



## NorgesGruppen **BÆREKRAFTSRAPPORT**

---



---

Et sunnere  
Norge

---

Et miljøvennlig  
Norge

---

Et mangfoldig  
Norge

---

Et levende  
Norge



NorgesGruppen

# INNHold

## → Bærekraft er også god butikk

Konsernsjef Runar Hollevik har ordet

3

## INNSATSOMRÅDENE

### → Et sunnere Norge

NorgesGruppens ambisjon er å være best på sunne produkter og bidra til bedre folkehelse. Vi vil hjelpe kundene til et balansert og variert kosthold, med mer av det sunne og mindre av det usunne.

6

### → Et miljøvennlig Norge

Vi har en langsiktig ambisjon om å være bærekraftig og bli klimanøytral. Miljøvennlige produkter, fornybar energi, klimavennlig transport og kutt i matsvinn er blant tiltakene som skal ta oss dit.

10

### → Et mangfoldig Norge

Vår visjon «Vi gir deg en bedre hverdag» skal gjelde for så vel kunder som medarbeidere. Vi vil skape gode arbeidsplasser med rom og utviklingsmuligheter for alle.

14

### → Et levende Norge

Vi bidrar til verdiskaping og arbeidsplasser over hele landet. Det vil vi forsterke ved å legge til rette for den lokale kjøpmannen, og ved å fremme norsk landbruk og lokalmat.

18

## FUNDAMENTET

### → En ansvarlig verdikjede

Forbrukere og kunder forventer stadig mer informasjon om produktenes innhold, hvordan de er produsert, og hvilken innvirkning dette har på mennesker, dyr og miljø.

22

### → Antikorrupsjon

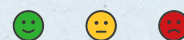
Vi vil ha rent spill og aksepterer ikke noe annet.

25

### → Ansvarlig styring

Vi retter innsatsen vår mot områder der den har størst verdi – for samfunnet og for vår egen virksomhet.

26



→ Vi legger vekt på å rapportere så åpent og enkelt som mulig om resultatene av vårt arbeid. Nytt av året er symboler i rødt, gult og grønt som viser hvordan vi ligger an for å nå målene vi har satt i 2020, gitt informasjon vi har per i dag. Symbolet må ses i sammenheng med forklaringen i kolonnen, etter som hver prosess er ulik.

**Om Norgesgruppen:** NorgesGruppens kjernevirksomhet er detalj- og engrosvirksomhet innenfor daglige forbruksvarer. Gjennom våre dagligvarekjeder representerer konsernet en markedsandel på 42,3 prosent innen dagligvarehandelen. Norgesgruppen har 1850 dagligvarebutikker og 850 utsalgsteder innen servicehandel og over 40 000 medarbeidere tilknyttet virksomheten. Detaljvirksomheten er organisert innenfor tre profilhus på dagligvarehandel og ett innenfor servicehandel. Konsernet er posisjonert i en rekke andre selskaper. Engrosvirksomheten er organisert i 13 ASKO-selskaper spredt over hele landet. I 2016 hadde konsernet driftsinntekter på 80 162 millioner kroner og et driftsresultat på 3 266 millioner kroner.







Foto: Anne Valeur

## Bærekraft er også god butikk

**Hver dag er én million kunder** innom våre butikker. Det aller viktigste for oss er at de er fornøyde. De ønsker de beste prisene, det beste utvalget og den beste servicen, men har også forventninger til hvordan vi bidrar til en bærekraftig utvikling. Det skulle bare mangle. NorgesGruppen driver i en bransje preget av lange og sammensatte verdikjeder. Vi har rundt 40 000 medarbeidere tilknyttet våre virksomheter, og påvirker livsgrunnlaget til langt flere gjennom varene vi kjøper inn, enten det er fra et gårdsbruk i Norge eller en leverandør i Asia. Hvert ledd i verdikjeden påvirker miljøet og klimaet, og lite er viktigere for helse og velvære enn maten vi spiser.

Vi liker at kundene stiller krav til grønnere og sunnere valgmuligheter, og at de vil vite mer om varene de kjøper. Vår posisjon gir oss en mulighet til å brøyte vei og utgjøre en forskjell. Den muligheten skal vi bruke til å bidra positivt. Vi har blant annet satt oss ambisiøse mål innen helse og sunnhet og miljø. For oss er bærekraftarbeidet en del av forretningen. Vi skal alltid ha to tanker i hodet: skape langsiktig lønnsomhet for NorgesGruppen og verdier for samfunnet, på én og samme tid. Vår ambisjon er at vi skal være en bærekraftig, og bli en klimanøytral, virksomhet. Vi vil blant annet hjelpe kundene til et balansert kosthold, med mer av

det sunne og mindre av det usunne. Vi utvikler mer miljøvennlige produkter, kutter klimagassutslipp, utforsker ny miljøteknologi i butikker og distribusjonen og investerer i fornybar energi. I 2016 forsterket vi også arbeidet mot matsvinn, som er svært viktig å redusere både i bransjen og hjemme på folks kjøkken.

Medarbeiderne er nøkkelen til lønnsomhet og bærekraft. Alle medarbeiderne som er tilknyttet NorgesGruppen, bruker hver dag sine krefter på at vi skal være kundenes førstevalg. Vi er en mangfoldig organisasjon og skal være en god arbeidsgiver for alle – over hele landet. I 2016 satte vi også klare mål for å øke antall lærlinger og arbeidspraksisplasser i alle deler av konsernet de neste tre årene.

Bærekraftig utvikling handler i all enkelhet om å ta vare på behovene til mennesker som lever i dag, uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å dekke sine. Vi skal bidra til en bærekraftig utvikling – det er også god butikk.

**Runar Hollevik** Konsernsjef i NorgesGruppen

## Et sunnere Norge

NorgesGruppens ambisjon er å være best på sunne produkter og bidra til bedre folkehelse. Vi vil hjelpe kundene til et balansert og variert kosthold, med mer av det sunne og mindre av det usunne.

## Et miljøvennlig Norge

Vi har en langsiktig ambisjon om å være bærekraftig og bli klimanøytral. Miljøvennlige produkter, fornybar energi, klimavennlig transport og kutt i matsvinn er blant tiltakene som skal ta oss dit.

# VÅR INNSATS TELLER

→ NorgesGruppens ambisjon er å være bærekraftig og bli klimanøytral. Vår styrke er en fordel, fordi vår innsats kan utgjøre en vesentlig forskjell. Fra jord og fjord til bord.



## Ansvarlig verdikjede

→ NorgesGruppen er en del av en lang, global og kompleks verdikjede. Vi arbeider metodisk og målrettet i hvert ledd for å sikre at produktene vi selger, lever opp til strenge krav for mattrygghet, kvalitet, miljø og etikk.

## Antikorrupsjon

→ Korrupsjon forringer så vel næringslivet som samfunnet generelt. NorgesGruppen har nulltoleranse for korrupsjon og arbeider deretter for å sikre at det standpunktet etterleves blant alle medarbeidere, ledere og partnere.



## Et mangfoldig Norge

Vår visjon «Vi gir deg en bedre hverdag» skal gjelde for så vel kunder som medarbeidere. Vi vil skape gode arbeidsplasser med rom og utviklingsmuligheter for alle.

## Et levende Norge

Vi bidrar til verdiskaping og arbeidsplasser over hele landet. Det vil vi forsterke ved å legge til rette for den lokale kjøpmannen, og ved å fremme norsk landbruk og lokalmat.



## FNs bærekraftsmål

→ «Bærekraft innebærer at vi tar sosiale, etiske og miljømessige hensyn, og at vi har lønnsomhet.» Det er NorgesGruppens definisjon av bærekraft. Den er basert på definisjonen fra FN, som også ligger til grunn for de 17 globale bærekraftsmålene fra 2015.

Bærekraftsmålene krever bred innsats fra myndigheter, sivilsamfunn og næringsliv. NorgesGruppen kan bidra gjennom innsatsområdene og målene vi har satt frem mot 2020. I rapporten viser vi til hvilke bærekraftsmål som er relevante for oss. Vi er i startgropen og vil jobbe videre i 2017 med hvordan vi best kan utnytte dette positivt i vårt bærekraftsarbeid.



# ET SUNNERE NORGE

→ Mange spiser sunnere, men en stor andel i Norge følger ikke kostholdsrådene. NorgesGruppen vil gjøre det enklere å spise sunnere og bidra til å styrke folkehelsen.

| MÅL 2020                                                                                                                                                  | STATUS 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>FRUKT OG GRØNT</b><br>21 prosent vekst, som tilsvarer 4 prosent volumvekst* per år → + 4 %                                                             | + 3,6 % →<br>Volumveksten på 3,6 prosent totalt var god. Kiwi var best med hele 8,7 prosent vekst. Kjedenes satsing på frukt & grønt er synlig i butikk og kampanjer. Det gir optimisme om å nå 2020-målet.                                                                                                                                                  | 😊 |
| <b>FISK OG SJØMAT</b><br>16 prosent vekst, tilsvarende 3 prosent volumvekst* per år → + 3 %                                                               | + 0,6 % →<br>Resultatet var bak målet, men vi oppnådde vekst i en periode der fiskesalget falt i norsk dagligvare. Prisøkninger var trolig en viktig årsak. Nye konsepter som vinner yngre forbrukere, er nødvendig for å øke fiskesalget.                                                                                                                   | 😞 |
| <b>GROVT KORN I BRØD</b><br>52 prosent eller høyere grovhetsprosent, som tilsvarer en økning på 0,4 prosentpoeng per år → 52 %                            | 51,2 % →<br>Sammen med en volumvekst på 3,3 prosent i 2016 viser dette en økt etterspørsel etter grove og ekstra grove brød.                                                                                                                                                                                                                                 | 😊 |
| <b>NØKKELHULL</b><br>Andel av omsetning på 20 prosent tilsvarende 0,5 prosentpoeng vekst per år for merkede produkter i varegrupper med nøkkelhull → 20 % | 18,8 % →<br>Utviklingen var god gjennom 2016. Leverandøren er oppfordret til å utvikle flere produkter med Nøkkelhull, og Unil arbeider godt med våre egne merkevarer for å nå 2020-målet. Dette tyder også på at det er en etterspørsel fra forbruker.                                                                                                      | 😊 |
| <b>SALT</b><br>Fjerne 20 prosent av saltet i aktuelle varegrupper, tilsvarende 200 tonn per år* → - 200 TONN                                              | + 30 TONN →<br>Målt økning skyldes trolig en underliggende volumvekst som vi p.t. ikke kan korrigere for. Saltinnholdet er redusert i mange matvarer. Den største målte økningen er for krydder, sauser og supper hvor rent salt er inkludert, og som isolert sett har en vekst. Dette vil vi jobbe videre med for kunne måle mer presist og årsaksforklare. | 😐 |
| <b>METTET FETT</b><br>Fjerne 5 prosent av det mettede fett i aktuelle varegrupper, tilsvarende 180 tonn per år* → - 180 TONN                              | + 290 TONN →<br>Økningen er størst for kjøtt, ferdigmat og smør, margarin og fett. Hvordan vi kan bidra til å påvirke en positiv utvikling i riktig retning, er en utfordring fremover.                                                                                                                                                                      | 😞 |
| <b>SUKKER</b><br>Fjerne 10 prosent av sukkeret i aktuelle varegrupper, tilsvarende 800 tonn per år* → - 800 TONN                                          | - 540 TONN →<br>Den største reduksjonen er innen drikke, deretter pålegg, dessert, sukker, yoghurt og frokostblanding. En målt økning innen sjokolade/sukkervarer svekker resultatet noe, og priskrig på smågodt til påske forklarer noe av dette.                                                                                                           | 😐 |

\* Sammenlignbar volumutvikling måles ved å måle totalt volum omsatt i alle butikker som har hatt salg gjennom hele perioden. NG har i perioden hatt en underliggende vekst som vi per i dag ikke kan korrigere for.



