

# Årsmelding 2020

- Felleskjøpets oppgave med å bistå bonden for å kunne ivareta norsk matproduksjon er blitt enda viktigere under koronapandemien. Felleskjøpet har vært leveringsdyktig og bidratt til å holde hjulene i gang i landbruket og lokalsamfunn over hele landet.
- God drift og høy aktivitet la grunnlaget for et av de beste resultatene i konsernets historie.





Felleskjøpet har gjennom 2020 styrket sin innsats for å bistå bonden og bidra til et lønnsomt og bærekraftig jordbruk. Etter en gjennomgang av konsernets strategi, har styret vedtatt å investere ytterligere i norsk matproduksjon.

Forbedringer i egen drift og tilpasning til endringer i marked og konkurranseforhold er en kontinuerlig prosess. I et samvirke er det nytteverdien for eierne som er målet med selskapet. De samme forretningsmessige realitetene gjelder for et samvirke som andre aktører. Dette gir både muligheter og utfordringer i utøvelsen av eierrollen. Det er ikke større rom for å ta andre hensyn enn de forretningsmessige i et samvirke enn hos andre. Dette kan til tider være krevende for eierrollen. Men ved aktiv bruk av medlemsdemokratiet, er målet å sikre at norske bønder har et sterkt Felleskjøp også i framtida. Når investeringer skal prioriteres og gjennomføres, er det derfor viktig for styret å lytte til eierne og sørge for at de har hatt mulighet til å komme med innspill før vedtak blir fattet.

Styret har i 2020 gjennomført en prosess med rekruttering av ny konsernsjef. Etter et omfattende og grundig arbeid, har styret tilsatt Sverre Ivar Fure i stillingen. Fure har med sin bakgrunn og erfaring gode forutsetninger for å utvikle Felleskjøpet videre som bondens viktigste partner. Han tiltrer senest 1. juni 2021.

#### SIKRET NORSK MATPRODUKSJON

Koronapandemien med krav til smittevern, nedstengning av samfunnet i perioder, stengning av grenser og økt behov for risikohåndtering har også

preget Felleskjøpet i 2020. I denne situasjonen har Felleskjøpet hatt to hovedoppgaver: Sikre egne ansatte og sørge for nødvendige driftsmidler til bonden. Styret er svært tilfreds med at selskapet har maktet begge oppgaver og vil takke alle ansatte i alle deler av konsernet for den store innsatsviljen og kreativiteten de har vist for å håndtere utfordringene i et krevende år.

Pandemien har vist at det er gode beredskapsplaner både i morselskapet og datterselskapene. Det ble raskt igangsatt smitteverntiltak og rutiner som har bidratt til at fabrikker, transport, verksteder og andre viktige funksjoner har kunnet levere varer og tjenester som forutsatt og samtidig ivareta ansatte og kunder på en trygg måte.

Dette synes nordmenn å se verdien av. Felleskjøpet inntok i 2020 4. plass på Ipsos' årlige omdømmeundersøkelse, én plass opp fra året før. 78 prosent av de spurte sier de har et meget eller ganske godt inntrykk av selskapet.

Koronasituasjonen har gjort det umulig å gjennomføre planlagte messer, fagmøter, markdager o.l. Mye av fag- og markedsaktivitetene ble derfor overført til digitale kanaler. I tillegg startet Felleskjøpet egne programmer på nett under merkenavnet Agrofil. Også mye av medlemsarbeidet har vært flyttet over i digitale kanaler. Det gjelder kretsmøter, årsmøte og en rekke andre fora for tillitsvalgte. Medlemmer og tillitsvalgte har taklet dette på en god måte.

#### RESULTAT, BONUS OG STRATEGI

Konsernet Felleskjøpet Agri økte sin omsetning til 17,3 milliarder kroner og fikk et resultat før skatt på 368,8 millioner kroner i 2020.

God drift med god kostnadskontroll innenfor de viktigste forretningsområdene bidro sterkt til resultatet.

Styret mener resultatet gir grunnlag for utbetaling av bonus og avsetning av overskudd til medlemmene, og foreslår derfor til årsmøtet at totalt 100 millioner kroner av årsresultatet disponeres til medlemmene.

Gode resultater bidrar positivt til Felleskjøpets soliditet og investerings- evne. Dette er helt nødvendig for at Felleskjøpet skal være konkurransedyktig også i fremtiden. Styrets fremste strategiske mål er å sikre selskapets konkurransekraft for å oppfylle formålsparagrafen om å bidra til økt lønnsomhet for eierne på kort og lang sikt. I rulleringen av strategien i 2020 understreket styret at dette krever en enda sterkere satsing på bonden.

Felleskjøpet har i lang tid utviklet forretningsområder der selskapet kan utnytte kompetansen og erfaringene fra landbruksområdet. Dette har gitt gode resultater innenfor handel, kjøledyrfôr, matmel og bakerivirksomhet. Inntektene fra forbrukerrettet virksomhet er viktig for å opprettholde og sikre tilbudet til våre landbrukskunder. Styret vil derfor fortsette arbeidet med å styrke de forretningsområdene der Felleskjøpet har naturlig fortrinn.

## «Felleskjøpets butikkvirksomhet opplevde sterk vekst i 2020 med en omsetningsøkning på over syv prosent i Norge og 13 prosent i Sverige.»

Gjennomføringen av forbedringsprogrammet Bondeløfte fase 2 er videreført som planlagt i 2020. Noen deler av programmet tar lengre tid å realisere, men samlet effekt av tiltakene er om lag som forventet.

### LANDBRUK

Det er gledelig å registrere gode resultater innenfor landbruksområdet i 2020. Felleskjøpet er landets eneste totalleverandør av driftsmidler til landbruket. Dette gir unike muligheter til ytterligere å styrke Felleskjøpets posisjon hos norske bønder. I tråd med strategien som er lagt, vil styret ha sterkt fokus på dette i tiden fremover. Dette er også et klart ønske fra tillitsvalgte og medlemmer.

Korn og kraftfôr er en viktig del av Felleskjøpets landbruksvirksomhet. Fabrik- og anleggsstruktur, samt produktutvikling og innovasjon, må til enhver tid tilpasses nye krav og utviklingen i markedet. I 2020 vedtok styret en stor satsing i Midt-Norge som innebærer utvidelser og oppgraderinger for opp mot 500 millioner kroner ved kraftfôrfabrikken i Steinkjer og på Skansen i Trondheim. På kornsiden er det inngått en ny samarbeidsavtale med Steinkjer kornsilo, som vil foreta en betydelig utvidelse av mottaks-, tørke- og lagringskapasiteten. Mottaket vil ha større kapasitet allerede til innhøstingen 2021. Mottaks- og tørkekapasiteten på Skansen vil bli utvidet i løpet av en 3-årsperiode. Dette vil bedre mottaks-situasjonen også ved andre anlegg i Trøndelag fordi kornet kan transporteres til de større anleggene. Det arbeides også med planer for et nytt stort kornanlegg

på Romerike. Salg av kraftfôr var 954 000 tonn i 2020, som er om lag to prosent lavere enn året før. Volumnedgangen har ført til økt konkurranse og krever tilpasninger i Felleskjøpets fabrikkstruktur. I 2020 ble produksjonen i Florø lagt ned og overført til Vaksdal og Vestnes. Produksjonen på Bergneset i Balsfjord ble videreført gjennom avtale med Cargill om leie av silokapasitet. Det arbeides med å styrke Felleskjøpets konkurransekraft på kraftfôr. Felleskjøpet skal være en attraktiv leverandør til alle typer kunder over hele landet. Virkemidler vil ivareta samvirkeprinsippene, men også basere seg på at større salg og bedre utnyttelse av produksjons- og transportkapasitet vil ha positiv innvirkning på priser og komme alle kunder til gode.

Felleskjøpet satte i 2020 i gang rådgiving og kampanjer for å styrke norsk grovfôrproduksjon. Mye og godt grovfôr er den viktigste kilden til å produsere melk og kjøtt fra storfe og småfe på mest mulig norske ressurser. Samtidig legger Felleskjøpet stor vekt på å bruke norsk korn og kortreiste råvarer i kraftfôret, og driver løpende utvikling av nye kraftfôrblendinger til melk- og kjøttproduksjon i tråd med dette. I 2020 lanserte Felleskjøpet Formel Linnea-serien, et kraftfôr kun basert på norsk korn og mest mulig kortreiste råvarer.

2020 ble et godt kornår på Østlandet, men mer krevende i Trøndelag. Prognosen fra Norske Felleskjøp tilsier en totalavling på vel 1,25 millioner tonn, som er på linje med året før. Høsten 2020 mottok Felleskjøpet 575 000 tonn. Dette

omfatter også mottaket ved Østfoldkorn, der nytt anlegg ble tatt i bruk i 2020.

De gode kornavlingene i 2019 og 2020 har vært positivt for bruk av norsk korn. Norskandelen i Felleskjøpets kraftfôr endte på 59,0 prosent i 2020, opp fra 45,9 prosent året før. For bygg, havre, rug og hvetete var norskandelen 94 prosent.

Salg og oppfølging av utstyr for innendørsmekanisering og landbruksbygg er fra 2020 en del av Divisjon Landbruk. Felleskjøpet inngikk i 2020 samarbeidsavtaler med entreprenørene Steinar Myhre AS og Midt Norsk Bygg og Eiendom AS for å styrke sin posisjon som totalleverandør av landbruksbygg.

### MASKIN

Felleskjøpet ble fra desember 2020 eneleverandør av Sampo-treskere i Norge. Sampo har et ettertraktet treskersortiment for mange norske kornprodusenter, og er et viktig bidrag til Felleskjøpets mål om å være en leverandør for alle. Felleskjøpet tilbyr nå alle typer treskere fra John Deeres mest avanserte modeller til Sampos modeller spesialdesignet for nordiske forhold.

Det norske traktormarkedet falt med over 20 prosent i 2020. John Deere ble nest mest solgte merke med 18,8 prosent markedsandel. John Deere har økt markedsandeler i segmentet for stortraktorer. Felleskjøpet har de siste årene profesjonalisert salget av brukte traktorer, treskere og landbruksmaskiner, og i 2020 ble bruksenteret på Kløfta utvidet.

Salg av redskap har vært godt og på nær



samme nivå som året før. Det har vært klar økning i salg av jordarbeidingsutstyr.

Økt salg av verkstedtjenester kombinert med effektiv drift og god kostnadskontroll førte til sterk vekst og godt resultat for ettermarkedet i 2020.

Til tross for betydelig fall i totalsalget i deler av markedet og skjerpet konkurranse, oppnådde maskindivisjonen samlet sett et bedre resultat i 2020 enn året før.

Teknologi for presisjonsjordbruk blir stadig mer tilgjengelig og Felleskjøpet satses betydelig innenfor dette området. Felleskjøpets mål er å bistå bonden med å utnytte teknologien til økt lønnsomhet og bærekraftig produksjon.

