • RESULTAT PR. AKSJE

	Aksjer	Egne aksjer	Utestående
Antall aksjer 01.01.	40 000 000	(999 414)	39 000 586
Kjøp/salg av egne aksjer	-	(29 820)	(29 820)
Antall aksjer 31.12.	40 000 000	(1 029 234)	38 970 766
		2022	2021
Majoritetens andel av årsresultat (TNOK)		2 567 426	3 589 515
Gjennomsnittlig antall utestående aksjer		38 985 676	39 005 169
Resultat pr. utestående aksje (NOK)		65,86	92,03

NorgesGruppen har ingen utestående opsjoner eller lignende som gir utvanning av resultat pr. aksje.

NOTE 21 • NÆRSTÅENDE PARTER

NorgesGruppen ASA og datterselskaper har, direkte og indirekte, mange forretningsmessige relasjoner til flere av personene som anses å være nærstående parter. Med nærstående parter legges til grunn styremedlemmer i NorgesGruppen ASA med datterselskaper og nøkkelpersoner i ledelsen, slik dette er definert i IAS 24. Nøkkelpersoner i ledelsen omfatter medlemmer av konsernledelsen samt personer som inngår i ledergruppe med medlemmer av konsernledelsen.

Alle forhold som gjelder nærstående parter blir behandlet basert på prinsippet om armlengdes avstand. Konsernet har rutiner for oppdatering av nærstående parters forretningsmessige relasjoner til konsernet.

De forhold som dette i stor grad gjelder er kjøp av varer og tjenester, leie av eiendommer, felles-eide selskaper og transaksjoner hvor nærstående parter er involvert. Opplysninger om transaksjoner med nærstående parter er begrenset til transaksjonsvolum større enn 1 MNOK i regnskapsåret.

Nærstående part	Posisjon	Involvert selskap	Tjeneste/forbindelse	Omfang 2022	Omfang 2021
Sverre Lorentzen	Styremedlem i NorgesGruppen ASA	Oluf Lorentzen AS	Leveranser	> 200 MNOK	> 200 MNOK
Johan Johannson	Styreleder i NorgesGruppen ASA	Joh. Johannson Eiendom AS	Utleie av eiendommer	65-70 MNOK	60-65 MNOK
Morten Nordheim	Styremedlem i Kiwi Norge AS	Joh. Johannson Eiendom AS	Utleie av eiendommer	25-30 MNOK	5-10 MNOK
Terje Navjord	Økonomidirektør i Kiwi Norge AS	Pett Kjede og Servicekontor AS	Utleie av eiendommer	10-15 MNOK	10-15 MNOK
Knut Hage	Medlem av valgkomiteen i NorgesGruppen ASA og styremedlem i Kiwi Norge AS	CC Gruppen AS	Felleseid selskap	10-15 MNOK	10-15 MNOK
Ivar Jørgen Bjoner	Styremedlem i Meny AS	Magnolia System AS	Utleie av eiendom/leveranser	5-10 MNOK	5-10 MNOK
Knut Hartvig Johannson	Observatør i styret i NorgesGruppen ASA	Skansvegen 5 AS	Utleie av eiendom	1-5 MNOK	1-5 MNOK
Leif Petter Tunold	Kategoridirektør i NorgesGruppen ASA	Tunold Eiendom AS	Utleie av eiendom	1-5 MNOK	1-5 MNOK
Guri Størvold	Styremedlem i NorgesGruppen ASA	Zync Communication AS	Konsulenttjenester	1-5 MNOK	1-5 MNOK

I tillegg til de forhold som er nevnt har NorgesGruppen forretningsmessige forhold til selskaper som konsernet eier andeler i, bl.a. BAMA Gruppen AS, som ikke inngår i konsernet.

NOTE 22 • ANDRE DRIFTSINNTEKTER

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2022	2021
Leieinntekter (se note 7)	318 012	273 133
Provisjonsinntekter	298 809	337 761
Gevinst ved realisasjon av anleggsmidler	47 727	100 737
Andre inntekter	2 579 103	2 292 803
Sum andre driftsinntekter	3 243 651	3 004 434

Andre inntekter består i hovedsak av tjenesteinntekter i form av kjedemedlemsskap, markedsføringstjenester og regnskapstjenester fra kjøpmannseid virksomhet.

NOTE 23 • LANGSIKTIGE FORDRINGER, KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktige fordringer	2022	2021
Lån til tilknyttede selskaper	309 117	182 487
Langsiktige kundelån	153 593	192 811
Andre langsiktige fordringer	128 416	214 804
Sum langsiktige fordringer	591 126	590 102
Herav rentebærende	506 883	396 434
Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	2022	2021
Kundefordringer	2 681 599	2 077 425
Forskuddsbetalt kostnad	1 371 431	1 188 482
Kortsiktige utlån	737 924	693 966
Andre kortsiktige fordringer	875 994	556 697
Sum kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	5 666 948	4 516 571
Herav rentebærende	740 619	756 916

NOTE 24 • SPESIFIKASJON AV UTVIDET RESULTAT

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	Opptjent egenkapital				Sum
		Annen egenkapital	Valutaomregningsdifferanser	Verdijusteringer og sikring	Minoritetsinteresser	
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	12	22 759	-	-	-	22 759
Sikring	13	-	-	71 538	-	71 538
Omregningsdifferanser valuta		-	11 242	-	-	11 242
Egenkapitaleffekt tilknyttede selskaper		(84 987)	-	-	-	(84 987)
Andre utvidede resultatposter		1 551	-	-	(754)	797
Sum utvidet resultat 31.12.2022		(60 677)	11 242	71 538	(754)	21 349
Aktuarmessige gevinster og tap på pensjon	12	(33 107)	-	-	-	(33 107)
Sikring	13	-	-	60 926	-	60 926
Omregningsdifferanser valuta		-	(25 684)	-	-	(25 684)
Egenkapitaleffekt tilknyttede selskaper		(44 921)	-	-	-	(44 921)
Andre utvidede resultatposter		(8 011)	-	-	6 437	(1 574)
Sum utvidet resultat 31.12.2021		(86 039)	(25 684)	60 926	6 437	(44 360)

NOTE 25 • BETINGEDE FORPLIKTELSE

NorgesGruppen er involvert i enkelte tvistesaker. Konsernet er av den oppfatning at sakene, basert på den informasjonen som er tilgjengelig, vil løses uten vesentlig effekt på regnskapet. Det er ikke vurdert som sannsynlig at NorgesGruppen vil måtte innfri kravene, og basert på dette er sakene behandlet som betingede forpliktelser uten avsetning i regnskapet. Den mest vesentlige saken gjelder Konkurransetilsynets varsel om gebyr i den såkalte prisjegersaken. Øvrige saker er både enkeltvis og samlet ansett som uvesentlige.

Varsel om gebyr i prisjegersaken

NorgesGruppen ASA mottok den 15. desember 2020 et varsel fra Konkurransetilsynet (KT) i prisjegersaken, der KT sin foreløpige vurdering er at Coop, NorgesGruppen og Rema gjennom praktiseringen av «Bransjenorm for Sammenlignende Reklame i Dagligvarebransjen» har samarbeidet om å gi tilgang til hverandres dagligvarebutikker for omfattende innhenting av varelinjepriser.

KT har varslet et gebyr mot NorgesGruppen på NOK 8 749 900 000. Konsernet er av den oppfatning at det ikke er sannsynliggjort at NorgesGruppen har deltatt i et samarbeid i strid med konkurranseloven § 10.

NOTE 26 • HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

Det har etter balansedagen ikke inntruffet hendelser av vesentlig betydning for det avlagte regnskapet.

Alternative resultatmål

I henhold til ESMA's retningslinjer vedrørende alternative resultatmål (APM eller «alternative performance measures»), er APM ment som et finansielt måltall for historiske eller framtidige økonomiske resultater, balanse, eller kontantstrøm, til forskjell fra et økonomisk måltall som er definert eller spesifisert i det anvendte rammeverket for finansiell rapportering. NorgesGruppen benytter nøkkeltall og resultatmål i sin markedskommunikasjon som er utledet direkte fra det rapporterte årsregnskapet etter IFRS fratrasket effekter av IFRS 16. Det er ikke vurdert hensiktsmessig å foreta ytterligere justeringer av regnskapsmessig rapporterte tall i beregningen av nøkkeltall eller resultatstørrelser (APM'er). Dette fordi regnskapsmessig rapporterte størrelser for NorgesGruppen etter selskapets oppfatning fremstiller den underliggende driften på en god og balansert måte for regnskapsbrukerne. Det er ingen avstemmingsposter mellom regnskapsmessige størrelser og APM'er. Oversikten under viser de APM'er NorgesGruppen har benyttet og definisjonene av disse. APM'ene er definert og beregnet basert på regnskapsmessige størrelser slik de kan leses direkte ut fra årsregnskapet med tilhørende noter. De benyttede APM'er er brukt konsistent over tid.

NorgesGruppen benytter følgende APM'er:

- EBITDA – Driftsresultat før Av- og nedskrivninger og Inntekt på investering i tilknyttede selskaper
- Driftsresultat (EBIT) – resultat før finansposter. Inkluderer inntekt på investering i tilknyttede selskaper
- Driftsmargin (EBIT) – Driftsresultat / Sum driftsinntekter
- Driftsmargin (EBITDA) – EBITDA / Sum driftsinntekter
- Resultatmargin – Årsresultat / Sum driftsinntekter
- Avkastning på anvendt kapital – Driftsresultat / (Gjennomsnittlig egenkapital + netto rentebærende gjeld)
- Netto rentebærende gjeld – Rentebærende gjeld fratrasket rentebærende fordringer og bankinnskudd/kontantbeholdning, se note 13.

De benyttede nøkkeltallene og resultatmålene NorgesGruppen benytter i markedskommunikasjonen gir et godt bilde av den løpende driften og finansielle måloppnåelsen for konsernet. De benyttede måltallene representerer viktigste finansielle nøkkeltall som ledelsen styrer etter.

Effekt av IFRS 16

Konsernet regnskapsfører leiekontrakter etter IFRS 16 Leieavtaler. Effekten på resultatregnskap, balanse og kontantstrøm for 2021 og 2022 er vist i de påfølgende oppstillingene. Noteopplysninger relatert til leieavtaler vises i note 7.

Resultatregnskap

(Alle beløp er i 1000 kroner)	2022 ekskl. IFRS 16	2021 ekskl. IFRS 16	2022 inkl. IFRS 16	2021 inkl. IFRS 16	2022 IFRS 16 effekt	2021 IFRS 16 effekt
Salgsinntekter	99 242 960	99 880 352	99 242 960	99 880 352	-	-
Andre driftsinntekter	3 413 698	3 178 418	3 243 651	3 004 434	(170 047)	(173 983)
Sum driftsinntekter	102 656 658	103 058 769	102 486 611	102 884 786	(170 047)	(173 983)
Varekostnader	(75 667 764)	(76 534 587)	(75 596 714)	(76 463 537)	71 050	71 050
Lønnskostnader	(11 637 459)	(11 385 940)	(11 637 459)	(11 385 940)	-	-
Andre driftskostnader	(9 635 655)	(8 328 655)	(7 025 901)	(5 841 646)	2 609 753	2 487 009
Av- og nedskrivninger	(2 495 995)	(2 311 734)	(4 240 585)	(3 992 985)	(1 744 590)	(1 681 250)
Resultat fra tilknyttede selskaper	355 412	465 075	355 412	465 075	-	-
Sum driftskostnader	(99 081 462)	(98 095 841)	(98 145 249)	(97 219 033)	936 213	876 808
Driftsresultat	3 575 196	4 962 929	4 341 362	5 665 753	766 166	702 825
Finansinntekter	203 010	116 094	277 446	194 119	74 436	78 024
Finanskostnader	(204 959)	(140 286)	(1 367 650)	(1 265 940)	(1 162 691)	(1 125 655)
Netto finansresultat	(1 949)	(24 192)	(1 090 204)	(1 071 822)	(1 088 255)	(1 047 630)
Resultat før skattekostnad	3 573 247	4 938 737	3 251 158	4 593 932	(322 088)	(344 806)
Skattekostnad	(719 715)	(1 017 033)	(648 856)	(941 175)	70 859	75 857
ÅRSRESULTAT	2 853 531	3 921 704	2 602 302	3 652 756	(251 229)	(268 948)
Minoritetsandel av årsresultat	34 877	63 241	34 877	63 241	-	-
Majoritetsandel av årsresultat	2 818 655	3 858 463	2 567 426	3 589 515	(251 229)	(268 948)

Balanse

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2022 ekskl. IFRS 16	2021 ekskl. IFRS 16	2022 inkl. IFRS 16	2021 inkl. IFRS 16	2022 IFRS 16 effekt	2021 IFRS 16 effekt
EIENDELER						
Anleggsmidler						
Immaterielle eiendeler	5 825 082	5 142 805	5 825 082	5 142 805	-	-
Utsatt skattefordel	608 195	250 007	608 195	250 007	-	-
Varige driftsmidler	19 845 768	19 483 591	19 845 768	19 483 591	-	-
Investerings eiendom	497 234	452 068	497 234	452 068	-	-
Rett til bruk eiendel	-	-	18 244 107	17 532 619	18 244 107	17 532 619
Investeringer i tilknyttede selskap	4 348 550	4 168 325	4 348 550	4 168 325	-	-
Andre langsiktige fordringer	591 126	590 102	591 126	590 102	-	-
Andre finansielle eiendeler	294 168	168 522	1 298 927	1 219 799	1 004 759	1 051 277
Sum anleggsmidler	32 010 122	30 255 419	51 258 988	48 839 315	19 248 866	18 583 896
Omløpsmidler						
Varebeholdning	8 078 786	6 955 855	8 078 786	6 955 855	-	-
Kortsiktige fordringer	5 666 948	4 516 571	5 666 948	4 516 571	-	-
Andre finansielle eiendeler	1 458	5 027	141 885	154 441	140 427	149 413
Bankinnskudd og kontanter	2 814 055	4 068 638	2 814 055	4 068 638	-	-
Sum omløpsmidler	16 561 247	15 546 091	16 701 674	15 695 504	140 427	149 413
EIENDELER	48 571 370	45 801 510	67 960 663	64 534 819	19 389 293	18 733 309

Balanse

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2022 ekskl. IFRS 16	2021 ekskl. IFRS 16	2022 inkl. IFRS 16	2021 inkl. IFRS 16	2022 IFRS 16 effekt	2021 IFRS 16 effekt
EGENKAPITAL OG GJELD						
Egenkapital						
Innskutt egenkapital	1 823 946	1 824 245	1 823 946	1 824 245	-	-
Opptjent egenkapital	26 684 165	25 063 768	25 543 684	24 174 515	(1 140 482)	(889 253)
Minoritetsinteresser	333 842	364 330	333 842	364 330	-	-
Sum egenkapital	28 841 954	27 252 343	27 701 472	26 363 090	(1 140 482)	(889 253)
Langsiktig gjeld						
Utsatt skatt	1 302 273	900 035	980 599	649 220	(321 674)	(250 815)
Pensjonsforpliktelser	686 966	705 568	686 966	705 568	-	-
Langsiktig gjeld	3 143 185	3 627 871	3 143 185	3 627 871	-	-
Langsiktige leieforpliktelser	-	-	18 803 644	17 867 142	18 803 644	17 867 142
Sum langsiktig gjeld	5 132 424	5 233 474	23 614 394	22 849 801	18 481 970	17 616 328
Kortsiktig gjeld						
Leverandørgjeld	6 571 035	5 133 461	6 571 035	5 133 461	-	-
Annen kortsiktig gjeld	7 323 531	7 192 195	9 371 335	9 198 429	2 047 804	2 006 234
Betalbar skatt	701 170	986 114	701 170	986 114	-	-
Andre finansielle forpliktelser	1 256	3 923	1 256	3 923	-	-
Sum kortsiktig gjeld	14 596 992	13 315 693	16 644 797	15 321 927	2 047 804	2 006 234
Sum gjeld	19 729 416	18 549 167	40 259 190	38 171 729	20 529 774	19 622 562
EGENKAPITAL OG GJELD	48 571 370	45 801 510	67 960 663	64 534 819	19 389 293	18 733 309

Kontantstrømoppstilling

(Alle beløp er i 1000 kroner)

	2022 ekskl. IFRS 16	2021 ekskl. IFRS 16	2022 inkl. IFRS 16	2021 inkl. IFRS 16	2022 IFRS 16 effekt	2021 IFRS 16 effekt
Resultat før skatt	3 573 247	4 938 737	3 251 158	4 593 932	(322 088)	(344 806)
Betalte renter	(70 560)	(19 283)	(1 233 251)	(1 144 938)	(1 162 691)	(1 125 655)
Av- og nedskrivninger	2 495 995	2 311 734	4 240 585	3 992 985	1 744 590	1 681 250
Andre poster	(1 606 300)	(1 464 379)	(528 169)	(421 557)	1 078 131	1 042 823
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	4 392 382	5 766 809	5 730 324	7 020 421	1 337 942	1 253 612
Netto kontantstrøm fra investering	(4 010 953)	(3 124 625)	(4 010 953)	(3 124 625)	-	-
Nedbetaling av hovedstol leieforpliktelser	-	-	(1 518 112)	(1 432 714)	(1 518 112)	(1 432 714)
Innbetaling av fremleieinntekt	-	-	180 170	179 071	180 170	179 071
Andre poster	(1 636 014)	(1 097 736)	(1 636 014)	(1 097 736)	-	-
Netto kontantstrøm fra finansiering	(1 636 014)	(1 097 736)	(2 973 956)	(2 351 379)	(1 337 943)	(1 253 643)
Netto endring bankinnskudd/kontanter	(1 254 585)	1 544 417	(1 254 585)	1 544 417	-	-
Bankinnskudd/kontanter 01.01	4 068 638	2 524 221	4 068 638	2 524 221	-	-
Bankinnskudd/kontanter 31.12	2 814 055	4 068 638	2 814 055	4 068 638	-	-

Finansielle nøkkeltall for konsernet ekskl. IFRS 16

Resultat		2022	2021	2020	2019	2018
Driftsinntekter	NOK mill.	102 657	103 059	101 560	90 504	87 813
EBITDA ¹⁾	NOK mill.	5 716	6 810	7 397	5 325	4 992
Driftsresultat (EBIT)	NOK mill.	3 575	4 963	5 096	3 650	3 140
Resultat før skatt	NOK mill.	3 573	4 939	4 968	3 450	3 057
Årsresultat	NOK mill.	2 854	3 922	3 827	2 746	2 410
Aksjer						
Fortjeneste pr aksje ²⁾	NOK	72,30	98,92	95,7	69,34	61,14
Totalt antall aksjer pr. 31.12.	1000 aksjer	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Utbytte pr. aksje	NOK	19,00	25,00	24,00	18,00	16,00
Kapital						
Totalkapital	NOK mill.	48 571	45 802	43 743	41 248	39 171
Egenkapital	NOK mill.	28 842	27 252	24 355	21 930	19 843
Egenkapitalandel	%	59,4	59,5	55,7	53,2	50,7
Netto rentebærende gjeld	NOK mill.	164	(308)	1 952	4 467	3 791
Lønnsomhet						
Driftsmargin EBITDA ³⁾	%	5,6	6,6	7,3	5,9	5,7
Driftsmargin ⁴⁾	%	3,5	4,8	5,0	4,0	3,6
Resultatmargin ⁵⁾	%	2,8	3,8	3,8	3,0	2,7
Avkastning på anvendt kapital ⁶⁾	%	12,8	18,6	19,3	14,6	13,7

1) Driftsresultat før av- og nedskrivninger og inntekt på investering i tilknyttede selskaper

2) Årsresultat til majoritets interesser / gjennomsnittlig antall utestående aksjer

3) EBITDA / Driftsinntekter

4) Driftsresultat / Driftsinntekter

5) Årsresultat / Driftsinntekter

6) EBIT / Gjennomsnittlig (egenkapital + netto rentebærende gjeld)

NorgesGruppen ASA

Resultatregnskap – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
Andre driftsinntekter	13	512 354	512 833
Sum driftsinntekter		512 354	512 833
Lønnskostnader	3	(274 697)	(262 045)
Andre driftskostnader		(396 366)	(366 973)
Av- og nedskrivninger	5	(3 609)	(3 611)
Sum driftskostnader		(674 673)	(632 630)
Driftsresultat		(162 319)	(119 797)
Inntekt på investering i datterselskap	2	1 134 128	1 266 147
Inntekt på investering i tilknyttede selskap	6	116 493	130 403
Renteinntekt fra foretak i samme konsern	13	239 842	207 786
Finansinntekter		101 723	61 167
Finanskostnader		(432 686)	(317 075)
Netto finansresultat		1 159 500	1 348 428
Resultat før skattekostnad		997 182	1 228 631
Skattekostnad	11	(87 587)	(379 794)
ÅRSRESULTAT		909 594	848 837
Avsatt utbytte		740 445	975 015
Avsatt til annen egenkapital		169 151	(126 177)
Sum overføringer		909 594	848 837

NorgesGruppen ASA

Balanse 31. desember – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
EIENDELER			
Anleggsmidler			
Utsatt skattefordel	11	101 459	106 682
Andre immaterielle eiendeler	5	19 968	23 216
Sum immaterielle eiendeler		121 427	129 898
Varige driftsmidler			
Driftsløsøre og inventar	5	327	689
Sum varige driftsmidler		327	689
Finansielle anleggsmidler			
Investering i datterselskap	2	20 254 488	20 238 868
Lån til foretak i samme konsern	4	7 428 530	6 900 527
Investeringer i tilknyttede selskaper	6	117 074	117 074
Investeringer i aksjer og andeler		1 726	1 726
Andre fordringer		22 712	581
Sum finansielle anleggsmidler		27 824 531	27 258 776
Sum anleggsmidler		27 946 286	27 389 363
Omløpsmidler			
Fordringer			
Kundefordringer	4	112 987	61 581
Andre fordringer	4	1 371 432	1 996 960
Sum fordringer		1 484 420	2 058 542
Bankinnskudd og kontanter		319 596	1 458 822
Sum omløpsmidler		1 804 016	3 517 364
SUM EIENDELER		29 750 302	30 906 727

NorgesGruppen ASA

Balanse 31. desember – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)	Note	2022	2021
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Innskutt egenkapital			
Aksjekapital	12	400 000	400 000
Egne aksjer	12	(10 292)	(9 994)
Overkurs	12	1 434 239	1 434 239
Sum innskutt egenkapital		1 823 946	1 824 245
Opptjent egenkapital			
Annen egenkapital	12	10 693 414	10 534 658
Sum opptjent egenkapital		10 693 414	10 534 658
Sum egenkapital		12 517 360	12 358 902
Gjeld			
Avsetning for forpliktelser			
Pensjonsforpliktelser	7	444 378	471 200
Sum avsetning for forpliktelser		444 378	471 200
Annen langsiktig gjeld			
Obligasjonslån	8	2 350 000	2 650 000
Gjeld til kredittinstitusjoner	8, 10	711 492	895 428
Sum annen langsiktig gjeld		3 061 492	3 545 428
Kortsiktig gjeld			
Gjeld til kredittinstitusjoner	8, 10	467 426	626 511
Leverandørgjeld	4	50 736	18 533
Betalbar skatt	11	87 917	242 102
Skyldige offentlige avgifter		41 404	31 333
Avsatt utbytte	12	740 445	975 015
Annen kortsiktig gjeld	4, 8	12 339 143	12 637 703
Sum kortsiktig gjeld		13 727 071	14 531 197
Sum gjeld		17 232 941	18 547 824
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		29 750 302	30 906 727

Oslo 21. mars 2023
I styret for NorgesGruppen ASA

Johan Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Martine Myrstad Steinholt

Mats Gunnar Knudsen

Trine Dahlstrøm

Runar Hollevik
Konsernsjef

NorgesGruppen ASA

Kontantstrømoppstilling – morselskap

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Note	2022	2021
KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER:			
Resultat før skattekostnad		997 182	1 228 631
Periodens betalte skatt		(242 102)	(138 425)
Avskrivninger	5	3 609	3 611
Pensjonskostnad uten kontanteffekt	7	(1 582)	211
Utbytte uten kontanteffekt	12	(1 134 128)	(1 266 147)
Endring i kundefordringer	4	(51 406)	(5 309)
Endring i leverandørgjeld	4	32 203	(16 177)
Endring i andre tidsavgrensningsposter	4	1 769	(6 132)
Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter		(394 455)	(199 735)
KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER:			
Utbetaling ved kjøp av finansielle anleggsmidler/kapitalutvidelser	2	(15 620)	(4 000)
Endring i andre langsiktige fordringer	4	(22 131)	(351)
Endring i langsiktige utlån til konsernselskap	4	(528 004)	1 191 428
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		(565 755)	1 187 077
KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER:			
Netto innbetaling/utbetaling ved opptak/nedbetaling av langsiktig gjeld		(138 683)	(539 789)
Endring i kortsiktig gjeld	4	(303 704)	1 033 301
Endring av egne aksjer	12	(28 063)	(9 046)
Utbetaling av utbytte	12	(974 713)	(936 220)
Inn- og utbetalinger av konsernbidrag	4	1 266 147	918 714
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		(179 016)	466 960
Netto endring i bankinnskudd og kontanter		(1 139 225)	1 454 303
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 01.01		1 458 822	4 519
Beholdning av bankinnskudd og kontanter pr. 31.12.		319 596	1 458 822

NorgesGruppen ASA

Noter til årsregnskapet – morselskap

NOTE 1 • REGNSKAPSPRINSIPPER

Regnskapet er satt opp i samsvar med regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk i Norge.