Året oppsummert →

# Vi vil selge mer av det gode, mindre av det usunne

NorgesGruppens butikker selger omkring 40 prosent av alle matvarer som spises i Norge. Det gir store muligheter – og innebærer et stort ansvar. Det norske kostholdet har utviklet seg til det bedre, men fortsatt er det svært mange som ikke følger kostholdsrådene, og folkehelsen i Norge er preget av store sosiale forskjeller. NorgesGruppen vil bidra til at flere følger myndighetenes kostholdsråd og satser langs tre akser: 1) Mer av det gode. 2) Mindre av det usunne. 3) Balanse og valgmuligheter. I praktiske termer betyr det *mer* grønnsaker, frukt, bær, fisk og grovt korn, *mindre* salt, sukker og mettet fett og flere sunne valgmuligheter.

## Resultater

2016 var preget av store og tydelige kampanjer for frukt og grønt. Menys sunnheitsbonus og Kiwi Pluss var blant tiltakene som skapte tøff priskonkurranse og bidro til 3,6 prosent vekst i frukt og grønt for NorgesGruppen. Selv om det er noe bak målsettingen for året, ser vi at kjedenes vilje til å investere for å øke salget av frukt og grønt gir resultater. Frukt og grønt har fått mer og bedre plass og

er vanligvis plassert først i butikken. God kommunikasjon gjennom sosiale medier, apper, kundeaviser og mediekampanjer er andre verktøy vi ser fungerer.

Fiskesalget utviklet seg ikke like positivt. NorgesGruppen solgte mer fisk enn før i et marked som totalt sett gikk tilbake, men vi nådde ikke målet for økt fiskesalg. Salget i våre butikker økte for bearbeidet fisk, holdt seg stabilt for frossen fisk og falt for fersk fisk. Vi tror det er nødvendig med produktutvikling og nye konsepter for å få fart på fiskesalget igjen. Spesielt må vi nå yngre forbrukere, noe vi også forsøker med det nye konseptet Poke, som er en sunn, trendy og rimelig måltidsløsning for unge på farten.

Høsten 2016 endret vi sortimentet av ferske småvarer slik at 40 prosent av småvarene nå er grove eller ekstra grove. Vi fortsatte arbeidet med å kutte salt og sukker gjennom 2016. Dette er et arbeid våre leverandører er opptatt av, og Unil jobber kontinuerlig med å forbedre våre egne merkevarer. Vi jobber systematisk med varegrupper som har høyt innhold av salt, sukker og mettet fett, og finner

måter å fjerne eller redusere disse ingrediensene på, uten å forringe produktene. Gjennom egne initiativ og Saltpartner-skapet har vi fjernet betydelige mengder salt fra det norske kostholdet. Arbeidet med å kutte sukker er i startfasen og retter seg i første omgang mot egne merkevarer innen drikke.

## Veien videre

I 2017 forsterker vi innsatsen for å få flere til å velge sunnere og gjøre det enklere å redusere inntaket av salt, sukker og mettet fett. Tiltakene vi vil arbeide spesielt med, er:

**Sortiment:** Forbedre og utvide sortimentet av sunne produkter, med våre egne merkevarer som pådriver

**Kundemøtet:** Rette oppmerksomheten mot sunnhet i butikk, markedsføring og prising

**Kommunikasjon:** Bevisstgjøring om sunnere kosthold og vårt arbeid

**Tilrettelegging og samarbeid:** Styrke kunnskapsgrunnlaget gjennom datafangst, forskning, sponsing og allianser.

## FNs bærekraftsmål mot 2030 →



Innen helse og sunnhet har NorgesGruppen med sitt arbeid blant annet mulighet til å utgjøre en forskjell innen følgende av FNs globale bærekraftsmål:

**2. Utrydde sult,** oppnå matsikkerhet og bedre ernæring og fremme bærekraftig landbruk.

**3. Sikre god helse og fremme livskvalitet** for alle, uansett alder.

**12. Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre.**

NorgesGruppen skal gjøre det enklere å spise sunnere og styrke folkehelsen, blant annet ved å redusere salt, sukker og mettet fett i sortimentet og å tilby flere sunne produkter. Vi skal sikre et trygt mattilbud og bidra til at det er enkelt å leve sunt. Bærekraftig forbruk handler i all enkelhet om å ta vare på behovene til mennesker som lever i dag, uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å dekke sine.



## Sukker

### → SØTT, MEN IKKE GODT FOR NOE

Nordmenn får i seg altfor mye sukker, og det er brus og godteri som er sukkerverstingene. Inntaket av tilsatt sukker bør i gjennomsnitt kuttes med 18 gram – hver dag – for å komme ned på anbefalt nivå. Det er 6,5 kg sukker per år. 6,5 kg som kun inneholder energi, ingen andre næringsstoffer, og som går ut over tannhelsen og øker risikoen for livsstilssykdommer.

NorgesGruppen har som mål å kutte omsetningen av sukker med 10 prosent fra 2016 til 2020 i viktige varegrupper.

Hvis vi lykkes, vil vi få fjernet omtrent 4400 tonn sukker fra det norske kostholdet. Halvparten skal kuttes innen drikke, og egne merkevarer er først ut.

#### I 2017 lanserer vi:

- 5 prosent sukkerreduksjon i First Price fullsukret brus
- 30 prosent sukkerreduksjon i First Price saft
- Sukkerfri First Price fruktbrus og appelsinbrus

I sum har vi estimert den årlige effekten av disse tiltakene til mellom 600 og 700 tonn sukker.



Foto: iStock

**2000**  
færre  
sukkerbiter  
**4 kg**  
mindre sukker

Det er den årlige effekten for en barnefamilie som kjøper én flaske First Price Husholdnings-saft i måneden, når Norges-Gruppen fjerner 30 prosent av sukkeret i saften.

## Nøkkelhull

### → Enklere å velge sunt



Nøkkelhullet viser vei til rundt 1000 matvarer med mer kostfiber og mindre fett, mettet fett, salt og sukker. Så mye som 97 prosent av befolkningen kjenner til merket, og tilliten er høy. NorgesGruppen ønsker flere produkter merket med Nøkkelhullet. I 2016 økte vi omsetningen av produkter med Nøkkelhullet med nær 14 prosent totalt, med Kiwi som lokomotiv med over 18 prosent vekst.

## Grønt

### → VEGETAR TAR AV

I 2016 lanserte Meny det svenske soyaproduktet Oumph! – et spennende og velsmakende alternativ til kjøtt. Lanseringen var en av de mest vellykkede i Menys historie. Den første uken i salg solgte Oumph! fire ganger så mye som Pizza Grandiosa på Meny Ringnes Park i Oslo.

**50 prosent omsetningsvekst i vegetar og veganprodukter i 2016**



## Forskning

### → VI VIL – OG NÅ SKAL VI FÅ DET TIL

De fleste kjenner fordelene av å spise sunt, men å gå fra tanke til handling er verre. Det vil NorgesGruppen bøte på gjennom et samarbeid med Samira Lekhal og Knut Ivar Karevold. Lekhal er seksjonsoverlege ved Senter for sykkelig overvekt i Helse Sør-Øst, og Karevold er organisasjonspsykolog ved det medisinske fakultetet ved UiO og leder av GreeNudge. Gjennom prosjektet **Kunnskap til handling** leder de arbeidet med å oppsummere vitenskapelig kunnskap om hvordan folk flest kan påvirkes til å velge sunnere. Rapporten lanseres i mars 2017.



Foto: DNT/André Marton Pedersen

## Samarbeid

### → Sammen for bedre helse

NorgesGruppen samarbeider med vel-etablerte organisasjoner som deler engasjementet for sunnhet og bedre folkehelse. Sammen med **Den Norske Turistforening** jobber vi for å fremme folkehelsen med sunn mat og aktivt friluftsliv. Gjennom samarbeidet med **Leger Uten Grenser** bidrar vi til hjelp for underernærte barn i verden. Med **Kirkens Bymisjon** gir vi flere mennesker en bedre hverdag gjennom et godt måltid som åpner opp for samtale og fellesskap.



Salt →

# Ramsalt alvor



Foto: iStock

**15 prosent lavere saltinntak** i befolkningen innen 2018. Det er målet for Saltpartnerskapet som NorgesGruppen bidro til å lansere i 2016.

NorgesGruppen fjernet alt salt i kjøttdeiger i 2014 og er eneste aktør som kun selger kjøttdeig uten tilsatt salt. Effekten er 115 tonn mindre salt i det norske kostholdet hvert år. Med mindre salt i brødene tok vi enda 10 tonn salt ut av kostholdet i 2016. Vi fortsetter arbeidet med andre av de rundt 100 matvaregruppene som omfattes av Saltpartnerskapet. For Unil gjelder dette 512 produkter, hvorav 69 prosent er innenfor eller på saltmålene.

