

# Eierstyring og selskapsledelse

## 1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

For TINE handler eierstyring og selskapsledelse om hvordan TINE gjennom god dialog skal oppnå verdiutvikling for eierne, opparbeide tillit hos andre interessenter samt sørge for at styret får nødvendig informasjon om virksomheten. En viktig del av dette er å etablere og vedlikeholde systemer og prosedyrer som sikrer at lovverk, standarder og egne etiske retningslinjer etterleves.

TINEs visjon er: «Sammen skaper vi ekte matopplevelser folk vil ha». TINEs atferdsverdier er: «Bygger tillit, skaper muligheter, tar helhetsansvar og oppnår resultater». TINEs verdier er sentrale i å bygge en sunn og trygg bedriftskultur. TINE skal innstå for verdier og etiske normer som er akseptert i samfunnet og har utarbeidet etiske retningslinjer.

TINE påvirker samfunnsutviklingen og ønsker å bidra til velferd og verdiskaping der konsernet opererer. Ved å ta et aktivt ansvar for TINEs sosiale og miljømessige omgivelser, vil TINE kunne øke sin verdiskaping. TINEs samfunnsansvar og verdigrunnlag er nærmere beskrevet på [www.tine.no](http://www.tine.no).

Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES) har utgitt anbefalingen «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse» som oppstiller prinsipper og retningslinjer som bidrar til å avklare ansvar og myndighet i større bedrifter. Anbefalingen er laget for selskaper som etter regnskapsloven skal gjøre rede for sine prinsipper og praksis vedrørende eierstyring og selskapsledelse. I hovedsak er dette selskaper notert på regulerte markeder i Norge. Anbefalingens formål er at slike selskaper skal ha eierstyring og selskapsledelse som klargjør rolledelingen mellom aksjeeiere, styre og daglig ledelse ut over det som følger av lovgivningen.

TINEs styre besluttet i 2010 at TINE skal følge prinsippene i denne anbefalingen så langt de passer TINEs selskapsform og eierskap. Dette innebærer at TINE i årsberetningen eller i dokument det er henvist til i årsberetningen gi en samlet redegjørelse for TINEs eierstyring og selskapsledelse. Redegjørelsen skal omfatte hvert enkelt punkt i anbefalingen. Dersom anbefalingen ikke er fulgt, skal avvik begrunnes og det skal redegjøres for hvordan TINE har innrettet seg på annen måte.

TINE rapporterer i dette dokumentet i henhold til TINEs tilpassede versjon av NUES, basert på siste versjon av anbefalingen datert 17. oktober 2018. Enkelte ord og uttrykk som brukes i anbefalingen er for TINEs del tilpasset samvirkelovens terminologi, for eksempel er generalforsamling erstattet med årsmøte, aksjonær erstattet med eier og utbytte erstattet med etterbetaling.

## 2. Virksomhet

TINEs virksomhet er tydeliggjort i vedtektenes § 1 og § 2. TINEs formålparagraf, inntatt som § 2 i vedtektene, er: «TINEs formål er å drive en effektiv, kvalitets- og markedsrettet næringsmiddelvirksomhet på samvirkemessig basis. TINE skal arbeide for at eierne får best mulig økonomisk resultat av sin melkeproduksjon, og i tillegg å ivareta eiernes øvrige felles interesser. TINE kan også drive import og eksport av produkter. TINE kan ved innskudd eller på annen måte delta i annen virksomhet.»

TINEs mål, strategier, risikoprofil og hvordan TINE arbeider med bærekraft er omtalt i TINEs årsrapport for 2018.

### **3. Selskapskapital og etterbetaling**

Konsernets egenkapital var 46,6 prosent ved utgangen av 2018. Sett i lys av målsettingen om en egenkapitalandel på minst 45 prosent, anser styret dette som tilfredsstillende. Etterbetaling i TINE tilsvarer utbytte i et aksjeselskap. Styret har utarbeidet retningslinjer for disponering av årsresultat som grunnlag for de forslag som fremmes for årsmøtet. Disse er: «Styret skal utarbeide klar og forutsigbar politikk for disponering av årsresultat som grunnlag for de forslag som fremmes for årsmøtet. Politikken for disponering av årsresultatet bør gjøres kjent». Styret vedtok i 2010 en etterbetalingspolitikk hvor målsettingen er at mellom 50 og 65 prosent av konsernets årsresultat skal avsettes til etterbetaling til eierne. Den årlige disponeringen skal påvirkes av nivået på kommende års investeringer, men målsettingen om minst 45 prosent egenkapital skal ha prioritet foran etterbetalingspolitikken.