Inntekter

Inntekter resultatføres når de er opptjent, det vil si når både risiko og kontroll hovedsakelig er overført til kunden. Inntektsføring skjer normalt på leveringstidspunktet ved salg av varer eller tjenester.

Kostnader

Kostnader sammenstilles med og resultatføres samtidig med tilhørende inntekt.

Valuta

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen ved regnskapsårets slutt.

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter normalt poster som forfaller til betaling innen ett år. Omløpsmidler vurderes til laveste verdi av anskaffelseskost og antatt virkelig verdi. Kortsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp og består av avsatte skyldige bonuser, periodiserte kostnader og annen kortsiktig gjeld hvor av en mindre andel er rentebærende.

Anleggsmidler og langsiktig gjeld

Anleggsmidler omfatter eiendeler bestemt til varig eie og bruk for virksomheten. Anleggsmidler er vurdert til anskaffelseskost. Varige driftsmidler føres opp i balansen til anskaffelseskost og avskrives lineært over driftsmidlets forventede økonomiske levetid. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til Foreløpig Norsk Regnskapsstandard om nedskrivning av anleggsmidler. Dette innebærer at det ved indikasjon på verdifall foretas

en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn regnskapsført verdi foretas nedskrivning. Reversering (ikke goodwill) foretas dersom forutsetningene for nedskrivning ikke lenger er til stede. Gjeld som forfaller til betaling senere enn ett år etter balansedagen er klassifisert som langsiktig gjeld. 1. års avdrag av langsiktig gjeld er klassifisert som kortsiktig gjeld. Langsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp.

Immaterielle eiendeler

Goodwill er oppført i balansen til historisk anskaffelseskost fratrukket akkumulerte avskrivninger. Goodwill avskrives over antatt levetid som er sannsynliggjort ved kalkyler i forbindelse med oppkjøpet. Nedskrivning på anleggsmidler er vurdert i henhold til Foreløpig Norsk Regnskapsstandard for nedskrivning av anleggsmidler. Dette innebærer at det ved indikasjon på verdifall foretas en vurdering av gjenvinnbart beløp av anleggsmidlene. Dersom gjenvinnbart beløp er mindre enn balanseført verdi foretas nedskrivning.

Finansielle derivater

Rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer er inngått for å sikre fremtidig rentekostnader og er regnskapsmessig behandlet som sikring. Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner som er knyttet til rentebærende balanseposter regnskapsføres ikke.

Aksjer i datterselskaper

Datterselskaper er selskaper hvor man har bestemmende innflytelse. Datterselskaper er behandlet etter kostmetoden i selskapsregnskapet. Nedskrivninger foretas dersom antatt virkelig verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art.

Andre aksjer og aksjer i tilknyttede selskaper

Investeringer tilknyttede selskaper og i andre selskaper er klassifisert som anleggsmidler og er bokført til opprinnelig kostpris. Nedskrivninger foretas enkeltvis dersom antatt virkelig verdi er lavere enn kostpris og dette ikke er av forbigående art. Mottatte utbytter inntektsføres som finansinntekt.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap.

Pensjoner

Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Ytelsesbaserte pensjonsordninger regnskapsføres i henhold til IAS 19, i tråd med NRS 6. Forpliktelsen knyttet til selskapets usikrede driftspensjonsordning avsettes på grunnlag av avtalte beløpsmessige opptjente rettigheter. Avsatte forpliktelser er et mål på nåverdien av fremtidige pensjonsytelser. Pensjonsforpliktelsen balanseføres som langsiktig forpliktelse. Periodens pensjonskostnad inngår i lønnskostnader.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Innskuddsbaserte pensjonsordninger periodiseres i henhold til sammenstillingsprinsippet ved at pensjonspremien resultatføres når den påløper.

Skatt

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter periodens betalbare skatt som blir utlignet og forfaller til betaling i neste regnskapsår og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt er beregnet på grunnlag av skattereduserende og skatteøkende midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier. Skatteøkende og skattereduserende midler-

tidige forskjeller som reverseres eller kan reverseres i samme periode er utlignet og nettoført. Skatt knyttet til egenkapitaltransaksjoner er ført direkte mot egenkapitalen.

Leieavtaler

Leieavtaler vurderes som finansiell eller operasjonell leasing etter en konkret vurdering av den enkelte avtale. Driftsmidler som leies på betingelser som i det vesentlige overfører økonomisk risiko og avkastning av eiendelen til selskapet (finansiell leasing), balanseføres under varige driftsmidler og avskrives planmessig. Ved andre leieavtaler (operasjonell leasing) resultatføres leien lineært over leieperioden som andre driftskostnader. NorgesGruppen ASA har pr. 31. desember 2022 kun operasjonelle leieavtaler.

NOTE 2 • DATTERSELSKAP

(Alle beløp er i 1000 kroner)

Datterselskap av NorgesGruppen ASA	Forretningskontor	Eier-/stemmeandel	Resultat	Egenkapital
ASKO Norge AS	Oslo	100 %	384 679	2 185 114
Kiwi Butikkdrift AS	Lier	100 %	-	5 133 423
Kiwi Minidrift AS	Lier	100 %	214 951	347 341
Kiwi Norge AS	Lier	100 %	81 007	825 380
Kjøpmannshuset Butikkdrift AS	Oslo	100 %	(65)	338 553
Kjøpmannshuset Norge AS	Oslo	100 %	(9 848)	110 728
Meny AS	Oslo	100 %	(23 034)	89 045
Meny Butikkdrift AS	Oslo	100 %	(72 017)	2 498 701
NG Forbruksvarer AS	Oslo	100 %	(1 048)	44 000
NG Helse og Velvære AS	Oslo	100 %	6	1 006
NorgesGruppen Detalj AS	Oslo	100 %	(353)	1 427 342
NorgesGruppen Eiendom Holding AS	Oslo	100 %	51	4 059 925
NorgesGruppen Fellestjenester AS	Oslo	100 %	(321)	77 481
NorgesGruppen Finans Holding AS	Oslo	100 %	1 531	2 580 888
NorgesGruppen Forbrukerservice AS	Oslo	100 %	17 426	189 439
NorgesGruppen KonsernAnskaffelser AS	Oslo	100 %	38 034	26 927
NorgesGruppen Merkevarer AS	Oslo	100 %	259	1 583 762
NorgesGruppen Retail AS	Oslo	100 %	24 313	1 678 792
NorgesGruppen Servicehandel AS	Oslo	100 %	19 060	204 020

NOTE 3 • LØNNSKOSTNADER, ANTALL ANSATTE, GODTGJØRELSE, LÅN TIL ANSATTE M.M.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Lønnskostnader	2022	2021
Lønninger	196 096	196 933
Arbeidsgiveravgift	32 030	31 052
Pensjonskostnad (note 7)	23 125	19 865
Andre ytelser	23 446	14 195
Sum	274 697	262 045
Antall årsverk sysselsatt	127	120

Lån til ansatte

Lån til ansatte utgjør TNOK 664.

For informasjon om ytelser til ledende ansatte og honorarer til styret, revisjonsutvalg mv. se note 5 til konsernregnskapet.

Godtgjørelser til revisor (eks. MVA)	2022	2021
Lovpålagt revisjon Deloitte AS	2 560	1 903
Andre attestasjonstjenester	51	100
Andre tjenester utenfor revisjonen	109	87

NOTE 4 • MELLOMVÆRENDE MED SELSKAP I SAMME KONSERN

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Kundefordringer		Andre kortsiktige fordringer		Lån til foretak i samme konsern	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Mellomværende med konsernselskap	112 987	52 319	1 356 242	1 973 992	7 428 530	6 900 527

	Leverandørgjeld		Annen kortsiktig gjeld	
	2022	2021	2022	2021
Mellomværende med konsernselskap	11 777	6 450	534 103	701 227

Andre kortsiktige fordringer knytter seg til konsernbidrag og 1. års avdrag langsiktige fordringer. Annen kortsiktig gjeld knytter seg hovedsakelig til mellomværende med NorgesGruppen Finans AS.

NOTE 5 • VARIGE DRIFTSMIDLER, GOODWILL OG IMMATERIELLE EIENDELER

(Alle beløp i 1000 kroner)

Regnskapsåret 2022	Driftsløsøre og inventar	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler
Anskaffelseskost 01.01.22	2 295	84 092	64 658
Anskaffelseskost 31.12.22	2 295	84 092	64 658
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.22	1 606	84 092	41 441
Årets avskrivninger	362	-	3 247
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.22	1 967	84 092	44 689
Balanseført verdi 31.12.22	327	-	19 968
Økonomisk levetid	3-20 år	10-20 år	10-20 år
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	Lineær

Andre immaterielle eiendeler består av varemerker.

Forventet økonomisk levetid for goodwill

Selskapet har gjennom fusjoner og oppkjøp ervervet goodwill som er av strategisk betydning for å bevare og styrke konsernets strategiske markedsposisjon både i engros- og detaljvirksomheten. Den økonomiske levetiden for selskapets goodwill er således vurdert til å overstige 5 år.

NOTE 6 • INVESTERING I TILKNYTTETE SELSKAP

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Forretnings- kontor	Eier/- stemmeandel	Resultat	Egenkapital	Balanseført verdi
BAMA Gruppen AS	Oslo	46,0 %	183 500	2 300 000	116 852
Andre					222
Sum					117 074

Inntekt på investering i tilknyttede selskap gjelder mottatt utbytte.

NOTE 7 • PENSJONSKOSTNADER OG -FORPLIKTELSE

Selskapet er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller kravene i denne loven.

Selskapet har etablert en innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Selskapet betaler faste bidrag til et forsikringsselskap. Selskapet har ingen ytterligere betalingsforpliktelser etter at innskuddene er betalt. Tilskuddet utgjør fra 3 til 8 % av pensjonsgrunnlaget. 137 ansatte omfattes av ordningene. Kostnadsført tilskudd inngår i lønnskostnaden og utgjør kr. 6 351 757 i 2022.

Selskapet har ytelsesbaserte driftspensjonsordning for enkelte ansatte og pensjonister. Ordningen gir rett til definerte fremtidige ytelser. Pensjonsforpliktelsene er som hovedregel ikke sikret gjennom innbetaling av premie til livselskap. Antall medlemmer i ordningen pr. 2022 er 2 aktive og 5 pensjonister.

Selskapet har en usikret ordning som dekker pensjonsgrunnlaget over 12 G. Årets kostnad knyttet til usikret driftspensjonsordning for ansatte med lønn over 12 G utgjør kr. 7 773 305. Antall medlemmer i ordningene pr. 2022 er 27 aktive og 1 pensjonist. Balanseførte forpliktelser og årets kostnad er inkludert i oppstillingen nedenfor.

(Alle beløp i 1000 kroner)

	2022	2021
Nåverdi av årets pensjonsopptjening (inkl. arbeidsgiveravgift)	2 585	2 713
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	6 415	5 297
Kostnadsført tilskudd til innskuddsordningen	6 352	5 862
Årets kostnad usikret driftspensjonsordning	7 773	5 994
Netto pensjonskostnad	23 125	19 865

Brutto pensjonsforpliktelse	2022	2021
Brutto pensjonsforpliktelse	444 378	471 200
Brutto pensjonsforpliktelse 31.12	444 378	471 200
Estimatavvik ført mot egenkapitalen 31.12	25 240	(36 646)
Forutsetninger	2022	2021
Diskonteringsrente	3,00 %	1,90 %
Årlig lønnsvekst	3,50 %	2,75 %
Årlig G-regulering	3,25 %	2,50 %
Frivillig avgang/turnover	2,29 %	2,29 %
Benyttet uføretariff	KU	KU
Benyttet demografisk tariff	K2013BE	K2013BE

NOTE 8 • FINANSIERING

(Alle beløp i 1000 kroner)

Noten viser hvorledes selskapets rentebærende gjeld er finansiert. I tabellen er gjelden fordelt på finansieringstyper og forfallsår. I tillegg vises de langsiktige ubenyttede trekkrammer som selskapet kan trekke opp ved behov samt forfallsår for disse.

Finansiering 31.12.2022

Forfall	< 3 mnd	3-12 mnd	1-2 år	2-5 år	> 5 år	Sum
Obligasjonslån	300 000	-	700 000	1 650 000	-	2 650 000
Trukne trekkrammer hos kredittinstitusjoner	23 810	143 617	314 377	397 115	-	878 919
Sum	323 810	143 617	1 014 377	2 047 115	-	3 528 919

Langsiktige ubenyttede trekkrammer	-	943 448	2 280 861	2 252 170	-	5 476 479
------------------------------------	---	---------	-----------	-----------	---	-----------

Kortsiktige ubenyttede trekkrammer kommer i tillegg.

	ISIN	Rente	Løpetid	Beløp
Børsnoterte obligasjonslån pr. 31.12.2022				
	NO 001 0787823	Flytende	2017/2023	300 000
	NO 001 0720683	3,25 %	2014/2024	300 000
	NO 001 0843121*	Flytende	2019/2024	400 000
	NO 001 0869670*	Flytende	2019/2025	500 000
	NO 001 0881337*	Flytende	2020/2026	650 000
	NO 001 0996499*	Flytende	2021/2027	500 000
Sum				2 650 000

* Grønne obligasjoner

Herav 1. års avdrag klassifisert som kortsiktig gjeld. 300 000

Av de bokførte obligasjonene er NOK 2 050 000 000 grønne og øremerket prosjekter innenfor miljøvennlig transport, miljøbygg og fornybar energi.

Eksempler på prosjekter som er finansiert gjennom de grønne obligasjonene er ASKO Oslofjord sitt nye logstikkilager i Sande, Joh Kaffe sitt nye kaffebrenneri på Vestby, vindmøller som er etablert av ASKO Fornybar, samt hydrogenanlegg med tilhørende hydrogenlastebiler i ASKO Norge.

Eventuelle ubenyttede midler av finansiering under det grønne rammeverket er øremerket på grønn bankkonto og rapporteres i separat rapport *Grønt Rammeverk*.

Finanskostnader består hovedsakelig av rentekostnader knyttet til konsernkontoordningen og rentekostnader på lån.

NOTE 9 • FINANSIELL RISIKO

NorgesGruppen har som målsetning å følge den generelle utviklingen i pengemarkedsrentene. Samtidig foretas det disponeringer for å dempe effektene av kortsiktige svingninger i rentemarkedene. Gjeldsporteføljens rentebindingsprofil dannes gjennom valg av rentestruktur på selskapets lån og gjennom å benytte rentederivater som rentebytteavtaler og FRAer. Det blir løpende målt durasjon på renteinstrumentene sammen med de langsiktige lånene. Renteinstrumentene i konsernet er inngått av morselskapet.

(Alle beløp i 1000 kroner)

Forfallsår for renteinstrumentene	< 3 mnd	2-5 år	> 5 år	Sum
Nominelt beløp 31.12.2022	100 000	500 000	700 000	1 300 000

	2022	2021
Netto kursverdi renteinstrumenter	120 251	23 166

Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner viser den verdien ved under-/overkurs som ville oppstått om fastrenteposisjonene ble realisert ved årsskiftet. Urealisert gevinst/tap på fastrenteposisjoner (se tabell) er ikke regnskapsført da de knytter seg til underliggende balanseposter og periodiseres tilsvarende.

NOTE 10 • PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

(Alle beløp i 1000 kroner)

Langsiktige trekkrammer i bank, obligasjonslån, sertifikatlån og kreditter i konsernkonto-systemene er avgitt mot negativ pantsettelseserklæring. Selskapets eiendeler er ikke stillet som sikkerhet for gjeld og forpliktelser.

Garantiansvar	2022	2021
Annet	376 429	390 916
Sum	376 429	390 916

Morselskapet står sammen med øvrige deltagende selskaper i konsernet solidarisk ansvarlig for trekk knyttet til konsernkontoavtaler, og gir i noen tilfeller understøttelseserklæringer for de samme selskapene. Langsiktige trekkrammer i bank og kreditter i konsernkontosystemene er avgitt mot negativ pantsettelseserklæring. Det er stillet bankgaranti for skyldig skattetrekk.

NOTE 11 • SKATT

(Alle beløp i 1000 kroner)

Spesifikasjon av skattekostnad i resultatregnskapet	2022	2021
Betalbar skatt	87 917	242 102
Endring i utsatt skatt	(330)	(731)
Andre poster	-	138 423
Skattekostnad årets resultat	87 587	379 794

Beregning av årets skattegrunnlag	2022	2021
Regnskapsmessig resultat før skatt	997 182	1 228 631
Endring i midlertidige forskjeller	(23 739)	39 969
Permanente forskjeller	(1 184 445)	(1 368 734)
Mottatt konsernbidrag med skattemessig virkning	610 627	1 200 598
Årets skattegrunnlag	399 625	1 100 464
Betalbar skatt	87 917	242 102
Balanseført betalbar skatt	87 917	242 102

Permanente forskjeller består i 2022 i hovedsak av tilbakeføring av resultatført konsernbidrag, gevinst/tap ved realisasjon av aksjer og mottatt utbytte.

Midlertidige forskjeller	2022	2021
Anleggsmidler	(18 107)	(15 351)
Gevinst- og tapskonto	1 306	1 633
Netto pensjonsforpliktelse	(444 378)	(471 200)
Netto midlertidige forskjeller	(461 179)	(484 918)
Netto utsatt skatteforpliktelse i balansen	(101 459)	(106 682)

Endringer i utsatt skatt	2022	2021
Balanseført verdi 1.1.	(106 682)	(97 889)
Innregnet mot egenkapitalen	5 553	(8 062)
Innregnet mot resultatet	(330)	(731)
Balanseført verdi 31.12.	(101 459)	(106 682)

NOTE 12 • EGENKAPITAL

(Alle beløp i 1000 kroner)

	Aksje- kapital	Egne aksjer	Overkurs	Annen egenkapital	Sum
Egenkapital 31.12.21	400 000	(9 994)	1 434 239	10 534 658	12 358 902
Endring egne aksjer		(298)		(27 765)	(28 063)
Aktuarmessige gevinster og tap				19 687	19 687
Avsatt utbytte				(740 445)	(740 445)
Årets resultat				909 594	909 594
Andre endringer				(2 316)	(2 316)
Egenkapital 31.12.22	400 000	(10 292)	1 434 239	10 693 414	12 517 360

Styret har frem til generalforsamlingen i 2023 en fullmakt datert 4. mai 2022 til å forhøye aksjekapitalen gjennom nytegnning av aksjer med samlet pålydende inntil kr. 20 000 000 fordelt på inntil 2 000 000 aksjer, hver pålydende kroner 10, uten fortrinnsrett for eksisterende aksjonærer.

Generalforsamlingen besluttet 4. mai 2022 å fornye styrets fullmakt til å erverve egne aksjer i NorgesGruppen ASA begrenset til 4 000 000 aksjer, som løper til 4. mai 2024.

NorgesGruppen ASA har forkjøpsrett til aksjer som omsettes. Se erklæring om eierstyring og selskapsledelse i årsrapporten for nærmere beskrivelse.

NorgesGruppen ASA har i perioden ervervet egne aksjer med det formål å benytte disse etter vedtektenes § 11, 7. ledd: «Aksjer som selskapet erverver etter denne bestemmelsen skal alene kunne disponeres som vederlag ved fusjoner, oppkjøp, kapitalnedsettelse eller andre forretningsmessige disposisjoner i selskapets interesse».

Foreslått utbytte for 2022 til morselskapets aksjonærer er NOK 19,00 pr. aksje (NOK 25,00 for 2021), TNOK 740 445 (TNOK 975 000 for 2021).

Se oppstilling over endring i egenkapitalen for spesifikasjon av bokført egenkapital.

NOTE 13 • NÆRSTÅENDE PARTER

Selskapet har i løpet av 2022 hatt transaksjoner med datterselskaper. Inntektene fordeler seg hovedsakelig på medlemsavgifter og renteinntekter. Medlemsavgiftene relaterer seg til avgifter fra butikkene. Disse beløper seg til TNOK 462 337 for 2022, hvorav TNOK 80 027 knytter seg til etableringsavgift til detalj- og regionselskaper. Renteinntekter på utlån til datterselskaper var i 2022 på TNOK 239 842.

Kostnader til datterselskaper fordeler seg på leiekostnader, tjenester fra tjenesteytende virksomhet, andre varekjøp og rentekostnader. Selskapets leiekostnader til datterselskaper beløper seg til TNOK 17 589. Tjenester fra tjenesteytende virksomhet er på totalt TNOK 253 375 og varekjøp i 2022 er på totalt TNOK 160. Rentekostnader til datterselskaper utgjør TNOK 9 538.

Revisors beretning



Deloitte AS
Dronning Eufemias gate 14
Postboks 221 Sentrum
NO-0103 Oslo
Norway

Tel: +47 23 27 90 00
www.deloitte.no

Til generalforsamlingen i NorgesGruppen ASA

UAVHENGIG REVISORS BERETNING

Uttalelse om årsregnskapet
Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for NorgesGruppen ASA som består av:

- selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2022, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling 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 2022, resultatregnskap, totalresultatoppstilling, oppstilling over endringer i egenkapital og kontantstrømoppstilling 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 2022 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapskikk i Norge, og
- gir konsernregnskapet et rettviseende bilde av konsernets finansielle stilling per 31. desember 2022 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

Vår konklusjon er konsistent med vår tilleggsrapport til revisjonsutvalget.

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med 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 i samsvar med kravene i relevante lover og forskrifter i Norge og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av 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.

Vi er ikke kjent med at vi har levert tjenester som er i strid med forbudet i revisjonsforordningen (EU) No 537/2014 artikkel 5 nr. 1.

NorgesGruppen ASAs obligasjoner ble tatt opp til notering i 2004. Vi har vært selskapets valgte revisor fra før NorgesGruppen ASAs obligasjoner ble notert. Vi har vært selskapets valgte revisor sammenhengende i 19 år fra selskapets obligasjoner ble notert inkludert noteringsåret.

Sentrale forhold ved revisjonen

Sentrale forhold ved revisjonen er de forhold vi mener var av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet for 2022. Disse forholdene ble håndtert ved revisjonens utførelse og da vi dannet oss vår mening om årsregnskapet som helhet, og vi konkluderer ikke særskilt på disse forholdene.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the "Deloitte organization"). DTTL (also referred to as "Deloitte Global") and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.no to learn more.

© Deloitte AS

Registrert i Foretaksregisteret Medlemmer av Den norske Revisorforening
Organisasjonsnummer: 980 211 282



side 2
Uavhengig revisors beretning -
NorgesGruppen ASA

IT-systemer i varekretsløpet

Beskrivelse av sentrale forhold	Hvordan vår revisjon adresserte sentrale forhold
NorgesGruppens IT-systemer er både egenutviklede og standardiserte, med ulik grad av tilpasninger og er sentrale for registrering av transaksjoner og regnskapsføring av disse.	Vi opparbeidet forståelse for IT-kontrollmiljøet i konsernet og testet på utvalgsbasis: • Endringshåndtering og tilgangsstyring for de sentrale systemene som genererer finansiell informasjon, herunder NorgesGruppens prosesser og kontroller for oppfølging av serviceleverandør. Våre revisjonshandlinger på dette området involverte bruk av egne IT-spesialister. • At relevante applikasjonskontroller har virket etter intensjonen gjennom året, gjennom direkte testing og analyser av fulle populasjoner. • Manuelle kontroller og avstemminger som NorgesGruppen gjennomfører for å påse at overføringene mellom ulike systemer er skjedd på en fullstendig, nøyaktig og pålitelig måte.
God styring og kontroll med IT-systemene er av vesentlig betydning for å sikre nøyaktig, fullstendig og pålitelig finansiell rapportering og er derfor et sentralt forhold i vår revisjon.	Videre vurderte vi om enkeltstående og isolert sett ubetydelige feil i den finansielle rapporteringen kunne skyldes systematiske feil eller mangler i konsernets IT-systemer.