## HANDEL

Felleskjøpets butikkvirksomhet opplevde sterk vekst i 2020 med en omsetningsøkning på over syv prosent i Norge og 13 prosent i Sverige. Totalt endte omsetningen på vel 5,6 milliarder norske kroner. De fleste kategoriene hadde positiv utvikling, men særlig hage/uterom og kjæledyr har hatt betydelig vekst i begge land. Pandemisituasjonen, hvor forbrukerne har måttet tilbringe mye tid hjemme, har bidratt til salgsveksten.

Konseptet Bonde i butikk skal utvikles videre for å sikre gode tilbud på varer som er viktige for bonden og som det brukes mye av i landbruket. Bøndene er den største og viktigste kundegruppen i Felleskjøpets butikker, og gjennom Bonde i butikk tilbys kvalitetsprodukter og storkjøp til konkurransedyktige priser.

Felleskjøpet tok i 2020 i bruk vareforsyningsystemet Relex for å automatisere og effektivisere varepåfylling i butikkene. I 2022 tas det i bruk et nytt hovedlager ved Gardermoen som er under oppføring.

## Kjæledyr

Felleskjøpet har satt seg som mål å bli en ledende leverandør til kjæledyr i Skandinavia. Hovedvekten legges på markedene i Norge og Sverige med konsernets rundt 200 butikker i de to landene. Strategien er basert på at Felleskjøpet er den eneste aktøren i Norden med en helhetlig verdikjede med produksjon og salg til både forbrukere, proffkunder og andre kjeder. Som ledd i strategien, kjøpte Felleskjøpet i 2020 hundre prosent av aksjene i Dyrekassen AS, Norges ledende nettbutikk for kjæledyrprodukter.

Felleskjøpets kjæledyrfôr Labb og Appetitt, som har solide posisjoner som merkevarer, bidrar til høy kapasitetsutnyttelse ved fabrikkene i Vaksdal.

## Hage

Økende interesse for bærekraftig produksjon, egendyrket og kortreist mat og helse har skapt et vekstmarked for dyrking og hage. Felleskjøpet utvider sin virksomhet innenfor dette området med mål om å vokse i det nordiske hagemarkedet.

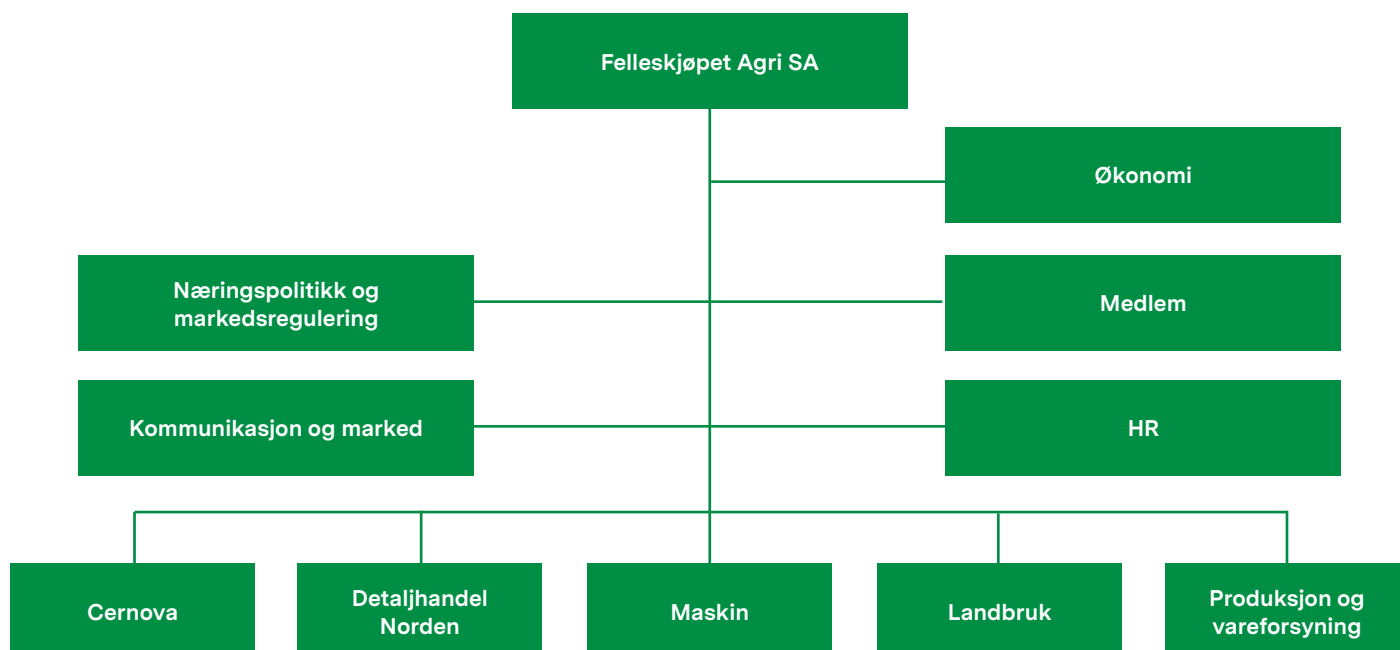
Kjøpet av Nelson Garden i 2019 har gitt satsingen i hagemarkedet et betydelig løft. Virksomheten i Nordic Garden er slått sammen med Nelson Garden. Under varemerket «Nelson Garden» produserer og selger selskapet frø, jord, bark,

dyrkings- og hageprodukter. Selskapet har hatt en positiv utvikling i 2020. Nelson Garden har aktiviteter i Nord-Europa også utenfor Norden og etablerte seg i 2020 i Kina.

Beplantning, grønne uterom og urban dyrking er i ferd med å bli et raskt voksende marked. Felleskjøpet overtok i 2020 51 prosent av aksjene i selskapet U.Reist AS, som er godt etablert i dette markedet. U.Reist/Felleskjøpet tegnet i 2020 kontrakt om totalleveranser til Nord-Europas største «spiselige tak» på Økern Portal i Oslo.

## KORNBASERTE NÆRINGSMIDLER

Felleskjøpets mølle- og bakerivirksomhet er samlet i konsernet Cernova. I 2020 hadde Cernova en omsetning på 2,1 milliarder kroner. Virksomheten ble i 2020 sterkt påvirket av koronapandemien. Melproduksjonen hos Norgesmøllene/Møllerens hadde en sterk vekst de første månedene av pandemien, da nedstengningen av samfunnet førte til mer hjemmebaking. Ved alle møller produserte man 110 prosent av normal kapasitet. Melforbruket flatet ut senere på året, men årsproduksjonen er vesentlig høyere enn i 2019. Gjennom stor innsats fra ansatte og samarbeidspartnere klarte Norgesmøllene å dekke den store etterspørselen etter Møllerens-produkter. For Mesterbakeren, som er hovedleverandør av brød og brødvare til Rema 1000, ga pandemien noe nedgang i aktiviteten. Bakerier som leverer til andre enn dagligvarehandelen, har hatt stor nedgang på grunn av nedstengning og liten aktivitet innenfor storhusholdning, kafeer og restauranter. Det har vært nødvendig



med kraftige kostnadsutt, og på det meste var opp mot 550 ansatte permittert. Valsemøllen AS i Danmark og Skånemøllen AB i Sverige, som inngår i Cernova-konsernet, har utviklet seg som forventet i 2020.

#### EIENDOM OG ØVRIG DRIFT

Felleskjøpets eiendommer og leieavtaler forvaltes i hovedsak av Agri Eiendom. Hovedmålet er en profesjonell eiendomsforvaltning som dekker Felleskjøpets behov og som tar vare på og utvikler de store verdiene eiendommene representerer. Konsernet disponerer totalt over 200 butikker, 40 verksteder, 42 kornmottak og 12 fabrikker i Norge og Sverige. Eiendomsporteføljen til konsernet består av 309 eiendommer, hvorav 128 var eid og 181 leid. Agri Eiendom forvalter 87 av eiendommene.

I 2020 ble det åpnet nye avdelinger på Steinkjer, Storsteinnes og i Sørkjosen. I tillegg ble det åpnet nytt verksted på Otta. Det ble også etablert et senter for salg av brukte landbruksmaskiner på Kløfta.

Felleskjøpet opplevde to branner i 2020. I juli førte varmgang i en råvare til eksplosjon i en lagercelle på Lena og i september oppsto varmgang i en råvare i en lagercelle i Vaksdal. Eksplosjonen på Lena førte til at fire personer ble skadet, men ingen fikk varige skader. Lena er eneste fabrikk i landet som produserer økologisk kraftfôr til svin og fjørfe. Denne produksjonen måtte stanses. Felleskjøpet skaffet økologisk drøvtyggerfôr fra fabrikk på Rindsem, mens myndighetene ga dispensasjon til bruk av konvensjonelt fôr til svin og fjørfe.

Fabrikken var i full drift igjen etter åtte uker, mens kornmottaket var i drift hele tiden. Brannen i Vaksdal ble bekjempet uten at det oppsto eksplosjon. Her var det full drift igjen etter om lag to uker. Det ble gjort en stor innsats av brannvesen og ansatte begge steder. Felleskjøpet iverksatte en ekstern granskning av brannene. Granskningen konkluderte med at Felleskjøpets vern og sikringsarbeid er godt, men har også avdekket forhold som må forbedres og viktige læringspunkter. Styret og konsernledelsen legger vekt på å følge opp dette arbeidet. Tilsyn fra myndighetene har ikke gitt grunnlag for straffeansvar eller nye pålegg som følge av brannene.

Felleskjøpet har startet arbeid med tanke på omregulering av eiendommen for Stavanger Havnesilo. Siloen er viktig i den norske kornkjeden, som var noe av bakgrunnen for at Felleskjøpet kjøpte anlegget i 2014. Plasseringen i Stavanger er imidlertid ugunstig ettersom over 80 prosent av norsk korn dyrkes på Østlandet. Felleskjøpet arbeider med alternative løsninger for anlegg og logistikk som kan gjøre kornstrømmen mer rasjonell. I dette arbeidet vurderes også hensynet til kapasitet for beredskapslagring.

I 2018 etablerte Felleskjøpet Agri og Tine teknologiselskapet Mimiro, som lager styringsverktøy for landbruket basert på blant annet store mengder registreringer og data fra norske bønder. I 2020 foretok Mimiro en rettet emisjon der Gjensidige kom inn som ny eier i selskapet. Etter emisjonen har Felleskjøpet Agri en eierandel på 37,72 prosent.

#### BÆREKRAFT, KLIMA OG GRØNN KONKURRANSEKRAFT

Det er i 2020 utarbeidet og vedtatt en bærekraftstrategi for Felleskjøpet som lanseres i 2021. Bærekraftstrategien inneholder ambisjoner og mål og viser hvordan bonden, landbruket og Felleskjøpet kan kutte utslipp, tilpasse seg klimaendringer og utvikle en bærekraftig matproduksjon. Strategien peker på tre hovedområder som skal forsterkes og videreutvikles framover: Bedre utnyttelse av gårdens ressurser, bærekraftig handel og sirkulærøkonomi. Strategien omfatter alle deler av virksomheten med mål og ambisjoner fram til 2030.