Anbefalingen fra NUES om at eventuell fullmakt til styret om å dele ut utbytte må begrunnes og at styrefullmakt til kapitalforhøyelse bør begrenses til definerte formål er relevant som følge av TINEs selskapsform.

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

Anbefalingene fra NUES vedrørende fortrinnsrett ved kapitalforhøyelser og transaksjoner i egne aksjer er ikke relevant som en følge av at TINE er et samvirkeforetak.

Samvirkeoven har ikke bestemmelser om at årsmøtet i enkelte sammenhenger skal behandle vesentlige transaksjoner mellom samvirkeforetaket og en eier, styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse. TINE har likevel besluttet følgende: Ved ikke uvesentlige transaksjoner mellom TINE og eier, styremedlem, ledende ansatte eller nærstående av disse, skal styret sørge for at det foreligger en verdivurdering fra en uavhengig tredjepart. Uavhengig verdivurdering skal også foreligge ved transaksjoner mellom selskapene i TINE Gruppen der det er minoritetsaksjonærer. Styret vedtok i 2011 retningslinjer for transaksjoner mellom TINE SA og medlemmer av styret, konsernledelsen eller nærstående av disse.

TINE har videre besluttet at styrets medlemmer og ledende ansatte skal melde fra til styret hvis de direkte eller indirekte har en vesentlig interesse i en avtale som inngås av TINE. Dette gjelder for transaksjoner mellom eiere og konsernet som ikke er en følge av eller oppstår i forbindelse med eierens leveranse av melk eller TINEs rådgivningstjenester, og transaksjoner mellom ledende ansatte og selskaper i TINE Gruppen eller eksterne kunder/leverandører til TINE. Som ledende ansatte regnes konsernsjef og øvrige medlemmer av konsernledelsen.

### **5. Fri omsettelighet**

Fordi TINE er et samvirkeforetak er punktet i anbefalingen om fri omsettelighet av aksjer ikke relevant. Medlemskap i TINE kan etter samvirkeoven ikke overdras.

### **6. Årsmøte**

Årsmøtet i TINE tilsvarer generalforsamlingen i et aksjeselskap.

Eierdemokratiet i TINE, som er fastsatt i vedtektene, innebærer at TINE fullt ut oppfyller de relevante anbefalingene fra NUES.

Årsmøtet er TINEs øverste myndighet og består av 110 eiervalgte årsmøteutsendinger samt styrets og rådets medlemmer. De ansatte er representert med en fjerdedel av samtlige årsmøtedeltakere. Ekstraordinært årsmøte kan avholdes etter vedtak i styret eller når revisor eller utsendinger som representerer minst en tidel av medlemmene forlanger å få behandlet en bestemt angitt sak. Også rådets ordfører kan kalle inn til ekstraordinært årsmøte ved behov. Rådet fungerer som et rådgivende organ for styret i saker hvor styret har beslutningsmyndighet og er sammensatt av inntil 24 eiervalgte medlemmer samt ytterligere to tredjedeler ansattvalgte medlemmer.

Alle eiere kan velges til tillitsverv i TINE. Styret legger til rette for at eierne har mulighet til å utøve sine rettigheter gjennom deltakelse i eierorganisasjonen slik det er beskrevet i TINEs vedtekter om årsmøtet.

Ordinært årsmøte holdes hvert år innen utgangen av april måned, og rådets leder innkaller til årsmøtet. Innkalling skjer skriftlig med minst 14 dagers varsel. Med innkallingen følger sakliste og aktuelle saksdokumenter. I 2019 avholder TINE årsmøte 10. og 11. april.

Styret forbereder og avgir innstilling til saker som skal behandles på årsmøtet. Den enkelte eier har rett til å få tatt opp saker på årsmøtet.

Styret, valgkomiteen, kontrollkomiteen og revisor er til stede på årsmøtet. Årsmøtet ledes av rådets ordfører som anses å være uavhengig av styre og ledelse. Fra administrasjonen deltar som minimum konsernsjef og konserndirektør økonomi.