Bonuser, rabatter og markedsstøtte fra leverandører

Beskrivelse av sentrale forhold	Hvordan vår revisjon adresserte sentrale forhold
NorgesGruppen inngår avtaler med en rekke leverandører på vegne av alle enhetene i konsernet og de eksterne medlemmene av NorgesGruppens butikkjeder. Avtalene inneholder blant annet betingelser om priser og rabatter. I tillegg gjøres det avtaler om markedsstøtte med leverandørene. NorgesGruppen fordeler mottatte bonuser, rabatter og markedsstøtte til butikkene som inngår i butikkjedene (egeneide og kjøpmansleide) og øvrige kundegrupper, basert på inngåtte avtaler.	Vi opparbeidet forståelse for konsernets avtalestrukturer og avtaleelementer, samt etablerte prosesser og kontroller knyttet til bonuser, rabatter og markedsstøtte. Vi har også: • Testet utforming og effektivitet på et utvalg av selskapets relevante kontroller (automatiske og manuelle) som skal sikre at bonuser, rabatter og markedsstøtte blir mottatt og fordelt i henhold til avtaler. • Innhentet et utvalg av avtaler med leverandørene og testet at bonuser, rabatter og markedsstøtte er mottatt i henhold til avtale. • Testet at mottatte bonuser, rabatter og markedsstøtte er viderefordelt i henhold til kjedeavtaler og øvrige inngåtte avtaler.
Det vises til omtale i note 2 til konsernregnskapet.	
Omfanget av avtaler om bonuser, rabatter og markedsstøtte er betydelig og er derfor et sentralt forhold i vår revisjon.	Vi utførte analytiske substanshandlinger omkring marginutvikling i egneide butikker og grossistledde.

Verdsettelse av goodwill

Beskrivelse av sentrale forhold	Hvordan vår revisjon adresserte sentrale forhold
Det vises til omtale av verdsettelse av goodwill i note 2 og 9 til konsernregnskapet.	Vi opparbeidet forståelse for konsernets prosesser og internkontroll knyttet til verdsettelse av goodwill. Handlingene inkluderte:
Konsernet har balanseført goodwill på 5,0 milliarder kroner per 31. desember 2022.	



Goodwill knytter seg til kjøp av virksomheter over mange år. Konsernet har vurdert den enkelte virksomhet som kontantgenererende enhet.

Goodwill vurderes minst årlig for varig verdifall per kontantgenererende enhet. Ledelsen estimerer i denne sammenheng gjenvinnbart beløp av den enkelte kontantgenererende enhet. Slike verdiberegninger er basert på ledelsens skjønn om viktige forutsetninger, som fremtidige kontantstrømmer og relevant diskonteringsrente. Verdsattelse av goodwill har derfor vært et sentralt forhold i revisjonen.

- Vurdering av metodisk tilnærming mot kravene i regnskapsstandarden IAS 36 *Verdifall på eiendeler*.
- Bruk av intern verdsettelsesekspert for kontroll av matematisk nøyaktighet i de anvendte verdsettelsesmodellene.
- Vi opparbeidet forståelse for og testet de viktigste forutsetningene om forventede fremtidige kontantstrømmer og grunnlaget for disse, herunder forventet marginbilde og vekstrate.
- Bruk av intern verdsettelsesekspert for å vurdere anvendt diskonteringsrente, samt sammenligning mot uavhengige kilder.
- Vi foretok etterfølgende analyse av tidligere års forventede fremtidige kontantstrømmer mot faktisk oppnådde kontantstrømmer for å vurdere påliteligheten av ledelsens estimat.
- Vi vurderte innholdet i note 2 og 9 i konsernregnskapet vedrørende verdsettelse av goodwill.

Øvrig informasjon

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlige for øvrig informasjon som er publisert sammen med årsregnskapet. Øvrig informasjon omfatter informasjon i års- og bærekraftsrapporten bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Vår konklusjon om årsregnskapet ovenfor dekker ikke øvrig informasjon som er publisert sammen med årsregnskapet.

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

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

- er konsistent med årsregnskapet og
- inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav knyttet til årsberetningen, og
- inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav knyttet til redegjørelsene om foretaksstyring og samfunnsansvar.

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 for selskapsregnskapet, og i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU for konsernregnskapet. 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 må ledelsen 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 selskapsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avviklet. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for konsernregnskapet med mindre ledelsen enten har til hensikt å avvikle konsernet eller legge ned virksomheten, eller ikke har noe realistisk alternativ til dette.



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 dekke vesentlig feilinformasjon. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon er å anse som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke de økonomiske beslutningene som brukerne foretar på grunnlag av årsregnskapet.

Som del av en revisjon i samsvar med ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg:

- identifiserer og vurderer vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i regnskapet, enten det skyldes misligheter eller utilsiktede feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av internkontroll.
- opparbeider vi oss en forståelse av intern kontroll som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets og konsernets interne kontroll.
- evaluerer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatenes og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige.
- konkluderer vi på om ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen er hensiktsmessig, og, basert på innhentede revisjonsbevis, hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape tvil av betydning om selskapets og konsernets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det eksisterer vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet, eller, dersom slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, at vi modifiserer vår konklusjon. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet frem til datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapet og konsernet ikke kan fortsette driften.
- evaluerer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet gir uttrykk for de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettviseende bilde.
- innhenter vi tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis vedrørende den finansielle informasjonen til enhetene eller forretningsområdene i konsernet for å kunne gi uttrykk for en mening om konsernregnskapet. Vi er ansvarlige for å lede, følge opp og gjennomføre konsernrevisjonen. Vi har eneansvar for vår konklusjon om konsernregnskapet.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte innholdet i og tidspunkt for revisjonsarbeidet og eventuelle vesentlige funn i revisjonen, herunder vesentlige svakheter i intern kontroll som vi avdekker gjennom revisjonen.

Vi avgir en uttalelse til revisjonsutvalget om at vi har etterlevd relevante etiske krav til uavhengighet, og kommuniserer med dem alle relasjoner og andre forhold som med rimelighet kan tenkes å kunne påvirke vår uavhengighet, og, der det er relevant, om tilhørende forholdsregler.

Av de forholdene vi har kommunisert med styret, tar vi standpunkt til hvilke som var av størst betydning for revisjonen av årsregnskapet for den aktuelle perioden, og som derfor er sentrale forhold ved revisjonen. Vi beskriver disse forholdene i revisjonsberetningen med mindre lov eller forskrift hindrer offentliggjøring av forholdet, eller dersom vi, i ekstremt sjeldne tilfeller, beslutter at forholdet ikke skal omtales i revisjonsberetningen siden de negative konsekvensene ved å gjøre dette med rimelighet må forventes å oppveie allmennhetens interesse av at forholdet blir omtalt.

Deloitte.side 5
Uavhengig revisors beretning -
NorgesGruppen ASA**Uttalelse om andre lovmessige krav****Uttalelse om etterlevelse av krav om felles elektronisk rapporteringsformat (ESEF)**

Konklusjon

Som en del av revisjonen av årsregnskapet for NorgesGruppen ASA har vi utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som inngår i årsrapporten med filnavn ngasa-2022-12-31-no.zip i det alt vesentlige er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i delegert kommisjonsforordning (EU) 2019/815 om et felles elektronisk rapporteringsformat (ESEF-regelverket) etter forskrift gitt med hjemmel i verdipapirhandelloven § 5-5, som inneholder krav til utarbeidelse av årsrapporten i XHTML-format og iXBRL-markering av konsernregnskapet.

Etter vår mening er årsregnskapet som inngår i årsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket.

Ledelsens ansvar

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsrapporten i overensstemmelse med ESEF-regelverket. Ansvaret omfatter en hensiktsmessig prosess, og slik intern kontroll ledelsen finner nødvendig.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er, på grunnlag av innhentet revisjonsbevis, å gi uttrykk for en mening om årsregnskapet, som inngår i årsrapporten, i det alt vesentlige er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket. Vi utfører vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 – «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon». Standarden krever at vi planlegger og utfører handlinger for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet er utarbeidet i overensstemmelse med kravene i ESEF-regelverket.

Som et ledd i vårt arbeid utfører vi handlinger for å opparbeide forståelse for selskapets prosesser for å utarbeide årsregnskapet i overensstemmelse med ESEF-regelverket. Vi kontrollerer om årsregnskapet foreligger i XHTML-format. Vi utfører kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av iXBRL-markeringen av konsernregnskapet, og vurderer ledelsens anvendelse av skjønn. Vårt arbeid omfatter kontroll av samsvar mellom markeringene av data i iXBRL og det reviderte årsregnskapet i menneskelig lesbart format. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 21. mars 2023

Deloitte AS

Reidar Ludvigsen

statsautorisert revisor

Dette dokumentet er signert elektronisk.

Innhold

NorgesGruppens bærekraftsregnskap

ESG-indeks

NorgesGruppen rapporterer status på bærekraftsområdet innen hovedområdene miljø, helse og mennesker. Tabellen under viser hvor det finnes relevant ESG-informasjon (Environmental, Social, Governance) i denne års- og bærekraftsrapporten.

Om bærekraftsregnskapet	112
Våre mål og resultater	112–113
Klimaregnskap 2019–2022	114–115
Energi og drivstoff	116
HFK	116
Matsvinn og avfall	116–117
Plast	117
Produkter	117
Bærekraftig verdikjede	118
Produktberedskap	118
Helse – Mer av	119
Helse – Mindre av	119
Læringer og arbeidstrening	120
Kjønnsbalanse og likestilling	120
Åpenhetsloven og leverandørgodkjenning	121–123
EU-taksonomien	124–126
Bærekraftsstandarder	127

Miljø (Environmental)	Les	Sosiale forhold (Social)	Les	Forretningsetiske forhold (Governance)	Les
Avfall	23, 116–117	Arbeidstakerrettigheter	121–123, 126	Antikorrupsjon	126, 135
Avskoging	118	Arbeidstrening	120	Bærekraftsrapportering	112, 127, 138
Drivstoff	23, 39, 116	Helse (ansatte)	131	Bærekraftsstrategi	15, 22–23, 112
Dyrevelferd	118, 121	Kjønnsbalanse	120, 130	Datasikkerhet	133–134
Emballasje	14, 23, 117, 139	Leverandøroppfølging	121–123, 126	Eierstyring og selskapsledelse	140
Energi	13–14, 23, 28, 116,	Lokal verdiskaping	25, 33, 36–37	Etiske retningslinjer	122, 126
Fiskeri	118	Lokalmat	33, 36–37	EU-taksonomien	124–126
Fornybar energi	23, 112, 114–116	Læringer	33, 39, 120	Forankring av bærekraft	15, 112, 138
HFK	23, 114–116	Mangfold og integrering	130–132	Godtgjørelser	68
Klimamål	23, 112	Medarbeiderutvikling	33, 35, 131	Grønne obligasjoner	80, 136
Klimaregnskap	114–115	Norsk landbruk	24, 33	Interessentdialog	14, 21, 112
Klimarisiko	133–139	Norske varer	4, 31	Risikostyring og risikofaktorer	133–139
Matavfall	23, 114–116	Produktberedskap	118		
Matsvinn	23, 114–116	Samarbeid	23–24, 121–123		
Miljøbygg	20, 46	Sunn markedsføring	36, 43, 119		
Miljøteknologi	23–24, 46, 124–126	Sunnere produkter	24, 119		
Plast	114–115, 117	Sunt kosthold	43, 119		
Sertifiserte produkter	117	Sysselsetting	25, 129		
Uønskede stoffer	134				

Likestillingsredegjørelsen for morselskapet, Norges-Gruppen ASA, ligger på konsernets hjemmesider her.

Omstilling for fremtiden

Bærekraftsregnskapet for 2022 viser at NorgesGruppen jobber godt og systematisk og at vi er på god vei. Likevel blir det nødvendig å forsterke innsatsen de kommende årene for å realisere våre ambisjoner og mål.

- I vårt bærekraftsarbeid jobber vi systematisk mot følgende tre mål:
- Klimanøytral drift i 2030
 - Sunnere og grønnere handlekurv
 - Bærekraftig arbeidsliv og verdikjede

Vesentlighet

Prioriteringene våre er forankret i styret og ledelsen og blant eierne, og er basert på prinsippet om vesentlighet. Vi jobber med de områdene som monner mest, enten det er å redusere uønskede effekter av virksomheten eller forsterke positive bidrag til samfunnet.

Tilbakemeldinger fra kunder og dialog med samarbeidspartnere, interesseorganisasjoner, fagforeninger, fagmiljøer og myndigheter var viktige da vi la strategien mot 2025. Gjennom dialogen spisser vi bærekraftsarbeidet fortløpende og etablerer samarbeid for å nå felles mål.

Resultatene fra 2022 bekrefter at vi er på riktig vei. Vi er godt rigget for fremtiden, men de neste årene må vi øke takten i bærekraftsarbeidet. Vi skal fortsatt være fremst på bærekraftige løsninger i verdikjeden for mat og drikke.

Slik rapporterer vi for 2022

Integrert rapport: NorgesGruppens års- og bærekraftsrapport for 2022 er for første gang en integrert rapport, et steg på veien mot EUs Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Klimaregnskap: Klimaregnskapet er verifisert av en uavhengig tredjepart og omfatter driftsrelaterte utslipp (scope 1 og 2) samt utslipp knyttet til avfall og innleid transport (scope 3).

Indirekte utslipp: NorgesGruppen har også estimert øvrige indirekte utslipp (scope 3) fra solgte matvarer og bygg (se s. 114).

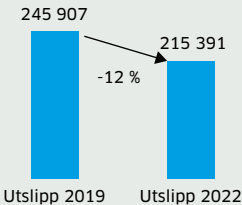
Klimarisiko: Risiko- og scenarioanalyse er rapportert i henhold til rammeverket fra Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) (se s. 137).

EU-taksonomien: Kartlegging for 2022 omfatter transport, bygg og energi (se s. 124).

Åpenhetsloven: Lovpålagt rapportering for konsernet (se s. 121).

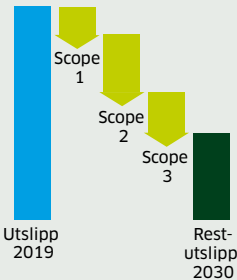
Indikatorer: Global Reporting Initiative og Sustainability Accounting Standards Board (se s. 127).

Klimanøytral i 2030



Utslippene går ned

Vi har redusert de absolutte klimagassutslippene fra driften med 12 prosent fra 2019 til 2022. De viktigste driverne har vært innsatsen for å redusere strømforbruket, utløse ny fornybar energi, kutte utslipp av HFK-gasser og redusere matkastingen.



På vei mot målene i Parisavtalen

Ambisjonen vår om klimanøytral drift i 2030 er i tråd med målene i Parisavtalen (scope 1 og 2, og avfall i scope 3). En analyse gjennomført av Rambøll i 2022 viste at målene vi har satt for klimanøytral drift (scope 1 og 2) er i henhold til kravene fra Science Based Targets. Vi vil kompensere for restutslipp, men prioriterer å først kutte utslipp fra driften maksimalt frem mot 2030.

Utvalgte mål og resultater	Mål 2025	2022	
Energieffektivisering Endring i kWh strømforbruk per omsatt krone	-23 % fra 2010	-28 %	😊
Fornybar energi Andel utløst fornybar energi av totalt strømforbruk	48 %	14 %	😞
Redusert matkasting Endring av kastet mat (i verdi) per omsatt krone	-55 % fra 2015	-33 %	😐

Sunnere og grønnere handlekurv



Handlekurven ble sunnere og grønnere

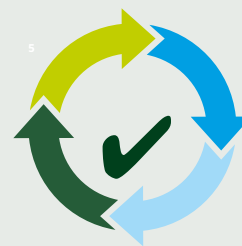
Handlekurven ble både sunnere og grønnere, men store oppgaver venter de nærmeste årene. Kundene kjøper mer frukt og grønt og klimavennlige middagsproteiner, men spiser generelt mindre fisk, til tross for utallige kampanjer og kreative forsøk på å snu tendensen. Vi samarbeider godt med leverandørene om å fjerne sukker, salt og mettet fett fra maten og plast fra emballasjen.



Utvalgte mål og resultater	Mål 2025	2022	
Frukt og grønt Volumandel av solgte matvarer (vekt)	25,3 %	23,9 %	😊
Fisk og sjømat Volumandel av solgte matvarer (vekt)	2,96 %	2,66 %	😞
Sukker Volumandel av solgte matvarer med sukker (vekt)	11,9 %	12,3 %	😊
Plast Reduksjon i andel jomfruelig fossil plast i emballasje og produkter lagd av plast	-20 % fra 2020	-10,7 %*	😊

* Vi måler mot 2020. 10,7 prosent er samlet reduksjon i 2021 og 2022.

Bærekraftig arbeidsliv og verdikjede



Verner om menneskene i verdikjeden

Vi har et robust system for å gjennomføre aktsomhetsvurderinger i tråd med kravene i åpenhetsloven. Det nye leverandøroppfølgingssystemet vårt dekker leverandører med sentrale avtaler, og bidrar til å sikre at produktene vi kjøper er fra verdikjeder som ivaretar menneskerettigheter, miljø og dyrevelferd. Vi jobber også for å ivareta medarbeidere i egen organisasjon og sørge for like muligheter for alle.



Utvalgte mål og resultater	Mål 2025	2022	
Læringer Løpende lærlingeplasser i løpet av ett år	750	586	😊
Arbeidstreningsplasser Løpende arbeidstreningsplasser i løpet av ett år	1 300	712	😞
Andel lærlinger over i ordinær stilling	40,0 %	28,8 %	😊
Leverandørvurderinger Risikovurdering og oppfølging knyttet til mattrygghet, arbeidstakerrettigheter, miljø og dyrevelferd	100 %	100 %	😊

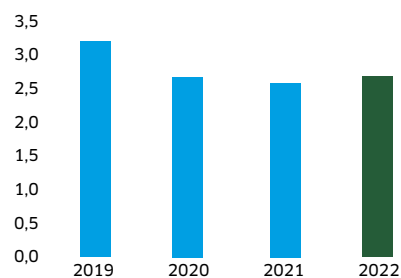
Klimaregnskap

→ NorgesGruppen hadde i 2022 et samlet lokasjonsbasert utslipp tilsvarende 215 391 tonn CO₂-ekvivalenter (CO₂e). Det tilsvarer en reduksjon på 12 prosent fra 2019. Resultatet er tilfredsstillende, og de viktigste driverne er arbeidet med å redusere strømforbruket, utløse ny fornybar energi, kutte utslipp av HFK-gasser og redusere matkastingen. Klimanøytral 2030 omfatter scope 1, scope 2 og avfall samt innleid transport i scope 3.

Indirekte utslipp: Klimagassutslipp av solgte matvarer (scope 3)

NorgesGruppens mål om klimanøytral drift inkluderer ikke klimagassutslippene fra produktene vi selger. Vi estimerer likevel klimaavtrykket av matvarene som omsettes ved våre utsalgssteder og har i første omgang satt mål om å redusere utslipp innen salg av middagsprotein (se s. 117).

Klimaintensitet totalt 2019–2022
Tonn CO₂ per million kroner driftsinntekter (inflasjonsjustert)



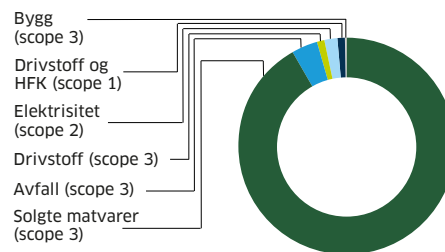
Omsetningen gikk ned mer enn klimagassutslippene i 2022. Det ga høyere utslipp per omsatte krone enn i 2021. Klimaintensiteten er likevel forbedret med 16 prosent fra 2019 til 2022.

I 2022 estimerte vi klimaavtrykket av matvarene vi solgte til 2,4 millioner tonn CO₂e. Dette er utslipp vi «deler» med både leverandører og kunder. Utslipp fra emballasje er ikke inkludert. Estimater er basert på verdier fra det svenske forskningsinstituttet RISEs norske klimadatabase. Samarbeid langs hele verdikjeden for mat er nøkkelen til å akselerere det grønne skiftet og redusere disse utslippene.

Indirekte utslipp: Klimagassutslipp fra bygg (scope 3)

I 2022 estimerte vi også klimagassutslippene knyttet til NorgesGruppens bygg. Analysen ble gjort av Rambøll, som brukte livsløpsanalyser av fire referansebygg til å beregne årlige utslipp over byggenes forventede levetid på 60 år. Konklusjonen var årlige klimagassutslipp på 11 750 tonn CO₂e.

NorgesGruppens totale klimagassutslipp, direkte og indirekte utslipp (scope 1, 2 og 3)



Grafen viser NorgesGruppens samlede klimagassutslipp i 2022, medregnet estimatene for solgte matvarer og bygg. I denne sammenligningen utgjør klimagassutslippene fra solgte matvarer 91 prosent av alle utslippene i 2022.

Omfang og avgrensninger

Klimaregnskapet omfatter enhetene ASKO, MENY, SPAR, Joker, KIWI, Bakehuset, Joh. Johansson Kaffe, UNIL og MatBørsen. Både egeneide og kjøpmannseide butikker er omfattet av klimanøytral-ambisjonen. Klimaregnskapet inkluderer alle driftsrelaterte utslipp som det er obligatorisk å inkludere i klimaregnskapet (scope 1 og scope 2) samt to scope 3-områder som utgjør vesentlige driftsrelaterte utslipp: avfall og ASKOs innleide transport.

Endringer i klimaregnskapet fra 2021 til 2022:

- Innleid transport er skilt ut og presentert under scope 3. I 2021 var transport (egen og innleid) samlet under scope 1.
- Ladestrøm til elektriske lastebiler er skilt ut som egen post under scope 2.
- Vannkraft er lagt til som egen post under scope 2 (se s. 116 for mer om vannkraftprosjektet).

NorgesGruppen har for strategiperioden 2021–2025 besluttet å benytte faste utslippsfaktorer for å kunne måle effekten av tiltak mer presist. Det er i 2022 gjort noen mindre justeringer av utslippsfaktorene basert på ny kunnskap. Vi benytter 2019 som basisår. Utslippsfaktorene er beregnet av Rambøll og basert på beste tilgjengelige kilder. Med markedsbasert metode var utslippene 447 177 tonn CO₂e i 2022. Vi kjøper ikke opprinnelsesgarantier for strøm.

Klimaregnskapet for 2022 er utarbeidet i henhold til The Greenhouse Gas Protocol, A Corporate Accounting and Reporting Standard, Revised Edition og ISO 14064-3:2019, og er verifisert av uavhengig tredjepart, DNV Business Assurance Norway AS.