Styret er opptatt av at Felleskjøpet som landets største leverandør av driftsmidler til landbruket, har et ansvar for og muligheter til å bidra til å øke matproduksjonen og selvforsyningen, og samtidig gjøre matproduksjonen mer bærekraftig og klimasmart. Bærekraftig jordbruk og matproduksjon handler i stor grad om å bruke norske jordbruksarealer best mulig. Det handler om god agronomi, der en får større og bedre avling med riktig bruk av innsatsmidler, samt friske dyr som utnytter fôret best mulig til produksjon av kjøtt, melk og egg.

Felleskjøpet samarbeider med andre aktører i næringen og myndighetene om oppfølgingen av avtalen som jordbruket inngikk med regjeringen i 2019 om kutt i klimagassutslipp og lagring av karbon. Videre har Felleskjøpet deltatt i arbeidet med Klimakalkulatoren som er et rådgivingsverktøy for bonden, som ble lansert i 2020.

## «Felleskjøpet Agri SA overtar fra 1. januar 2021 som markedsregulator for korn fra Norske Felleskjøp, som avvikles som eget selskap.»

I hele konsernet gjennomføres løpende tiltak med mål om å redusere klimagassutslipp og negativ innvirkning på miljø. I 2020 ble det blant annet iverksatt et pilotprosjekt for innsamling av landbruksplast i fem kommuner i Østerdalen. Felleskjøpet gikk også sammen med HeidelbergCement om å invitere rederier til å tilby fossilfrie skip til bulktransport av korn.

Felleskjøpets klimaregnskap for 2020 viser et utslipp fra morselskapet på 40 681 tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. Utslippene av klimagasser fra Felleskjøpet fordeler seg på omtrent to tredjedeler fra transport og en tredjedel fra produksjon. Utslippene i 2020 er 2350 tonn lavere enn i 2019, noe som hovedsakelig skyldes overgang fra fossil energi til fornybar energi i vår industrielle virksomhet.

### MEDLEM – NÆRINGSPOLITIKK

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak eid av ca. 44 000 bønder. Felleskjøpets formål er å styrke medlemmenes økonomi på kort og lang sikt. Dette skal skje på en bærekraftig måte. Foretaket styres etter demokratiske prinsipper der medlemmene er inndelt i kretser som velger sine representanter til årsmøtet, som er konsernets høyeste organ. Årsmøtet velger konsernstyret. Aktive og engasjerte medlemmer og tillitsvalgte er av stor verdi i arbeidet med å utvikle den forretningsmessige driften og styrke konsernet. Tillitsvalgte utøver stor innsats sentralt, lokalt og regionalt.

Styret legger vekt på at medlemmer og tillitsvalgte skal ha god innsikt i virksomheten, og i 2020 har styret og

medlemsavdelingen arbeidet med å legge til rette for enda større åpenhet i kommunikasjonen med tillitsvalgte innenfor de begrensninger som hensynet til forretningsdriften setter.

Det er gode erfaringer med bruk av referansegrupper, bestående av tillitsvalgte og medlemmer, innenfor ulike forretnings- og organisasjonsområder.

Koronapandemien har satt sterkt preg på medlemsarbeidet i 2020. Fra myndighetenes innføring av smittevernrestriksjoner 12. mars, ble nesten all aktivitet overført til digitale kanaler. Smitteutbruddet kom midt under gjennomføringen av kretsmøtene og førte til 36 digitale kretsmøter. Også årsmøtet ble gjennomført digitalt. Styret hadde til sammen 25 møter i 2020. Tre av disse var fysiske møter. Alle valg og vedtektsmessige vedtak er gjennomført på forsvarlig måte. Tillitsvalgte og medlemmer har vist stor tilpasningsdyktighet og digital kompetanse.

### Markedsregulering korn

Felleskjøpet Agri SA overtar fra 1. januar 2021 som markedsregulator for korn fra Norske Felleskjøp, som avvikles som eget selskap. Felleskjøpet Agri har de siste årene vært eneste eier av Norske Felleskjøp.

Markedsreguleringen for korn blir ikke endret, men videreført i en egen avdeling i Felleskjøpet Agri. For å sikre markedsreguleringens uavhengige stilling, har styrene i Felleskjøpet Agri og Norske Felleskjøp vedtatt en funksjons-

beskrivelse som ivaretar armlengdes avstand mellom markedsregulator og markedsaktøren. Beskrivelsen innebærer blant annet at avdelingen for markedsregulering skal ligge utenfor Felleskjøpet Agris lokaler. Styret er opptatt av å videreføre markedsreguleringens nøytrale funksjon og sikre at tillit fra markedsaktører og myndigheter legger grunnlag for en effektiv og konkurransenøytral markedsregulering

### MEDARBEIDERE OG ORGANISASJON I MORSELSKAPET

Konsernet hadde ved utgangen av året 4 080 ansatte fordelt på 3 344 årsverk. Morselskapet Felleskjøpet Agri SA hadde 1 841 ansatte fordelt på 1 692 årsverk. Av disse var 52 lærlinger.

Felleskjøpet legger vekt på kompetanseoppbygging og utvikling av sine ansatte gjennom opplæringsprogrammer, utviklingssamtaler og intern kartlegging.

### Helse, miljø, sikkerhet og kvalitet

Felleskjøpets HMS-strategi er førende for HMS-arbeidet i konsernet. HMS har stort fokus og konsernledelsen arbeider etter tydelige HMS-mål, og HMS er tema på styremøter, konsernledermøter, allmøter og avdelingsmøter. Styret og konsernledelsen foretar årlig gjennomgang av HMS-arbeidet. Alle ansatte skal gjennomføre e-læring og få lokal opplæring i HMS. For ledere holdes egne HMS-kurs.

Sykefraværet i morselskapet var 5,0 prosent i 2020. Det er om lag samme lave nivå som i 2019, og bra med tanke på koronasituasjonen. Det er markant



nedgang i sykefravær i divisjoner som tidligere har hatt høyt sykefravær. Skadeutviklingen var positiv i 2020. Antall skader med fravær var 30 prosent lavere enn året før. H1-verdien (skader med fravær pr. million arbeidstimer) gikk ned fra 9,8 i 2019 til 6,8 i 2020. H2-verdien, som inkluderer skader med medisinsk behandling, gikk ned fra 14,6 i 2019 til 12,3 i 2020. Det arbeides systematisk med å forebygge og redusere skader, og det er satt konkrete mål for reduksjon av H-verdiene.

Sentralt Arbeidsmiljøutvalg (AMU) har avholdt fire ordinære møter (digitalt) i 2020. Alle avdelinger med mer enn 50 ansatte har lokale AMU, og det er sentralt AKAN- og IA-utvalg. Fagforeningenes involvering i organisasjonsutvikling og tilpasninger har stor verdi for medarbeidere og ledelse.

Felleskjøpet (morselskapet) ble i 2020 miljøsertifisert i henhold til ISO 14001. Selskapet har i mange år vært sertifisert på kvalitet i henhold til ISO 9001.

#### Etisk standard og likebehandling

Konsernets etiske retningslinjer vedtas av styret og revideres hvert år.

Felleskjøpet etterlever diskrimineringslovens formål. I 2020 hadde morselskapet ni varslingsaker. Fire av disse var i datterselskaper. Kartlegging av mobbing foretas som del av undersøkelser om medarbeidertilfredshet. Saker behandles i henhold til etablerte rutiner.

Felleskjøpet Agris årsmøte består av 190 utsendinger, 152 eiervalgte og 38

ansattvalgte. 25 av de eiervalgte (17 prosent) og 11 av de ansattvalgte (29 prosent) er kvinner. Konsernstyret har 12 medlemmer, hvorav åtte er eiervalgte og fire ansattvalgte. I konsernstyret er det syv menn og fem kvinner. Konsernledelsen har per 1. januar 2021 elleve medlemmer, hvorav fire er kvinner. Kjønnsmessig fordeling i morselskapet er stabil med 24 prosent kvinner blant de ansatte. I norsk landbruk er nær 17 prosent av aktive bønder kvinner.

#### ØKONOMI

Konsernet Felleskjøpet Agris driftsinntekter i 2020 var 17,3 milliarder kroner (16,2 milliarder kroner i 2019). Driftsinntektene i morselskapet var 12,0 milliarder kroner (11,6 milliarder kroner). Konsernets EBITDA endte på 1 012,5 millioner kroner, noe som er opp fra 2019 og rekord for Felleskjøpet (730,1 millioner kroner i 2019). Konsernets resultat før skatt var 368,8 millioner kroner (119,6 millioner kroner). Morselskapets resultat før skatt var 240,7 millioner kroner (118,3 millioner kroner). Konsernets resultat etter skatt var 305,0 millioner kroner (53,7 millioner kroner). Morselskapets resultat etter skatt var 220,7 millioner kroner (78,1 millioner kroner). Konsernets samlede investeringer i varige driftsmidler i 2020 var 476,8 millioner kroner (655,5 millioner kroner).

Konsernets egenkapital pr. 31. desember 2020 var 3,6 milliarder kroner (3,3 milliarder kroner), som tilsvarer en egenkapitalandel på 36,3 prosent (33,2 prosent). Avkastning på egenkapitalen var i 2020 9,2 prosent (1,6 prosent). Konsernets totalbalanse var ved års-

skiftet 10,0 milliarder kroner (10,0 milliarder kroner).

Netto endring i kontanter er for året en økning på 13,2 millioner kroner.

Endringen kommer av følgende kontantstrømmer:

- Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter er 401 millioner kroner
- Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter er -142 millioner kroner
- Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter er -246,0 millioner kroner

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

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

Det framlagte årsregnskapet gir etter styrets og konstituert konsernsjefs oppfatning i sin helhet et rettviseende bilde av selskapets eiendeler, gjeld, resultat og finansielle stilling pr. 31. desember 2020. Årsregnskapet er avgitt under forutsetning om fortsatt drift.

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

- 80 millioner kroner til etterbetaling til medlemmene
- 5,6 millioner kroner til avkastning på



- individuell egenkapital
- 14,4 millioner kroner til individuell egenkapital
- 120,7 millioner kroner overføres til annen egenkapital

#### 11. FRAMTIDSUTSIKTER

Solid finansiell stilling og sterke posisjoner i viktige forretningsområder gir Felleskjøpet et godt utgangspunkt for lønnsom utvikling av selskapet. Selskapets strategi ligger fast. Korona-

utbruddet i 2020 viste at konsernet har god evne til å takle endringer og svingninger i markedet. Styret legger imidlertid sterk vekt på at Felleskjøpet må være markedsorientert, tilpasningsdyktig og sikre god lønnsomhet, for at konsernet skal være robust også i fremtiden. Landbruk og matproduksjon er en relativt stabil sektor, men 2020 viste at det også her kan skje store svingninger. I detaljhandel, som er viktig for konsernets resultat, skjer det løpende endringer

både i handlemetoder, handlemønstre og markedet generelt. Vår strategi er basert på å kunne håndtere slike endringer.