## → Samarbeid for folkehelsen

NorgesGruppen deltar aktivt i helseministerens næringslivsgruppe på matområdet, et unikt samarbeid mellom myndighetene og matvarebransjen. Målet er å finne felles tiltak for å forbedre kostholdet i Norge. I 2016 lanserte næringslivsgruppen Saltpartnerskapet og sluttet opp om Nøkkelhullet som merkeordning. Det ble også oppnådd enighet om å redusere sukker og mettet fett, to tema som vil stå høyt på agendaen fremover.

For å legge grunnlaget for langsiktig

og helhetlig samarbeid på tvers av flere satsingsområder, undertegnet helsemyndighetene og matvarebransjen en overordnet intensjonsavtale i 2016. Avtalen omfatter så vel reduksjon av salt, mettet fett og sukker, som økning av frukt, grønnsaker, fisk og grove kornprodukter. Andre innsatsområder i avtalen er påvirkning av forbruker-atferd, markedsføring og monitorering. NorgesGruppen verdsetter samarbeidet for folkehelsen og berømmer helseministeren for godt initiativ.





# ET MILJØVENNLIG NORGE

→ Miljøutfordringene og klimaendringer er blant vår tids største samfunnsproblemer. NorgesGruppen vil bidra til å kutte utslippene av klimagasser og redusere miljøbelastningene fra vår virksomhet.

| MÅL 2020                                                                               | STATUS 2016                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>DRIVSTOFF</b><br>100 prosent fornybart drivstoff i distribusjonen → 100 %           | 29 % → Biodiesel med restprodukter fra palmeoljeproduksjon ble valgt bort og nye anlegg for biodiesel fra slakteavfall installert. Disse får full effekt i 2017, men allerede i desember 2016 var andelen fornybart drivstoff 56 prosent for utgående distribusjon i ASKO. | 😊 |
| <b>HFK</b><br>75 prosent reduksjon av utslipp av HFK-gasser → 75 %                     | 49 % → Utslippene er redusert gjennom utfasing av HFK som kuldemedium og utskifting av anlegg med høy sannsynlighet for lekkasjer. Arbeidet fortsetter for å nå 2020-målet.                                                                                                | 😊 |
| <b>MATAVFALL TIL BIOGASS</b><br>95 prosent av matavfallet til biogass → 95 %           | 78 % → Matavfall går til biogass der det finnes produksjonsanlegg. Vestlandet mangler slikt anlegg, men en ny logistikk løsning er klar for testing for å komme nærmere 2020-målet.                                                                                        | 😐 |
| <b>KILDESORTERING</b><br>85 prosent kildesortering av avfallet → 85 %                  | 79 % → Sorteringsgraden økte fra 2015. Alle enheter har sorteringssystem og utnytter ledig returkapasitet til transport. Matavfall byr på utfordringer på Vestlandet (se over).                                                                                            | 😐 |
| <b>ENERGIEFFEKTIVISERING</b><br>18 prosent energi-effektivisering → 18 %               | 10 % → ENØK-program og miljøbutikker reduserer strømforbruket, men økt kjøle- og frysekapasitet nøytraliserer effekten. Flere ENØK-tiltak planlegges, inkludert å øke bevisstheten om energisparing i kjedene.                                                             | 😞 |
| <b>FORNYBAR ENERGI</b><br>11 prosent egenprodusert eller utløst fornybar energi → 11 % | 0,2 % → Noe solenergi er realisert. Større prosjekter, f.eks. vindkraft i Rogaland, er under planlegging. De vil først kunne realiseres fra 2018, men har potensial til å innfri 2020-målet.                                                                               | 😊 |
| <b>SERTIFISERTE PRODUKTER</b><br>15 prosent omsetningsvekst per år → 15 %              | 6,3 % → Samlet vekst var 6,3 prosent fordelt på Økologi, Fair-trade og Svanen med henholdsvis 8, 17,4 og 2,3 prosent. Markedsandelene var henholdsvis 49,5, 66,4 og 40,5 målt i verdi.                                                                                     | 😐 |
| <b>FYLLINGSGRAD PRODUKTER</b><br>15 prosent reduksjon av luft i emballasjen → 15 %     | <b>NYTT MÅL</b> → Mindre luft og mer kompakt emballasje gjør at vi kan fylle mer på hver bil og redusere kjøring. Det er et langsiktig arbeid som må skje i tett samarbeid med leverandørene.                                                                              |   |
| <b>REDUSERT MATSVINN</b><br>25 prosent redusert matsvinn i egen drift → 25 %           | <b>FELLES MÅL</b> → NorgesGruppen har i flere år arbeidet med å redusere matsvinn (se s. 11). Ett felles reduksjonsmål sammenlignet med tall fra 2015 er satt, og arbeidet forsterkes.                                                                                     |   |



Året oppsummert →

# Vi forsterker miljøsatsingen

## Om innsatsområdet

NorgesGruppen har som langsiktig ambisjon å være bærekraftig og bli klimanøytral. Det betyr at vi skal være i førersetet for miljøvennlig transport og forebygging av matsvinn, og lede an i utviklingen og tilbudet av miljøvennlige produkter. Vi innser at vi ikke kan nå ambisjonen klimanøytral ved kun å effektivisere og redusere bruken av energi og ressurser. Derfor satser vi på fornybar energiproduksjon og arbeider med å etablere kretsløp for bedre ressursutnytting i verdikjeden.

## Resultater

Klimaregnskapet viser at NorgesGruppen reduserte utslippene av klimagasser med i overkant av fem prosent fra 2014 til 2016. Relativt sett var den største forbedringen knyttet til utslipp av HFK-gasser. Økt kildesorteringsgrad og høyere andel fornybart drivstoff i distribusjon bidro også til å redusere de samlede klimautslippene. Satsingen på fornybar energi har god fremdrift, men tar tid å realisere og vil først få effekt når de første, større kraft-

anleggene står ferdig. På Vestlandet og i Nord-Norge er det en utfordring at det mangler biogassanlegg som kan ta imot matavfall fra virksomheten vår. I 2016 gjennomførte vi et prosjekt for å vurdere bruk av ledig returkapasitet på lastebilene til å frakte matavfallet til biogassanlegg eller produksjon av dyrefôr andre steder. Vi vurderer nå utstyr for å sette i gang en pilot med returtransport av matavfall.

I 2016 sto vår andre miljøbutikk, KIWI Fjeldset, klar (se s. 13). Den tredje, KIWI Dalgård, er under oppføring. Miljøbutikkene tjener som testarenaer for grønne bygg- og energiløsninger, og NorgesGruppen vil fra 2017 begynne å rulle ut de beste løsningene i nye butikker i Sande og på Hokksund. Dette blir de første miljøbutikkene vi bygger uten støtte fra Enova.

## Veien videre

Arbeidet med å redusere matsvinn vil bli viet enda større oppmerksomhet i årene som kommer. I serveringsbransjen har vi tatt initiativ til samarbeidsprosjektet «Kutt matsvinn 2020» (se egen omtale

s. 13), og i verdikjeden for dagligvarer har vi samarbeidet med ForMat, DLF, Nortura og Q-meieriene om å revidere standarden for fordeling av holdbarhet mellom matindustrien, grossist og butikk.

Den reviderte standarden åpner for mer fleksibel tilnærming til fordeling av holdbarhet mellom aktørene og legger til rette for at butikkene og forbrukerne kan disponere en større del av den totale holdbarhetstiden, noe som er viktig for å redusere matsvinnet totalt.

Parallelt har NorgesGruppen utviklet tilleggsmerking av holdbarhet, som blir å finne på enkelte egne merkevarer fra 2017. Tilleggsmerket «Normalt brukbar til» skal gjøre kundene tryggere på å spise produkter som har gått over «Best før»-datoen, men som likevel kan være fullt egnet til å spises. Samtidig fortsetter vi tiltaket med nedprising av produkter med kort gjenværende holdbarhet. Tiltaket er populært blant kundene, reduserer svinn og gir bedre lønnsomhet for butikkene.

## FNs bærekraftsmål mot 2030 →



Innen miljø og klima har NorgesGruppen med sitt arbeid blant annet mulighet til å utgjøre en forskjell innen følgende av FNs bærekraftsmål:

**7.** Sikre tilgang til pålitelig, bærekraftig og moderne energi til en overkommelig pris for alle, blant annet ved hjelp av investeringer i fornybar energi.

**12.** Sikre bærekraftig forbruks- og produksjonsmønstre.

**13.** Handle for å bekjempe klimaendringene og konsekvensene av dem.

NorgesGruppen skal bli en klimanøytral virksomhet og således lede an i utviklingen av miljøvennlige produkter og klimavennlig transport. Klimatiltak langs hele verdikjeden, og tiltak for å redusere og utnytte avfall, er viktig for oppnå mer bærekraftig ressursbruk og forbruk.



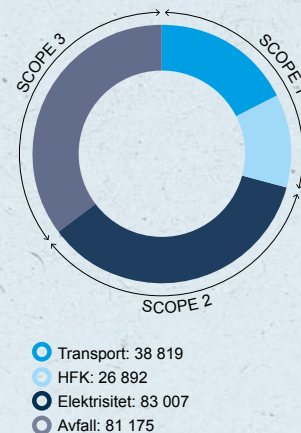
## Tilfredsstillende utvikling

### → NorgesGruppens klimaregnskap 2016

Klimaregnskapet for ASKO, Meny, Spar, Eurospar, Joker og KIWI viser et samlet utslipp tilsvarende 230 000 tonn CO<sub>2</sub>. NorgesGruppen arbeider for å etablere verifiserte klimagassregnskap for alle store enheter i selskapet. Klimaregnskapet for ASKO's virksomhet er utsatt og planlegges verifisert innen utgangen av 2017.

Klimaregnskapet for 2016 for enheten Meny, Spar, Eurospar, Joker og KIWI ble verifisert av DNV GL. Det totale utslippet for disse enhetene var på 177 915 tonn CO<sub>2</sub>. Når endringer i utslippsfaktorer utenfor Norges-

Gruppens kontroll elimineres, var reduksjonen i klimagassutslipp fra 2014 til 2016 på 12 274 tonn CO<sub>2</sub> eller 5,1 prosent. Det er et tilfredsstillende resultat, som først og fremst skyldes godt arbeid med å fase ut fossilt drivstoff og kutte utslipp av HFK-gasser. Vi forventer imidlertid større reduksjoner av klimaavtrykket i årene som kommer. Med de nye anleggene for biodiesel hos ASKO kan overgangen til fornybart drivstoff skyte fart. Samtidig fortsetter vi planleggingen av prosjekter innen fornybar energi, som vil gi store klimagvinster når de står ferdig.