Klimaregnskapet er basert på følgende kilder for utslippsfaktorer:

Fossilt drivstoff	Kilde: Rambøll/GHG conversion factors 2018 (UK Gov.)
Fornybart drivstoff	Kilde: Rambøll/GHG conversion factors 2018 (UK Gov.)
HFK	Kilde: Returgass
Elektrisitet (fra nett)	Kilde: NVE/Rambøll (Nordisk miks 2019–2025)
Elektrisitet (egen fornybar)	Kilde: NVE/Rambøll
Matavfall – produksjon	Kilde: RISE klimadatabase, norsk versjon
Matavfall – gjenvinning	Kilde: Rambøll/ Norsus (Østfoldforskning)
Øvrig avfall – produksjon	Kilde: Rambøll/Norsus
Øvrig avfall – gjenvinning	Kilde: Rambøll/Norsus

MILJØ • KLIMAREGNSKAP 2019–2022

Scope	Område	Utslippskilde	Enhet	MENGDER				KLIMAREGNSKAP (tonn CO ₂)					
				2019	2020	2021	2022	GWP	2019 (baseår)	2020	2021	2022	
Klimagassutslipp totalt									245 907	234 728	229 561	215 391	
Scope 1									32 880,0	28 454,4	25 960,1	23 183,7	
	Transport	Biodiesel til transport	1000 liter	308,5	263,9	257,3	373,9	0,35	107,2	91,7	89,4	129,9	
		Bioetanol til transport	1000 liter	672,3	1 027,5	1 029,4	902,9	0,62	418,6	639,8	640,9	562,2	
		Biogass til transport	1000 liter	192,8	227,5	343,4	1 050,8	0,78	151,0	178,3	269,0	823,2	
		HVO til transport	1000 liter	3 338,8	3 075,4	3 315,2	3 323,5	0,59	1 969,9	1 814,5	1 956,0	1 960,9	
		Hydrogen til transport	1000 liter	15,5	108,2	110,2	14,8	0,04	0,7	4,8	4,9	0,7	
		Fossilt drivstoff	1000 liter	3 608,6	3 191,8	3 103,0	2 620,3	2,85	10 286,7	9 098,6	8 845,3	7 469,5	
	Prosess	Biogass	tonn	0,0	0,0	342,4	316,1	0,13	0,0	0,0	46,2	42,6	
		Fossil gass	tonn	634,3	679,8	260,6	243,2	3,30	2 092,2	2 242,2	859,5	802,0	
		Fyringsolje	tonn	372,4	416,7	526,6	597,7	3,16	1 178,7	1 318,8	1 666,5	1 891,6	
		HFK	HFK	kg	6 190,7	5 836,1	5 258,7	4 654,5	2 041 ¹⁾	16 675,0	13 065,8	11 582,4	9 501,1
	Scope 2									66 106,5	64 311,0	65 806,9	58 870,4
	Strøm	Strøm fra nett - bygg	MWh	810 283,8	784 172,8	805 639,0	711 333,7	0,080	64 769,7	62 682,5	64 398,4	56 860,2	
Strøm fra nett - transport		MWh	0,0	0,0	0,0	1 709,2	0,080	0,0	0,0	0,0	136,6		
Sol - egen/utløst		MWh	10 847,4	11 387,9	11 403,5	12 998,7	0,01	157,3	165,1	165,4	188,5		
Vind - egen/utløst		MWh	69 385,0	86 081,7	73 124,1	84 302,4	0,02	1 179,5	1 463,4	1 243,1	1 433,1		
Vann - egen/utløst		MWh	0,0	0,0	0,0	21 000,0	0,01	0,0	0,0	0,0	252,0		
Scope 3 ³									146 920,9	141 962,5	137 794,3	133 336,9	
Transport innleid	Biodiesel til transport	1000 liter	1 161,0	1 126,6	1 072,5	1 180,9	0,35	403,5	391,5	372,8	410,4		
	Biogass til transport	1000 liter	-	-	20,1	104,0	0,78	0,0	0,0	15,8	81,5		
Avfall	HVO til transport	1000 liter	2 824,9	3 607,6	3 374,2	3 081,9	0,59	1 666,7	2 128,5	1 990,8	1 818,3		
	Fossilt drivstoff	1000 liter	10 448,9	10 139,2	9 652,6	10 628,0	2,85	29 785,5	28 902,6	27 515,5	30 295,9		
	Restavfall	tonn	16 083,7	15 463,6	15 196,6	14 078,5	1,40	22 581,5	21 710,9	21 336,1	19 766,2		
	– gjenvinning	tonn	14 348,6	13 763,6	13 179,9	11 965,3	0,27	3 874,1	3 716,2	3 558,6	3 230,6		
	Matavfall	tonn	32 860,3	32 990,0	32 935,5	29 876,7	1,74 ¹	61 636,7	57 762,8	56 434,4	51 972,8		
	– gjenvinning dyrefôr	tonn	8 276,3	9 795,6	9 583,2	9 205,9	-0,84	-6 970,5	-8 250,1	-8 071,3	-7 753,5		
	– gjenvinning biogass	tonn	14 893,3	15 230,2	16 438,3	15 600,6	-0,16	-2 448,4	-2 503,8	-2 702,4	-2 564,7		
	– gjenvinning kompost	tonn	1 968,2	1 758,0	1 110,9	937,2	-0,02	-35,4	-31,6	-20,0	-16,9		
	Papp	tonn	39 584,4	41 953,9	40 409,7	36 992,9	0,79	31 311,3	33 185,6	31 964,1	29 261,3		
	– gjenvinning	tonn	36 026,9	38 878,5	37 349,0	34 655,1	-0,14	-4 935,7	-5 326,4	-5 116,8	-4 747,8		
	Plast	tonn	2 948,1	3 198,1	3 131,8	3 151,1	2,22	6 544,8	7 099,8	6 952,7	6 995,5		
	– gjenvinning	tonn	2 721,1	3 027,8	2 952,7	3 008,2	-0,94	-2 549,7	-2 837,1	-2 766,7	-2 818,7		
	Glass/metall	tonn	2 039,0	1 877,5	1 955,1	2 175,5	1,16	2 371,6	2 183,8	2 274,0	2 530,4		
	– gjenvinning	tonn	1 418,4	1 351,1	1 338,0	1 568,7	-0,10	-143,9	-137,1	-135,8	-159,2		
Øvrig avfall ²⁾	tonn	3 304,3	3 091,0	3 213,6	3 017,1	sammensatt	4 455,0	4 501,4	4 757,1	5 458,0			
– gjenvinning	tonn	3 053,3	2 812,5	2 951,0	3 017,1	sammensatt	-626,1	-534,5	-564,5	-423,3			

¹⁾ Gjennomsnittlig GWP-faktor. Beregningene av klimagassutslipp er gjort per type HFK/type matavfall.²⁾ Isopor, treverk, EE-avfall, miljøfarlig avfall og fett.³⁾ Øvrige vesentlige indirekte utslipp er estimert på side 114, men er ikke del av det verifiserte klimaregnskapet.

MILJØ • ENERGI OG DRIVSTOFF

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
Fornybart drivstoff	96 %	43 %	42 %	39 %	36 %	🟡
Liter fornybart drivstoff av totalt drivstoff						
Energieffektivisering	-23 % fra 2010	-28 %	-25 %	-26 %	-16 %	🟢
Endring i kWh strømforbruk per omsatt krone						
Fornybar energi	48 %	14 %	10 %	11 %	9 %	🔴
Andel utløst fornybar energi av totalt strømforbruk						

Energieffektivisering: Målt som endring i strømforbruket (kWh) delt på inflasjonsjustert omsetning. Strømforbruket i butikk påvirkes av mange faktorer, deriblant areal, mengde kjøp/frys og åpningstider. Alle disse faktorene påvirker salget, og derfor er inflasjonsjustert omsetning valgt som nevner.

Utløst fornybar energi: Ny, fornybar energi som er initiert/finansiert av NorgesGruppen.

Utfasingen av fossilt drivstoff fortsatte i 2022, men vi har et stykke igjen til 2025-målet. Bestillingen av en rekke nye elektriske lastebiler vil få effekt de neste årene. I løpet av 2023 vil vi ha i overkant av 100 elektriske lastebiler i drift.

I 2022 gikk strømforbruket betydelig ned takket være langsiktige tiltak, lavere omsetning og lokale tiltak for å demme opp for høye energipriser. Det siste var særlig tydelig i siste tertial, da vi registrerte 10 prosent lavere strømforbruk i KIWI-, MENY- og SPAR-butikker på Sør-Østlandet og så mye som 20 prosent reduksjon i Joker-butikker.

Vi utløste mer fornybar energi i 2022, men tempoet i dette arbeidet må opp for å nå 2025-målet. Flere initiativ fra 2022 vil ha effekt i årene som kommer. KIWI tok steget inn i vannkraft og finansierte oppgraderingen av en utslitt turbin på Hensfoss i Ringerike. Den vil levere 45 GWh hvert år. Gjennom NorgesGruppens støtteordning for solceller bidrar vi til å finansiere potensielt 100 000–200 000 nye kvadratmeter med solcellepaneler på butikktak de neste årene. UNIL doblet solcelleparken på lageret i Våler, noe som vil dekke rundt halvparten av elektrisitetsbehovet med egenprodusert strøm.

MILJØ • HFK

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
HFK	-98 % fra 2010	-89 %	-80 %	-75 %	-73 %	🟢
Redusere klimaeffekt fra HFK-utslipp						

Vi har redusert utslippene av HFK betraktelig siden 2010 og fortsetter med å erstatte gamle HFK-anlegg med CO₂-anlegg. Resultatet for 2021

er siden forrige rapport korrigert fra 79 til 80 prosent.

Avgrensning og omfang: Måltallene for energi, drivstoff, HFK, matsvinn og avfall omfatter KIWI, MENY, SPAR, Joker, ASKO, UNIL, Joh. Johansson Kaffe, MatBørsen og Bakehuset, både egeide og kjøpmannseide virksomheter.

MILJØ • MATSVINN OG AVFALL

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
Redusert matkasting	-55 % fra 2015	-33 %	-36 %	-38 %	-24 %	🟡
Endring av kastet mat (i verdi) per omsatt krone						
Kasting av kjøtt	-100 % fra 2015	-60 %	-65 %	-64 %	-51 %	🟡
Endring av kastet ferskt kjøtt (i verdi) per omsatt krone						
Kildesortering av avfall	89 %	85 %	84 %	84 %	83 %	🟢
Andel kildesortert avfall						
Verdier	Enhet					
Forebygging av matkasting						
Reddet mat totalt	tonn	18 419	16 382	14 150	16 435	
Nedprising (mat solgt)	tonn	14 527	12 533	11 425	11 069	
Veldedighet (mat donert)	tonn	589	555	501	492	
Utnyttet til andre formål	tonn	3 303	3 294	2 224	4 874	
Håndtering av matavfall						
Matkasting totalt	tonn	29 877	32 935	32 990	32 860	
Matavfall til kjent gjenvinning	tonn	25 744	27 132	26 784	25 138	
Frukt, grønt og bakevarer til dyrefôr	tonn	9 206	9 583	9 796	8 276	
Matavfall til biogassproduksjon	tonn	15 601	16 438	15 230	14 893	
Matavfall til kompost/forbrenning	tonn	937	1 111	1 758	1 968	
Matavfall til ukjent behandling	tonn	4 133	5 803	6 206	7 723	

Matavfall til gjenvinning: Mengde hentet inn gjennom NorgesGruppens system KING (Kildesortering i NorgesGruppen).

Redusert matkasting: Målt som matkasting totalt (verdi) per omsatt krone.

Kasting av kjøtt: Kjøtt som kastes inngår i det totale matsvinnet, men er et eget innsatsområde.

Utviklingen innen matkasting og kasting av kjøtt går riktig vei. Vi kaster mindre mat i antall tonn, men vi er bak skjemaet for å nå 2025-målene. Nedgangen i omsetning farget resultatene i 2022, som forventet, da det er enklere å holde svinnet nede når omsetningen er høy. KIWIs tiltak om nedprising av brød, bakevarer, frukt og

grønt startet opp i november 2022 og er ventet å gi resultater fra 2023. Innføring av todimensjonale strekkoder (2D-koder) er avgjørende for å nå 2025-målet. De vil gjøre det mulig for butikkene å ha full, digital oversikt over varer og utløpsdatoer og effektivt sette i verk tiltak for å unngå svinn.

Vi så en liten forbedring i kildesorteringen i 2022. På dette området venter vi positive effekter av ny avfallsforskrift, både fordi butikkene vil bli enda bedre til å sortere ut matavfall og plast, men også fordi vi håper det vil drive frem flere lokale og regionale avfallsmottak. Det er for eksempel fortsatt vanskelig å få levert avfall til biogassproduksjon på Nord-Vestlandet og nord for Saltfjellet.

Vi har etablert flere sirkulære modeller for å utnytte avfall som ressurs. Mesteparten av bakevarene går allerede til dyrefôr, men i 2022 startet vi også levering av frukt og grønt til Invertapro, som dyrker larver som benyttes til bl.a. dyrefôr. Vi leverer mye av plasten vi sorterer ut til Folldal, der den blir gjenvunnet og videresendt til produksjon av plastposer. En stor andel av matavfallet blir sendt til produksjon av biogass, som vi bruker i kaffeproduksjon og transport.

MILJØ • PLAST

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019
Plast	-20 % fra 2020	-10,7 % ¹⁾²⁾	-5,0 % ³⁾	-	
Reduksjon i andel jomfruelig fossil plast i emballasje og produkter lagd av plast					
Verdier	Enhet				
Mengde emballasje og produkter lagd av plast	tonn	16 161	16 898	16 263	
Andel resirkulert plast i emballasje og produkter lagd av plast	prosent	22,1 ¹⁾	17,1 ³⁾	12,8 ³⁾	
Mengde jomfruelig plast i emballasje og produkter lagd av plast	tonn	12 589	14 002	14 181	

¹⁾ Estimerer fra UNIL er inkludert i 2022.
²⁾ 10,7 prosent reduksjon mot 2020.
³⁾ Resultatene i 2020 og 2021 er justert på grunn av feil i historiske data.

Vi oppnådde gode resultater innen plast i 2022. Forbedringene kom blant annet fra å erstatte jomfruelig fossil plast med resirkulert plast eller fiber, redusere plasttykkelse og fjerne unødvendig plastemballasje. Både BAMA og UNIL gjorde endringer i flere varelinjer og reduserte bruken av jomfruelig fossil plast med henholdsvis 124 og 306 tonn. Økt kunnskap og samarbeid langs verdikjeden har vært avgjørende for de gode resultatene.

EU-kommisjonens forslag til revidert emballasjedirektiv bekrefter at vi jobber i riktig retning, men vi må intensivere innsatsen for å innfri kommende krav. Viktige satsingsområder videre blir å øke bruken av monomaterialer, optimalisere emballasjen, øke andelen resirkulert plast og etablere et emballasjeregister over alle produkter. Parallelt jobber vi for å forebygge plastforsøpling ved blant annet å utfordre leverandører av produkter som ofte havner i naturen om å endre fra plast- til fiberemballasje.

Avgrensning og omfang: Måltallene for plast gjelder EMV, egen industri og strategiske partnere, og har 2020 som baseår.

MILJØ • PRODUKTER

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019
Klimagassutslipp	8,24	8,21	8,45	8,40	
kg CO ₂ e/kg middagsprotein					
Verdier	Enhet				
Sertifiserte produkter (omsetning)	tonn	2 330	2 472	2 530	2 141
Klimagassutslipp fra middagsprotein	tonn CO ₂ e	949 642	1 099 254	1 089 304	-

Sertifiserte produkter: Omfatter Svanemerket, Fairtrade og økologiske merker.
Klimagassutslipp: Varegrupper innen ferskt kjøtt, ferdigmat, fisk/skalldyr, dypfryst mat og tørrvare. Klimagassutslippene er estimert på produktgruppenivå.

Klimaavtrykket fra middagsprotein gikk betydelig ned i 2022, først og fremst som følge av volumnedgangen etter pandemien og generelt høyere priser. Samtidig solgte vi mindre av produktene med det høyeste klimaavtrykket per kilo. Flere aktiviteter og kampanjer for å fremme mer klimavennlig middagsprotein, som for eksempel vegetar, kylling, svin og fisk, ga effekt. I 2022 gikk omsetningen av sertifiserte produkter noe ned, men flere gode tiltak

i slutten av 2022 gjør at vi håper å snu denne trenden neste år.

Vi fortsatte arbeidet med kjemikalier og uønskede stoffer med fokus på vask- og rengjøringsprodukter. Leverandørene har god kontroll på hvilke kjemikalier som brukes i produktene, og det jobbes generelt godt med substitusjon. Vi gjorde likevel funn også i 2022 og følger opp dem med leverandørene.

Avgrensning og omfang: Måltallene for sertifiserte produkter og klimagassutslipp gjelder KIWI, MENY, SPAR og Joker, i både egneide og kjøpmannseide butikker.

VERDIKJEDE • BÆREKRAFTIG VERDIKJEDE

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
Leverandørvurderinger Risikovurdering og oppfølging knyttet til mattrygghet, arbeidstakerrettigheter, miljø og dyrevelferd	100 %	100 %	100 %	100 %	99 %	😊
Avskoging Andel leverandører godkjent iht. NGs policy	100 %	83 %	83 %	83 %	81 %	😬
Fiskeri og sjømat Andel av omsetning fra bærekraftige bestander og ansvarlige fangst- og oppdrettsmetoder	100 %	99 %	98 %	98 %	97 %	😊
Verdier						
Dyrevelferd	Enhet					
Andel burfrie egg solgt	prosent	100	100	-	-	😊
Andel burfrie egg som ingrediens i EMV	prosent	98	98	-	-	😊

Leverandørvurderinger: Gjelder andelen vareleverandører som har inngått avtale med den sentrale innkjøpsavdelingen Kategori Innkjøp og som har blitt vurdert i NorgesGruppens system for leverandøroppfølging (se side 121).

Avskoging: Omfatter alle leverandører som leverer produkter med palmeolje eller soya (ingrediens eller fôr) samt storfekjøtt fra regnskognære områder. Politisk uro og krig har ført til økt bruk av palmeolje. Vi har ikke fullstendig oversikt i 2022 og rapporterer identisk som i 2021. Vi forventer at leverandører går tilbake til godkjente verdikjeder i 2023.

Fiskeri: gjelder alle leverandører av norsk og importert fisk og sjømat.

Burfrie egg: Egg fra frittgående høner (i motsetning til burhøns).

Burfrie egg solgt: Omfatter KIWI, MENY, SPAR, Joker, både egeneide og kjøpmannseide butikker.

Burfrie egg som ingrediens: Omfatter UNIL.

Å sikre avskogingsfrie verdikjeder er viktig for NorgesGruppen. I 2022 skapte krigen i Ukraina og politisk uro utfordringer med tilgangen på avskogingsfrie råvarer, spesielt solsikkeolje. Vi forventer at leverandører går tilbake til mer bærekraftige verdikjeder når råvaretilgangen blir mer stabil, og vi så eksempler på dette mot slutten av året. Sent i 2022 ble det enighet i EU om en forordning om avskogingsfrie verdikjeder, noe vi tror vil sette fart på dette arbeidet.

Den gode utviklingen innenfor fisk og sjømat fortsatte. Vi har bedre kontroll på import enn noen gang tidligere, men utfordringer innenfor både villfisk og oppdrett gjør fortsatt rapporteringen krevende.

NorgesGruppen har bare solgt egg fra frittgående høner siden 2020. Alle norske egg brukt som ingrediens av UNIL var burfrie i 2022, men en liten andel importerte produkter kan fortsatt ha buregg blant ingrediensene. UNIL jobber med å fase ut all bruk av egg fra burhøns som ingrediens innen 2025.

NorgesGruppen skal bidra til å sikre at nasjonale krav innen dyrevelferd følges. Vi ønsker å være en pådriver og samarbeidspartner med bransjen. Les mer om vårt arbeid med dyrevelferd på våre nettsider.

HELSE • PRODUKTBEREDSKAP

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
Produktberedskap Gjennomføring av rød beredskap (mulig helsefare) innen to timer	100 %	94,0 %	94,0 %	95,0 %	95,0 %	😬
Verdier	Enhet					
Tilfeller av rød beredskap	antall	68	66	49	38	
Tilfeller av rød beredskap gjennomført innen to timer	antall	31	26	14	9	
Tilbakekallinger totalt	antall	53	58	25	21	
Tilbakekallinger EMV	antall	12	17	6	7	

Gjennomføringen av rød beredskap ligger fortsatt under målsettingen. I 2022 reviderte vi derfor konsernets retningslinjer for produktberedskap, tydeliggjorde ansvarsforhold og gjennomgikk retningslinjene med ansvarlige ledere. Vi forventer at de ansvarlige selskapene følger opp utsalgsstedene enda tettere i 2023, slik at vi når målet om å gjennomføre all rød beredskap innen to timer.

Rød beredskap iverksettes ved helsefare eller mulig helsefare eller hendelser som kan skade omdømmet. Ved rød beredskap skal utsalgsstedene og grossister fjerne berørt vare og rapportere at dette er gjort innen to timer. Tilbakekallinger skjer når produktet er kommet frem til forbruker og det er høy risiko for at det kan være helsefarlig. Leverandør sender pressemelding for å informere forbruker om avviket.

Avgrensing og omfang: Måltallene for produktberedskap gjelder alle virksomheter i NorgesGruppen, både egeneid og kjøpmannseid.

HELSE • MER AV

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
Frukt og grønt Volumandel av solgte matvarer (vekt)	25,3 %	23,9 %	23,8 %	23,6 %	-	😊
Fisk og sjømat Volumandel av solgte matvarer (vekt)	2,96 %	2,67 %	2,75 %	2,74 %	-	😞
Grovt brød Gjennomsnittlig grovhetsgrad i ferske brød	60,0 %	56,7 %	56,8 %	55,5 %	52,0 %	😊
Nøkkelhull Verdiandel i relevante varegrupper	22,5 %	21,2 %	21,1 %	20,7 %	20,1 %	😊
Verdier	Enhet					
Omsetning av frukt og grønt	tonn	231 655	249 132	251 350	204 007	
Omsetning av fisk og sjømat	tonn	25 553	28 617	28 871	26 094	
Omsetning av ferskt brød totalt	tonn	54 553	57 248	58 282	51 607	
Omsetning av nøkkelhullprodukter	MNOK	9 056	9 168	8 865	-	

Frukt og grønt: Andelen fersk, frossen og hermetisk frukt og grønt, unntatt potet, av alle varegrupper unntatt drikke, non-food og tobakk.
Fisk og sjømat: Andelen fersk, frossen og hermetisk fisk og sjømat av alle varegrupper unntatt drikke, non-food og tobakk.
Nøkkelhull: Alle varegrupper der det er mulig å velge nøkkelhull.

Andelen frukt og grønt i handlekurven fortsatte å øke i 2022, selv med nedgang i salg av dagligvarer etter pandemien. Vi solgte mer frukt og grønt i 2022 enn vi gjorde i 2019. Salget av frukt og grønt har økt forsiktig år for år, men må øke raskere de neste tre årene om vi skal nå målet.

Andel fisk og sjømat i handlekurven gikk ned i 2022, til tross for stor innsats og gode aktiviteter som Fisketirsdag, Ukens sunnere middag og sushi-satsing i MENY. I KIWI bidro fiskekampanjer til å rekruttere nye forbrukere av fisk og sjømat. Også SPAR gjennomførte flere kampanjer innen fryst fisk og fiskemat. Store prisøkninger ga betydelig volumnedgang for både fersk og fryst fisk og sjømat i 2022, og volumomsetningen var lavere enn i 2019.

Brødene vi selger blir stadig grovere, takket være utvikling av grovere sortiment, god eksponering, kampanjer og aktiviteter. Samlet sett gikk imidlertid brødmarkedet tilbake med 4,8 prosent (Nielsen). KIWI opplevde en volumnedgang på 1,2 prosent i 2022 totalt sett, men solgte 5 prosent mer brød fra uke 38 og ut året. Blant de øvrige kjedene i NorgesGruppen var volumnedgangen omtrent den samme som i brødmarkedet generelt.

Salget av produkter med Nøkkelhullet har gått i riktig retning hvert år siden 2019. Samarbeid med leverandører gir motivasjon til å tilpasse resepter, og nøkkelhullprodukter blir tydelig promotert i kundeaviser og i netthandel.

HELSE • MINDRE AV

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	2019	
Sukker Volumandel av solgte matvarer med sukker (vekt)	11,9 %	12,3 %	12,6 %	13,3 %	13,6 %	😊
Mettet fett Volumandel av solgte matvarer med mettet fett (vekt)	5,44 %	5,64 %	5,70 %	5,73 %	5,64 %	😊
Salt Volumandel av solgte matvarer med salt (vekt)	1,69 %	1,78 %	1,79 %	1,78 %	1,74 %	😊
Verdier	Enhet					
Omsetning av sukker	tonn	42 645	47 339	47 534	40 818	
Omsetning av mettet fett	tonn	21 747	23 925	24 322	21 817	
Omsetning av salt	tonn	5 299	5 719	5 715	5 071	

Sukker: Relevante varegrupper innen tørrvarer (kjeks, pålegg, bakevarer m.m.), kiosk, drikke, meieri og desserter (is).
Mettet fett: Relevante varegrupper innen meieri, kiosk, ferdigmat, kjøtt, bakeri, dypfryst og tørrvarer.
Salt: Relevante varegrupper innen tørrvarer (supper, sauser m.m.), ferdigmat, kiosk, kjøtt, fisk, meieri og bakevarer.