2020 har vært et spesielt og krevende år for de ansatte. Styret og fungerende konsernsjef retter en stor takk til alle medarbeidere for hvordan de har taklet utfordringene under koronapandemien. Det rettes også en stor takk til tillitsvalgte for deres innsats og for god samhandling med medlemmene.

Lillestrøm, 16. februar 2021



Anne Jødahl Skuterud, leder



Sveinung Halbjørhus, nestleder



Arne Elias Østerås



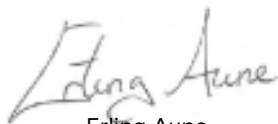
Elisabeth Holand



Karl-Oskar Fosshaug



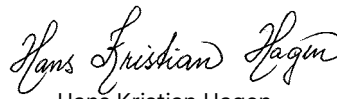
Wenche Ytterli



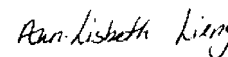
Erling Aune



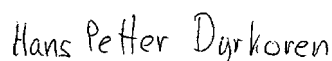
Else Horge Asplin



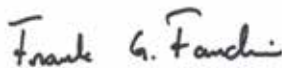
Hans Kristian Hagen



Ann-Lisbeth Lieng



Hans Petter Dyrkoren



Frank G. Fandin



Terje Johansen,  
konstituert konsernsjef



**Anne Jødahl Skuterud**  
Leder



**Sveinung Halbjørhus**  
Nestleder



**Wenche Ytterli**  
Medlem



**Erling Aune**  
Medlem



**Else Horge Asplin**  
Medlem



**Elisabeth Holand**  
Medlem



**Karl-Oskar Fosshaug**  
Medlem



**Arne Elias Østerås**  
Medlem



**Hans Petter Dyrkoren**  
Medlem



**Hans Kristian Hagen**  
Medlem



**Ann-Lisbeth Lieng**  
Medlem



**Frank G. Fandin**  
Medlem

# Resultatregnskap

NOK 1000	NOTE	FKA		KONSERN FKA	
		2020	2019	2020	2019
<b>DRIFTSINNTEKTER</b>	2, 14	<b>12 067 010</b>	11 635 246	<b>17 282 067</b>	16 176 629
Vareforbruk	14	-8 743 043	-8 513 422	-11 354 358	-10 811 159
Frakter v/salg		-436 436	-433 044	-772 392	-734 182
Personalkostnader	1, 3	-1 499 819	-1 452 563	-2 606 188	-2 418 067
Andre driftskostnader	3, 14	-825 684	-858 686	-1 533 633	-1 478 850
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	4	-182 063	-164 304	-390 883	-358 332
Tap på fordringer	5	-903	-2 769	-3 000	-4 284
<b>SUM DRIFTSKOSTNADER</b>	1, 2	<b>-11 687 948</b>	-11 424 789	<b>-16 660 453</b>	-15 804 875
<b>DRIFTSRESULTAT</b>	2	<b>379 062</b>	210 457	<b>621 613</b>	371 753
Finansinntekter	6	198 153	106 298	146 779	53 779
Finanskostnader	6	-336 512	-198 428	-372 178	-230 233
Andel resultat tilknyttede selskaper				-27 411	-75 736
<b>RESULTAT FINANSPOSTER</b>	2	<b>-138 359</b>	-92 130	<b>-252 810</b>	-252 191
<b>RESULTAT FØR SKATTEKOSTNAD</b>	2	<b>240 703</b>	118 327	<b>368 803</b>	119 562
Skattekostnad	1, 7	-20 024	-40 225	-63 828	-65 838
<b>RESULTAT ETTER SKATT</b>		<b>220 679</b>	78 102	<b>304 975</b>	53 724
Minoritetsinteresser				30 372	27 237
<b>RESULTAT ETTER SKATT/MINORITET</b>		<b>220 679</b>	78 102	<b>274 603</b>	26 487
<b>DISPONERING</b>					
Avsatt bonus/etterbetaling		80 000		80 000	
Avkastning individuell egenkapital		5 600	6 075	5 600	6 075
Overføring individuell egenkapital		14 400		14 400	
Overføring annen egenkapital		120 679	72 027	174 603	47 649
<b>SUM DISPONERING</b>		<b>220 679</b>	78 102	<b>304 975</b>	53 724


# Balanse pr. 31.12.2020


NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONSERN FKA	KONSERN FKA
		2020	2019	2020	2019
<b>ANLEGGSMIDLER</b>					
<b>Immaterielle eiendeler</b>					
Utsatt skattefordel	1, 7	57 149	61 413	93 565	94 372
Andre immaterielle eiendeler og goodwill	4	58 338	21 503	549 638	427 914
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>115 487</b>	82 917	<b>643 203</b>	522 286
<b>Varige driftsmidler</b>					
Tomter, bygninger mv	4	814 940	796 431	1 707 543	1 629 032
Maskinelle anlegg	4	366 574	345 341	765 099	739 875
Anlegg under utførelse	4	295 932	334 332	357 484	386 454
Annet driftsløsøre	4	184 497	214 058	279 251	298 300
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>1 661 943</b>	1 690 163	<b>3 109 377</b>	3 053 661
<b>Finansielle anleggsmidler</b>					
Investeringer i datterselskaper	8	547 074	502 603		
Lån til datterselskaper	14	712 111	825 058		
Investeringer i tilknyttede selskaper/FKV	8	251 285	550 876	573 857	909 753
Lån til tilknyttede selskaper	14	3 500	10 000	42 642	37 835
Investeringer i andre aksjer og andeler		20 054	21 064	25 467	26 895
Langsiktige fordringer andre		9 257	8 794	10 051	10 947
<b>Sum finansielle anleggsmidler</b>		<b>1 543 280</b>	1 918 395	<b>652 017</b>	985 430
<b>SUM ANLEGGSMIDLER</b>		<b>3 320 710</b>	3 691 474	<b>4 404 597</b>	4 561 376
<b>OMLØPSMIDLER</b>					
Varebeholdninger	9	2 613 894	2 531 866	3 568 312	3 444 952
<b>Fordringer</b>					
Kundefordringer	5, 14	969 419	966 147	1 026 393	1 034 013
Andre kortsiktige fordringer	5	238 007	168 449	396 677	356 840
Fordringer konsernselskaper	5, 14	96 559	59 465		
<b>Sum fordringer</b>		<b>1 303 985</b>	1 194 061	<b>1 423 070</b>	1 390 853
<b>Likvider</b>					
Kontanter, bank - bundne midler				9 871	17 824
Kontanter, bank - frie midler		398 983	408 996	623 987	602 749
Markedsbaserte aksjer og obligasjoner			60	56	116
<b>Sum likvider</b>		<b>398 983</b>	409 056	<b>633 914</b>	620 689
<b>SUM OMLØPSMIDLER</b>		<b>4 316 861</b>	4 134 983	<b>5 625 297</b>	5 456 495
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>7 637 571</b>	7 826 457	<b>10 029 894</b>	10 017 871

# Balanse pr. 31.12.2020

NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONSERN FKA	KONSERN FKA
		2020	2019	2020	2019
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>					
<b>Innskutt egenkapital</b>					
Andelskapital		14 591	14 438	14 591	14 438
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>14 591</b>	<b>14 438</b>	<b>14 591</b>	<b>14 438</b>
<b>Opptjent egenkapital</b>					
Individuell egenkapital		237 412	232 612	237 412	232 612
Annen egenkapital		2 576 798	2 456 272	3 167 347	2 886 803
Minoritetens andel				223 751	193 378
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>2 814 210</b>	<b>2 688 884</b>	<b>3 628 509</b>	<b>3 312 793</b>
<b>SUM EGENKAPITAL</b>	1, 10	<b>2 828 801</b>	<b>2 703 322</b>	<b>3 643 101</b>	<b>3 327 231</b>
<b>Avsetning for forpliktelser</b>					
Pensjonsforpliktelser	1, 3	79 742	80 410	407 644	362 406
Utsatt skatt	7			50 319	41 055
Regnskapsmessige avsetninger	13	21 441	22 125	23 715	22 553
<b>Sum avsetning for forpliktelser</b>		<b>101 183</b>	<b>102 535</b>	<b>481 678</b>	<b>426 014</b>
<b>Annen langsiktig gjeld</b>					
Verdipapirgjeld	11	1 994 162	1 762 764	1 994 162	1 762 764
Gjeld til kredittinstitusjoner	11, 12		350 000	346 666	738 649
Gjeld til andre		4 065	4 065	43 551	47 222
<b>Sum annen langsiktig gjeld</b>		<b>1 998 226</b>	<b>2 116 829</b>	<b>2 384 379</b>	<b>2 548 636</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>					
Avsatt bonus/avkastning egenkapital		85 600	6 075	85 600	6 075
Gjeld til kredittinstitusjoner/verdipapirgjeld	11			158 927	166 917
Innskuddsordning	11	776 759	806 697	776 759	806 697
Leverandørgjeld	14	1 008 663	1 291 773	1 423 174	1 762 105
Betalbar skatt	7	11 818	33 970	39 093	62 216
Skyldig offentlige avgifter		313 933	337 243	425 113	429 037
Annen kortsiktig gjeld		314 479	287 585	612 070	482 943
Kortsiktig gjeld konsern	14	198 109	140 427		
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>2 709 361</b>	<b>2 903 771</b>	<b>3 520 736</b>	<b>3 715 990</b>
<b>SUM GJELD</b>		<b>4 808 770</b>	<b>5 123 135</b>	<b>6 386 793</b>	<b>6 690 639</b>
<b>SUM GJELD OG EGENKAPITAL</b>		<b>7 637 571</b>	<b>7 826 457</b>	<b>10 029 894</b>	<b>10 017 871</b>