**Scope 1:** Direkte utslipp fra driftsmidler NorgesGruppen har operasjonell kontroll over  
**Scope 2:** Indirekte utslipp fra produksjon av energi som NorgesGruppen kjøper og forbruker  
**Scope 3:** Indirekte utslipp knyttet til NorgesGruppens aktiviteter, men utenfor virksomhetens direkte kontroll

#### UTSLIPPSFAKTORER

|              |                                      |                                     |                                 |
|--------------|--------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Transport    | 2,50 kg CO <sub>2</sub> /l drivstoff | Gjennomsnitt                        | Kilde: DEFRA, Statoil og Scania |
| HFK          | 3843 kg CO <sub>2</sub> /kg HFK      | Gjennomsnitt                        | Kilde: Returgass                |
| Elektrisitet | 0,099 kg CO <sub>2</sub> /kWh        | Nordisk miks 2011-2016              | Kilde: Asplan Viak              |
| Avfall       | 1,062 kg CO <sub>2</sub> /kg avfall  | Livsløpsberegning, inkl. produksjon | Kilde: Østfoldforskning         |

## Samarbeid

### → MÅLRETTET OG INSPIRERENDE

**Norges Naturvernforbund:** Vi har samarbeidet med Norges Naturvernforbund siden 2007, en organisasjon som blant annet tilfører verdifull kompetanse i mange av miljøutfordringene og tiltakene vi arbeider med.

**Matsentralen** tar imot mat som er i ferd med å gå ut på dato fra ulike aktører, blant andre NorgesGruppen. Varene hentes ut igjen av spisesteder og møtesteder for trengende på Østlandet.

**WWF:** Samarbeidet med WWF danner en arena for å utveksle innovative løsninger som kan fremme fornybar energi og utslippskutt, og bevare naturmangfoldet. Avtalen ble inngått i 2016.

**Zero:** ASKO samarbeider med ZERO om å utvikle løsninger som kan eliminere klimagassutslippene fra virksomheten.



## Fornybart drivstoff

### → Prioriterer elektrisitet og hydrogen

I september 2016 satte ASKO Norges første elektriske distribusjonsbil i drift i Oslo-området. Bilen skal evalueres til sommeren, men erfaringene så langt er gode. Bestillingen av to nye biler – én til Kristiansand, den andre til Bergen – blir effektivert når evaluering er gjort. NorgesGruppen har også en hybrid lastebil i drift, men vi vil fremover prioritere distribusjonsløsninger basert på elektrisitet og hydrogen.



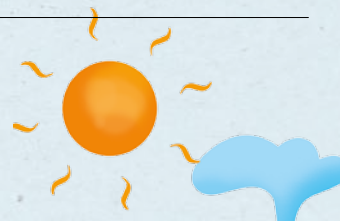
## Fornybar energi

### → UNIL ÅPNET STORT SOLCELLEANLEGG

Solcelleanlegget ved Unils lager i Våler, Østfold, er Norges nest største og skal dekke 25 prosent av byggets energibehov. Det store bygget ble åpnet i september 2016 og har 8000 kvadratmeter solceller montert på tak og vegger – mer enn en stor fotballbane. Solcelleanlegget inngår i en helhet med en rekke andre energieffektive løsninger, som samlet reduserer miljøpåvirkningen fra

driften betraktelig. Prosjektet er støttet med 11,4 millioner kroner fra Enova.

Fra før har NorgesGruppen store solcelleanlegg i drift ved ASKO-lagrene i Vestby, Lillesand og Kalbakken. Det nye regionlageret i Sande vil få 15 000 kvadratmeter solceller montert på taket.





## Serveringsbransjen

### → Kutt matsvinn

Forebygging av matsvinn gir trippel gevinst. Økt lønnsomhet for bedriften, redusert belastning på klima og et tryggere matfat for en økende befolkning.



NorgesGruppen tok derfor i 2016 initiativ til et historisk samarbeid innen serveringsbransjen, hvor målet er å kutte matsvinn med 20 prosent innen 2020. Det er hotellkjedene Nordic Choice Hotels og Scandic, Studentsamskipnaden i Oslo og Akershus og Unilever som sammen med Matvett, ASKO og NorgesGruppen har jobbet frem konseptet «Kutt Matsvinn 2020». Ønsket er å få med halvparten av alle hoteller, restauranter og kantiner i Norge på å etablere felles måling av matsvinn, utvikle verktøy for opplæring av ansatte og gjennomføre kampanjer og tiltak for reduksjon.

## Nedprising

### → VINN-VINN MOT MATSVINN

2016 var første år hvor vi systematisk nedpriset produkter med kort, gjenværende holdbarhet for å redusere matsvinn. Nedprising er svært effektivt for å redusere matsvinnet i butikk, som verken er bra for lønnsomheten eller miljøet. Vi mangler nøyaktige målinger, man har beregnet at det ble solgt opp mot 6000 tonn nedprisede matvarer i 2016.



## Teknologi

### → Norges grønneste dagligvarebutikk

I februar 2016 sto vår – og Norges – hittil grønneste butikk klar.

KIWI Fjeldset på Elverum er på hele 1300 kvadratmeter og er bygget med korteste tre materialer i bærekonstruksjoner og kledning, ute og inne. Avansert miljøteknologi utnytter overskuddsvarme til oppvarming og forvarming av tappevann. LED-belysningen tilpasser seg dagslyset og slår seg automatisk av i rom som ikke trenger lys hele tiden. Fra taket leverer et stort solcelleanlegg strøm til butikken og til en batteripakke som tar vare på overskuddsenergi. Utenfor butikken står tre ladestasjoner for el-biler og el-sykler. Rundt 35 prosent av energibehovet til butikken vil bli dekket av gjenvunnet energi og solenergi. Butikken er bygget med støtte fra Enova, som har dekket 1,9 millioner av ekstrakostnaden til miljøløsninger på 7,5 millioner kroner.



## Miljøfond

### → NORGESGRUPPENS MILJØFOND FOR ANSATTE

NorgesGruppens miljøfond ble opprettet i 2013 for gi ansatte støtte til å redusere sitt energiforbruk og klimautslipp. Fondet har vært en suksess og mottok i 2016 søknader fra 702 ansatte. Støtten brukes blant annet til ENØK-tiltak, kjøp av elektrisk bil eller ladbar hybridbil, sykkel og periodebillet for kollektivtransport. Ordningen videreføres i 2017 med en ramme på inntil 7 millioner kroner.

## Plast

### → Liten pinne – stort miljøbidrag!

Plastforurensing er et alvorlig miljøproblem. Hvert år havner store mengder plast fra bomullspinner som søppel i havet. Fordi papp brytes mye lettere ned hvis det havner i naturen, er de nye bomullspinnene fra First Price laget av nettopp papp. Årlig selges det 700 000 First Price pakker med bomullspinner. Ved å bytte plast med papp sparer vi inn 40 tonn plast årlig. Et lite steg på veien!





# ET MANGFOLDIG NORGE

→ Vi vil at konsernets visjon, «Vi gir deg en bedre hverdag», skal etterleves og oppleves av alle våre medarbeidere hver dag!

## MÅL 2020



### LÆRLINGER

Minimum 500 løpende lærlingkontrakter hvert år, fordelt på:

Detalj: 300

Engros: 100

Industri: 50

Administrasjon: 50

→ 500



### ARBEIDSPRAKSIS

Minimum 1100 arbeidspraksisplasser hvert år, fordelt på:

Detalj: 50 % av butikkene (900)

Engros: 150

Industri: 25

Administrasjon: 25

→ 1100

## STATUS 2016

Målet ble etablert i 2016. Vi er godt fornøyd med fremdriften så langt. De 221 kontraktene var fordelt på:

- Detalj: 156 (KIWI 37, MENY 70, Spar/Joker/Nærbutikken 49)
- Engros: 60 (ASKO)
- Industri: 4 (Bakehuset)
- Administrasjon: 1 (NorgesGruppen)

221 →

Viktige tiltak fremover:

- Rekruttere lærlingbedrifter, motivere ledere og utvikle et godt læringsmiljø
- Fastsette og følge opp mål og læreplaner
- Samarbeid med opplæringskontorene og andre partnere
- Informere skoler og rådgivere
- Delta på yrkesmesser og NM for lærlinger
- Arrangere årlige læringsamlinger



Målet ble etablert i 2016. Vi bygger videre på mange vellykkede tiltak som er gjennomført i forretningsområdene. De 542 kontraktene var fordelt på:

- Detalj: 514 (KIWI 300, MENY 55, Spar/Joker/Nærbutikken 159)
- Engros: 17
- Industri: 10 (Bakehuset)
- Administrasjon: 1

542 →

Viktige tiltak fremover:

- Skape oppslutning i enhetene og engasjement hos ledere
- Sikre trivsel og godt utbytte for kandidatene
- Samarbeide med NAV og andre partnere
- Delta i lokale integreringstiltak





Året oppsummert →

# Vi utgjør en forskjell

## Hva vil vi?

NorgesGruppen ønsker gjennom sitt mangfold av selskaper og stillingstyper å være en trygg arbeidsplass hvor medarbeiderne presterer, trives og utvikler seg i et godt samspill med sine ledere. Vi skal opptre som en profesjonell og ryddig arbeidsgiver, og legge til rette for at ledere og medarbeidere skaper et godt og inkluderende arbeidsmiljø. I tillegg ønsker vi å tilrettelegge for et godt læringsmiljø, kompetanseheving og utviklingsmuligheter innenfor den enkelte enhet, men også faglig samspill og mobilitet på tvers av konsernet.

## Året oppsummert

Gjennom 2016 har vi rettet mer oppmerksomhet mot hvordan NorgesGruppen gjennom sitt store antall arbeidsplasser og behov for arbeidskraft kan være en læringsarena og bidra til integrering av mennesker som av ulike grunner står utenfor det ordinære arbeidslivet. Forankring og kvalifisering av ledere for å håndtere dette ansvaret

er blitt en del av selskapenes lederprogrammer.

Målet er å skape gjensidig utbytte og kvalifisert arbeidskraft, uansett om lærling- eller praksisperioden før kandidaten fører til fast ansettelse hos oss eller veien går videre.

Vi har satt ambisiøse mål, og selv om arbeidet er i en tidlig fase, er vi godt fornøyd med status for 2016. Forretningsområdene våre kan vise til mange vellykkede initiativ og eksempler på hvordan god integrering og oppfølging bidrar til jobbmestring, sosialisering og stolthet, enten det gjelder praksis som fører til gode norskferdigheter, eller skolerung i arbeidsoppgaver.