I 2022 gikk volumandelen sukker i de aktuelle varegruppene ned til 12,3 prosent, en reduksjon på 6,1 prosent fra 2020. Drikke bidro mest. Andelen sukkerfri brus endte på 63,7 prosent i 2022. Innen yoghurt gikk sukkerandelen ned, fordi flere forbrukere valgte yoghurt med mindre eller uten tilsatt sukker. Leverandørene jobber med små knepp på reseptene og lanserer flere produkter uten tilsatt sukker i 2023. Salget av sjokolade og sukkervarer gikk ned etter pandemien. Vi jobber systematisk for å finne en riktig balanse for å nå sunnhetsmålene.

Volumandelen mettet fett har vist nedgang siden 2020 og endte på 5,64 prosent i de relevante varegruppene i 2022. Innen meieriprodukter jobbes det både med små «umerkelige» reduksjoner av fettinnholdet og varianter med

betydelig lavere fettinnhold. Kjødene samarbeider i tillegg med leverandørene om «nudging», blant annet ved å sikre lik pris på lettvarianter og originalprodukt. Sammen med kampanjer for Vita-serien og kjøttprodukter med mindre fett, for eksempel Go & Mager, har dette hatt god effekt.

Volumandelen salt har vært omtrent uendret siden 2020. Mange leverandører jobber kontinuerlig for å holde saltinnholdet under grensene satt i det nasjonale samarbeidet om saltreduksjon (Saltpartnerskapet), men dette gir dessverre ikke store utslag i målingene. I Saltpartnerskapet er det særlig to områder som trekkes frem som viktige å jobbe med videre: forbrukeradferd og kompetanse knyttet til saltreduksjon, inkludert bruk av salterstattere.

Avgrensning og omfang: NorgesGruppen har utviklet nye måltall for området helse som betyr at vi oppgir resultatene i andel, men ambisjonsnivået er det samme. Hensikten med de nye måltallene er å gi et enklere og bedre bilde av utviklingen. Måltallene gjelder varer solgt i KIWI, MENY, SPAR og Joker, i både egneide og kjøpmannseide butikker.

FOLK • LÆRLINGER OG ARBEIDSTRENING

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022	2021	2020	
Lærlinger	750	586	625	545	😊
Løpende lærlingeplasser i løpet av ett år					
Arbeidstreningsplasser	1 300	712	893	938	😞
Løpende arbeidstreningsplasser i løpet av ett år					
Andel lærlinger over i ordinær stilling	40,0 %	28,8 %	33,9 %	30,0 %	😐

Arbeidstreningsplass: En stilling og arbeidskraft som inkluderes i bedriften i samarbeid med NAV eller andre tiltaks-bedrifter.
Lærlinger over i ordinær stilling: Lærlinger som har gått over til ordinær stilling, uansett stillingsprosent, i løpet av rapporteringsåret.

I 2022 hadde vi færre lærlinger og arbeids-treningsplasser enn året før. Nedgangen gjaldt alle virksomhetene, men var størst innen butikk-leddet. Ettervirkninger av pandemien og lavere omsetning reduserte behovet for arbeidskraft og begrenset mulighetene for å ta inn lærlinger og arbeidstreningsplasser.

Sett over tid er utviklingen i antall lærlinger til-fredsstillende, og 2025-målet er innenfor rekke-vidde. Gode satsinger på kompetanseutvikling har bidratt til at 28,8 prosent av lærlingene gikk over i ordinær stilling i 2022. Vi har også

etablert tilskuddsordninger der lærlinger kan oppnå fagbrev, og disse ordningene fungerer godt.

Vi vil igangsette nye tiltak for å øke antallet lærlinger og arbeidstreningsplasser. Kurs for ledere om inkludering og mangfold i rekruttering er allerede innført. Vi planlegger videre å styrke kontakten med bedrifter som tilbyr arbeidstre-ningsplasser og jobbe videre med onboarding slik at alle unge medarbeidere, og særlig lærlin-ger og medarbeidere på arbeidstrening, får en god start i arbeidslivet.

Avgrensning og omfang: Måltallene for lærlinger og arbeidstrening omfatter både egeneid og kjøpmannseid virksomhet.

FOLK • KJØNNSBALANSE OG LIKESTILLING

NorgesGruppens mål	Mål 2025	2022		2021		2020		
		K	M	K	M	K	M	
Kjønnsbalanse, ledende stillinger (andel)	40-60	28,6	71,4	27,1	72,9	27,1	72,9	😞
Kjønnsbalanse (andel), butikksjefer	40-60	45,0	55,0	42,3	57,7	42,1	57,9	😊

Kjønnsbalanse	Enhhet	2022		Totalt	2021		Totalt	2020		Totalt
		K	M		K	M		K	M	
Fast fulltid	andel	26,1	39,7	33,0	25,3	39,9	32,6	24,6	39,8	32,1
Fast deltid	andel	51,3	36,6	43,8	50,8	36,0	43,4	51,3	36,5	44,0
Deltidsansatte som ønsker og er tilgjenge-lige for å jobbe mer	andel	27,5	28,8	28,0	27,5	28,8	28,0	-	-	-
Midlertidig ansatte	andel	22,6	23,7	23,2	23,9	24,1	24,0	24,1	23,6	23,9

Andelen kvinner i ledende stillinger og blant butikksjefer gikk opp i 2022. Lav turnover i ledende stillinger gjør at endringer går sakte. Vi retter særlig oppmerksomheten mot etterfølger-planlegging og rekruttering og talentutvikling på lavere nivåer, slik at vi på sikt kan skape bedre kjønnsbalanse gjennom intern mobilitet. Kvinne-andelen blant butikksjefer er i tråd med målset-tingen vår, og etterveksten er god.

Det var noe større andel kvinner enn menn som jobbet deltid i 2022, men andelen fulltidsansatte har økt de siste tre årene. Andelen av de deltids-ansatte som vil og kan jobbe mer var litt større blant menn enn blant kvinner. Relativt sett var det også flere menn enn kvinner i midlertidige stillinger. Kjønnsbalanse og mangfoldsledelse blir vektlagt i alle deler av organisasjonen. [Les mer om dette arbeidet på s. 129.](#)

Avgrensning og omfang: Måltallene for kjønnsbalanse og likestilling omfatter all egeneid virksomhet. Ledende stillinger omfatter nivåene toppledelse og mellomledelse, inkludert konsernledelsen, ledergrupper i selskapene samt mellomledere/avdelingsledere med personalansvar. Deltidsansatte som ønsker å jobbe mer rapporteres annethvert år, og tallene gjelder derfor 2021.

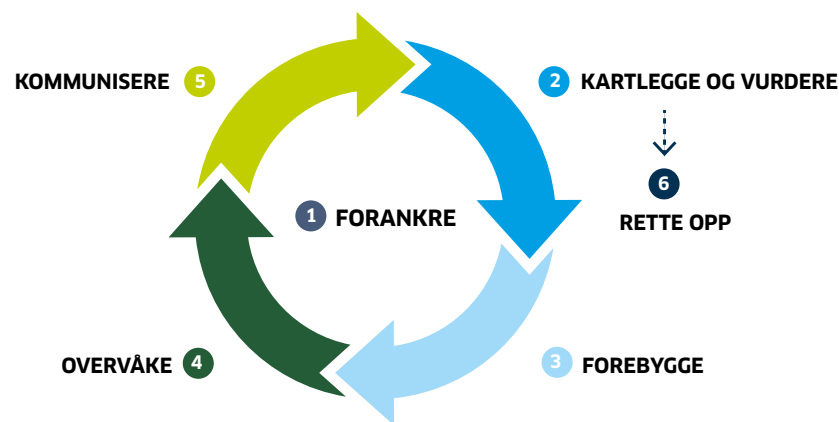
Åpenhetsloven og leverandørgodkjenning

NorgesGruppens kunder skal være trygge på at varene de kjøper i våre butikker stammer fra verdikjeder som ivaretar menneske- og arbeidstakerrettigheter, miljø og dyrevelferd.

Åpenhetsloven pålegger større bedrifter å gjennomføre og redegjøre for aktsomhetsvurderinger i verdikjeden. NorgesGruppen har arbeidet strukturert for å fremme grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i verdikjeden i mer enn ti år. Vårt rammeverk for aktsomhetsvurderinger er basert på det samme grunnlaget som åpenhetsloven:

FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UNGP, 2011) og OECDs modell for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv (2018).

På de neste sidene følger en redegjørelse for NorgesGruppens implementering av åpenhetsloven og bruk av aktsomhetsvurderinger, basert på de seks stegene i OECDs modell.



Leverandøroppfølging

NorgesGruppen har nesten 1 200 vareleverandører. Mangfoldet er stort, og det gjelder også leverandørenes risikoprofiler og forutsetninger for å håndtere risiko i egen virksomhet og verdikjede. Vi jobber systematisk med alle vareleverandører for å sikre at produktene vi kjøper er trygge og lovlige, og at de kommer fra verdikjeder som ivaretar menneskerettigheter, miljø og dyrevelferd.

I 2022 styrket vi leverandøroppfølgingen kraftig ved å ta i bruk vårt nye system, NG Leverandørdialog. I tillegg til å gi god oversikt over leverandører og avtaler, gir systemet støtte til risikovurderinger. I denne prosessen setter vi krav og forventninger til leverandørene, genererer spørreskjema tilpasset leverandørenes kompleksitet og forutsetninger og innhenter informasjon fra leverandørene. Fagsjefene gjør deretter en risikovurdering av hver enkelt leverandør.

Når vi avdekker behov for bedre risikohåndtering, starter vi dialog og oppfølging for å sikre at leverandøren har tilstrekkelig kontroll på risikoene eller setter i verk tiltak for å få det. Alle leverandører skal minimum risikovurderes hvert tredje år. I 2022 ble 507 leverandører risikovurdert gjennom NG Leverandørdialog.

Å eliminere enhver form for risiko i verdikjeden er umulig. Derfor legger vi vekt på at leverandørene har gode rutiner og systemer i tråd med lover og forskrifter. Vi har sett imponerende driv i dette arbeidet fra leverandørene de seneste årene. Rutiner og systemer har kommet raskt på plass for å sørge for en mer bærekraftig produksjon.

Åpenhetsloven – redegjørelse fra NorgesGruppen

1. Forankre

Alle NorgesGruppens datterselskaper som er omfattet av åpenhetsloven, skal gjennomføre aktsomhetsvurderinger. Bærekraft er forankret i våre overordnede policyer og styrende dokumenter. Ansvar for å ivareta menneske- og arbeidstakerrettigheter er beskrevet i våre policyer for innkjøp og for bærekraft og etikk. Alle leverandører skal følge våre etiske retningslinjer for leverandører, som er basert på grunnleggende FN- og ILO-konvensjoner og pålegger leverandørene å gjennomføre aktsomhetsvurderinger basert på OECDs retningslinjer.

- NorgesGruppens bærekraftsstrategi
- Policy for bærekraft og etikk
- Etiske retningslinjer for leverandører
- Rutiner for leverandørgodkjenning

2. Kartlegge og vurdere

Vi bruker informasjon om blant annet råvarenes opprinnelse, produksjonsland, varekategori og produsenten til å identifisere og prioritere risiko for negativ påvirkning av mennesker, dyr og miljø i verdikjeden. Vi gjør også aktsomhetsvurderinger på sentrale varer og tjenester vi kjøper inn til eget bruk.

NG Leverandørdialog er et viktig verktøy for å vurdere risiko blant de nær 1 200 leverandører med avtale med Kategori Innkjøp.

Status blant NorgesGruppens omfattede forretningsområder

Alle datterselskaper som omfattes av åpenhetsloven rapporterer til fagansvarlig i konsernet. Første rapportering ble gjennomført i 2022. Noen forretningsområder har jobbet godt med dette i mange år, mens andre er i startfasen. Det er et prioritert tiltak å støtte de ulike forretningsområdene i 2023 i arbeidet med aktsomhetsvurderinger.

Status blant leverandørene

I 2022 gjennomførte vi en undersøkelse blant leverandørene for å vurdere hvor godt forberedt de var på åpenhetsloven. Svarene viste at de hadde god kunnskap om den nye loven. Over 80 prosent av de største leverandørene følte seg godt forberedt og hadde kommet godt i gang med aktsomhetsvurderinger.

3. Forebygge

Vi retter innsatsen dit risikoen for mennesker, samfunn og miljø er størst. Dialog og samarbeid med leverandører er blant våre viktigste verktøy i dette arbeidet, da leverandørene er vårt knutepunkt til resten av verdikjeden. Når nødvendig setter vi også i verk tiltak som revisjoner, sertifiseringskrav og målrettede prosjekter.

Vi har erfart at utnyttelse av migrantarbeidere er en av de største risikoene i våre verdikjeder. Derfor har vi inngått samarbeid om tiltak for å bedre migrantarbeideres rettigheter i norske verdikjeder for matproduksjon. Sammen

med Kinginstituttet satte vi i 2022 søkelyset på å forbedre rekrutteringspraksis blant leverandører som ansetter migrantarbeidere.

I forbindelse med en større anskaffelse av solceller til NorgesGruppen, ble det i 2022 gjennomført aktsomhetsvurdering av sosiale forhold i forkant.

Gjennom våre revisjoner har vi også identifisert en rekke mindre avvik og forbedringsområder og initiert forbedringsarbeid hos relevante produsenter. Blant tiltakene er:

- Gjennomføring av sosiale revisjoner hos alle produsenter i risikoland som leverer egne merkevarer.
- Prosjekter med leverandører i Vietnam, Kina, Thailand, Ghana, Brasil og India for å sikre arbeidsforhold, rettigheter, klimatilpasning og økte, lokale inntekter.
- Sikring av verdikjeder for produkter til eget bruk i virksomheten.
- Forhåndsgodkjenning av produkt og produsent for å sikre at sortiment ikke bryter med våre retningslinjer.

4. Overvåke

Vi følger opp og overvåker at tiltakene har ønsket effekt. Internrevisjoner og involvering av ledelsen og eksterne interessenter bidrar til å forbedre arbeidet vårt. Vurderinger, tiltak og eventuelle avvik rapporteres sentralt jevnlig og til styret minimum årlig.

5. Kommunisere

I henhold til åpenhetsloven har forbrukere og andre interessenter krav på å vite hvordan vi håndterer faktiske og potensielt negative konsekvenser som er avdekket i aktsomhetsvurderingene. I 2022 mottok vi fire henvendelser fra forbrukere. Vi har opprettet en egen e-post for henvendelser: aapenhetsloven@norgesgruppen.no

I tillegg til denne redegjørelsen om åpenhetsloven, leverer NorgesGruppen, UNIL AS og Joh. Johansson Kaffe hver sine selvstendige rapporter om menneske- og arbeidstakerrettigheter i verdikjeden til Etisk handel Norge.

6. Rette opp

Avvik og skader på mennesker, dyr og miljø kan skje. Er ansvaret vårt, vil vi rette opp skaden selv. I andre tilfeller vil vi bruke vår innflytelse for å få den ansvarlige parten til å gjøre det. I 2022 identifiserte vi ett grovt brudd på menneske- og arbeidstakerrettigheter tilknyttet vår verdikjede. Saken omhandlet en bærprodusent som er underleverandør til en av våre direkteleverandører, og saken ble håndtert i henhold til UNILs rutine for gjenoppretting. Vi anerkjenner også at det med så komplekse verdikjeder er vanskelig å fange opp alle avvik og brudd. Dette er noe vi må fortsette å jobbe med.

Videre arbeid

Å sikre at hele konsernet følger kravene om aktsomhetsvurderinger vil ha høy prioritet i 2023. Vi vil fortsette dialogen med våre leverandører om situasjonen for migrantarbeidere og i tillegg rette mer oppmerksomhet mot barnarbeid, fagforeningsfrihet og levelønn. Pandemi og klimaendringer skaper dessuten nye risikoer å håndtere.

Mer informasjon om vårt arbeid med åpenhetsloven og aktsomhetsvurderinger: www.norgesgruppen.no



EU-taksonomien

EU-taksonomien er et klassifiserings-system som pålegger selskaper å rapportere på i hvor stor grad virksomheten oppfyller definerte bærekraftskriterier. Formålet er å bringe næringslivets investeringer i bærekraftig retning samt å gi investorer og sluttbrukere bærekraftsinformasjon som kan sammenlignes mellom foretak.

NorgesGruppens taksonomirapportering

Rapporteringsplikten vil gjelde for store foretak fra regnskapsåret 2023. Finansdepartementet oppfordrer imidlertid foretakene til å rapportere på frivillig basis allerede for regnskapsåret 2022, og NorgesGruppen ønsker å følge denne oppfordringen.

Som nytt regelverk har taksonomien foreløpig lite veiledning fra myndigheter og lite erfaringsgrunnlag. For NorgesGruppen er dette også første taksonomivurdering av våre aktiviteter. Anvendt metodikk og forutsetninger som er gjort må ses i lys av dette. Fra og med regnskapsåret 2023 vil konsernet benytte den obligatoriske tabellen for taksonomirapportering.

NorgesGruppens taksonomivurdering for året 2022

Den overveiende del av NorgesGruppens virksomhet er «Dagligvarehandel», som ikke er definert som en aktivitet i taksonomiforordningen. Likevel er mange av verdikjedeaktivitetene omfattet av taksonomiforordningen. Dette gjelder hovedgruppene Transport, Energi, Vannforsyning og Bygg og eiendom. Nedenfor følger en overordnet omtale av NorgesGruppens bærekraftstiltak knyttet til de ulike hovedaktivitetene som er relevante under taksonomien (eligible), samt en angivelse av hvilke underaktiviteter som er relevante og som er benyttet i vår taksonomivurdering.

• Transport

Konsernet har gjennom flere år arbeidet målrettet mot ambisjonen om å oppnå fossilfri transport. Inntransport av varer fra produsenter går overveiende på leid transport til konsernets samlastningsterminal. Innkomne varer fraktes videre ut til butikk og serveringssteder. I retur fraktes ulikt avfall til gjenvinning eller destruksjon. ASKO har i 2022 satt i drift to elektriske sjødroner som frakter semitraller (dvs. trailer uten trekkvognen/bilen) mellom Moss og Horten.

Følgende relevante taksonomirelaterte aktiviteter ligger under transport:

- 6.6 Transport av varer på vei
- 6.8 Transport av varer på sjø

• Energi

Konsernet ønsker å øke selvforsyning av el-kraft for å utløse like mye ny fornybar energi som eget forbruk. Konsernet produserer egen strøm fra fem egne vindturbiner på Tindafjellet og Skurvenuten i Rogaland og to egne vindturbiner på Fjeldskår i Agder. Konsernet har avtale med Norseman om mulig utbygging på Sørlege Nordsjø II. Konsernet har 100 000 kvm solcellepanel på lagerbygg og butikker, og har i bestilling ytterligere 200 000 kvm. I tillegg utvinnes varme/kjøling med varmepumper og energibrønner.

Følgende taksonomirelaterte aktiviteter ligger under energi:

- 4.3 Produksjon av elektrisitet fra vindkraft
- 4.16 Installasjon og drift av elektriske varmepumper

• Vannforsyning, avløp og avfallshåndtering

Både på sentrallager, samlastningsterminal, regionale lager og i butikk skjer det inn-

Om EU-taksonomien

Hovedmålet for EU-taksonomien er å vise interessenter hvordan investeringer kan utformes bærekraftige, være transparente og hindre grønnvasking.

Det inngår seks miljømål i EU-taksonomien:

1. Reduksjon av klimagassutslipp
2. Klimatilpasning
3. Bærekraftig bruk og beskyttelse av vann og marine ressurser
4. Overgang til sirkulær økonomi
5. Beskyttelse og kontroll av forurensning
6. Beskyttelse og restaurering av biodiversitet og økosystemer

I henhold til EUs taksonomiforordning skal en økonomisk aktivitet, forutsatt at aktiviteten er definert innenfor EUs taksonomiforordning (eligible), anses som bærekraftig (aligned) hvis den

1. bidrar vesentlig til ett eller flere av de ovennevnte miljømålene
2. ikke gjør vesentlig skade på noen av de øvrige miljømålene (Do No Significant Harm, DNSH)
3. tilfredsstiller minimumskrav innen menneskerettigheter, sosiale forhold, anstendige arbeidsforhold og forsvarelig skattepolicy

Å bidra vesentlig til et miljømål innebærer å oppfylle aktivitetsspesifikke tekniske kriterier. Det er foreløpig kun utarbeidet slike kriterier for de to første miljømålene:

- Reduksjon av klimagassutslipp
- Klimatilpasning

Det foreligger DNSH-kriterier for alle de seks miljømålene.

samling av papp, plast, elektrisk avfall, matavfall, paller, kasser etc. som går til retur, gjenvinning eller energigjenvinning. Det er et prioritert mål både å ha høyest mulig gjenvinningsgrad, men også begrense årsaken til mengden av avfall.

Følgende taksonomirelatert aktivitet ligger under Vannforsyning, avløp og avfalls-
håndtering:

- 5.5 Innsamling og transport av ikke-farlig og kildesortert avfall

• Bygg og eiendom

Konsernets eiendomsvirksomhet består av bygg for grossistvirksomhet, produksjon av egne varer og butikkdrift. Etablering av butikklokaler skjer ofte fra grunnen av i forbindelse med leilighetsbygging, lokale by- og boligutviklingsprosjekter eller etablering av kjøpesenter etc. Ofte skjer arbeidet i samarbeid med andre eiendomsutviklere.

Følgende taksonomirelaterte aktiviteter ligger under Bygg og eiendom:

- 7.1 Konstruksjon av nye bygg
- 7.2 Rehabilitering av bygg
- 7.3 Installasjon, vedlikehold og reparasjon av utstyr for energieffektivisering
- 7.4 Installasjon, vedlikehold og reparasjon av ladestasjoner for elektriske kjøretøy i bygg (og parkeringsplasser knyttet til bygg)
- 7.5 Installasjon, vedlikehold og reparasjon av utstyr for å måle, regulere og kontrollere energiytelse i bygg
- 7.6 Installasjon, vedlikehold og reparasjon av fornybar energi-teknologi
- 7.7 Kjøp og eierskap av bygg

NorgesGruppens metodikk for taksonomivurderingen

I henhold til taksonomiforordningen art. 8 (2) skal NorgesGruppen som konsern rapportere nøkkeltall (KPI-er) på hvor stor andel av vår omsetning, investeringer og driftskostnader som er forbundet med aktiviteter som oppfyller taksonomikriteriene. De relevante nøkkeltallene benyttet her er basert på konsernregnskapet til Norges-Gruppen for 2022.

Siden dette er første året med rapportering etter EU-taksonomien, er sammenlignings-tall for foregående år ikke inkludert.

Aktuelle aktiviteter er vurdert opp mot innholdskriteriene (eligible) og screening-kriteriene (aligned) i «EU Taxonomy Compass». De ulike aktiviteter er hovedsakelig vurdert opp mot miljømål 1, Reduksjon av klimagassutslipp, og aktuelle DNSH-kriterier for øvrige miljømål, herunder aktuelle vedlegg (appendix) A, B, C, D og E samt ISO 20887 i vurderingen av bygg og eiendom. For vedlegg A «Generic criteria for DNSH to climate change adaption» er det foretatt en omfattende klimarisiko-analyse med tilhørende tiltaksplan. I tillegg er det vurdert at aktiviteten overholder sosiale minimumskrav innenfor menneskerettigheter, sosiale forhold, anstendige arbeidsforhold og forsvarlig skattepolicy. Screening av aktiviteter har vært gjennomført som et samarbeid mellom konsernets sentrale økonomiavdeling og relevante fagavdelinger med ansvar for aktuelt aktivitetssområde i konsernet.

Det har vært knyttet usikkerhet til «aligned»-vurderingen av bygg og eiendom da energikravene i forbindelse med miljømål 1 ikke har vært fastsatt av relevante myndigheter for norske forhold. 31. januar 2023 publiserte Kommunal- og distriktsdepartementet en veileder som setter rammene for en norsk definisjon av nullenergibygg (NZEB) og primærenergibehov. Veilederen gjør det mulig å vurdere om bygg og eiendom møter kravene i EU-taksonomien. For aktiviteten transport har konsernet brukt transportert volum som fordelingsnøkkel for å allokere inntekter fra bærekraftige transportmidler.

NorgesGruppens taksonomi-vurdering for 2022

Regnskapsprinsipper

Omsetning

Konsernets omsetning skjer hovedsakelig i butikkledet, og denne aktiviteten er ikke omfattet av taksonomiregelverket i 2022. Inn-tekter innenfor transport, eiendom og energi er klassifisert under andre driftsinntekter i konsernet, og er tatt med som «omsetning» etter taksonomien. Omsetning iht. taksonomien er derfor ikke direkte avstembar med konsernets omsetning i konsernregnskapet. Sum omsetning utgjør 99 643 MNOK i henhold til EU-taksonomien, mens 99 243 MNOK er omsetning iht. konsernregnskapet. Forskjellen utgjør omsetning knyttet til aktivitetene transport, eiendom og energi.