Lillestrøm, 16. februar 2021

  
Anne Jødahl Skuterud, leder

  
Sveinung Halbjørhus, nestleder

  
Arne Elias Østerås

  
Wenche Ytterli

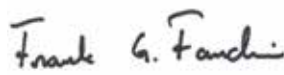
  
Elisabeth Holand

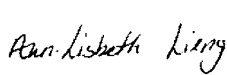
  
Karl-Oskar Fosshaug

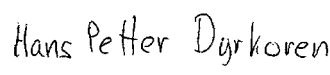
  
Erling Aune

  
Else Horge Asplin

  
Hans Kristian Hagen

  
Frank G. Fandin

  
Ann-Lisbeth Lieng

  
Hans Petter Dyrkoren

  
Terje Johansen,  
konstituert konsernsjef

# Kontantstrømanalyse

NOK 1000	FKA	FKA	KONSERN FKA	KONSERN FKA
	2020	2019	2020	2019
<b>Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>				
Resultat før skattekostnad	240 703	118 327	368 803	119 562
Periodens betalte skatt	-37 913	-21 009	-83 556	-33 630
Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler	-15 729	-2 380	781	3 111
Ordinære avskrivninger	175 634	164 304	384 230	355 230
Nedskrivning av anleggsmidler	6 429		6 652	3 102
Nedskrivning av aksjer	11 069	3 800		
Resultatandel fra tilknyttede selskaper fratrukket utdelinger			27 411	75 736
Endring i varelager	-82 028	73 306	-123 360	110 789
Endring i kundefordringer	-3 272	3 068	7 620	30 254
Endring i leverandørgjeld	-283 110	296 251	-338 930	439 157
Forskjell mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalinger i pensjonsordninger			31 248	-12 674
Effekt av valutakursendringer	-33 118	-1 947	-10 154	5 353
Endring i andre tidsavgrensingsposter	-38 949	372 302	130 329	-15 653
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>-60 283</b>	<b>1 006 023</b>	<b>401 073</b>	<b>1 080 338</b>
<b>Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter</b>				
Innbetalinger på langsiktige lån datterselskap	61 230	13 091		
Utbetalinger på langsiktige lån datterselskap	-8 120	-428 442		
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler	3 573		19 720	3 102
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	-191 951	-315 819	-476 799	-655 542
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler			1 428	
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler	-12 951	-50 162	-14 000	-73 356
Innbetalinger ved salg av andre investeringer	339 562		339 562	11 968
Utbetalinger ved kjøp av andre investeringer	-7 286		-11 808	-7 500
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>184 058</b>	<b>-781 331</b>	<b>-141 897</b>	<b>-721 329</b>
<b>Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter</b>				
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld	231 397	739 000	233 397	739 000
Innbetalinger ved opptak av ny kortsiktig gjeld	206 302	-490 516	155 324	65 987
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld	-350 000		-398 135	-94 544
Utbetalinger ved nedbetaling av kortsiktig gjeld	-206 976	232	-214 966	-520 136
Innbetaling av egenkapital	153	150	153	150
Tilbakebetaling av egenkapital	-9 600	-7 114	-9 600	-2 114
Utbetaling av utbytte/bonus	-5 124	-65 919	-5 124	-65 919
Innbetaling av utbytte fra TS				44 982
Innbetaling av konsernbidrag / utbytte				
Utbetaling av konsernbidrag / utbytte			-7 000	-7 400
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>-133 848</b>	<b>175 834</b>	<b>-245 951</b>	<b>160 006</b>
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	-10 073	400 526	13 225	519 015
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	409 056	8 529	620 689	101 674
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>398 983</b>	<b>409 056</b>	<b>633 914</b>	<b>620 689</b>

# Noter til årsregnskapet

## NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

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

### Konsernregnskap og konsolidering

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

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

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

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

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

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

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

### Inntektsføringstidspunkt

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

### Kostnadsføringstidspunkt

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

### Hovedregler for vurdering og klassifiseringer av balanseposter

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

### EIENDELER

#### Anleggsmidler

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

#### Immaterielle eiendeler

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

#### Varige driftsmidler

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

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

#### Finansielle eiendeler

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

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

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

Felleskjøpet Agri ønsker å skape stabilitet/forutsigbarhet i rentekostnader gjennom rentesikring og bruk av finansielle derivater (renteswapper). De finansielle derivatene som benyttes som sikringsinstrumenter bokføres i henhold til prinsippene for sikringstypen kontantstrømsikring. Sikringsinstrumentene balanseføres ikke. Endringer i markedsverdi på sikringsinstrumentene som gjelder kontantstrømmer senere enn balansedato resultatføres først

i den aktuelle regnskapsperiode. Innsjonen er å beholde renteswappene hele løpeperioden.

#### Omløpsmidler

Omløpsmidler vurderes til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi.

#### Varer

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

#### Fordringer

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

### EGENKAPITAL

#### Individuell egenkapital

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

Medlemskapitalkonto står tilbake for annen gjeld og vil kunne benyttes til å dekke underskudd dersom selskapet ikke har annen fri egenkapital. Det kan gis avkastning (utbytte) på medlemskapitalkonto, basert på selskapets overskudd maksimalt tilsvarende statsobligasjonsrente + 3 % poeng. Medlemskapitalkonto utbetales over 5 år ved oppsigelse av medlemskap.

#### GJELD

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

#### Pensjon

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

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

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

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

Ved oppgjør av ytelsesordning resultatføres balanseførte pensjons-

midler og –forpliktelse. Ved endring av regnskapsprinsipp føres effekten av prinsippendringen direkte mot egenkapitalen.

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

#### Usikre forpliktelser

Usikre forpliktelser blir regnskapsført dersom det er sannsynlighetsovervekt for at de kommer til oppgjør. Beste estimat benyttes ved beregning av oppgjørsverdi. De usikre forpliktelsene er klassifisert som langsiktig gjeld.

#### Innlånsordning

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

#### Skatt

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

#### ANNET

##### Valuta

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

##### Kontantstrømanalyse

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

##### Leasing

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

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



## NOTE 2 SEGMENTINFORMASJON

### Konsernets resultat fordelt på rapporteringsenheter

2020	FKA	Cernova	Granngården	Øvrige*	Konsern
Driftsinntekter	12 067 010	2 106 307	2 515 593	593 157	17 282 067
Vareforbruk	-8 743 043	-946 505	-1 597 238	-67 572	-11 354 358
Frakter ved salg	-436 436	-199 035	-17 652	-119 269	-772 392
Personalkostnader	-1 499 819	-480 774	-399 444	-226 152	-2 606 188
Ordinære avskrivninger	-182 063	-108 333	-39 493	-60 994	-390 883
Andre driftskostnader/tap på fordringer	-826 587	-277 024	-395 063	-37 959	-1 536 633
<b>Driftsresultat</b>	<b>379 062</b>	<b>94 637</b>	<b>66 703</b>	<b>81 212</b>	<b>621 613</b>
Finansposter	-138 359	-18 421	-8 084	-60 535	-225 400
Andel resultat tilknyttede selskaper		15 943		-43 354	-27 411
<b>Resultat før skatt</b>	<b>240 703</b>	<b>92 159</b>	<b>58 618</b>	<b>-22 677</b>	<b>368 803</b>

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

2019	FKA	Cernova	Granngården	Øvrige*	Konsern
Driftsinntekter	11 635 246	1 921 886	2 008 132	611 365	16 176 629
Vareforbruk	-8 513 422	-884 511	-1 269 192	-144 035	-10 811 159
Frakter ved salg	-433 044	-199 261	-9 910	-91 967	-734 182
Personalkostnader	-1 452 563	-417 755	-336 678	-211 071	-2 418 067
Ordinære avskrivninger	-164 304	-91 160	-33 818	-69 051	-358 332
Andre driftskostnader/tap på fordringer	-861 455	-252 111	-343 802	-25 765	-1 483 134
<b>Driftsresultat</b>	<b>210 457</b>	<b>77 088</b>	<b>14 732</b>	<b>69 476</b>	<b>371 753</b>
Finansposter	-92 130	-18 059	-7 321	-58 945	-176 455
Andel resultat tilknyttede selskaper		1 693		-77 429	-75 736
<b>Resultat før skatt</b>	<b>118 327</b>	<b>60 722</b>	<b>7 411</b>	<b>-66 898</b>	<b>119 562</b>

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

### Konsernets driftsinntekter fordelt på virksomhetsområder

	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Landbruk	6 749 860	6 505 120	7 308 140	7 072 069
Detaljhandel Norden	3 095 199	2 865 121	5 615 234	4 882 407
Maskin	2 132 321	2 161 956	2 308 067	2 326 366
Mølle- og bakerivirksomhet			2 106 307	1 921 886
Produksjon og vareforsyning	61 983	72 495	62 205	277 826
Eiendom	21 963	22 889	59 506	163 839
Øvrige*	5 684	7 665	-177 392	-467 764
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>12 067 010</b>	<b>11 635 246</b>	<b>17 282 067</b>	<b>16 176 629</b>

\*Øvrige består av Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposteringer

### Konsernets driftsinntekter fordelt på geografi

2020	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Konsern
Driftsinntekter	14 125 824	3 061 733	69 091	25 418	17 282 067
2019	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Konsern
Driftsinntekter	13 654 472	2 442 686	60 897	18 573	16 176 629

Driftsinntekter i Felleskjøpet Agri SA er i all hovedsak i Norge.

## NOTE 3 PERSONALKOSTNADER

	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Lønninger, inkl. styret	1 176 599	1 147 878	1 981 833	1 848 899
Arbeidsgiveravgift	163 307	161 003	348 162	328 145
Pensjonskostnader	59 761	56 894	110 538	107 637
Annen personalkostnad	100 152	86 788	165 654	133 386
<b>Sum personalkostnader</b>	<b>1 499 819</b>	<b>1 452 563</b>	<b>2 606 188</b>	<b>2 418 067</b>

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

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

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

	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Beregnete pensjonsforpliktelser	79 742	80 410	407 644	362 406
<b>Netto balanseført pensjonsforpliktelse</b>	<b>79 742</b>	<b>80 410</b>	<b>407 644</b>	<b>362 406</b>

Nåverdi årets pensjonsopptjening	1 978	5 149	1 621	25 497
Rentekostnad av forpliktelsen/avkastning av midler	2 606	-77	8 416	-1 136
Administrasjonskostnader	3 600	2 326	5 272	3 490
Arbeidsgiveravgift av innbetalinger	730	756	1 614	1 507
Innbetaling innskuddsordninger/annen pensjonskostnad	50 847	48 741	93 615	78 280
<b>Netto pensjonskostnad</b>	<b>59 761</b>	<b>56 894</b>	<b>110 538</b>	<b>107 637</b>

<b>ØKONOMISKE FORUTSETNINGER</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Diskonteringsrente	2,30 %	2,60 %	1,5-2,3 %	1,4-2,6 %
Forventet lønnsregulering	2,25 %	2,75 %	2,0-2,25 %	2,3-2,75 %
Forventet pensjonsøkning	0,0-2,5 %	0,0-2,5 %	0,0-2,0 %	0,0-2,5 %
Forventet G-regulering	2,00 %	2,50 %	1,8-2,0 %	1,8-2,5 %
Forventet avkastning på fondsmidler	3,80 %	4,30 %	2,4-3,8 %	3,8-4,3 %
Forventet årlig avgang før/etter 45 år	2,5 %/1 %	2,5 %/1 %	2,5 %/1 %	2,5 %/1 %

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

Felleskjøpet Agri SA pr. 31.12.20:	Antall ansatte: 1 841	Antall årsverk: 1 692
Tilsvarende tall for 2019:	Antall ansatte: 1 831	Antall årsverk: 1 682
Felleskjøpet Agri konsern pr. 31.12.20:	Antall ansatte: 4 080	Antall årsverk: 3 344
Tilsvarende tall for 2019:	Antall ansatte: 3 676	Antall årsverk: 3 145

<b>GODTGJØRELSER TIL LEDENDE ANSATTE</b>	John Arne Ulvan* Konsernsjef	Terje Johansen ** Konstituert konsernsjef
Lønn	3 576	2 771
Andre avgiftspliktige ytelser	211	119
Pensjonskostnader	1 877	341
<b>Sum</b>	<b>5 664</b>	<b>3 231</b>

\* John Arne Ulvan gikk av som konsernsjef den 1.3.2020. Ulvan har en sluttavtale med etterlønn inntil august 2021.