## **7. Valgkomité**

TINE har vedtektsfestede lokale og regionale valgkomiteer, og en sentral valgkomité på åtte medlemmer. Sentral valgkomité innstiller overfor årsmøtet på nye medlemmer og varamedlemmer samt leder og nestleder av komiteen. Årsmøtet velger komiteens leder og medlemmer og fastsetter dens godtgjørelse.

Den sentrale valgkomiteen legger fram forslag for årsmøtet til valg av styrets leder og nestleder, medlemmer og varamedlemmer samt ordfører og varaordfører i rådet og leder, nestleder, tre medlemmer og to varamedlemmer til kontrollkomiteen.

Den sentrale valgkomiteen er sammensatt slik at hensynet til regiontilknytning er ivaretatt ved at hver region har minst ett medlem. Medlemmer av valgkomiteen er uavhengig av styret og øvrige ledende ansatte. Medlemmer og varamedlemmer av styret og kontrollkomiteen samt ordfører og varaordfører i rådet, kan ikke være medlem i sentral valgkomité.

Fra og med årsmøtet 2018 har sentral valgkomité hatt følgende sammensetning: Bodil Mannsverk (leder), Reidar Berge (nestleder), Barbro Braastad, Ola Andreas Byrkjedal, Jan Olav Tømmerås, Anne Helene Burdahl, Lisbeth Norbye og Knut Johnny Enoksen.

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

Alle eiervalgte styremedlemmer vil som medlemmer av TINE eie en andel av selskapet. Det foreligger heller ikke grunnlag i vedtektene for å velge styremedlemmer som er uavhengige av hovedaksjeeiere.

Styret er sammensatt slik at det kan ivareta eiernes interesser og foretakets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Styremedlemmer velges ikke for mer enn to år om gangen. Årsmøtet velger styrets leder. Konsernsjefen er ikke styremedlem.

I henhold til samvirkeoven skal hvert kjønn være representert blant eiervalgte medlemmer i styret med minst 40 prosent. Andelen kvinner i TINEs styre totalt, inkludert ansattvalgte, var 36 prosent. Kvinneandelen i rådet var 38 prosent.

Valgkomiteen utarbeider innstilling på kandidater til styret i forkant av valget. Vedtak om styrets sammensetning fattes på årsmøtet. Styret er sammensatt slik at det kan handle uavhengig av særinteresser. I 2018 har det ikke vært saker til behandling som har medført at noen av styrets medlemmer har avstått fra å stemme på grunn av inhabilitet.

I henhold til vedtektene § 20 har TINE en kontrollkomité. Valgkomiteen utarbeider innstilling på kandidater til kontrollkomiteen, og medlemmene velges av årsmøtet. Kontrollkomiteen er årsmøtets organ og skal minst én gang årlig legge fram beretning. Kontrollkomiteen skal føre tilsyn med virksomheten til TINE, i samsvar med den til enhver tid gjeldende instruks vedtatt av årsmøtet.

Anbefalingene fra NUES om bedriftsforsamling og om at styremedlemmer bør oppfordres til å eie aksjer i foretaket, er ikke aktuelle for TINE på grunn av selskapsform.

## **9. Styrets arbeid**

Styret fastsetter en årlig møteplan for sitt arbeid.

Styrets har fastsatt instruks for eget arbeid og for daglig leders. Instruksene omfatter følgende punkter; formål, styrets funksjon og arbeidsoppgaver, daglig leders arbeidsoppgaver og plikter overfor styret, behandling av saker i styret, herunder innkalling, saker som skal behandles i møte, gjensidig opplysningsplikt i konsern, sakliste og møteledelse, styrets beslutninger, inhabilitet, styreprotokoll, styreevaluering, styreutvalg og taushetsplikt. Styreleder kan i bestemte saker overlate til annet styremedlem å lede møtet.

Styret besluttet i 2013 å opprette et revisjonsutvalg som består av tre medlemmer, hvorav to er eierrepresentanter og én er representant for de ansatte.

Styrets leder og nestleder utgjør styrets kompensasjonsutvalg. Et nærmere mandat for kompensasjonsutvalget ble vedtatt av styret i 2015.

Styret evaluerer sitt arbeid og sin kompetanse årlig. Styrets kompetanse er kartlagt og det er lagt til rette for kompetanseheving på relevante områder for det enkelte styremedlem.

Styret har avholdt 12 møter i løpet av 2018.