Av total omsetning på 99 643 MNOK er kun 2 prosent omfattet av taksonomien (eligible). Dette skyldes at konsernets omsetning knytter seg til salg av matvarer i butikk.

Av omsetning knyttet til omfattede aktiviteter utgjør bærekraftig andel (aligned) av dette 13,8 prosent. Konsernets totale omsetning ekskl. IFRS 16 utgjør 100 004 MNOK.

Konsernintern omsetning innenfor transportaktiviteten utgjør 518,6 MNOK. Av dette er 15,0 prosent «aligned» iht. EU-taksonomien. Andel konserninterne inntekter er beregnet basert på andel volum fraktet med lastebiler som er «aligned».

Investeringer (CapEx)

Investeringer relaterer seg til konsernets tilgang under tomter og bygninger, drifts-løsøre og inventar, investeringseiendom, leieavtaler og immaterielle eiendeler. Se note 6, 7 og 8. I tillegg er tilgang fra virksomhetskjøp inkludert. Tilgang på goodwill er ikke inkludert. Investeringer er for de enkelte aktiviteter tilordnet dersom de møter de tekniske screeningkriteriene i taksonomien og samtidig er en del av en plan for å gjøre at en aktivitet møter de tekniske kriteriene innen fem til ti år eller er knyttet til kjøp av produkter fra aktiviteter som møter de tekniske kriteriene.

Av totale investeringer på 6 208 MNOK er 58,5 prosent omfattet av taksonomien (eligible). Bærekraftig (aligned) andel av dette utgjør 11,0 prosent.

Totale investeringer ekskl. tilgang leiekon-trakter er på 3 653 MNOK. Bærekraftige investeringer (aligned) av investeringer ekskl. tilgang leiekontrakter utgjør 36,3 prosent. Ser vi på transportaktiviteten isolert utgjør bærekraftige investeringer (aligned) 92,1 prosent,

mens det for aktiviteten bygg og eiendom utgjør 15,6 prosent. Det jobbes kontinuerlig med å investere i miljømessig bærekraftige bygg for å redusere energiforbruket.

Driftskostnader (OpEx)

Driftskostnader (OpEx) er kostnader relatert til aktiviteter som møter de tekniske screening-kriteriene eller som er del av en plan for å gjøre aktiviteten bærekraftig innen en tidsperiode på fem år. Ikke balanseførte leie-avtaler inngår i driftskostnadene. Kostnader knyttet til vedlikehold og reparasjon inkluderer serviceavtaler og alle andre direkte utgifter knyttet til den daglige bruken av en eiendel innenfor omfattede aktiviteter. I noen tilfeller brukes egne ansatte til bl.a. renhold av lastebiler, og da er det brukt skjønn for å allokere andel av lønn som brukes innenfor aktiviteten. Driftskostnader i konsernet relaterer seg hovedsakelig til aktiviteter som ikke ennå er omfattet av EU-taksonomien. Sett mot totale driftskostnader i konsernet er det derfor en liten andel som er omfattet av EU-taksonomien.

Totale driftskostnader inkl. driftskostnader knyttet til leiekontrakter (IFRS 16) er i konsernet på 1 085 MNOK. 26,9 prosent er omfattet av taksonomien (eligible). Bærekraftig (aligned) andel av dette utgjør 11,5 prosent. Totale driftskostnader ekskl. leiekontrakter i konsernet er på 3 695 MNOK. Andel driftskostnader ekskl. IFRS 16 som er omfattet av taksonomien utgjør 7,9 prosent.

Oversikten over nøkkeltallene for Norges-Gruppen-konsernet er ekskl. IFRS 16.

Totalt i konsern ekskl. IFRS 16	Omfattet	Bærekraftig	Bærekraftig/Omfattet	Ikke omfattet
Omsetning  100 004 MNOK	$\frac{1\,957\text{ MNOK}}{100\,004\text{ MNOK}} = 2,0\%$	$\frac{271\text{ MNOK}}{100\,004\text{ MNOK}} = 0,3\%$	$\frac{271\text{ MNOK}}{1\,957\text{ MNOK}} = 13,8\%$	$\frac{98\,047\text{ MNOK}}{100\,004\text{ MNOK}} = 98,0\%$
CapEx  3 653 MNOK	$\frac{1\,106\text{ MNOK}}{3\,653\text{ MNOK}} = 30,3\%$	$\frac{401\text{ MNOK}}{3\,653\text{ MNOK}} = 11,0\%$	$\frac{401\text{ MNOK}}{1\,106\text{ MNOK}} = 36,3\%$	$\frac{2\,547\text{ MNOK}}{3\,653\text{ MNOK}} = 69,7\%$
OpEx  3 695 MNOK	$\frac{292\text{ MNOK}}{3\,695\text{ MNOK}} = 7,9\%$	$\frac{33\text{ MNOK}}{3\,695\text{ MNOK}} = 0,9\%$	$\frac{33\text{ MNOK}}{292\text{ MNOK}} = 11,5\%$	$\frac{3\,403\text{ MNOK}}{3\,695\text{ MNOK}} = 92,1\%$

Sosiale minimumskrav

De sosiale minimumskravene er etablert for å forhindre at bedrifter utfører bærekraftige aktiviteter på en sosialt ikke-bærekraftig måte. Det betyr at aktivitetene ikke fører til negative innvirkninger på menneske- og arbeidstakerrettigheter, korrupt forretningspraksis eller manglende overholdelse av skattelov og konkurranselov. I tråd med taksonomiforordningen artikkel 3 og artikkel 18 betyr det å innrette standarder etter

- OECDs retningslinjer for multinasjonale foretak
- FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UNGP)
- ILOs åtte grunnleggende konvensjoner «Fundamental Principles and Rights at Work»
- menneskerettighetserklæringen

Menneskerettigheter

Konsernet har etablert krav til menneske-

og arbeidstakerrettigheter både i tråd med UNGP og OECD i policyer og retningslinjer, og er underlagt, følger og rapporterer etter åpenhetsloven. Dermed følger selskapet OECDs retningslinjer for aktsomhetsvurderinger. Konsernet er ikke dømt for brudd på menneskerettigheter ([se side 121](#)).

Skatt

Konsernet retter seg etter lovgivers intensjoner i gjeldende skattelov og har gode systemer for håndtering av skatterisiko. Konsernet følger prinsippet om armlengdes avstand ved transaksjoner og har ikke kunstige eller aggressive skattemodeller. Konsernet er ikke funnet skyldig i skatteundragelse.

Korrupsjon

Konsernet arbeider kontinuerlig med risikovurderinger og internkontroll, og har tiltak for å forhindre og avdekke bestikkel-

ser og korrupsjon. Verken ledelsen eller selskaper i konsernet er dømt for korrupsjon.

Rettferdig konkurranse

Konsernet utfører sine aktiviteter på en måte som er i samsvar med alle gjeldende konkurranselover og -forskrifter. Det betyr å avstå fra å inngå eller utføre konkurransebegrensende avtaler. Her inngår regelmessig trening av ansatte og ledelse i lover og forskrifter som et viktig tiltak. Norges-Gruppen har mottatt et varsel fra Konkurransetilsynet i prisjegersaken, se note 25.

NorgesGruppen ble i 2014 ilagt overtredelsesgebyr for brudd på gjennomføringsforbudet som følge av konkurranseloven § 19. Konsernet har utbedret internkontrollen slik at sannsynligheten for gjentatte brudd er usannsynlig. Konsernet er ikke dømt for å bryte konkurranselovgivning.

Bærekraftsstandards

Vi har tatt i bruk utvalgte indikatorer fra rapporteringsstandardene GRI og SASB, samt anbefalinger fra TCFD, for å styrke rapporteringen og gjøre det enklere å sammenligne resultater. Indeksene under viser hvilke indikatorer dette gjelder og hvor de er besvart.

GRI-indeks NorgesGruppen har rapportert informasjonen oppgitt i denne GRI-indeksen for perioden 1.1.–31.12.2022 med henvisning til GRI Standards i henhold til GRI 1: Foundation 2021.	Standard	Indikator	Side
	GRI 205: Anti-corruption 2016	205-3 Bekreftede tilfeller av korrupsjon og tiltak iverksatt	135
	GRI 305: Emissions 2016	305-1 Direkte (scope 1) klimagassutslipp 305-2 Indirekte (scope 2) klimagassutslipp 305-3 Andre indirekte (scope 3) klimagassutslipp 305-4 Klimaintensitet	114–115
	GRI 405: Mangfold og like muligheter	405-1 Mangfold i styrende organ og blant ansatte	120, 130, 144–145
Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) Indeksen til høyre viser hvor anbefalingene fra TCFD er dekket i denne rapporten. Vi tok i bruk TCFDs rammeverk og veiledning i 2021 og har for 2022 utvidet rapporteringen om håndtering av klimarisikoer og inkludert konklusjonene fra scenarioanalysene vi gjennomførte i 2022.	Anbefalinger	Redegjørelser	Side
	Styring	a) Styrets oppsyn med klimarisikoer og -muligheter	133, 138
		b) Ledelsens rolle i å vurdere og håndtere klimarisikoer og -muligheter	133, 138
	Strategi	a) Identifiserte klimarisikoer og -muligheter	136, 137
		b) Effekter av klimarisikoer og -muligheter	134–139
		c) Strategiens holdbarhet i ulike klimascenarioer	138–139
	Risikohåndtering	a) Prosesser for å identifisere og vurdere klimarisikoer	133, 138–139
		b) Prosesser for å håndtere klimarisikoer	133, 138–139
		c) Integrasjon av klimarisiko i overordnet risikostyring	133, 138–139
	Data og mål	a) Data brukt for å vurdere klimarisikoer og -muligheter	112, 114–117
		b) Scope 1-3 klimagassutslipp	114–115
		c) Mål og resultater knyttet til håndteringen av klimarisikoer og -muligheter	23, 112, 114–117

Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

SASB har utviklet to sektorspesifikke standarder som er relevante for NorgesGruppen: Food Retailers & Distributors og Processed Foods.

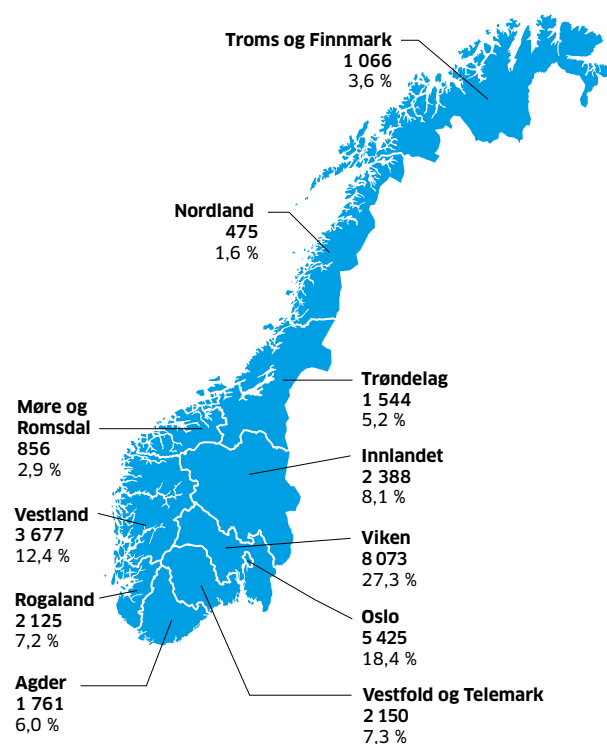
Standard	Indikator	Unntak	Side
SASB Food Retailers & Distributors 2018	FB-FR-110a.1. Forbruk av drivstoff og andel fornybart drivstoff	Oppgitt i volum	115–116
SASB Food Retailers & Distributors 2018	FB-FR-130a.1. Energibruk til drift, andel elektrisitet fra nettet og andel fornybar energi	Oppgitt i mengder	115–116
SASB Food Retailers & Distributors 2018	FB-FR-150a.1. Total mengde matavfall og andel som ble unngått kastet som avfall	Oppgitt i mengder	116
SASB Food Retailer & Distributors 2018	FB-FR-430a.1. Omsetning fra produkter sertifisert iht. standarder for miljø og/eller sosiale hensyn		117
SASB Food Retailers & Distributors 2018	FB-FR-430a.2. Andel omsetning fra burfrie egg og fra svin produsert uten bruk av fikseringsbås	Kun rapportert for egg	118
SASB Processed Foods 2018	FB-PF-410a.1. Totalvekt emballasje, andel lagd av resirkulert/fornybart materiale og andel som kan gjenbrukes, resirkuleres eller komposteres	Ledd 1-2 rapportert for plast	117



LEDELSE OG STYRING →

Folk og organisasjon

Geografisk fordeling av ansatte i NorgesGruppen



NorgesGruppen er en av de største private arbeidsgiverne i Norge. Vi har satt klare mål for likestilling og er opptatt av å skape et sunt arbeidsmiljø preget av inkludering, læring og muligheter for alle.

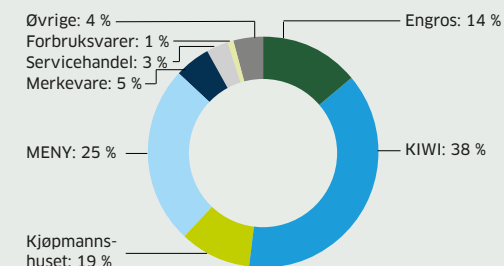
Folka våre

Ved utgangen av 2022 hadde NorgesGruppen 29 540 medarbeidere i egneid virksomhet, en nedgang på 0,4 prosent fra 2021. Medregnet kjøpmannseid virksomhet var det totalt 44 139 ansatte fordelt på de ulike forretningsområdene, som var 1,1 prosent færre ansatte enn i 2021.

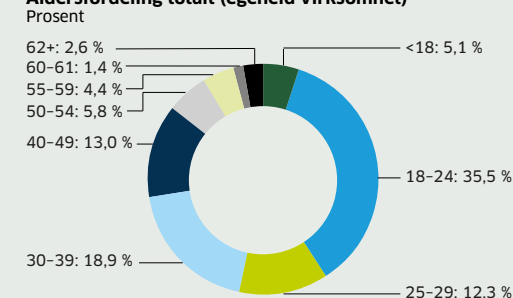
Nedgangen i antall ansatte skjedde saktere enn hva omsetningsnedgangen etter pandemien skulle tilsi. I 2022 la vi vekt på at tilpasningen skulle være balansert og skape forutsigbarhet for den enkelte ansatte. Høyt sykefravær under siste del av pandemien gjorde det vanskelig å nedbemanne i takt med det reelle arbeidskraftsbehovet.

Selv om antallet ansatte ble redusert totalt sett, økte antallet fulltidsansatte med 1 prosent i 2022. 43,8 prosent av våre ansatte arbeidet i faste deltidsstillinger, og 23,1 prosent hadde et midlertidig ansettelsesforhold. Andelen midlertidig ansatte har vært høy de siste tre årene grunnet pandemi og lange perioder med stor uforutsigbarhet i behovet for arbeidskraft.

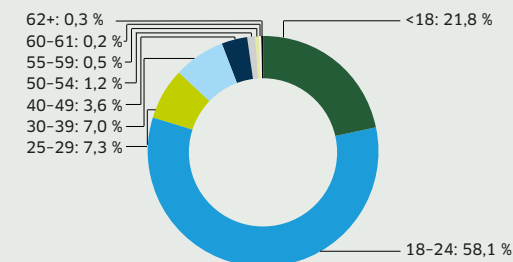
Fordeling antall ansatte per virksomhetsområde



Aldersfordeling totalt (egneid virksomhet)



Aldersfordeling nyansatte (egneid virksomhet)



Slik fremmer vi likestilling og hindrer diskriminering

NorgesGruppens arbeid for å fremme likestilling og hindre diskriminering er forankret i virksomhetens verdier. Felles policy og retningslinjer gjeldende for alle deler av personalpolitikken skal ivaretas for alle konsernets selskaper. Det vil ta tid å nå målet om 40–60 prosent kjønnsbalanse på topp- leder- og mellomledernivå i NorgesGruppen, da det er lavere turnover på disse nivåene enn i andre deler av organisasjonen. Vi legger spesiell vekt på ettervekst blant mellomledere og å inkludere talenter i etterfølgerplanleggingen på topp- og mellomledernivå. Vi tilstreber å alltid ha kandidater av begge kjønn i finalen av rekrutteringsprosesser.

Arbeidet med likestilling blir gjennomgått og behandlet flere ganger i året i styret i NorgesGruppen. Det er i tillegg tema på ledersamlinger, i ulike HR-forum og i møter med ansatte. Mangfoldsledelse har de siste årene fått større plass, som naturlig del og driver av verdiskaping og som en viktig strategi for å identifisere risiko og fjerne barrierer for likestilling.

Vi gjennomfører årlige medarbeiderundersøkelser, tilpasset de ulike delene av konsernet. Undersøkelsene omfatter spørsmål om de ansatte har eller kjenner til mobbing og trakassering på arbeidsplassen og om de opplever like karrieremuligheter uavhengig av kjønn, alder, etnisitet og funksjonsevne. Resultatene fra undersøkelsen blir gjennomgått på hensiktsmessige nivå (ledernivå, avdelingsnivå og per team) og danner utgangspunktet for tiltaksplaner i den aktuelle delen av virksomheten.

Les mer om tiltak og arbeidet med kjønnsbalanse i NorgesGruppen på norgesgruppen.no.

Likestillingsredegjørelsen for morselskapet, NorgesGruppen ASA, ligger på konsernets hjemmeside [her](https://norgesgruppen.no).

Kjønnsbalanse i NorgesGruppen

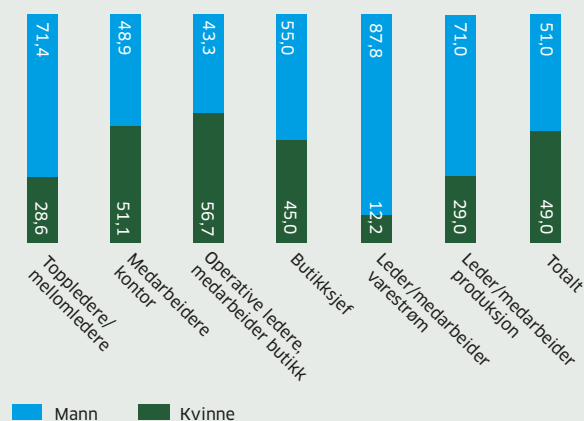
Totalt i NorgesGruppen var det tilnærmet lik fordeling mellom kvinner (49,0 %) og menn (51,0 %) i 2022. Det er imidlertid store forskjeller i kjønnsbalansen mellom konsernets virksomhetsområder, også på de ulike stillingsnivåene i konsernet. Dette har bakgrunn i virksomhetsområdenes historie og tilgang på arbeidskraft.

NorgesGruppens mål for kjønnsbalanse er en fordeling av kvinner og menn mellom 40–60 prosent. Målet gjelder alle nivåer i organisasjonen. Kvinneandelen blant topp- og mellomledere var 28,6 prosent i 2022, en økning på 1,5 prosentpoeng fra 2021. Blant butikksjefene i egneid virksomhet var 45,0 prosent kvinner og 55,0 prosent menn. Det tilsvarer en økning i andelen kvinnelige butikksjefer på 2,7 prosentpoeng fra 2021.

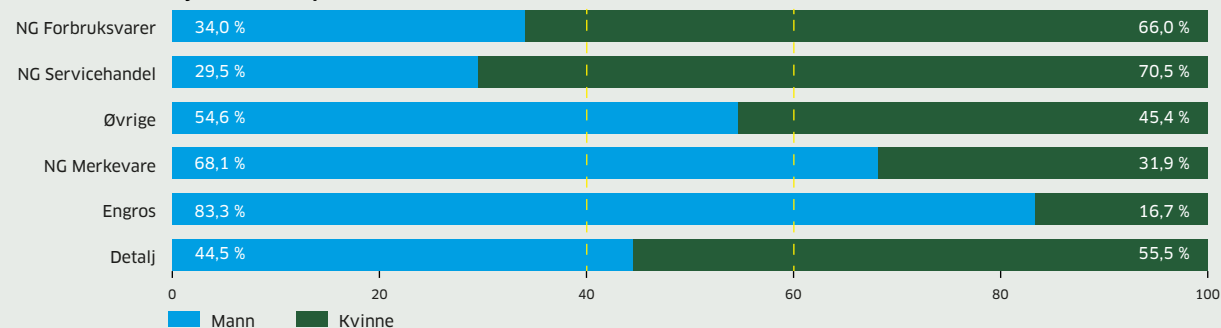
I 2022 arbeidet 51,3 prosent av kvinnene og 36,6 prosent av mennene i egneid virksomhet deltid. Kjønnsbalansen i deltidsstillinger var 57,4 prosent kvinner og 42,6 prosent menn, som er i tråd med konsernets

målsetting om kjønnsbalanse på 40–60 prosent. Blant midlertidig ansatte var kjønnene relativt likt representert i 2022: 22,6 prosent av kvinnene og 23,7 prosent av mennene jobbet i midlertidige stillinger.

Kjønnsbalanse stillingsnivå prosent



Kjønnsbalanse per virksomhetsområde





Muligheter for faglig og personlig utvikling

Kompetanseutvikling er avgjørende for alle forretningsområdene i NorgesGruppen. Vi kartlegger kompetanse og behov mot de målene og oppgavene hvert enkelt selskap og avdeling skal løse. Ved hjelp av ulike samarbeidspartnere, interne skoler og egne ressurser jobber vi kontinuerlig med læring. De største forretningsområdene har egne skoler. I tillegg utvikler vi ulike e-læringsprogrammer for å tilføre de ansatte kompetansen de trenger. I medarbeiderundersøkelsen evaluerer vi hvert år hvordan de ansatte opplever mulighetene for utvikling i NorgesGruppen.

God inngang til arbeidslivet

Omtrent hver femte medarbeider i Norgesgruppen er skoleungdom eller student. I 2022 var 53,9 prosent av våre ansatte under 30 år, og 41,6 prosent var under 25 år. Vi er stolte av å kunne tilby mange den første jobben i et langt arbeidsliv, og ser på dette som et viktig oppdrag for å skape et bærekraftig arbeidsliv. Vårt mangfold av stillingstyper gir mange mennesker mulighet for arbeid ved siden av skole og utdanning, mellom andre jobber eller gjennom et helt arbeidsliv. Vi er opptatt av å gi unge medarbeidere innsikt i alt det en god arbeidsplass kan tilby av kompetanse, tilhørighet og mestring. Slik får de en trygg inngang til arbeidslivet og kunnskap om NorgesGruppen. Mange av de som blir ansatt hos oss i voksen alder, har tidligere en gang jobbet i eller samarbeidet med en av våre virksomheter.

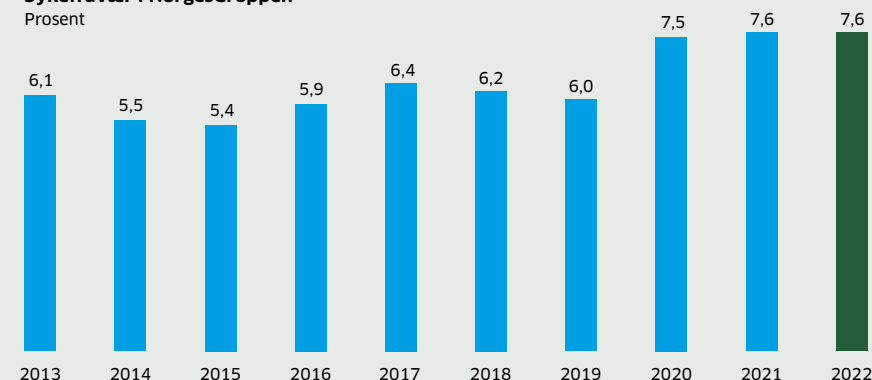
Helse, miljø og sikkerhet

I 2022 var sykefraværet i NorgesGruppen 7,6 prosent av total arbeidstid. Det var samme nivå som i 2021. Vi opplevde vedvarende høyt fravær gjennom 2022, mye på grunn av økt smitte og sykdom da samfunnet gjenåpnet etter pandemien. Alle virksomheter jobber kontinuerlig med å følge opp sykefravær gjennom dialog mellom medarbeider og leder og ulike forebyggende aktiviteter.