\*\* Terje Johansen har vært konstituert konsernsjef fra 1.3.2020. Johansen har i 2020, i tillegg til ytelsene over, mottatt etterlønnstelsener opptjent i perioden han har vært visekonsernsjef.

Det er i 2020 utbetalt kr 2 406 i godtgjørelse til styrets medlemmer.

<b>Revisor</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Lovpålagt revisjon	1 954	1 748	4 805	4 945
Andre attestasjonstjenester		42	561	217
Skatterådgivning	80	239	173	608
Andre tjenester	2 116	2 399	2 647	2 757
<b>Sum</b>	<b>4 150</b>	<b>4 428</b>	<b>8 186</b>	<b>8 527</b>

#### NOTE 4 VARIGE DRIFTSMIDLER OG ANDRE IMMATERIELLE EIENDELER

<b>FKA</b>	Tomter	Bygninger mv	Maskinelle anlegg	Anlegg u/ utførelse	Annet driftsløsøre	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost pr. 1.1.	53 033	1 718 256	1 190 113	334 332	753 504	19 621	57 808	4 126 667
Årets tilgang	1 753	73 112	61 871	-38 401	47 652		45 356	191 344
Andre endringer i anskaffelseskost		-13 574			-5 004		641	-17 938
<b>Anskaffelseskost pr. 31.12.</b>	<b>54 787</b>	<b>1 777 794</b>	<b>1 251 984</b>	<b>295 932</b>	<b>796 152</b>	<b>19 621</b>	<b>103 804</b>	<b>4 300 073</b>
Sum akk. av- og nedskrivninger pr. 31.12.		1 017 641	885 409		611 655	16 957	48 130	2 579 792
<b>Bokført verdi pr. 31.12.</b>	<b>54 787</b>	<b>760 153</b>	<b>366 574</b>	<b>295 932</b>	<b>184 497</b>	<b>2 664</b>	<b>55 674</b>	<b>1 720 281</b>
Benyttet avskrivningssats		2-4 %	15 %		15-33 %	20 %	0-10 %	
Årets avskrivninger		54 545	40 638		71 913	340	8 198	175 634
Årets nedskrivninger		1 810			4 027		592	6 429
Gevinst på salg i 2020					320			320

<b>FKA - KONSERN</b>	Tomter	Bygninger mv	Maskinelle anlegg	Anlegg u/ utførelse	Annet driftsløsøre	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost pr. 1.1.	179 326	2 631 166	2 412 954	386 454	1 068 338	176 584	491 944	7 346 765
Årets tilgang	4 000	199 164	142 261	-28 970	82 113	60 000	87 861	545 714
Andre endringer i anskaffelseskost	-5 676	-55 858	-5 022		18 328	-16 491	64 668	-51
<b>Anskaffelseskost pr. 31.12.</b>	<b>177 650</b>	<b>2 774 471</b>	<b>2 550 192</b>	<b>357 484</b>	<b>1 168 779</b>	<b>220 093</b>	<b>644 473</b>	<b>7 892 428</b>
Sum akk. av- og nedskrivninger pr. 31.12.		1 244 579	1 785 093		889 528	88 724	225 490	4 233 414
<b>Bokført verdi pr. 31.12.</b>	<b>177 650</b>	<b>1 529 893</b>	<b>765 099</b>	<b>357 484</b>	<b>279 251</b>	<b>131 369</b>	<b>418 269</b>	<b>3 659 015</b>
Benyttet avskrivningssats		2-4 %	10-15 %		15-33 %	10-20 %	0-10 %	
Årets avskrivninger		94 860	126 018		102 628	50 162	10 563	384 230
Årets nedskrivninger		2 033			4 027		592	6 652
Gevinst på salg i 2020		1 154			-374			781

## BOKFØRT GOODWILL OG IMMATERIELLE EIENDELER I KONSERNREGNSKAPET

Cernova		Grangården		Øvrige		FKA	
Varemerke Norgesmøllene	4 800	ERP-system og annen software	47 036	NORGRO AS	5 841	Min Gård	5 488
Lisenser og programvare	17 961	Varemerke	163 055	SW Horto AB	2 741	Goodwill RingAlm	2 663
Goodwill Mesterbakeren	1 917	Kundeklubb	8 443	Varemerke Nelson Garden	64 913	Software	50 187
Goodwill Baker Brun	57 101	Kundekontrakter og -relasjoner	1 577	Goodwill Nelson Garden	41 725		
Varemerke Baker Brun	27 508	Goodwill	46 545	U.Reist	142		
<b>Sum</b>	<b>109 283</b>		<b>266 657</b>		<b>115 360</b>		<b>58 338</b>

## FKA

Oversikt operasjonell og finansiell leasing	Årlig operasjonell leie	Årlig finansiell leie	Balanseført verdi
Eiendom (tomter/bygninger/lokaler)	182 090		
Maskiner og utstyr	2 839		
Annet driftsløsøre	5 375		
<b>Sum</b>	<b>190 304</b>		

## KONSERN

Oversikt operasjonell og finansiell leasing	Årlig operasjonell leie	Årlig finansiell leie	Balanseført verdi
Eiendom (tomter/bygninger/lokaler)	407 223		
Maskiner og utstyr	26 733	13 748	110 466
Annet driftsløsøre	7 894		
<b>Sum</b>	<b>441 849</b>	<b>13 748</b>	<b>110 466</b>

## NOTE 5 KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER

	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Kundefordringer	976 783	974 977	1 041 119	1 049 201
Avsatt til tap på kundefordringer	-7 364	-8 830	-14 725	-15 188
Bokførte kundefordringer	969 419	966 147	1 026 393	1 034 013
Andre kortsiktige fordringer	238 007	168 449	396 677	356 840
Fordringer konsernselskaper	96 559	59 465		
<b>Sum fordringer</b>	<b>1 303 985</b>	<b>1 194 061</b>	<b>1 423 070</b>	<b>1 390 853</b>
	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
<b>Konstaterte tap på fordringer</b>	<b>-903</b>	<b>-2 769</b>	<b>-3 000</b>	<b>-4 284</b>

## NOTE 6 FINANSINNTEKTER OG FINANSKOSTNADER

FINANSINNTEKTER	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Aksjeutbytte	50 801	49 700	14 716	3 283
Renter datterselskap	21 110	19 100		
Andre renteinntekter	8 178	8 257	15 516	15 170
Agiovinning	100 991	28 251	111 611	34 007
Andre finansinntekter*	17 074	989	4 936	1 319
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>198 153</b>	<b>106 298</b>	<b>146 779</b>	<b>53 779</b>

\* For Felleskjøpet Agri SA består posten i hovedsak av gevinst ved salg av investeringer, herunder salg av aksjene i Moelven Industrier ASA i 2020.

FINANSKOSTNADER	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Rentekostnader	140 280	109 476	170 175	149 458
Agiotap	152 520	52 191	168 239	56 963
Andre finanskostnader	32 643	32 961	33 765	23 812
Nedskrivning av finansielle eiendeler	11 069	3 800		
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>336 512</b>	<b>198 428</b>	<b>372 178</b>	<b>230 233</b>

## NOTE 7 SKATT

Betalbar skatt fremkommer slik	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
<b>Ordinært resultat før skatt</b>	<b>240 703</b>	<b>118 327</b>	<b>368 803</b>	<b>119 562</b>
Permanente forskjeller	10 256	-26 468	-27 020	-16 208
Gevinst/tap ved salg av aksjer	-12 711		-36 713	-23 956
Nedskrivning aksjer/lån	11 131	3 800	10 316	3 800
Mottatt utbytte	-50 801	-49 700	-55 921	-49 700
Andre skattefrie/-pliktige inntekter/kostnader			330	155 950
Skattemessig resultat ANS / KS			-15 943	-1 552
Endring midlertidige forskjeller	-22 444	14 380	18 064	5 990
Underskudd til fremføring			-27 642	-13 376
Avsatt bonus/avkastning individuell egenkapital	-138 514	-4 282	-138 514	-4 282
Grunnlag betalbar skatt	37 621	56 058	97 257	176 228
<b>Betalbar skatt på årets resultat</b>	<b>8 277</b>	<b>12 333</b>	<b>38 243</b>	<b>38 770</b>

Årets skattekostnad fremkommer slik	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Betalbar skatt på årets resultat	8 277	12 333	38 243	38 770
Betalbar formuesskatt 0,3 %	7 112	7 762	7 112	7 762
Endring utsatt skattefordel	4 264	-3 147	10 883	-172
Avregning betalbar skatt tidligere år	371	23 277	7 590	19 477
<b>Årets totale skattekostnad</b>	<b>20 024</b>	<b>40 225</b>	<b>63 828</b>	<b>65 838</b>

<b>Avstemming fra nominell til faktisk skattesats</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>KONSERN 2019</b>
Resultat før skatt	240 703	118 327	368 803	119 562
<b>Forventet inntektsskatt 22 %</b>	<b>52 955</b>	<b>26 032</b>	<b>81 466</b>	<b>26 304</b>
Permanente forskjeller	2 256	-5 823	-11 084	-4 631
Avsatt bonus/avkastning individuell egenkapital	-30 473	-942	-30 473	-942
Nedskrivning finansielle eiendeler	2 449	836	2 449	836
Mottatt utbytte	-11 176	-10 934	-12 606	-10 934
Andre poster	-3 098	23 294	25 607	16 112
Goodwill avskrivninger			3 869	4 920
Andel resultat fra tilsluttede selskaper			-5 676	26 454
Formuesskatt	7 112	7 762	7 112	7 762
<b>Skattekostnad</b>	<b>20 024</b>	<b>40 225</b>	<b>63 828</b>	<b>65 858</b>

<b>Betalbar skatt i balansen fremkommer slik</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>KONSERN 2019</b>
Betalbar skatt på årets resultat	8 277	12 333	38 185	40 999
Redusert betalbar skatt fra SkatteFUNN	-1 143	-2 485	-2 726	-2 485
Betalbar formuesskatt	7 112	7 762	7 112	7 762
Øvrige poster	-2 428	16 361	-3 478	15 940
<b>Sum betalbar skatt</b>	<b>11 818</b>	<b>33 970</b>	<b>39 093</b>	<b>62 216</b>

<b>Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skattefordel</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>KONSERN 2019</b>
Fordringer	12 564	13 571	11 393	13 872
Varebeholdning	78 015	72 993	74 036	67 402
Driftsmidler	56 460	63 991	247 148	148 486
Gevinst- og tapskonto	8 096	10 120	-11 517	10 007
Pensjonsmidler/-forpliktelse	79 742	80 410	-7 059	82 297
Avsetninger	24 891	38 066	71 545	38 091
<b>Sum midlertidige forskjeller</b>	<b>259 768</b>	<b>279 150</b>	<b>385 547</b>	<b>360 154</b>
Underskudd til fremføring			43 413	68 805
<b>Grunnlag utsatt skattefordel</b>	<b>259 768</b>	<b>279 150</b>	<b>428 959</b>	<b>428 959</b>
<b>Balanseført utsatt skattefordel</b>	<b>57 149</b>	<b>61 413</b>	<b>93 565</b>	<b>94 371</b>