I dette arbeidet tar eksempelvis ASKO et bransjeansvar for skolerung til sjåførfaget og MENY til butikkslakter- eller sjømatfaget. Kjeden og andre deler av konsernet dekker også salgs- og servicefaget. På neste side deler vi flere eksempler fra engros- og detaljvirksomheten.

## Veien videre

De neste årene tar vi sikte på å øke antallet lærlinger og arbeidspraksiskandidater betydelig, i tråd med målene beskrevet på forrige side. Intern promotering og gode kvalifiseringsprosesser vil bli viktig i dette arbeidet. Innsatsen er spesielt konsentrert om detaljområdet, med både egne og kjøpmannseide butikker, og integreringsperspektivet vil fortsatt stå sentralt.

Etter grundige vurderinger etablerte vi i 2016 en likeverdig gruppelebensforsikring for alle ansattgrupperinger i konsernet. Fra og med 2017 har vi i tillegg gjort lovpålagte tilpasninger av ordningene for alders- og uførepensjon, også dette en likeverdig ordning. Pensjonsordningen har høyere innskuddssatser enn lovens minstekrav og det mange av konkurrentene innenfor varehandelen tilbyr, og legger dessuten til rette for sparing fra første krone. Det er spesielt viktig for alle som jobber deltid hos oss. Vi mener at fordelene ved denne type ordninger vil styrke NorgesGruppens attraktivitet som arbeidsgiver.

## FNs bærekraftsmål mot 2030 →



Innen mennesker og mangfold har NorgesGruppen med sitt arbeid blant annet mulighet til å utgjøre en forskjell innen FNs bærekraftsmål nummer 8.

**8.** Fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle.

NorgesGruppen er en ansvarlig arbeidsgiver, og vi skal ivareta rettigheter, helse og sikkerheten til våre ansatte og de arbeidstakerne som er tilknyttet oss via vår verdikjede. Det betyr blant annet lik lønn for likt arbeid, god integrering og et godt læringsmiljø. Vi øker nå både antall lærlinger og arbeidspraksisplasser de neste årene.





I 2016 besøkte arbeids- og sosialminister Anniken Hauglie KIWI-skolen.

## KIWI

### → Menneskene i fokus

Butikkarbeid har ufortjent lav status. Det vil KIWI gjøre noe med, og siden 1996 har kjeden hatt en egen skole, KIWI-skolen. I en tid hvor butikkene blir stadig likere, er det menneskene som kan utgjøre forskjellen. Hvert år er 1500 mennesker innom kurs på KIWI-skolen for å bli bedre på butikk og lære å kjenne KIWI.

«Våre 12 500 medarbeidere kommer fra hele Norge, ja faktisk fra hele verden. De fleste søker selv, mens mange kommer inn via praksis- eller lærlingplass. Vi bryr oss lite om karakterer, men desto mer om karakter. Her har alle en mulighet til å lykkes.»

KIWI-sjef Jan Paul Bjørkøy

## ASKO

### → LÆRER NORSK I EN FART

Å snakke norsk på arbeidsplassen er en rask vei til nye språkferdigheter og bedre integrering. Derfor startet ASKOs sentrallager norskkurs i samarbeid med stiftelsen Mangfold i Arbeidslivet. De 13 deltakerne fra 10 ulike nasjoner har vært særdeles engasjerte og lærevillige. Individuell tilpassing, betydelig egeninnsats og et godt kurs har gitt gode resultater.



Fra v. Vu Hoang Luong, Luciano og Selim.

«Det er lettere for meg å følge med på hva som skjer i samfunnet. Jeg kan kommunisere bedre med andre – forstår og blir forstått.»

Luciano, Brasil

«Hvis man kan språk, har man masse muligheter – for eksempel å ta videre utdanning eller fagbrev. På fritiden kommuniserer jeg lettere med alle mennesker.»

Selim, Tsjetsjenia

«Jeg får et bedre grunnlag for å begynne med logistikk fagbrev og øke min kompetanse. Jeg kommuniserer bedre med lærerne til mine barn.»

Vu Hoang Luong, Vietnam

## Meny

### → Inkludering i praksis

MENY har 1000 medarbeidere med fagbrev som butikkslakter, sjomathandler eller i salgsslaget. Og nettopp menneskene og kompetansen deres har mye av æren for MENYs posisjon som Norges største supermarkedkjede, kjent for bredt utvalg, god kvalitet og høy servicegrad. MENY vil dessuten være kjent for god rekrutterings- og inkluderingspolitikk: Vi tar konsekvensen av det samfunnet vi lever i. Nye kulturer er en del av oss, og vi verdsetter alle som ressurser i arbeidsmarkedet. Med menneskene som sin viktigste ressurs deltar MENY aktivt i utviklingen av den yrkesfaglige utdannelsen i bransjen og jobber for å sikre at medarbeiderne har tilgang til bransjens beste interne opplæringsprogram.



Foto: Nils-Erik Kvamme, Østlands-Posten

MENY Larvik Sentrum er én av kjedens butikker som har hatt positive erfaringer med å ønske elever fra Norsk skolen velkommen til språkpraksis. Ari Anwar fra Kurdistan, her med kjøpmann Jan Einar Kjærås (t.v.), har vært utplassert to dager i uken, til glede for begge parter.

## Spar

### → Doblet bunnlinjen med kompetanse og engasjement

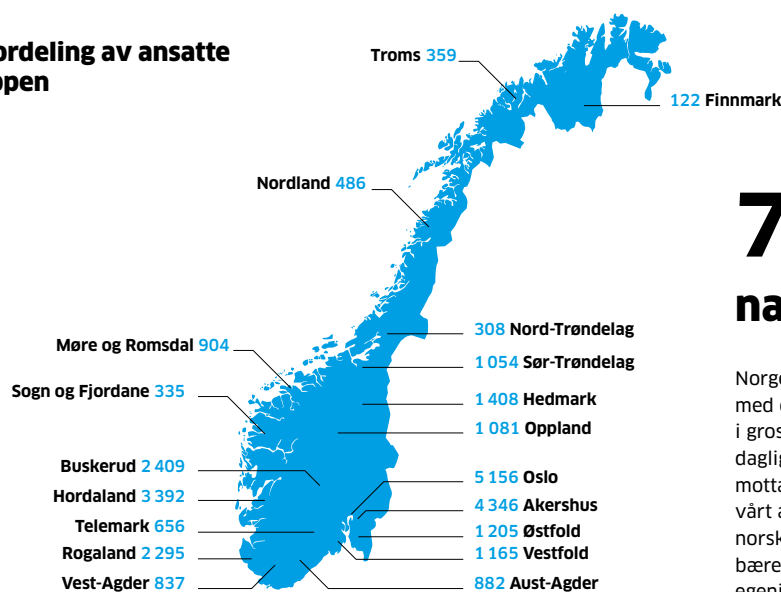
«Skape de beste lokale handleopplevelsene», er målet til EUROSPAR Brokelandsheia, som brolegger veien mot målet med god service og fagkunnskap. Butikken satser på videreutdanning og spesialisering på flere ulike fagfelt, og alle får muligheten. Intensjonen er at alle medarbeidere skal ha et dokumenterbart kompetansenivå. Av rundt 40 ansatte har 19 tatt fag- eller svennebrev, noen av dem også to eller flere brev. Og flere er i gang med utdanning. Kjøpmann Tore Solstad opplever medarbeidere som mer engasjerte, tryggere og stoltere, og tilskriver det mye av butikkens suksess og vekst.



Kjøpmann Tore Solstad, EUROSPAR Brokelandsheia.



## Geografisk fordeling av ansatte i NorgesGruppen



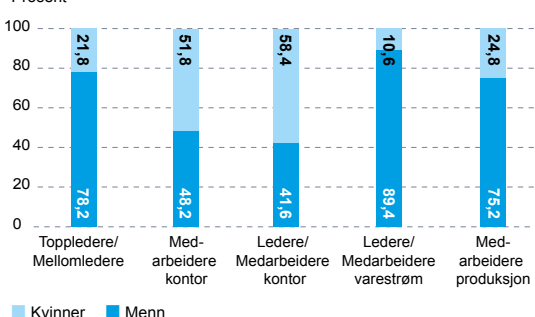
## 70 + nasjonaliteter

NorgesGruppen representerer et mangfold med over 70 nasjonaliteter, høyest andel i grossistselskap, industriselskap og store dagligvarebutikker. Integrering gjennom god mottakelse og opplæring er en viktig del av vårt arbeidsgiveransvar. Språkferdigheter i norsk (konsernets arbeidsspråk) er en viktig bærebjelke i integreringen, og den enkeltes egeninnsats er av stor betydning for å lykkes.

## Likestilling

Totalt er det en marginal forskjell i fordelingen mellom menn (48,9 %) og kvinner (51,1 %). Innenfor konsernet er det til dels store variasjoner i kjønnsfordelingen ut fra arbeidets art og type virksomhet. Konsernets ambisjon er å være en arbeidsplass med like rettigheter for kvinner og menn og har 40 prosent kvinneandel som langsiktig mål for ledende stillinger.

Likestilling medarbeidergrupper NG-eid virksomhet Prosent



## Turnover

NorgesGruppen samlet har en turnover på 25,4 prosent i 2016, som er en positiv reduksjon i forhold til fjoråret. Dagligvarekjedene, hvor vi har flest ansatte og spesielt mange unge som kombinerer utdanning med deltidsarbeid i en av våre butikker, har alle en reduksjon. At flere velger å bli hos oss litt lenger enn det som har vært trenden tidligere, eller velger butikken som sin yrkesvei, gir en gledelig bekreftelse på kjedenes attraktivitet i arbeidsmarkedet.

### Turnover for NG-eid virksomhet 2016

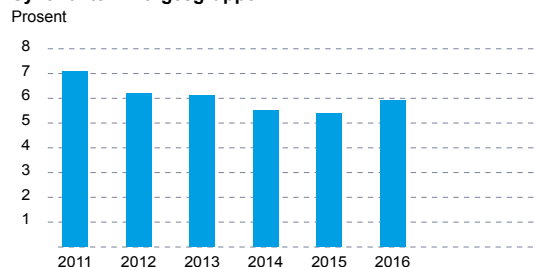
#### Totalt 25,4 %

|                  |        |
|------------------|--------|
| ASKO             | 8,8 %  |
| KIWI             | 27,8 % |
| Spar/Joker       | 31,5 % |
| Meny             | 29,4 % |
| Servicehandel    | 47,2 % |
| Industri         | 9,5 %  |
| Øvrig virksomhet | 10,7 % |

## Sykefravær

Virksomhetene i NorgesGruppen arbeider systematisk med å redusere sykefraværet, og dette har gitt positive resultater over flere år, selv om sykefraværet, og da hovedsakelig langtidsfraværet, gikk noe opp i 2016. Sykefraværet i 2016 var på 5,9 prosent av total arbeidstid.