Helse, miljø og sikkerhet er viktig i alle deler av NorgesGruppen og blir ivaretatt i henhold til HMS-policyen i hvert enkelt selskap. Det ble ikke rapportert større ulykker eller arbeidsuhell med tilhørende personskader i noen av NorgesGruppens forretningsområder i 2022.

Arbeidsmiljøet blir evaluert og vurdert i årlige medarbeiderundersøkelser. Mange av forretningsområdene har ulike program og initiativ for å ivareta de ansattes fysiske og mentale helse. Prioriteringene varierer mellom selskapene. I 2022 la for eksempel MENY vekt på tilrettelegging av butikkarbeid for gravide. NorgesGruppen stilte som største bedrift i Holmenkollstafetten og hadde med over 100 lag og 1 500 ivrige løpere på ulike nivåer. For mange er stafetten et lavterskeltilbud som bidrar til overskudd og samhold.

Sykefravær i NorgesGruppen
Prosent



Et mangfoldig arbeidsliv

NorgesGruppen jobber for et bærekraftig arbeidsliv. Arbeidet med etikk, kvalitet i læring, bedriftsdemokrati og ansattes mulighet til å utnytte sitt potensial er viktig for at NorgesGruppen skal nå sine mål. Det samme er inkludering i arbeidslivet.

Mangfoldsledelse står sentralt i NorgesGruppen og er viktig for vår innovasjonsevne. Våre medarbeidere har røtter i mer enn 70 ulike nasjonaliteter og utgjør et stort mangfold hva gjelder alder, utdanning, erfaring, kjønn og kulturell bakgrunn. Mangfoldige team med ulike bakgrunner og perspektiver er en stor ressurs i det daglige arbeidet og i møtet med det stadig endrede markedet. Bevisst mangfoldsledelse er basert på respekt, inkludering og involvering, og legger til rette for et trygt arbeidsmiljø der hver enkelt realiserer sitt fulle potensial, blir hørt og bidrar til verdiskaping. Vi gjør både likheter og forskjeller til styrker gjennom å dyrke en åpen, nysgjerrig og samarbeidsorientert kultur. Eksempler på aktiviteter som bygger opp om verdien av mangfold er språkopplæring, arbeidstrening, smidige arbeidsformer, lederutvikling og andre kompetanseutviklingstiltak. Mange av våre virksomheter har også blitt kjent med «Rosa kompetanse» gjennom samarbeidet med Foreningen for kjønns- og seksualitetsmangfold (FRI). Arbeidsprosessen, kultur og prosedyrer skal sikre at ingen opplever å ikke kunne være seg selv.



Høyere turnover grunnet pandemi

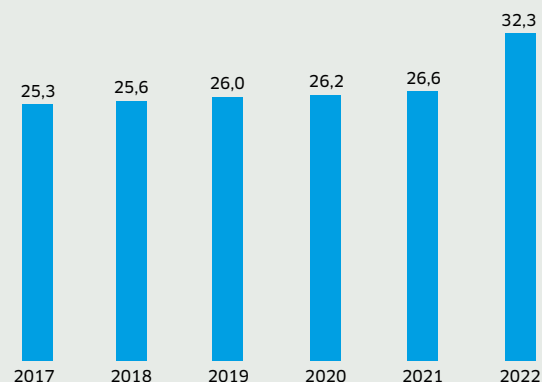
I 2022 opplevde vi høy turnover i mange av virksomhetsområdene. Den viktigste årsaken var normalisert omsetning og redusert behov for arbeidskraft etter pandemien. Nivået på turnover er generelt høyt i store deler av virksomheten.

Dette henger sammen med typen arbeid vi tilbyr og et høyt innslag av medarbeidere som vil jobbe hos oss i kortere perioder i fleksible stillinger. Turnover på mer administrative stillinger var 10,9 prosent i 2022, en nedgang på 2 prosentpoeng siden forrige normalår (2019).

Vi opplevde svært stor tilgang på kandidater til de fleste rollene vi lyste ut i 2022. Gjennom vårt digitale rekrutteringsverktøy mottok vi rundt 133 000 søknader til 3 200 utlyste stillinger. Søkertallet varierte fra én til nærmere 500 søkere per stilling.

Turnover i NorgesGruppen

Prosent



Bærekraftig pensjonssparing

Investering av pensjonsmidlene skal sikre de ansatte en god pensjon, men også en god verden å bli pensjonist i. NorgesGruppen har derfor valgt en leverandør som er ledende i Norge og Norden innen bærekraftige investeringer.

Leverandøren forvalter betydelige midler på vegne av våre ansatte. I 2022 alene var innskuddet til pensjonsordningen nær 294 MNOK. Karbonavtrykket til investeringsporteføljen var 22 prosent lavere enn om den hadde blitt investert i sammenlignbare profiler uten bærekraftskrav.



Risikostyring

NorgesGruppen jobber systematisk med risikostyring i alle virksomheter for å nå forretningsmål, sikre operativ drift og overholde juridiske forpliktelser. Det fokuseres primært på nedsiderisiko, men også på å identifisere forretningsmessige muligheter.

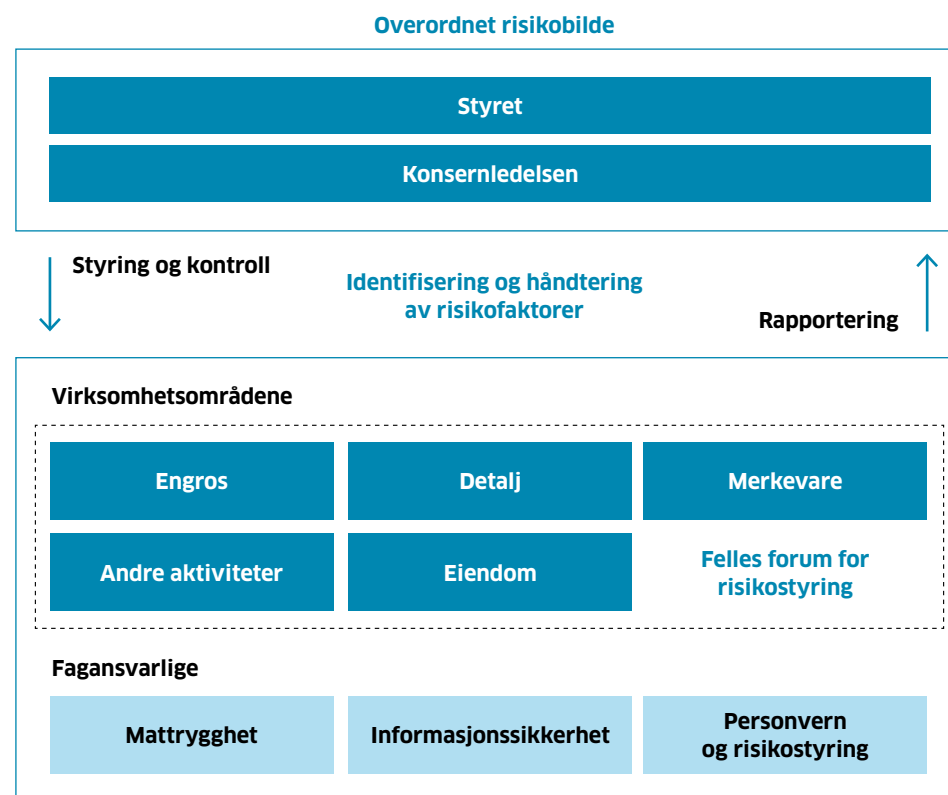
→ Risikostyring i NorgesGruppen er en integrert del av virksomhetsledelsen og bygger på rammeverket COSO Enterprise Risk Management. Formålet er å bidra til at strategiske og operative mål nås ved å identifisere og håndtere risiko som selskapet står overfor i dag eller må forholde seg til i fremtiden.

Styret går hvert år gjennom selskapets viktigste risikoområder og interne kontrollrutiner for å sikre at risikostyringen er hensiktsmessig og bidrar til at NorgesGruppen kan innfri sine mål og etterleve lover, forskrifter og interne retningslinjer. Styret og konsernsjef vurderer at konsernet sett under ett hadde en moderat risikoeksponering i 2022.

NorgesGruppen er et konsern med selvstendige datterselskaper med beslutningsmyndighet innen eget område. Samtidig drar hvert selskap nytte av stordrift og en effektiv, integrert verdikjede. Risikostyringen gjenspeiler dette.

Konsernledelsen følger opp risiko i de sentrale datterselskapene gjennom styreledelse samt datterselskapenes årlige risikovurderinger. Datterselskapene forholder seg til NorgesGruppens styrende dokumenter, herunder støtteverktøy for risikovurdering på særlige områder. Mattrygghet, informasjonssikkerhet, personvern og risikostyring er egne fagområder med dedikerte ressurser. I tillegg deltar og drøfter de sentrale datterselskapene og fagansvarlige aktuelle risikotema i et felles forum for risikostyring.

Noen av de mest sentrale temaene på agendaen for NorgesGruppen i 2022 var konsekvenser av uroen i råvare-, frakt- og energimarkedene, cyberrisiko og annen IKT-relatert risiko, regulatorisk risiko, klimarisiko samt tilgang på mer fornybar energi. Cyberrisiko anses som en av de viktigste risikofaktorene på kort og mellomlang sikt, og selskapet har etablert en plan for håndtering av en eventuell hendelse.



Risiko	Styring	Status
Informasjonssikkerhet og IKT-kriminalitet	IKT-arbeidet skal bidra til økt konkurransekraft og utvikling av tjenester rettet mot kunder og samarbeidspartnere. Muligheten for cyberangrep øker i omfang og konsekvens, og konsernet er særlig årvåkent for trusselen som dette innebærer. Øvelser, kartlegging og beredskapsplaner for å møte eventuelle cyberangrep har vært prioritert i perioden. I 2022 satte konsernet i verk forsterkede sikkerhetstiltak som følger endringer i risiko- og trusselbildet. Informasjonssikkerhetsarbeidet i NorgesGruppen Data og i selskapene er avgjørende for å sikre driften og for å beskytte virksomhets- og personopplysninger mot cyberangrep. E-læringstilbud gis målgruppebasert og med årlig oppfriskning.	 Mer eksponert
Rammebetingelser og reguleringer	I 2022 behandlet Stortinget flere saker om rammevilkårene i dagligvaremarkedet. Det er for øyeblikket tolv anmodningsvedtak som regjeringen utreder videre, derfor påvirket ingen av vedtakene NorgesGruppens rammebetingelser direkte i 2022 (les mer på s. 14). Det er økt oppmerksomhet på bærekraft (helse, miljø, klima) i offentligheten og i markedet og nye krav til rapportering. NorgesGruppen jobber med tilpasninger i rapporteringen i henhold til juridiske krav. I 2022 styrket konsernet arbeidet med aktsomhetsvurderinger i verdikjeden (les mer på s. 121) og gjennomførte scenarioanalyser av klimarisiko (les mer på s. 137).	 Mer eksponert
Markedsvekst	Gjenåpningen av samfunnet etter pandemien har normalisert markedsutviklingen for tradisjonell dagligvare. Bransjeglidning og sterk priskonkurranse preger markedet, og det er igjen lav volumvekst innen tradisjonell dagligvare. I strategiperioden (2021–2025) er det planlagt aktiviteter basert på en markedsutvikling med lav volumvekst for tradisjonell dagligvarevirksomhet. Strategien adresserer tiltak for å videreutvikle forretningsområdene i matmarkedet som helhet og å effektivisere verdikjeden. Som svar på dette lanserte NorgesGruppen i 2022 storhandelskjeden Gigaboks samt bidro til videreutvikling av kjeden Dollarstore. Begge gir forbrukerne nye tilbud innen forbruksvarer i matmarkedet.	 Mer eksponert
Leverandører og mattrygghet	Verdikjeden for mat innebærer risiko knyttet til mattrygghet, kvalitet og negative konsekvenser for miljøet, mennesker og dyr. Gjennomføringsgraden for rød beredskap lå i 2022 på samme nivå som året før. Les mer om resultater innen mattrygghet på s. 113 . Det er søkelys på risiko knyttet til matsvindel. NorgesGruppen jobber kontinuerlig med å følge opp og sikre at leverandørene har tilstrekkelige systemer for å ivareta mattrygghet og kvalitet, arbeidstakerrettigheter, miljø og dyrevelferd. Innen leverandøroppfølging og en bærekraftig verdikjede prioriterer vi vår innsats der risikoen er størst og velger våre tiltak ut fra hver enkelt problemstilling vi står overfor. Åpenhetsloven gir nye krav til risikovurderinger og leverandøroppfølging. I dette arbeidet brukes OECDs modell for aktsomhetsvurderinger. I henhold til åpenhetsloven er det blitt gjennomført aktsomhetsvurderinger for egne merkevarer og sentralt innkjøp av varer og tjenester (les mer på s. 121).	 Mer eksponert

Risiko	Styring	Status
Tilgang på arbeidskraft	Innen enkelte fagyrker som butikk, sjåfør og lager er det krevende å få tilgang til nok arbeidskraft. NorgesGruppen har flere tiltak innen både rekruttering og markedsføring for å sikre god kompetanse på disse områdene i tiden fremover.	↑ Mer eksponert
Tilgang på fornybar energi	NorgesGruppen har stor investeringsvilje i fornybar energi og ser etter aktuelle prosjekter både innen vindkraft, solkraft og vannkraft. Reguleringer og økte avgifter på fossil energi, samt mangel på energi grunnet ustabile markeder, fører til større konkurranse om fornybar energi. Det er økte kostnader og lange leveringstider. Rammebetingelser og skatteregler som tilrettelegger for investeringer i fornybar energi i Norge blir viktig. Les mer om resultater og målsettinger innen fornybar energi på s. 124 .	↑ Mer eksponert
Matforsyning og beredskap for uforutsette hendelser	I 2022 klarte NorgesGruppen og ASKO å opprettholde god tilgang på varer i en krevende situasjon etter en lang periode med forsinkelser som følge av pandemien. Godt samarbeid med kjøpmenn, leverandører og kunder spilte en viktig rolle i dette arbeidet. Pandemien har understreket betydningen av å ha god beredskap til å håndtere uventede hendelser. Utbruddet endret raskt vilkårene for samfunnsliv og handel, og smitteverntiltakene som ble iverksatt av myndighetene endret handle-mønstre og gjorde varesituasjonen uforutsigbar. Oppgradering av teknisk infrastruktur i samtlige butikker bidro positivt. NorgesGruppens beredskap skal legge til rette for lagerbeholdninger og effektiv distribusjon også i krisesituasjoner.	↓ Mindre eksponert
Personvern	Godt personvern er grunnleggende for tillit fra det store antall medarbeidere, de drøyt to millioner lojalitetsmedlemmer i Trumf og øvrige kunder. Arbeidet med personvern har derfor høy prioritet, og konsernet legger vekt på systematikk i vurderingene av personvernet i eksisterende og nye satsinger samt bedre støtteverktøy. Hvert selskap i NorgesGruppen har ansvar for å etterleve lovverket knyttet til personvern. Konsernet har ansvar for selve styringsmodellen, for å følge opp etterlevelse og gi faglig støtte. Personvernombud er oppnevnt der selskapenes virksomhet tilsier det.	→ Ingen endring
Hvitvasking	NorgesGruppen Finans AS har konsesjon som finans- og betalingsforetak og utsteder kreditt, lån og garantier til virksomheter og kredittkort til privatpersoner. Foretaket gjennomfører kundekontroll i henhold til hvitvaskingsloven og andre myndighetskrav. De fleste av våre dagligvarebutikker tilbyr kunder å foreta innskudd og uttak i butikk. Det gjøres på vegne av bankene i Norge, gjennom samarbeidsavtale med Vipps AS (BankAxept). Medarbeidere gjennomgår en årlig opplæring hvor blant annet kunnskap rundt hvitvasking og terrorfinansiering er et sentralt tema, og de følger i tillegg pålagte rutiner fra bankene rundt denne tjenesten.	→ Ingen endring
Antikorrupsjon	Antikorrupsjonsarbeidet er forankret i konsernets felles policyer og etiske retningslinjer for leverandører og for virksomheter i NorgesGruppen. NorgesGruppen har nulltoleranse for korrupsjon, og har etablert et rammeverk for at alle medarbeidere, ledere og partnere etterlever denne holdningen. Alle transaksjoner i NorgesGruppen skal være avtalefestede, lovlige og forretningsmessig begrunnet. Ansatte eller tillitsvalgte i NorgesGruppen skal aldri kreve, motta, tilby eller gi bestikkelser, gaver, ytelser, tjenester eller andre begunstigelser ut over dette, og heller ikke medvirke til slik atferd. Det ble ikke avdekket tilfeller av korrupsjon i 2022. NorgesGruppen tilrettelegger for tilstrekkelig opplæring i alle forretningsområder.	→ Ingen endring

Risiko	Styring	Status
Finansiell risiko	NorgesGruppen legger til grunn en forsvarlig finansiell risikostyring. De viktigste finansielle risikoområdene er renterisiko, likviditetsrisiko og valutarisiko. Styret vurderer konsernets finansielle situasjon og har oppdatering av denne gjennom året. Detaljer om NorgesGruppens finansielle risikostyring og -faktorer er beskrevet i regnskapets note 13 på s. 78. NorgesGruppen har etablert et rammeverk for finansiering med grønne obligasjoner. Lån under det grønne rammeverket vil bli brukt utelukkende til å finansiere eller refinansiere investeringer i miljøvennlig transport, miljøbygg og fornybar energi. Forskningsstiftelsen CICERO har gitt rammeverket graderingen mørkegrønn («Dark Green»). I 2022 opprettholdt NorgesGruppen sin offisielle rating på BBB+ som bekrefter at NorgesGruppen har en solid posisjon både finansielt og i markedet med en effektiv styringsmodell for god risikohåndtering.	→ Ingen endring
Klimarisiko	Klimaendringer medfører fysiske risikoer i verdikjeden for mat hva gjelder tilgang på råvarer og for NorgesGruppens eien-deler og infrastruktur. Ekstremvær og langsiktige endringer i klimaet fører til uforutsigbare markeder, mangel på utvalgte råvarer og økte priser. Risikoen er størst på mellomlang sikt. I 2022 har NorgesGruppen utarbeidet scenariobaserte analyser av de viktigste klimarisikoene. NorgesGruppen støtter seg på rammeverket Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) ved gjennomgang av konsernets klimarisiko. Kart-leggingen viser at særlig fremtidig tilgang på råvarer og fornybar energi bør følges tett. Det samme gjelder konsekvensene av økte reguleringer, som innføring av CO₂-avgift. Alle risikoene spiller inn i et økt kostnadsbilde samt påvirker måloppnå-else for NorgesGruppens strategi om klimanøytral 2030. NorgesGruppen er godt posisjonert når det gjelder å møte de store trendene innen klima, bærekraft og energi. Hovedtrekkene fra klimarisikoanalysen er presentert på s. 137.	→ Ingen endring

Klimarisikoer og -muligheter og scenarioanalyse

Scenarioanalysene vi gjorde i 2022 understreker viktigheten av å innfri ambisjonen om klimanøytral drift og å øke investeringene i lavutslippsløsninger.

→ Ekstremvær, langsiktige klimaendringer og omstillingen til et lavutslippssamfunn innebærer risiko for NorgesGruppen som for resten av verdikjeden for mat og drikke. Vi ønsker å orientere åpent om klimarisikoene og -mulighetene vi står overfor og hvordan de kan påvirke vår verdiskaping på kort og lang sikt. I 2022 gikk vi dypere i vurderingene av klimarisiko enn tidligere, involverte større deler av organisasjonen og gjennomførte de første scenarioanalysene av prioriterte klimarisikoer. Arbeidet skal understøtte våre strategiske valg i årene og tiårene som kommer.

NorgesGruppen har valgt å følge anbefalingene fra Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) ved rapportering av klimarisiko, og redegjørelsen følger derfor de fire hovedpunktene som TCFD anbefaler:

- Styring (*Governance*)
- Strategi (*Strategy*)
- Risikostyring (*Risk management*)
- Indikatorer og mål (*Metrics and targets*)

Klimarisikoer og -muligheter: Status 2022

Matrisen under viser de viktigste klimarisikoene og -mulighetene som NorgesGruppen har identifisert i egen virksomhet og verdikjede. Hver av faktorene er vurdert med hensyn til sannsynlighet, konsekvens for selskapets verdiskaping og strategi, hvor risikoen oppstår og når den ventes å inntreffe. Det er verdt å merke at flere av klimarisikoene også innebærer muligheter dersom vi håndterer dem på en måte som skaper fortrinn i markedet.

Klimarisikoer	Verdi- kjede	Hvor		Tidshorisont		
		Drift	Marked	Kort	Mellom	Lang
1 Ekstremvær og langsiktige klimaendringer hemmer NorgesGruppens tilgang på råvarer	✓				✓	✓
2 Ekstremvær skader NorgesGruppens eiendeler eller infrastruktur		✓		✓	✓	✓
3 NorgesGruppen og verdikjeden blir omfattet av strengere og nye reguleringer, som reduserer blant annet tilgang på fornybar energi	✓	✓	✓		✓	✓
4 Strengt klima- og miljøkriterier begrenser tilgangen på kapital		✓			✓	✓
5 Innovasjon og nye lavutslippsløsninger krever hurtig utfasing av eksisterende løsninger	✓	✓			✓	✓
6 Forbrukernes preferanser endrer seg raskere enn NorgesGruppen forutser			✓		✓	✓
Klimamuligheter						
7 Sirkulære løsninger bidrar til forretningsutvikling og høyere ressursutnyttelse	✓	✓	✓		✓	✓
8 NorgesGruppen henter gevinster fra tidlig anvendelse av miljøteknologi	✓	✓			✓	✓
9 NorgesGruppen lykkes med grønn verdikjede og får fortrinn av det	✓		✓		✓	✓

Styring

Bærekraft er en av tre pilarer i NorgesGruppens forretningsstrategi, utarbeidet og fulgt opp av konsernledelsen og administrasjonen og godkjent av styret.

Styrets oppsyn

Styret skal påse at NorgesGruppen har tilfredsstillende rutiner og systemer for risikostyring. Styret er involvert i håndteringen av klimarisikoer og -muligheter gjennom

- årlig gjennomgang av NorgesGruppens overordnede risiko-profil, herunder vesentlige klimarisikoer
- halvårlig gjennomgang av status for bærekraftsmålene

I tillegg holder styrets revisjonsutvalg oppsyn med klima-risiko ved å overvåke systemene for internkontroll og risiko-styring og forberede styrets behandling av rapporteringen av finansielle tall og bærekraftsresultater.

Ledelsens rolle

NorgesGruppens mål om klimanøytral drift innen 2030 og tilhørende satsingsområder er del av selskapets forretningsstrategi. Den følges tett av konsernledelsen og iverksettes av lederne i forretningsområdene. To ganger i året går konsernledelsen gjennom og oppdaterer handlingsplanen for strategien.

Ansvar for å følge opp, koordinere og rapportere om bærekraftsarbeidet er delegert til NorgesGruppens bærekraftsdirektør og fagavdelinger i ulike deler av konsernet. Konsernets fagressurser samarbeider gjennom NorgesGruppens bærekraftsnettverk. Arbeidet med å kartlegge og vurdere klimarisikoer har i tillegg involvert andre avdelinger i selskapet. For omtale, se s. 137.

Strategi

I 2022 valgte vi tre scenarioer for å vurdere klimarisiko og selskapets strategi. Scenarioene er blant annet basert på informasjon fra FNs klimapanel, FNs miljøprogram, Det internasjonale energibyrået (IEA), Network for Greening

the Financial System, EU, Klimautvalget og den norske regjeringen:

1. Vi når målene i Parisavtalen

Verden går sammen om en grønn transformasjon, drevet av sammenfallende økonomiske, klima- og sikkerhetsinteresser. Vi halverer utslippene innen 2030 og innfrir Parisavtalen.

2. Vi holder oss til dagens politikk

Klimapolitikken lever ikke opp til de ambisiøse, nasjonale forpliktelsene om klimakutt. Verden opplever en temperaturøkning på 1,5 °C i 2040 og 2,7 °C i 2100.

3. Klimapolitikken svikter helt

Sikkerhetssituasjonen og nasjonale og regionale interesser står i veien for samarbeid om klimasaken. Utslippene fortsetter å øke og den globale oppvarmingen når 3,6-4,4 °C i 2100.

Scenarioanalysen omfattet dybdekk i risikoene knyttet til råvarer, eiendeler og infrastruktur og reguleringer, se tabell og risiko 1, 2 og 3 på denne og neste side.