<b>Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skatt</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>KONSERN 2019</b>
Fordringer			-2 242	-2 996
Varebeholdning			1 120	-631
Driftsmidler			303 056	203 864
Gevinst- og tapskonto				-62
Pensjonsmidler/-forpliktelse			-115 320	-65 944
Avsetninger				52 383
<b>Sum midlertidige forskjeller</b>			<b>186 614</b>	<b>186 614</b>
<b>Grunnlag utsatt skatt</b>			<b>186 614</b>	<b>186 614</b>
<b>Balanseført utsatt skatt</b>			<b>50 319</b>	<b>41 055</b>

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

	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemme- andel	Forel. res. e. skatt 2020	Egen- kapital 2020	Andel egen- kapital 2020	<b>Bokført verdi 2020</b>	Bokført verdi 2019
<b>Datterselskaper direkte eiet av FKA</b>							
Grangården AB**	Malmö	100,00 %	45 383	132 296	132 296	287 712	336 192
Nordic Garden Holding AS*	Lillestrøm	100,00 %	23 084	117 568	117 568	89 469	
Agri Eiendom AS*	Lillestrøm	100,00 %	35 178	286 652	286 652	66 709	66 709
NORGRO AS*	Hamar	80,00 %	3 849	41 601	33 280	28 471	28 471
Lab AS	Trondheim	100,00 %	62	20 413	20 413	19 861	19 861
Asfalt- og Betongmaskiner AS	Trondheim	100,00 %	1 810	15 521	15 521	15 000	15 000
Namdal Kornsilø og Mølle AS	Overhalla	93,30 %	2 505	35 679	33 288	12 130	12 130
Grønt Maskin AS	Rygge	100,00 %	-8 219	1 000	1 000	8 219	12 453
RJ Maskiner AB	Bjuv	100,00 %	677	6 931	6 931	7 290	7 290
U.Reist AS	Lillestrøm	100,00 %	1 767	9 172	9 172	7 286	
AgriPet AS*	Lillestrøm	100,00 %	5 394	1 199	1 199	4 010	4 010
Grønt AS	Lillestrøm	100,00 %	-1 975	18 850	18 850	390	
Norske Felleskjøp SA	Oslo	100,00 %	4 141	22 291	22 291	146	146
Rishaug Holding AS	Trondheim	100,00 %	186	-4 597	-4 597	144	144
Cernova AS*	Bergen	66,00 %	78 874	463 436	305 868	132	132
Felleskjøpet Fôrutvikling AS	Trondheim	66,00 %	515	17 624	11 632	50	50
FK Maskinutleie AS	Lillestrøm	100,00 %	41	83	83	42	
Dyresept AS	Bergen	51,00 %				15	15
Gjøvik Hagesenter AS	Gjøvik	100,00 %	-2 947	2 281	2 281		
Orient Import AS	Bodø	100,00 %		5 692	5 692		
SW Horto AB*	Hammenhög	100,00 %	541	17 371	17 371		
<b>Sum investeringer i datterselskaper</b>						<b>547 074</b>	<b>502 603</b>

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

\*\* Resultatet er justert for överavskrivninger i Grangårdens selskapsregnskap. Överavskrivningene utgjør 48 000 SEK

## Datterselskaper eiet av datterselskaper som inngår i konsernregnskapet

Agri Eiendom AS	Cernova AS	Nelson Garden Holding AS (100 %)	AgriPet AS	SW Horto AB (100 %)	NORGRO AS (80 %)
Agri Eiendom Buvika AS (100 %)	Norgesmøllene AS (100 %)	Nordic Garden AS (89,51 %)	AgriPet AB (100 %)	SW Horto Danmark A/S (100 %)	Bäckefors Gräv Aktiefbolag (100 %)
Agri Eiendom Stavanger AS (100 %)	Cernova Industri AS (100 %)	Andøytorv AS (80 %)			
AgriNova Eiendom Svenska AB (100 %)	Opus Ingredients AS (66 %)	Nelson Garden AB (100 %)			
Furene Eiendom AS (100 %)	Cernova Trading AS (100 %)	Nelson Garden A/S (100 %)			
Gullåker AB (100 %)	Norgesbakeriene Holding AS (100 %)	Albertines A/S (100 %)			
Felleskaia AS (100 %)	Stormøllen AS (100 %)	Nelson Garden AS (100 %)			
AE Tynset AS (100 %)	Mesterbakeren Holding AS (100 %)	Nelson Garden Oy (100 %)			
AE Namsos AS (100 %)	Mesterbakeren AS (100 %)	Nelson Logistic AB (100 %)			
AE Finnsnes AS (100 %)	Tor Sevaldsen Produksjon AS (59 %)				
AE Ålesund AS (100 %)	Baker Brun Holding AS (100%)				
AE Tunga AS (100 %)	Baker Brun AS (100 %)				
	Baker Brun Produksjon AS (100%)				



	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemme- andel	Bokført verdi 2019	Tilgang/ avgang	Resultat- andel*	Andre endringer	<b>Bokført verdi 2020</b>
<b>Tilknyttede selskaper bokført etter egenkapitalmetoden i konsern</b>							
Esbjerg Havnesilo A/S	Esbjerg	50,00 %	203 566		12 077	5 666	221 307
Mimiro Holding AS	Ski	37,72 %	136 089	14 000	-20 870	877	130 095
Skånemøllan AB	Skåne	21,12 %	57 375		1 321	5 185	63 882
Nærbakst AS	Tønsberg	49,00 %	31 325		363		31 689
Graminor AS	Hamar	36,70 %	27 264		1 028	468	28 759
Bakst Holding AS	Mo	45,00 %	19 864		2 073		21 936
Fruens Handel Invest AS	Kristiansand	49,00 %	17 432		3 379	-1 715	19 095
Østfold Kornmagasin AS	Sarpsborg	50,00 %	14 957		572		15 529
Toten Holding AS	Østre Toten	50,00 %	8 210		-1 478		6 732
Bioco AS	Oslo	47,50 %	5 635	10 000	-6 710	-3 599	5 326
Agrol AS	Oslo	50,00 %	3 405		900	288	4 593
Kimen Såvarelaboratoriet AS	Ås	34,00 %	4 040		-461		3 579
Norwegian Cargosurvey AS	Oslo	32,00 %	3 520		539	-480	3 579
Dyrekassen AS	Bergen	34,00 %	4 334		-933	119	3 520
Agrikjøp AS	Oslo	21,00 %	2 601		1 218	-749	3 069
Mel-Compagniet ApS	Danmark	17,70 %	2 228		638	-244	2 622
Bakehuset Nord-Norge Holding AS	Tromsø	36,00 %	4 205		-2 429		1 775
Vekstmiljø AS	Sandnes	20,00 %	2 926		730	-1 944	1 712
Norimun AS	Ås	46,20 %	1 976	139	-532	14	1 596
Sagaplant AS	Akkerhaugen	25,00 %	500		389	409	1 298
Jordfabrikken AS	Innherrød	50,00 %	1 500		-216	-304	980
Steinkjer Havnelager AS	Steinkjer	26,00 %	609		-56	42	595
European Agri Trade AS	Aarhus	39,00 %	337		33	21	391
Norichick AS	Ås	49,00 %		-3 000	-682	3 843	162
Opplysningskontoret for brød og korn AS	Oslo	38,00 %	35				35
Moelven Industrier ASA **	Moelven	0,00 %	338 835	-338 835			
Baker Brun Holding AS***	Bergen	40,00 %	15 599				
Scandinavian Poultry Research AS	Våler	0,00 %	972	-972			
Surnadal Havnelager AS****	Surnadal	13,80 %	391				
Skog Holdco AS	Lillestrøm	0,00 %	24	-24			
<b>Sum investeringer i tilknyttede selskaper</b>			<b>909 753</b>	<b>-318 692</b>	<b>-9 108</b>	<b>7 898</b>	<b>573 857</b>

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

\*\* Aksjene i Moelven Industrier ASA er solgt i januar 2020. Felleskjøpet Agri eide 15,9 % av Moelven Industrier ASA. Investeringen var klassifisert som investering i tilknyttet selskap og vurdert etter laveste verdis prinsipp i konsernregnskapet.

Betydelig innflytelse ble ansett å foreligge gjennom aksjonærvtale med Eidsiva Vekst AS.

\*\*\* Baker Brun Holding AS har i 2020 blitt et datterselskap etter at Norgesbakeriene Holding AS (del av Cernova-konsern) kjøpte opp resterende aksjer i selskapet.

\*\*\*\* Surnadal Havnelager AS er ikke lenger et tilknyttet selskap pr 31.12.2020.

	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemmeandel	Bokført verdi 2020	Bokført verdi 2019
<b>Tilknyttede selskaper bokført etter kostmetoden i FKA</b>				
Mimiro Holding AS	Ski	37,72 %	165 200	151 200
Dyrekassen AS	Bergen	34,00 %	35 685	35 685
Bioco AS	Oslo	47,50 %	30 000	20 000
Østfold Kornmagasin AS	Sarpsborg	50,00 %	16 944	16 944
Kimen Såvarelaboratoriet AS	Ås	34,00 %	2 720	2 720
Graminor AS	Hamar	36,70 %	350	350
European Agri Trade A/S	Aarhus	39,00 %	196	196
Norwegian Cargosurvey AS	Oslo	32,00 %	190	190
Moelven Industrier ASA *	Moelven	0,00 %		323 000
Scandinavian Poultry Research AS	Våler	0,00 %		490
Surnadal Havnelager AS**	Surnadal	13,80 %		77
Skog Holdco AS	Lillestrøm	0,00 %		24
<b>Sum investeringer i tilknyttede selskaper - FKA (kostmetoden)</b>			<b>251 285</b>	<b>550 876</b>

\* Aksjene i Moelven Industrier ASA er solgt i januar 2020.

\*\* Surnadal Havnelager AS er ikke lenger et tilknyttet selskap pr. 31.12.2020.