Sykefravær i Norgesgruppen Prosent

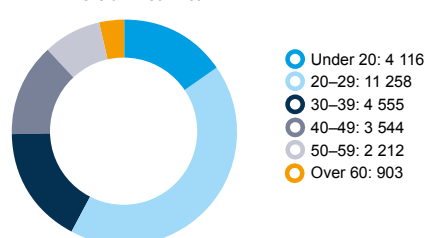


## Alderssammensetning, totalt og gjennom nyrekruttering

NorgesGruppen samlet har svært mange ansatte under 30 år, og det er også blant denne aldersgruppen hvor nyrekrutteringen er størst, spesielt til våre dagligvarebutikker. Mange unge har dermed sitt første møte med arbeidslivet gjennom en stilling hos oss.

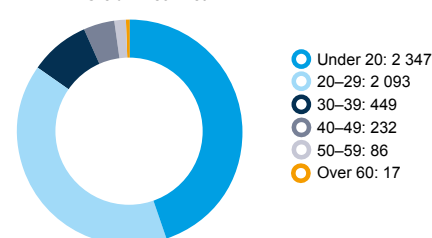
Aldersfordeling 2016

NG-eid virksomhet



Aldersfordeling nyansatte 2016

NG-eid virksomhet







# ET LEVENDE NORGE

→ NorgesGruppen er et handelshus for hele landet. Det viktigste bidraget til verdiskaping i distriktene og levende lokalsamfunn er innkjøp av norske landbruksvarer og lokalt produsert mat, samt butikkdrift i distriktene.

| MÅL 2020                                                                                                                                                                                                 | STATUS 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                            |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>LOKALMAT</b><br>Omsetningsveksten for lokalmat skal være 2-5 prosent høyere enn veksten i NorgesGruppen totalt → <b>2-5 %</b>                                                                         | <b>3,3 %</b> → Omsetningen av lokalmat vokste med 8,9 prosent som var 3,3 prosentpoeng bedre enn veksten for NorgesGruppen totalt (5,6 prosent). Nye tiltak settes i verk i kjedene og serveringsbransjen for å videreføre den sterke veksten i lokalmat mot 2020.                                     | 😊      |
| <b>LOKALMAT</b><br>NorgesGruppen skal være best på lokalmat blant dagligvarekjedene → <b>BEST</b>                                                                                                        | <b>MENY BEST</b> → <b>MENY</b> ble rangert som best på lokalmat og hadde den beste utviklingen fra 2015 til 2016 i Nielsens rapport «Norske dagligvarekjeder».<br><b>SPAR FALT</b> → <b>Spar</b> falt i rangeringen. Det er ikke tilfredsstillende, og satsingen på lokalmat forsterkes i Spar i 2017. | 😊<br>😞 |
| <b>DISTRIKT</b><br>NorgesGruppen vil opprettholde sterk tilstedeværelse lokalt og skal kunne tilby markedets beste betingelser for selvstendige kjøpmenn og butikker i distriktene → <b>STERK LOKALT</b> | <b>STERKEST LOKALT</b> → Vi står for halvparten av butikkene i kommuner med færre enn 2000 innbyggere.<br>992 av NorgesGruppens i alt 1806 butikker er eid av selvstendige kjøpmenn.                                                                                                                   | 😊      |
| <b>NORSK LANDBRUK</b><br>NorgesGruppen ønsker økt produksjon og omsetning av norske landbruksvarer, spesielt innenfor frukt og grønt og varegrupper der det i dag er for lite varer → <b>VEKST</b>       | <b>40 % VEKST 2010-2015</b> → Omsetningsveksten har vært god de siste årene. NorgesGruppens kjøp av norsk frukt og grønt fra Gartnerhallen økte med 40 prosent i volum og 240 prosent i verdi i perioden 2010-2015.                                                                                    | 😊      |





Året oppsummert →

# Vi vil fremme norsk mat og bidra til levende lokalsamfunn

Nærbutikken, lokale arbeidsplasser og produksjon av lokalmat er viktig for levende lokalsamfunn i Norge. NorgesGruppen har butikker i nær 90 prosent av landets kommuner, og vi står for halvparten av butikkene i landets minste kommuner. Mange eies og drives av lokale kjøpmenn. Vi har et landsdekkende distribusjonsapparat og driver fraktutjevning for å redusere de store forskjellene i transportkostnader mellom ulike deler av landet. Det er svært viktig for å sikre konkurranseevne og lønnsomheten til de minste butikkene. Vi har satset målrettet på innkjøp og omsetning av lokalmat siden 2005 og har mål om å være best på lokalmat blant dagligvarekjedene. Vi har en høy årlig vekst i antall produkter, leverandører og omsetning ut av butikkene våre.

Vi er den største kunden til norsk landbruk og er en viktig aktør i den norske verdikjeden for mat. Vi vil bidra til å øke produksjon og omsetning av norske landbruksvarer, spesielt innen varegrupper som frukt og grønt og storfe, der etterspørselen i mange tilfeller er større enn tilbudet.

## Resultater

MENY blir oppfattet som den klart beste kjeden på lokalmat av forbrukerne og har gjort lokalmat til en selvsagt del av sesongtilbudene året rundt. Kiwi fortsatte satsingen på regionale håndverksøl og oppnådde en vekst på 25 prosent i denne varegruppen fra 2015 til 2016. Joker og Turistforeningen lanserte tv-programmet «Naturopplevelser for livet», som blant annet løfter frem lokalmat. NorgesGruppen arrangerte også lokalmatseminar under Måttstref, og vi bidro til lanseringen av bransjeportalen lokalmat.no, som er et kvalitetssikringsverktøy for lokalmatprodusenter (se også s. 24).

Utviklingen var positiv for norske frukt- og grøntprodusenter gjennom 2016. Norske varer øker i popularitet og utgjør en stadig større andel av løk, gulrot, tomater og poteter som selges i våre butikker. I 2016 solgte vi med stor suksess norske agurker og tomater gjennom hele året. Tett samarbeid i hele verdikjeden gjorde også at vi kunne selge fersk

norsk ribbe helt frem til jul 2016, noe som ikke har vært en selvfølge før.

## Veien videre

Spar styrker satsingen på lokalmat i 2017, med fokus på vareutvalg og presenstasjon i butikk og konsepter. I ASKO vil en egen markedskoordinator for lokalmat følge opp kundene og jobbe med ulike tiltak for å øke omsetningen av lokalmat i serveringsbransjen.

Etterspørselen etter norsk frukt er større enn tilbudet, og NorgesGruppen vil i 2017 jobbe videre for å øke fruktproduksjonen. Parallelt finansierer Gro-fondet tiltak for å øke forbruk og omsetningsverdi av norsk frukt og grønt. Vi er også en pådriver for å bøte på underskuddet av norsk storfe som har oppstått de siste årene. Bedre samarbeid mellom produsenter, myndigheter og dagligvarebransjen har gjort at produksjonen ser lovende ut i 2017. Helsemessig arbeides det også for å redusere andelen mettett fett i storfe, et arbeid som er i oppstartsfasen.

## FNs bærekraftsmål mot 2030 →



NorgesGruppen har med sitt arbeid for å opprettholde et levende Norge blant annet mulighet til å utgjøre en forskjell innen følgende av FNs globale bærekraftsmål:

**8.** Fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle.

NorgesGruppen har gjennom sine butikker og lagre, som er spredt over hele landet, en direkte påvirkningsmulighet på arbeidsplasser og bosetting i hele landet. Å fremme et bærekraftig landbruk, både ute og hjemme, og å støtte og utvikle små og mellomstore lokalmatleverandører er eksempler på hvordan vi bidrar til å opprettholde økonomisk vekst i hele landet.



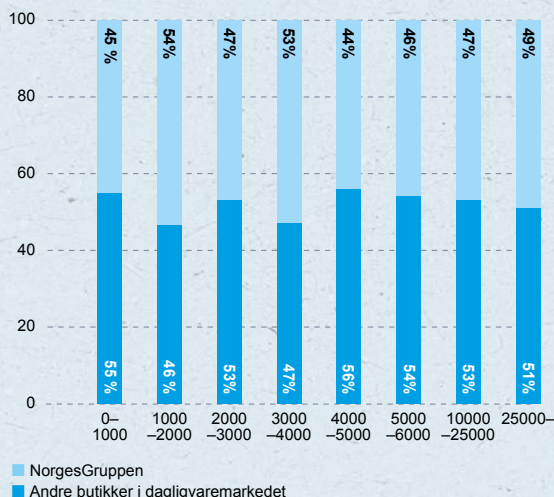
## → Allsidighet vinner i distriktene

Distriktbutikken må ofte fylle mange roller – som tippekommisjonær, post, bensinstasjon, kafé eller turistinformasjon – for å skape lønnsomhet. Da er det statlige Merkur-programmet til hjelp. NorgesGruppen er representert i styret for programmet, som bidrar med investeringsstøtte og kompetanseutvikling for å sikre bedre tjenester og lønnsomhet i lokalbutikkene.

Av ca. 1000 distriktbutikker i Norge er nær 600 tilknyttet Merkur-programmet. Rundt 60 prosent av disse tilhører NorgesGruppen.



### Andel butikker etter kommunestørrelse



## Grofondet

### → FINANSIERER GRØNNERE VERDISKAPING

Klimavennlig produksjon, full ressursutnyttelse og et variert og godt sortiment i butikk er blant det vi jobber med for å sikre en bærekraftig verdikjede. Ett av virkemidlene er Grofondet, som NorgesGruppen, BAMA og Gartnerhallen etablerte høsten 2016. 100 millioner kroner er satt av til å støtte prosjekter som gir økt verdiskaping og forbruk av norsk frukt og grønt – og mer bærekraftig produksjon – fra jord til bord. I første tildelingsrunde ble to millioner kroner fordelt på prosjekter som blant annet skal gi norske søtpoteter,



bedre pollinering av fruktblomster og lengre sesong for flere sorter. Neste tildelingsrunde er i mai 2017.