Råvarer

Analysen av råvarer omfattet kaffe og mais og konkluderte med liten sårbarhet ved 1,5 °C temperaturøkning i 2040,

da flytting av produksjonen og nye plantetyper i stor grad kan kompensere for produksjonstap. Selv små endringer i kaffeavlinger kan imidlertid gi store prisutslag: I 2021 doblet kaffeprisen seg etter at tørke og frost i Brasil reduserte råvarevolumet med 6 prosent. En temperaturøkning på 3,5 °C er ventet å gi kritiske fall i produksjonen av både kaffe og mais.

Eiendeler og infrastruktur

Analysen av prioriterte aktiviteter i EU-taksonomien avdekket økt fare for flom, skred og/eller stormflo ved flere av våre eiendommer og anlegg i scenarioene med de største temperaturøkningene. Det utvikles klimatilpasningsplaner i tråd med krav i EU-taksonomien.

Flere av ASKOs lagre og terminaler ligger i eller ved aktsomhetsområder for flom, skred eller stormflo, men antallet lagre og den geografiske spredningen reduserer risikoen for brudd i leveranser. ASKO har etablert beredskapsavtaler og -planer for å sikre at de ulike selskapene avlaster hverandre ved behov.

Reguleringer

Scenarioet «Vi når målene i Parisavtalen» ble brukt som utgangspunkt for å vurdere overgangsrisiko mot 2030, da



Vurdering av effekter av fysiske klimarisikoer på NorgesGruppen			
Fysiske klimarisikoer	Omfang	2. Vi holder oss til dagens politikk	3. Klimapolitikken svikter helt
1. Ekstremvær og langsiktige klimaendringer hemmer NorgesGruppens tilgang på råvarer	Kaffe Mais	1,5 °C temperaturøkning i 2040: • Samlet sett liten sårbarhet • Økt prisvolatilitet knyttet til ekstremvær	3,5 °C temperaturøkning i 2100: Kritisk produksjonstap, selv med tilpasninger av arter og produksjonsområder
2. Ekstremvær skader NorgesGruppens eiendeler eller infrastruktur	Prioriterte aktiviteter i EU-taksonomien	1,8 °C temperaturøkning i 2071-2100: • Kostnader ved avbrudd i virksomheten • Økte kostnader til forebygging og forsikring	3,7 °C temperaturøkning i 2071-2100: Høyere temperatur og mer ekstremvær øker sannsynligheten for natur-skade

Vurdering av effekter på NorgesGruppen mot 2030 ved overgangsrisiko			
Overgangsrisiko	1. Vi når målene i Parisavtalen	2. Vi holder oss til dagens politikk	3. Klimapolitikken svikter helt
3. NorgesGruppen og verdikjeden blir omfattet av strengere og nye reguleringer som reduserer blant annet tilgang på fornybar energi	Stor effekt • Store, potensielle karbonkostnader om egne klimamål ikke nås • Økte kostnader til blant annet bygg, emballasje, råvarer, fornybar energi og frakt	Moderat til stor effekt • Høy karbonpris i Norge sammenlignet med EU • Samme effekter av EUs reguleringer som i scenario 1, men forsinket i tid og styrke	Liten effekt • Effektiv karbonpris lavere enn skissert av regjeringen • Klimareguleringer fra EU blir vannet ut og bare delvis tatt inn i norsk rett

→ dette scenarioet vil kreve en massiv og rask omstilling ved hjelp av blant annet avgifter.

Mål om store utslippskutt gjør EUs Green Deal, og særlig klimapakken Fit for 55, relevant i dette scenarioet. Disse initiativene vil også prege den klimapolitiske virkeligheten de nærmeste årene.

Det er særlig revisjonen av bygningsenergidirektivet som antas å treffe NorgesGruppen direkte med nye terskler for energibruk i bygg og krav om f.eks. solcelleanlegg på nybygg. I tillegg arbeider EU med en revisjon av emballasje-direktivet som vil kunne kreve store tilpasninger av emballasjen vi bruker. Utslippskvoter er et sentralt virkemiddel i Fit for 55 som kan gi utslag i høyere produkt- og fraktpriser.

Den norske regjeringen har varslet at CO₂-avgiften skal økes til 2000 kroner per tonn i 2030, noe høyere enn hva som er skissert i lavutslippsscenarioer fra for eksempel IEA. Dette vil ha en effekt og økt kostnad for de klimagassutslippene NorgesGruppen har.

Strategiske prioriteringer

Scenarioanalysen bekrefter viktigheten av NorgesGruppens bærekraftsstrategi og ambisjon om å gjøre driften klimanøytral innen 2030. Noen områder som peker seg ut fra scenarioanalysen er:

• Klimareguleringer

Tett overvåking av reguleringer viktig for å håndtere risiko og utnytte muligheter.

• Råvarer

Kunnskap om klimarisikoer knyttet til råvaretilgangen og mulige utslag i produksjonsområder, eksportvolum og priser.

• Investeringer

Vurderinger av overgangsrisikoer og fysiske klimarisikoer i investeringsbeslutninger.

• Kosthold og spisevaner

Følge endringer og potensielle reguleringer innen kosthold tett, samt følge ønsker fra forbrukere om flere grønne valgmuligheter.

• Restutslipp i 2030

Forberede kompensasjon av restutslipp med anerkjente og økonomisk forsvarlige løsninger på grunn av potensiell knapphet.

• Eiendommer og infrastruktur

Fortsette kartlegging av eiendommer og se på behov for klimatilpasning i tråd med kravene i EU-taksonomien.

Risikostyring

NorgesGruppens første kartlegging av klimarisiko i henhold til TCFD ble gjennomført i 2021 som en nedenfra og opp-analyse med bidrag fra fagpersoner innen bærekraft. Konklusjonene ble drøftet i konsernledelsen og presentert i konsernets årsrapportering for 2021.

I 2022 ble klimarisiko integrert i prosessen med de årlige risikovurderingene fra datterselskapene og sentrale enheter i konsernet. Samme vurderingskriterier ble lagt til grunn for klimarisiko som for øvrige risikoer, og klimarisikoene ble vektet mot andre risikofaktorer. Konklusjonene fra denne prosessen ble validert av konsernledelsen under oppdateringen av konsernets overordnede risikoprofil, som også er drøftet i styret. Rutiner og roller i den overordnede risikostyringen er beskrevet nærmere på [s. 133](#).

Indikatorer og mål

NorgesGruppen rapporterer årlig eksternt om bærekraftsmål og -resultater i selskapets års- og bærekraftsrapport. Klimaregnskapet er verifisert av en uavhengig tredjepart og svarer på TCFDs anbefaling om å rapportere klimagassutslipp (scope 1-3) og klimaintensitet. For mer informasjon om utviklingen i klimagassutslipp og andre måltall:

- Klimaregnskap, [s. 114-115](#)
- Måltall om klima og miljø, [s. 116-117](#)
- Rapportering på EU-taksonomien, [s. 124-126](#)

Styrets arbeid 2022

I 2022 ble det gjennomført åtte styremøter samt en strategisamling med konsernets ledelse. Styrets arbeid fulgte årsplanen som ble vedtatt i 2021.

→ NorgesGruppens strategi for perioden 2021-2025 ble besluttet i desember 2020 og var et sentralt tema i styrets arbeid også gjennom 2022. Relevante tema fra strategien var gjenstand for dypdykk i to styremøter, parallelt med at

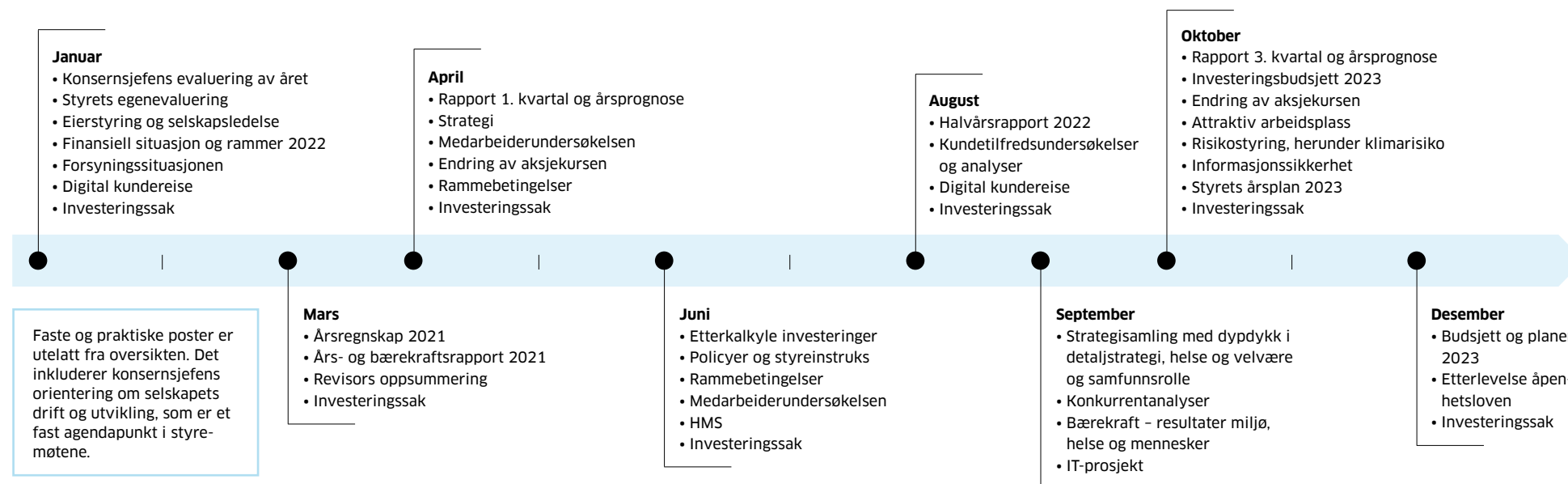
administrasjonen behandlet status for strategien. På hvert styremøte ble styret orientert om utviklingen i en av virksomhetene. Videre ble arbeidet med bærekraft gjennomgått grundig for å holde styret godt oppdatert om utfordringer og måloppnåelse.

Det er tegnet forsikring for styrets medlemmer og daglig leder for deres mulige ansvar overfor foretaket og tredjepersoner. Forsikringsdekningen utgjør MNOK 100 per år.

Eierstyring og selskapsledelse

NorgesGruppen følger den til enhver tid gjeldende norske anbefaling for eierstyring og selskapsledelse og regnskapsloven § 3-3b. Styret avlegger en fullstendig redegjørelse i samsvar med den norske anbefalingen utarbeidet av Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES).

Redegjørelsen er tilgjengelig på selskapets nettsider her.



Erklæring fra styrets medlemmer og konsernsjef

Styret og daglig leder har i dag behandlet og godkjent den integrerte årsrapporten for NorgesGruppen ASA, konsern og morselskap, for kalenderåret 2022 og per 31. desember 2022. Den integrerte årsrapporten tilfredsstiller alle krav til årsregnskap, årsberetning, redegjørelse om foretaksstyring og samsvarfunnsansvar. Konsernregnskapet er avlagt i samsvar med de EU-godkjente IFRS-er og tilhørende fortolkningsuttalelser som skal anvendes per 31. desember 2022 og norske opplysningskrav som følger av regnskapsloven per 31. desember 2022.

Vi erklærer etter beste overbevisning at

- konsernregnskapet for 2022 er utarbeidet i samsvar med IFRS som fastsatt av EU, med de krav til tilleggsopplysninger som følger av regnskapsloven per 31.12.2022
- årsregnskapet for morselskapet for 2022 er avlagt i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk i Norge
- regnskapsopplysningene gir et rettviseende bilde av konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet
- den integrerte årsrapporten gir en rettviseende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til foretaket og konsernet, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer foretakene står overfor

Oslo 21. mars 2023
I styret for NorgesGruppen ASA

Johan Johannson
Styrets leder

Sverre Lorentzen

Hilde Vatne

Guri Størvold

Ørjan Svanevik

Gisele Marchand

Jan Magne Borgen

Martine Myrstad Steinsholt

Mats Gunnar Knudsen

Trine Dahlstrøm

Cecilie Blindern Myhre
Observatør

Stian Kvalvaag
Observatør

Knut Hartvig Johannson
Observatør

Runar Hollevik
Konsernsjef

Referanser

De etterfølgende delene av NorgesGruppens års- og bærekraftsrapport for 2022 utgjør i sum styrets rapport.

	Info	Kapittel	Side
Regnskapsloven			
§ 3-3 a 1. ledd	Arten av virksomheten og hvor den drives.	Dette er NorgesGruppen	5, 15-24
§ 3-3a 2. ledd	Rettvisende oversikt over utviklingen og resultatet av virksomhet og dens stilling, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risikoer og usikkerhetsfaktorer den regnskapspliktige står overfor. Opplysninger om forskning- og utviklingsaktiviteter.	Marked og ambisjoner	26-29
§ 3-3a 5. ledd	Redegjørelse som gir grunnlag for å vurdere den regnskapspliktiges framtidige utvikling inkl. om forventningene er i samsvar med årets resultat og begrunne evt. avvik.	Marked og ambisjoner; Ledelse og styring	11-14, 32-48, 133-139
§ 3-3a 6. ledd	Opplysninger om finansiell risiko som er av betydning for å bedømme foretakets eiendeler, gjeld finansielle stilling og resultat. Opplysningene skal omfatte mål og strategier som er fastsatt for styring av finansiell risiko, herunder strategien for sikring av hver hovedtype av planlagte transaksjoner der sikringsvurdering er benyttet. Det skal gjøres rede for foretakets eksponering mot markedsrisiko, kredittrisiko og likviditetsrisiko	Ledelse og styring	133-139
§ 3-3a 7. ledd jf. §4-5	Opplysning om forutsetningen om fortsatt drift.	Marked og ambisjoner	26-29
§ 3-3a 8. ledd	Forslag til anvendelse av overskudd eller dekning av tap dersom dette ikke fremgår av årsregnskapet.	Marked og ambisjoner	26-29
§ 3-3a 9. ledd	Opplysninger om arbeidsmiljøet og en oversikt over iverksatte tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet. Det skal opplyses særskilt om skader og ulykker, og sykefravær.	Ledelse og styring	129-132
§ 3-3a 10. ledd	Det skal gis opplysninger om forhold ved virksomheten, herunder dens innsatsfaktorer og produkter, som kan medføre en ikke ubetydelig-påvirkning av det ytre miljø. Det skal opplyses hvilke miljøvirkninger de enkelte forhold ved virksomheten gir eller kan gi, samt hvilke tiltak som er eller planlegges iverksatt for å forhindre eller redusere negative miljøvirkninger	Resultater, bærekraft	111-120
§ 3-3a 11. ledd	Det skal gis opplysninger om det er tegnet forsikring for styrets medlemmer og daglig leder for deres mulige ansvar overfor foretaket og tredje-personer og i tilfelle om forsikringsdekningen.	Ledelse og styring	140
§3-3b	Redegjørelse om foretaksstyring	Ledelse og styring	140
§ 3-3c 1. ledd	Redegjørelse om samfunnsansvar	Dette er NorgesGruppen; Resultater, bærekraft	4, 121-123, 133-139
Likestilling- og diskrimineringsloven			
§ 26a	Redegjøre for den faktiske tilstanden når det gjelder kjønnslikestilling i virksomheten og hva som gjøres for å oppfylle aktivitetsplikten	www.norgesgruppen.no	
Åpenhetsloven			
§ 5 jf. § 4	Redegjørelse for aktsomhetsvurdering	Ledelse og styring	121-123
Klimaregnskap			
-	Klimaregnskapet for 2022 er utarbeidet i henhold til The Greenhouse Gas Protocol, A Corporate Accounting and Reporting Standard, Revised Edition og ISO 14064-3:2019, og er verifisert av uavhengig tredjepart, DNV Business Assurance Norway AS.	Resultater, bærekraft	114-115

Aksjonærforhold og ledelse

Eierstruktur per 31.12.2022 (representant i styret i parentes)	Antall aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Joh. Johansson Handel AS (Knut Hartvig Johansson)	29 760 242	74,40 %	74,40 %
Brødrene Lorentzen AS (Sverre Lorentzen)	3 600 000	9,00 %	9,00 %
Tor Kirkeng AS	758 990	1,90 %	1,90 %
Butikkdrift AS	722 133	1,81 %	1,81 %
Joakim Burud Holding AS	633 756	1,58 %	1,58 %
Bettina Burud Holding AS	633 756	1,58 %	1,58 %
Drageset AS	451 663	1,13 %	1,13 %
Kråtun AS	421 306	1,05 %	1,05 %
Terje Navjord Holding AS	402 770	1,01 %	1,01 %
Sum > 1 % eierandel	37 384 616	93,46 %	93,46 %
Sum øvrige og egne aksjer	2 615 384	6,54 %	6,54 %
Totalt	40 000 000	100,00 %	100,00 %

Valgkomiteen består av

Knut Hartvig Johansson	Morten Corneliusen
Knut Hage	Odd Sverre Larsen

Organisasjon per 21.03.2023

Runar Hollevik (1968)	Konsernsjef
Konsernstab	
Truls Fjeldstad (1967)	Konserndirektør, region, detalj og eiendom
Stein Rømmerud (1970)	Konserndirektør, kommunikasjon og samfunnskontakt
Mette Lier (1963)	Konserndirektør, økonomi og finans
Øyvind Andersen (1967)	Konserndirektør, innkjøp og kategoriutvikling
Dina R. Thune (1968)	HR-direktør, konsern
Finn Dybvik (1973)	Direktør, forretningsutvikling

Virksomheter

Vegard Kjuus (1972)	Administrerende direktør, MENY AS
Kristine Stranne (1976)	Administrerende direktør, NorgesGruppen Servicehandel AS
Jan Paul Bjørkøy (1955)	Administrerende direktør, KIWI Norge AS
Tore Bekken (1966)	Administrerende direktør, ASKO Norge AS
Ole Christian Fjeldheim (1972)	Administrerende direktør, Kjøpmannshuset Norge AS

Øvrig virksomhet

Espen Kjønsgberg (1962)	Administrerende direktør, NorgesGruppen Data AS
-------------------------	---

Aksjonærforhold per 31.12.2022

Aksjekapital	NOK 400 000 000
Antall aksjer	40 000 000
Aksjens pålydende	NOK 10
Antall aksjonærer	743

Aksjeklasser og stemmerett

Det er én aksjeklasse i NorgesGruppen.

Hver aksje har én stemme i selskapets generalforsamling.

Verdipapirnummer

Aksjene er registrert i Verdipapirsentralen (VPS) med DNB som kontofører/utsteder.

Aksjene har verdipapirnummer ISIN NO 000-4527607.

For nærmere informasjon om NorgesGruppen-aksjen, gå inn på www.norgesgruppen.no/finans/finans-hjem/norgesgruppen-aksjen/aksjonaroversikt/

Styret i NorgesGruppen ASA

per 31.12.2022



JOHAN JOHANSSON
(1967)
Styreleder

Styremedlem i Joh. Johansson Handel AS som innehar 29 760 242 aksjer i NorgesGruppen.

CECILIE BLINDERN MYHRE
(1965)
Ansattevalgt observatør

Markedssjef i NorgesGruppen Detalj AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

SVERRE LORENTZEN
(1944)
Styremedlem

Direktør og innehar styreverv i Brødrene Lorentzen AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 3 600 000

ØRJAN SVANEVIK
(1966)
Styremedlem

Managing Director i Oavik Capital. Styremedlem NorgesGruppen Finans Holding AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

GISELE MARCHAND
(1958)
Styremedlem

Heltids styrearbeidende. Styreleder Gjensidige Forsikring ASA, Nationaltheatret AS, Norgesgruppen Finans Holding AS og Boligbygg Oslo KF. Styremedlem i Selvaag Bolig ASA, Scatec ASA, Eiendomsspar AS og Viktoria Eiendom. Medlem av valgkomiteen i Entra ASA.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

MATS GUNNAR KNUDSEN
(1986)
Ansattevalgt styremedlem

Butikksjef KIWI Skedsmokorset.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

GURI STØRVOLD
(1976)
Styremedlem

Daglig leder og partner i Zynk Communication & Leadership AS. Styremedlem i Gammel Nok og Våren AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0



TRINE DAHLSTRØM
(1968)

Ansattevalgt styremedlem

Hovedtillitsvalg MENY.
Medarbeider MENY Drøbak.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

JAN MAGNE BORGEN
(1950)

Styremedlem

Kjøpmann og innehar styreverv
i diverse andre selskaper innen
handel og eiendom.
Antall aksjer i NorgesGruppen:
983

STIAN KVALVAAG
(1980)

Ansattevalgt observatør

Konserntillitsvalgt ASKO Norge
AS. Styremedlem ASKO Midt-
Norge AS.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

HILDE VATNE
(1965)

Styremedlem

Adm. dir. JM Norge AS. Styre-
medlem DnB Næringsseiendom
AS, JM OY og Parteo Bank ASA.
Styreverv i flere eiendoms-
utviklingsselskaper i regi av
JM Norge.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

**MARTINE MYRSTAD
STEINSHOLT** (1987)

Styremedlem

Kjøpmann SPAR Spjelkavik.
Antall aksjer i NorgesGruppen: 0

KNUT HARTVIG JOHANNSSON
(1937)

Observatør

Styrets leder i Joh. Johannson
Handel AS, som innehar
29 760 242 aksjer
i NorgesGruppen.

RUNAR HOLLEVIK
(1968)

Konsernsjef i NorgesGruppen

Ord og uttrykk

Egeneid butikk: butikk eid av NorgesGruppen

Kjøpmannseid butikk: butikk eid av kjøpmannen selv, enten drevet selvstendig eller innenfor et kjedekonsept

Innsatsfaktorer: de ressursene, i form av naturressurser, arbeid og kapital, som inngår i en produksjonsprosess

BREEAM-NOR: miljøsertifiseringssystem for nybygg og større rehabiliteringer med fra Pass (lavest) til Outstanding (høyest)

EU Green Deal: EUs grønne vekststrategi for å modernisere regionen og gjøre den mer ressurs-effektiv og konkurransedyktig

Fairtrade: er sertifiserings- og merkeordning for å forebygge brudd på menneskerettigheter i verdikjeden og gjøre det enkelt å handle rettferdig

Fit for 55: EUs pakke med reguleringer og tiltak for å redusere klimagassutslippene i regionen med minst 55 prosent innen 2030

International Energy Agency (IEA): det internasjonale energibyrået, en uavhengig organisasjon innenfor OECD

Science Based Targets initiative (SBTi): partnerskap som fremmer beste praksis for utslippsreduksjoner og vitenskapelig baserte klimamål

Foto:

Cry Traaen / forside, 3, 4, 5, 6, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 26, 31, 32, 33, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, bakside

Caroline Roka / side 3, 14, 46, 144, 145

Jørgen Nordby / side 5 (Joker-bilde), 25, 31

Hans Fredrik Asbjørnsen / side 8, 132

Oliver Bugten / side 34, 128

Simen Falck / side 3

Tom Hansen / side 18, 31

Nikolas Gogstad-Andersen / side 15, 22, 49

Getty Images / side 13 (kaffeplantasje, elektrisitet)

Johnér / side 12

Metervare / side 21

Klimatomater / side 24

MENY / side 2 (BAMA), 3, 146, 147 (BAMA)

KIWI / side 10, 35

SPAR / side 3, 132

ASKO / side 5, 19, 31

Gigaboks / side 5, 18, 45

Dollarstore / side 45

NorgesGruppen / side 17 (Trumf), 123, 131

Dagrofa / side 48

Ars- og bærekraftsrapporten er utgitt av NorgesGruppen ASA. Det tas forbehold om trykkfeil.

Rådgiving, design og infografikk:
Itera og Stykr



Denne rapporten er Svanemerket, som innebærer at trykksaken oppfyller kriteriene i henhold til en fellesnordisk miljømerking. Se www.ecolabel.no for mer informasjon.

NorgesGruppens rapportering 2022

NorgesGruppens integrerte års- og bærekraftsrapport 2022 tilfredsstiller alle krav til årsregnskap, årsberetning, redegjørelse om foretakstyring og samfunnsansvar.

www.norgesgruppen.no
gir deg oppdatert informasjon om NorgesGruppen. Her kan du også laste ned norsk og engelsk PDF-versjon av års- og bærekraftsrapporten.



VÅR VISJON ER Å GI DEG EN BEDRE HVERDAG

Vil du vite mer om NorgesGruppen?
Se norgesgruppen.no