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

Administrasjonen utarbeider regnskaps- og måltallsrapportering, inkludert HMS-rapport. Rapportene gjennomgås av styret. I tillegg blir konsernets topprisikobilde gjennomgått for styret to ganger årlig.

Håndtering av risiko er viktig for TINEs verdiskaping og er derfor integrert i TINEs virksomhetsstyring. Risikostyringsarbeidet i TINE styres gjennom vedtatt prinsipp for risikostyring og et omfattende

rammeverk med nødvendige prosesser og verktøy. En sentral risikostyringsenhet bidrar til at risiko blir vurdert enhetlig ved større beslutninger, rapportert til konsernledelsen og fulgt opp under normal drift og i prosjekter. TINE arbeider for at omverdenen skal ha størst mulig tillit til virksomheten, og det er også etablert rutiner for hvordan ansatte kan varsle forhold knyttet til ulovlig eller uetisk atferd.

Politisk risiko er for TINE knyttet til nasjonal landbrukspolitikk, internasjonal handelspolitikk og andre forhold som kan påvirke TINEs rammebetingelser. Myndighetskontakt håndteres av avdelingen for politikk og samfunnskontakt. Høringsuttalelser utarbeides og det avholdes jevnliges kontaktmøter med myndighetsorganer og jordbrukets parter i jordbruksavtalen.

Foretakets finansielle forhold og kapitalstruktur er omtalt på side 19 i TINEs årsrapport for 2018.

Rapportering for etterlevelse av styringssystemet i TINE skjer i henhold til ISO 9001 og framlegges for en samlet konsernledelse og for styret én gang i året.

### **11. Godtgjørelse til styret**

Godtgjørelsen til styret fastsettes årlig av årsmøtet. Forslag til godtgjørelse framsettes av kontrollkomiteen. For 2018 gis det godtgjørelser i form av vanlig styrehonorar og fraværsgodtgjørelse. På visse vilkår kan utgifter til barnevakt dekkes. Godtgjørelsen for styremedlemmer er ikke resultatavhengig, og ingen av styremedlemmene har avtale om pensjonsordning eller etterlønn.

Anbefalingen fra NUES om at opsjoner ikke bør utstedes til styremedlemmer er ikke relevant for TINE på grunn av selskapsform.

For oversikt over godtgjørelsen til styret, se note 25 i årsregnskapet for 2018.

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

Godtgjørelse til ledende ansatte følger de samme retningslinjer som for øvrige ansatte. Det foreligger ingen bonusordninger, og opsjonsordninger er ikke aktuelt på grunn av TINEs selskapsform. Enkelte av foretakets ledende ansatte har en egen pensjonsordning. For oversikt over godtgjørelsen til ledende ansatte, se note 25 i årsregnskapet for 2018.

### **13. Informasjon og kommunikasjon**

Styret har fastsatt retningslinjer for selskapets rapportering. Finansiell informasjon rapporteres til Oslo Børs i samsvar med gjeldende regler på bakgrunn av børsnoterte lån til foretaket. Foretaket publiserer oversikt over datoer for viktige hendelser som årsmøte, publisering av delårsrapporter, åpne presentasjoner, utbetaling av eventuell etterbetaling med mer.

TINEs kommunikasjon er basert på åpenhet og ærlighet.

Informasjon til foretakets eiere utenfor årsmøtet legges ut på [medlem.tine.no](http://medlem.tine.no).

#### **14. Selskapsovertakelse**

Anbefaling fra NUES i pkt. 14 om selskapsovertakelse er i sin helhet ikke relevant for TINE på grunn av selskapsform.

#### **15. Revisor**

Revisor framlegger årlig hovedtrekkene i en plan for gjennomføring av revisjonsarbeidet. Kontrollkomiteen, revisjonsutvalget og styret får seg forelagt revisors rapporter samt øvrige skriftlige merknader. Kontrollkomiteen gir innstilling ved valg av revisor.

Revisor deltar i styremøtet der årsregnskapet blir gjennomgått. I tillegg har revisor årlig møte med styret uten at administrasjonen er til stede.

Kontrollkomiteen påser at revisjonen skjer betryggende innen de rammer lovgivningen setter og i overensstemmelse med eventuell instruks fra årsmøtet.

Styret godkjente i 2011 retningslinjer for den daglige ledelsens adgang til å benytte revisor til andre tjenester enn revisjon.

I note 9 i årsregnskapet for 2018 framkommer revisors godtgjørelse fordelt på revisjon og andre tjenester.