## Frukt og grønt

### → Frisk økning

# 240 %

Fra 2010 til 2015 økte NorgesGruppen sine innkjøp av norsk frukt og grønt fra Gartnerhallen med 40 prosent i volum og 240 prosent i verdi. For 2016 rapporterer Gartnerhallen at norske poteter hadde en markedsandel på hele 72 prosent, som er høyere enn på lenge. Norsk frukt og grønt er i vinden!

## Eiker Gårdsysteri



Finnmark Rein →

# Reinkjøtt fra vidde til bord

**Finnmark Rein** vil løfte frem reinkjøtt



→ Forbrukere og kunder forventer stadig mer informasjon om produktenes innhold, hvordan de er produsert, og hvilken innvirkning dette har på mennesker, dyr og miljø.

# EN ANSVARLIG VERDIKJEDE



## TRYGGE PRODUKTER OG EFFEKTIV BEREDSKAP

- Gjennom oppfølging av leverandører og produkter
- Ved forsvarlig lagring og distribusjon
- Ved håndtering av produkter i utsalgssted

Produktene vi selger, skal møte kundenes forventninger til kvalitet, og vi skal sikre at de er riktig produsert, merket og håndtert gjennom hele verdikjeden.

NorgesGruppen er del av en global og kompleks verdikjede. Vi vurderer leverandører og produkter for risiko og sikrer forsvarlig lagring, distribusjon og håndtering av produktene. Hvis feil likevel skulle skje, har vi et døgnbemannet system for å håndtere dem.



## BÆREKRAFTIGE PRODUKTER

- Gjennom oppfølging av og sporbarhet i verdikjeden
- Kontroll på miljø og arbeidstakerrettigheter

Bak hvert produkt vi selger, er historier om mennesker, ressurser, miljø og etikk.

NorgesGruppen handler med godt over 1000 leverandører fordelt på mer enn 100 land. Med dette følger også et ansvar for å ta vare på mennesker, miljø og dyr i verdikjedene. Vi har god kunnskap om råvareutfordringer og risiko i de landene vi handler med, og målet vårt er at sosiale og miljømessige hensyn skal gjennomsyre alle beslutninger vi tar.



### FNs bærekraftsmål mot 2030 →

NorgesGruppen har med sitt arbeid med ansvarlighet i verdikjeden blant annet mulighet til å utgjøre en forskjell innen følgende av FNs bærekraftsmål:

Gjennom arbeidet med en ansvarlig verdikjede kan vi bidra til å ivareta rettighetene

til arbeidere, redusere belastninger på klima, miljø og ressurser, og sikre velferden for dyr til lands og vanns. Vi kan bidra til mer livskraftig jordbruk og i sum gjøre produksjon og forbruk mer bærekraftig.



## BÆREKRAFTIGE PRODUKTER



Foto: Unil

Unil bidrar til at lokale bønder i Namibia kan drive mer effektivt.

### Utviklingsprosjekter

#### → Løfter småskalabønder i Namibia

Unil har gjennom flere år importert storfekjøtt fra Namibia, og i 2016 sluttførte selskapet to bistandsprosjekter i samarbeid med Meatco Foundation i landet. Hensikten er å hjelpe de fattigste bøndene til å drive mer effektivt og gjøre dem i stand til å delta i handel. Gjennom prosjektet har det blitt bygget en auksjonsplass som skal forbedre markedstilgangen, og man har bidratt til å bygge opp en infrastruktur som skal sikre tilgang på vann for dyrene.



Foto: Bjarf Pedersen

Unils representant kontrollerer forholdene på ananasplantaasje i Thailand.

### Arbeidstakerrettigheter

#### → TOK TAK I THAILAND

I 2016 ble Unil oppmerksomme på problemer hos en leverandør i Thailand, der en underleverandør ble anmeldt grunnet mistanke om tvangsarbeid. Migrantarbeidere som jobbet hos underleverandøren, opplevde at de ikke fikk lov til å forlate leverandøren, som holdt tilbake arbeidernes identitetspapirer. I samarbeid med vår innkjøpsorganisasjon United Nordic og en lokal NGO har Unil fulgt leverandøren tett i prosessen og sett at arbeiderne har fått alternativt arbeid og den rettsprosessen de har krav på.

### Leverandører

#### → Egne merkevarer følges tett

NorgesGruppens egne merkevarer omfatter nesten 4000 produkter fra 470 leverandører. 135 av leverandørene og underleverandørene holder til i det vi karakteriserer som risikoland, som krever ekstra varsomhet og tett oppfølging. Alle leverandører, uansett land, er imidlertid gjenstand for tiltakene under:

#### LeVel

Alle aktuelle leverandører evalueres i verktøyet LeVel (se omtale s. 24). Leverandører som ikke lever opp til kravene, må gjennomføre tiltak og blir fulgt tett opp.

#### BSCI

Unil er medlem av Business Social Compliance Initiative (BSCI) og har forpliktet seg til å implementere deres etiske plattform (Code of Conduct) i alle forretningsprosesser og hos alle leverandører.



Foto: Unil

#### BESØK

I 2016 foretok vi 20 leverandørbesøk i samarbeid med vår nordiske innkjøpsorganisasjon United Nordic. Hvis vi oppdager kritikkverdige forhold, jobber vi alltid sammen med leverandørene om å utbedre forholdene.

#### KOMPETANSE

I 2017 vil Unil jobbe spesielt med å heve kompetanse om arbeidstakerrettigheter hos våre leverandører i Thailand og Kina. Fremfor å snu ryggen til er vi opptatt av å hjelpe og bidra med kunnskap når vi ser utfordringer i verdikjeden.



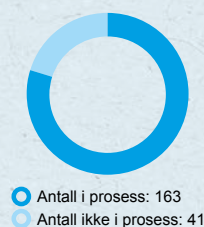
## TRYGGE PRODUKTER OG EFFEKTIV BEREDSKAP

### LeVel

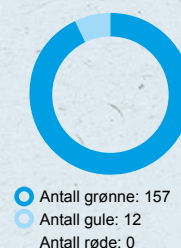
#### → For å sikre mattrygghet, kvalitet, miljø og etikk

LeVel er NorgesGruppens verktøy for risikovurdering og godkjenning av leverandører innen områdene mattrygghet og kvalitet, menneskerettigheter, miljø og dyrevelferd. Alle aktuelle leverandører må besvare utvalgte spørsmål, som gir grunnlag for en score. Fagsjefer i NorgesGruppen gjennomgår besvarelsen, ber om nødvendig om tilleggsinformasjon og avgjør om leverandøren får godkjent, godkjent med forbehold eller ikke godkjent. Leverandører som ikke oppnår full godkjenning, må gjennomføre tiltak og følges opp hyppigere enn de som har en fullstendig godkjenning.

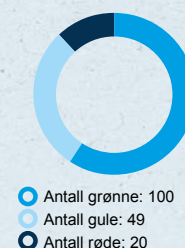
Hvor mange totalt



Fordeling Trygg mat



Fordeling etikk



### Forskning

#### → Vekk med virus

Frosne bringebær og jordbær har i noen tilfeller hatt uønsket følge i Norden: Norovirus og hepatitt A har ført til sykdom og advarsler mot å spise bærene uten at de er varmebehandlet. Derfor er vi engasjert i forskningsprosjektet Bekjempelse av virus i mat, som ledes av Bama, og er støttet av Forskningsrådet. Målet er å redusere faren for virus på bær, slik at det igjen føles trygt å nyte dem rett fra posen – i kaken, på grøten eller i smoothien.

### Matsvindel

#### → MIDDEL MOT MATSVINDEL

De fleste husker hestekjøttskandalen i 2013. Matsvindel har pågått i alle tider, men det er en voksende utfordring globalt. NorgesGruppens svar er å opprette en matsvindelgruppe som jobber metodisk for å forebygge og avdekke svindelforsøk. Leverandørene er informert, utsatte produkter er kartlagt, og vi får utført analyser av DNA, autenticitet og innhold av fremmedstoffer av høyrisiko-produkter.

### Bransjeportal

#### → Tryggere lokalmat

Lokalmat.no er et effektivt bindeledd mellom lokalmatprodusenter og innkjøpere som ser etter spennende og trygg lokalmat som tilfredsstiller gitte kvalitetskrav. Bransjeportalen ble lansert av Matmerk i 2016 og er utviklet i samarbeid med NorgesGruppen, resten av dagligvarehandelen og grossistene.



### Mattrygghet

#### → BEREDSKAP

Mattrygghet har høyeste prioritet i NorgesGruppen. Antallet beredskapssaker har økt det siste tiåret, og hovedandelen av sakene er varslet av store, veletablerte aktører. Økningen skyldes trolig at systemene for å avdekke avvik har blitt bedre og aksepten for feil på merkevarene lavere. Vårt beredskapssystem har også blitt bedre kjent og benyttet oftere. I 2016 hadde vi færre beredskapssaker enn i 2014 og 2015. Vi mener at nedgangen først og fremst henger sammen med at produsentene har forbedret sine kvalitetssystemer. Samtidig kan oppmerksomheten om matsvinn ha ført til økt aksept av uvesentlige feil. Vi har også løst feil i varenummer og lignende på nye måter for å unngå tilbaketrekking når det er mulig.

**Tilbaketrekking** gjøres i verdikjeden, og produktet kalles ikke tilbake fra forbruker. Saken kan være gul eller rød.

**Tilbakekalling** skjer ved mulig helsefare, og det gir informasjon til forbruker. Slike saker er alltid røde.

Beredskap mattrygghet

Antall saker





# Antikorrupsjon

→ Vi anser vårt antikorrupsjonsarbeid som en naturlig del av vårt samfunnsansvar. Korrupsjon bidrar til å forringe samfunnsmekanismer som rettsvesen, infrastruktur, politikk og demokrati. For næringslivet er korrupsjon et hinder for sunn konkurranse, gode priser, god kvalitet og innovasjon.

NorgesGruppen har, som samfunnet for øvrig, interesse i at beslutningsprosesser foregår på en åpen og forsvarlig måte. Det er viktig at leverandørene med de beste produktene til konkurransedyktige priser er de som får sette sine varer i Norges-Gruppens hyller.

Vi gjennomførte på slutten av 2014 en risikovurdering for kriminalitet, og besluttet i 2015 å etablere et antikorrupsjonsprogram som en løpende innsats mot denne typen kriminalitet. Antikorrupsjonsprogrammet startet tidlig i 2016, og i løpet av året har vi etablert

strukturer og igangsatt tiltak som skal forebygge korrupsjon. Vi har med dette økt sannsynligheten for å avdekke og håndtere eventuell korrupsjon.