## NOTE 9 VARER

SPESIFIKASJON	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Råvarer	306 483	294 996	429 472	416 333
Korn	777 923	742 011	878 118	853 238
Varer under tilvirkning/egenproduserte ferdigvarer	195 597	203 091	258 086	253 183
Handelsvarer	1 333 891	1 291 767	2 002 637	1 922 197
<b>Sum varer</b>	<b>2 613 894</b>	<b>2 531 866</b>	<b>3 568 312</b>	<b>3 444 952</b>
Kostpris varebeholdning	2 691 893	2 605 488	3 734 878	3 575 722
Nedskrevet for prisfallsrisiko og ukurans	78 000	73 622	166 565	130 770
<b>Sum varer</b>	<b>2 613 894</b>	<b>2 531 866</b>	<b>3 568 312</b>	<b>3 444 952</b>

## NOTE 10 EGENKAPITAL

	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
<b>Egenkapital 1.1.</b>	<b>2 703 322</b>	<b>2 665 467</b>	<b>3 327 231</b>	<b>3 376 429</b>
Endring innbetalt selskapskapital/aksjekapital	153	150	153	150
Tilgang/avgang minoritet			69 616	
Utbytte til minoritet			-7 000	-7 400
Omregningsdifferanser			47 163	-5 307
Estimatavvik pensjon direkte mot egenkapital	-1 104	-32 926	-13 990	-75 932
Andre endringer egenkapital	-8 649	-1 395	551	-8 358
Årets resultat	220 679	78 102	304 975	53 724
Avsatt bonus/avkastning individuell egenkapital	-85 600	-6 075	-85 600	-6 075
<b>Egenkapital 31.12.</b>	<b>2 828 801</b>	<b>2 703 322</b>	<b>3 643 101</b>	<b>3 327 231</b>

**NOTE 11 VERDIPAPIRGJELD OG ANNEN RENTEBÆRENDE GJELD**

<b>VERDIPAPIRGJELD</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>			
Felleskjøpet Agri SA har utstedt følgende obligasjoner			Opptaksår	Valuta	Forfall
NO 0010797327 - Flytende rente		139 000	2017	NOK	2020
NO 0010705999 - Fast rente	116 960	399 656	2014	NOK	2021
NO 0010706005 - Fast rente	324 202	324 108	2014	NOK	2026
NO 0010850282 - Flytende rente	203 000	500 000	2019	NOK	2022
NO 0010852074 - Flytende rente	700 000	400 000	2019	NOK	2024
NO 0010915374 - Flytende rente	650 000		2020	NOK	2025
<b>Sum verdipapirgjeld</b>	<b>1 994 162</b>	<b>1 762 764</b>			

Verdipapirgjeld har krav til egenkapitalandel på minimum 25 %

<b>LANGSIKTIGE LÅN</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>	<b>Valuta</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>KONSERN 2019</b>	<b>Valuta</b>
Gjeld til kredittinstitusjoner		350 000	NOK	<b>346 666</b>	738 649	NOK

<b>ÅR</b>	2021	2022	2023	2024	2025	Senere	Sum
Forfallstruktur gjeld til kredittinstitusjoner konsern	196 556	261 791	54 566	753 549	700 775	373 590	2 340 828

**TREKKFASILITETER**

Felleskjøpet Agri har tre bilaterale trekkfasiliteter på til sammen NOK 1,5 milliarder der alle er ubenyttet pr. 31.12.2020

**FINANSIELLE INSTRUMENTER**

Felleskjøpet Agri SA har følgende renteswapper som betaler fast og som er holdt utenfor balansen:

<b>RENTESIKRING - FORFALLSSTRUKTUR</b>	Sum sikringer 2020	Sum sikringer 2021	Sum sikringer 2022	Sum sikringer 2023	Sum sikringer 2024	Gj.sn. årlig volum 2025-2030
Aktive kontrakter - flytende til fast	1 990 000	1 990 000	2 040 000	1 990 000	1 840 000	1 141 667
Aktive kontrakter - fast til flytende	725 000	325 000	325 000	325 000	325 000	108 333

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

Obligasjonslån NO 0010706005 er swappet fra fast til flytende. Til sammen utgjør disse sikringene NOK 725 millioner. Gjennomsnittlig rente for alle rentesikringer er 1,91 % ved utgangen av 2020, denne kommer i tillegg til lånets rente.

<b>UREALISERT TAP/GEVINST RENTESIKRING</b>	<b>FKA 2020</b>	<b>FKA 2019</b>	<b>KONSERN 2020</b>	<b>KONSERN 2019</b>
Urealisert tap på renteswappene	<b>250 900</b>	146 000	<b>252 500</b>	145 000

<b>INNSKUDD</b>				
Innskudd medlemmer og ansatte	<b>776 759</b>	806 697	<b>776 759</b>	806 697

Innskuddsordningen har ingen bindingstid og er klassifisert som kortsiktig gjeld.

**NOTE 12 PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR**

<b>Bokført gjeld som er sikret ved pant og lignende</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Gjeld til kredittinstitusjoner			<b>365 895</b>	457 133
	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Bokført verdi av eiendeler stilt som sikkerhet for pantesikret gjeld			<b>504 382</b>	602 604
	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
<b>Garantiforpliktelser som ikke er regnskapsført</b>				
Driftsrelaterte garantier	111 855	78 963	111 855	78 963
Garantiansvar Oppgjørs- og driftskredittordningen	81 198	52 896	81 198	52 896

**NOTE 13 REGNSKAPSMESSIGE AVSETNINGER**

	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Riving/oppryddingskostnader/andre avsetninger			2 275	428
Garantiavsetning	21 441	22 125	21 441	22 125
<b>Sum</b>	<b>21 441</b>	22 125	<b>23 715</b>	22 553

**NOTE 14 NÆRSTÅENDE PARTER****Konsernets transaksjoner med nærstående parter**

Konsernets øverste morselskap er Felleskjøpet Agri SA. Morselskapet er et samvirkeforetak og er eid av 44 000 bønder/medlemmer. Alle transaksjoner med eierne og styrets medlemmer er på markedsmessige vilkår.

<b>SALG AV VARER OG TJENESTER</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Datterselskaper	578 513	414 714		
Tilknyttede selskaper	4 703	3 691	119 090	115 589
<b>Sum</b>	<b>583 217</b>	418 405	<b>119 090</b>	115 589

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

<b>KJØP AV VARER OG TJENESTER</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Datterselskaper	467 696	429 542		
Tilknyttede selskaper	58 296	25 766	68 702	25 968
<b>Sum</b>	<b>525 991</b>	455 308	<b>68 702</b>	25 968

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

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

<b>FORDRINGER PÅ NÆRSTÅENDE</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Datterselskaper	201 834	118 611		
Tilknyttede selskaper	867	107	21 846	41 135
<b>Sum</b>	<b>202 701</b>	<b>118 718</b>	<b>21 846</b>	<b>41 135</b>

<b>GJELD TIL NÆRSTÅENDE</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Datterselskaper	237 916	152 962		
Tilknyttede selskaper	2 726	4 167	4 074	4 414
<b>Sum</b>	<b>240 642</b>	<b>157 129</b>	<b>4 074</b>	<b>4 414</b>

**Balansposter som følge av finansiering**

<b>LÅN TIL NÆRSTÅENDE</b>	FKA 2020	FKA 2019	KONSERN 2020	KONSERN 2019
Datterselskaper	712 111	825 058		
Tilknyttede selskaper	3 500	10 000	42 642	37 834
<b>Sum</b>	<b>715 611</b>	<b>835 058</b>	<b>42 642</b>	<b>37 834</b>

Renter på lån til nærstående er fastsatt på markedsmessig vilkår. Renteinntekter og rentekostnader som er eliminert på lån fra morselskapet til datterselskaper er på 26,8 mill. kroner.

Datterselskapenes trekk på ramme i konsernkontosystemet klassifiseres i morselskapets balanse som kortsiktig fordring konsernselskaper eller kortsiktig gjeld konsernselskaper. Pr. 31.12.20 hadde datterselskapene 130,1 mill. kroner inntående i konsernkontosystemet. 11,1 millioner kroner er klassifisert som kortsiktig fordring konsernselskaper og 141,2 mill. kroner er klassifisert som kortsiktig gjeld konsernselskaper.

**NOTE 15 VESENTLIGE AVTALER**

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

**NOTE 16 FINANSIELL RISIKO/FINANSIELLE INSTRUMENTER****Markedsrisiko**

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

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

Urealisert tap på renteswapper resultatføres ikke. Som en del av finansstrategien er renterisikoen redusert gjennom en diversifisert rentestruktur med fordeling mellom kort, mellomlang og lang rentebinding. Refinansieringsrisikoen er redusert ved en diversifisert forfallsstruktur.

**Kreditrisiko**

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

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

**Likviditetsrisiko**

Selskapet styrer likviditeten ved å ha tilstrekkelig likviditetsreserver og trekkmuligheter på avtalte kredittrammer med bank.

Selskapet vurderer likviditeten som god, og det er ikke besluttet å innføre tiltak som endrer likviditetsrisiko.

I tillegg overvåkes fremtidige kontantstrømmer knyttet til finansielle eiendeler og gjeld i balansen løpende.

Forfallstidspunkter for kundefordringer opprettholdes og andre langsiktige fordringer er ikke vurdert reforhandlet eller innløst.

**Obligasjonslån**

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

# Erklæring fra styret og konsernsjef

Styret og konsernsjef har i dag behandlet og fastsatt årsmeldingen og årsregnskapet for konsernet Felleskjøpet Agri pr. 31. desember 2020.

Etter styret og konsernsjefens beste overbevisning er årsregnskapet utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder, og opplysningene i regnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet pr. 31. desember 2020.

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

Lillestrøm, 16. februar 2021



Anne Jødahl Skuterud, leder



Sveinung Halbjørhus, nestleder



Arne Elias Østerås



Elisabeth Holand



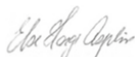
Karl-Oskar Fosshaug



Wenche Ytterli



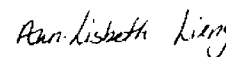
Erling Aune



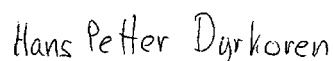
Else Horge Asplin



Hans Kristian Hagen



Ann-Lisbeth Lieng



Hans Petter Dyrkoren



Frank G. Fandin



Terje Johansen,  
konstituert konsernsjef







# Konsernledelsen



**Terje Johansen**  
Konstituert konsernsjef



**Eli Reistad**  
Direktør næringspolitikk og markesregulering



**Line Hildonen Ramstad**  
Markeds og kommunikasjonsdirektør



**Trine-Marie Hagen**  
Direktør økonomi



**Halfdan Blytt**  
Direktør produksjon og vareforsyning

Konsernledelsen i Felleskjøpet Agri har fem operative enheter og fire støttefunksjoner. I tillegg til aktivitetene i morselskapet er Cernova en del av kjernevirksomheten og representert i konsernets ledelse. HR, medlem, økonomi og kommunikasjon og marked rapporterer direkte til konsernsjefen. Det samme gjør direktør for næringspolitikk og markedsregulering, som av er en del av konsernledelsen fra 1. januar 2021. Dette er et resultat av at Norske Felleskjøp avviklet og deres ansvarsområder er lagt inn i Felleskjøpet Agri. Produksjon og vareforsyning, landbruk, maskin og detaljhandel Norden er egne divisjoner.



**Trond Fidje**  
Direktør detaljhandel Norden



**Frode Dahl**  
Direktør maskin



**Vegard Braate**  
Direktør medlem



**Kari Wang Olsen**  
Direktør HR



**Bjørn Stabbetorp**  
Direktør landbruk



**Bjørn I Gjethammer**  
Adm. direktør Cernova

Returadresse:  
Felleskjøpet Agri/Kundetjenesten  
Postboks 469 Sentrum  
0105 Oslo

Felleskjøpet Agri  
Depotgata 22  
2000 Lillestrøm  
tlf: 72 50 50 50  
e-post: [firmapost@felleskjopet.no](mailto:firmapost@felleskjopet.no)  
[www.felleskjopet.no](http://www.felleskjopet.no)