## Antikorrupsjonsprogrammet har fire innsatsområder:

### 1 → Tydelige og like krav og rammer på tvers av konsernet

NorgesGruppens krav og rammer for antikorrupsjonsarbeidet er forankret i:

- konsernets felles policyer
- konsernets etiske retningslinjer
- etiske retningslinjer for leverandører
- retningslinjer for antikorrupsjon for virksomheter i NorgesGruppen

Dette er dokumenter som enten er nye, eller som har blitt videreutviklet i forbindelsene med antikorrupsjonsprogrammet. Styringsdokumentene skal gjøre det enklere å ta gode beslutninger og handle i tråd med lov, interne krav og samfunnets forventninger.

### 2 → Kompetanse og vurderingsevne

For å sikre etterlevelse og kjennskap til antikorrupsjonsprogrammet i konsernet er det viktig å styrke medarbeidernes og ledernes kompetanse og vurderingsevne. Gjennom 2016 har et stort antall medarbeidere vært gjennom e-læring i grunnleggende antikorrupsjon. I tillegg har mer enn 500 medarbeidere og ledere i eksponerte roller gjennomført dilemmatrening med diskusjon og beslutningstrening, der vanskelige situasjoner har vært i fokus.

### 3 → Tiltak og kommunikasjon i virksomhetene

Det er den enkelte daglig leders ansvar å sikre at tiltak og kommunikasjon er tilpasset virksomhetens forretningsmodell, kultur og korrupsjonsrisiko. Disse aktivitetene omfatter blant annet å holde oversikt over korrupsjonsrisikoen, iverksette tiltak der det er behov og sørge for å forsterke kultur gjennom kommunikasjon, krav til holdninger og handlemåte. Virksomhetene har gjennomført en rekke initiativer; mini-dilemmatrening på franchisesamlinger, korrupsjon som tema på ledermøter og som element i lederutdanningen, kartlegging av risiko for misligheter og korrupsjon i virksomheten.

### 4 → Oppfølging av etterlevelse, kontroll og varsling

Gjennom 2016 er en rekke kontrolltiltak rettet mot korrupsjon gjennomført, både i form av prosjektbaserte initiativer og løpende internkontrolltiltak. Kontroll av etterlevelse er først og fremst virksomhetenes ansvar, men med rapportering til NorgesGruppen sentralt. Det er stilt krav til at virksomhetene i NorgesGruppen har en god varslingsordning. De som ønsker dette, får muligheten til å knytte seg til konsernets ordning.



# Ansvarlig styring

→ For NorgesGruppen er bærekraft og lønnsomhet to sider av samme sak. Vi retter innsatsen vår mot områder der innsatsen gir størst verdi – for samfunnet og for vår egen virksomhet.

NorgesGruppen har en posisjon som gir oss en mulighet til å påvirke samfunnet rundt oss. Våre interessenter omfatter våre kunder, leverandører, politikere og premissgivere, samarbeidspartnere, offentlige institusjoner, myndighetsfunksjoner, offentlige etater, bygg- og anleggsvirksomheter, eiendomsselskaper, serveringsbransjen, kjøpmenn, ansatte i NorgesGruppens virksomheter og mange andre. I tillegg har NorgesGruppen gjennom samarbeid og på eget initiativ mulighet til å påvirke områder som strekker seg utover dette; innen områder som miljø og klima, ansattes rettigheter i andre land, fattigdom, utdanning og kultur og idrett. Vi ønsker at vår påvirkning skal være positiv.

Vi vurderer løpende hvilke aspekter som er viktige for NorgesGruppens bærekraftsarbeid. Vurderingene er blant annet basert på dialog med viktige interessenter, samarbeid med sentrale aktør og en årlig undersøkelse blant kundene. I 2016 gjennomførte vi også en stor prosess som munnet ut i de fire innsatsområdene som er presentert i denne rapporten. De bygger på ambisjonene vi har rapportert tidligere, og vil danne rammen om vårt bærekraftsarbeid frem mot 2020. Både konsernledelsen og styret var involvert i prosessen. (Se også sak om «Fire innsatsområder og et solid fundament» på neste side.)

For å sikre at vår innsats i samfunnet gir effekt og verdi, er det nødvendig å prioritere noen vesentlige områder og

arbeide målrettet innen disse. Dette forutsetter sentral beslutning av ambisjoner og retning og en lokal forankring i hver virksomhet. Virksomhetene gis tilstrekkelig rom til eget initiativ innen de definerte områdene, slik at deres identitet og profil er bærende også i utøvelsen av deres samfunnsansvar.

## NorgesGruppens bidrag til en bærekraftig utvikling

NorgesGruppens samfunnsnyttige arbeid er forankret i et sterkt ønske fra styret og eierne om at NorgesGruppens verdiskaping skal bidra til en bærekraftig utvikling for samfunn og selskap på samme tid. Selv sier vi det slik: Bærekraft innebærer at vi tar sosiale, etiske og miljømessige hensyn, og at vi har lønnsomhet. Dette skaper forventninger og stiller krav til NorgesGruppen og til alle virksomhetene i konsernet. Det gir også konsernet og virksomhetene beslutningsrom og mulighet til å investere i bærekraftige alternativer. Det å ha en klar marsjordre ovenfra er et av de viktigste kriteriene for å bygge en felles kultur som understøtter og motiverer til samfunnsansvar og sosialt initiativ. Vi mener NorgesGruppens kultur i dag preges av skikkelighet, etterrettelighet og et ønske om å bidra positivt. En sterk felles kultur er imidlertid et konkurransefortrinn som må videreutvikles og forsterkes, på lik linje med våre øvrige konkurransefortrinn.

## Ansvarlig styring er en del av innovasjon og forretningsutvikling

Dagligvarebransjen vil i årene som kommer, påvirkes av digitalisering og teknologisk utvikling, som resten av samfunnet. Historisk vet vi at teknologiske skifter kan føre til endrede spilleregler og endringer i risikobildet, men at det først og fremst åpner nye muligheter.

Derfor vil NorgesGruppen fortsette å være en innovativ virksomhet og benytte teknologi for å gi kundene våre en bedre hverdag også i fremtiden. Det er imidlertid viktig å sikre at innovasjon og utvikling skjer innen rammene av vårt ansvar og våre forpliktelser overfor samfunnet, samt at dette ikke går på bekostning av arbeidet for bærekraft, etikk og rettferdighet.

Eksempler på tiltak i så måte er vårt samarbeid med andre virksomheter i nasjonale fora for å bygge vern mot nye former for kriminalitet som erfaringsmessig følger teknologisk utvikling.

I tillegg pågår et kontinuerlig arbeid for å sikre struktur og kompetanse slik at eksisterende og nye tjenester ivaretar personvernet til våre kunder og ansatte. Vi er godt underveis i å tilpasse oss EUs personvernforordning, som vil erstatte dagens personvernlovgivning i 2018, med strengere krav til virksomheter og større rettigheter til de registrerte.



# Kundeundersøkelse

## FORVENTNINGER

I NorgesGruppen har vi jevnlig dialog med våre interessenter og ber om tilbakemelding på hva vi bør legge vekt på i vårt bærekraftsarbeid. De siste årene har vi spurt kundene våre hva de mener er viktigst å prioritere for en dagligvareaktør.

Tilbakemeldingene samsvarer godt med NorgesGruppens egne innsatsområder og mål innenfor dem. Vi har tro på, og tradisjon for, at langsiktig innsats gir best resultat over tid, og vil også i årene som kommer jobbe slik.

## Dette mener kundene er viktigst:

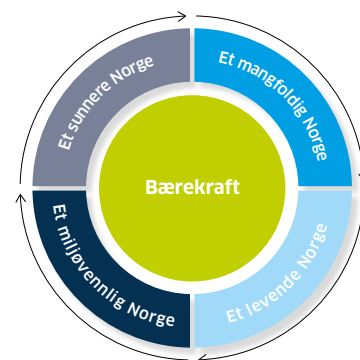
| 2017 | 2016 | 2015 |                                                                             |
|------|------|------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1    | 1    | 1    | Behandle ansatte rettferdig                                                 |
| 2    | 3    | 3    | Redusere kasting av mat                                                     |
| 3    | 2    | 2    | Ha rett pris på produktene                                                  |
| 4    | 4    | 6    | Redusere miljøbelastningen i produksjon av produkter og emballasje          |
| 5    | 6    | 7    | Sikre god dyrevelferd                                                       |
| 6    | 5    | 4    | Jobbe mot korrupsjon                                                        |
| 7    | 7    | 5    | Merke produktene med innhold av salt, sukker og kunstige tilsetningsstoffer |
| 8    | 8    | 10   | Sikre bærekraftig fiske og hindre overfiske                                 |
| 9    | 9    | 8    | Sørge for bærekraftig råvareproduksjon                                      |
| 10   | 10   | 11   | Sikre ansvarlige arbeidsforhold hos underleverandører internasjonalt        |

Tabellen viser de ti temaene kundene rangerte som viktigst, på spørsmål om hva de mener er det viktigste en dagligvareaktør kan gjøre for å oppfattes som en samfunnsansvarlig bedrift. .

## → Fire innsatsområder og et solid fundament

I 2016 definerte vi fire innsatsområder som vil utgjøre fyrtårnene i vårt bærekraftsarbeid frem mot 2020. De beskriver områder der vår innsats kan gi stor effekt for samfunnet og samtidig by på forretningsmuligheter og forsterket lønnsomhet for konsernet.

Fyrtårnene har imidlertid liten verdi uten et sterkt fundament. Derfor jobber vi metodisk for å sikre en ansvarlig verdikjede som tar vare på mennesker, miljø, ressurser og dyr, og for at nulltoleransen for korrupsjon etterlevs i alle deler av virksomheten.





## NorgesGruppens rapportering for 2016/2017 →



**Årsrapport 2016**  
inneholder lovpålagt informasjon knyttet til  
NorgesGruppens årsrapportering.



Nytt  
magasin kommer  
i mai 2017

**Magasinet Matnyttig**  
gir deg ny kunnskap om hva NorgesGruppen  
står for, og hva NorgesGruppen gjør.



**Bærekraftsrapport 2016**  
beskriver og dokumenterer Norges-  
Gruppens arbeid innen bærekraft.

[www.norgesgruppen.no](http://www.norgesgruppen.no)  
gir deg oppdatert informasjon om vesentlig aktivitet i NorgesGruppen.

