



Handelshøyskolen BI

MAN 51932 Bærekraft i praksis

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	09-03-2022 09:00	Termin:	202210
Sluttdato:	10-06-2022 12:00	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202210 11720 IN02 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Silje Arnesen Siljehaug

Informasjon fra deltaker

Tittel *: Bærekraftig strategi, åpenhet og rapportering i Aminor AS

Navn på veileder *: Marit Sjøvaag

Inneholder besvarelsen Nei **Kan besvarelsen** Ja
konfidensielt **offentliggjøres?:**
materiale?:

Gruppe

Gruppenavn: (Anonymisert)
Gruppenummer: 18
Andre medlemmer i gruppen: Deltakeren har innlevert i en enkeltmannsgruppe

Prosjektoppgave
ved Handelshøyskolen BI

Bærekraftig strategi, åpenhet og
rapportering i Aminor AS

Eksamenskode og navn:
MAN 5193-Bærekraft i praksis

Utleveringsdato:
09.03.2022

Innleveringsdato:
10.06.2022

Stuedsted:
BI Oslo

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	III-IV
1. Innledning	1
1.1 Bærekraft i 2022.....	1
1.2 Disposisjon, avgrensning og teori.....	1-2
1.3 Problemstilling.....	2
2.Situasjonsanalyse; Bærekraft i Aminor	2
2.1. Bærekraft i Aminor i 2020.....	2-4
2.2. <i>I hvilken grad forholder Aminor seg til bærekraft i 2022 kontra i 2020?</i>	4
2.2.A. <i>Er Aminors markedsførte bærekraftsmål relevante for selskapets viktigste interessenter</i>	5-6
2.2.B. <i>Reflekterer disse målene hvor selskapet har størst påvirkning?</i>	6-8
2.3. Aminors tilnærming til bærekraft i 2022.....	8
3.Driverer for bedrifters rapportering på bærekraft	8
3.1. <i>Hvilken relevans og potensiell anvendelse har drivere for Aminor?</i>	8
3.2. Nåværende regulatorisk driver: Åpenhetsloven:.....	9
3.2.1. Hvordan påvirker loven Aminor.....	9-10
3.2.2. Åpenhetsloven hos Aminors interessenter.....	11
3.3. KOMMENDE REGULATORISK DRIVER: EUs taksonomi & bærekraftsdirektiv.....	11
3.3.1. Hvordan påvirker taksonomien og bærekrafts direktivet Aminor.....	11-12
3.4. Benchmarking ; Vitenskapsbaserte klimamål.....	12
3.4.1.Bærekrafts portal for norsk havbruk.....	12-13
3.4.2.Hvilken relevans har portalen for Aminor.....	13
4.Fremtidsperspektiv; strategisk innføring av bærekraft i Aminor.	13
4.1. Steg 1:Kartlegge.....	14-15

4.1.2. <i>Hvordan kan Aminor imøtekomme den nært forestående åpenhetsloven og andre rapporteringsdrivere på en ærlig måte overfor sine interessenter?</i>	15-16
4.1.3. <i>Hvordan lede Aminor til endret kultur og praksis for bærekraft og åpenhet</i>	16-17
4.2. <i>Steg 3: Teste</i>	17
4.2.1. <i>Hvordan kan Aminor kapitalisere på innføring av bærekraftstrategi?</i>	17-18
5. Konklusjon	18
6. Litteraturliste	19-26
7. Vedlegg	26-49

Sammendrag

Nyhetsbildet i 2022 viser en grå vekst (Stoknes,2020, s.174) som tømmer jorden for knappe ressurser og klimagasser som øker global oppvarming. Utfordringen er å holde denne under 2 grader i tråd med parisavtalen (Ditlev-Simonsen,2022 s.21), men ifølge FNs klimapanel må vi ned i 1,5 grader for å bekjempe nåsituasjonen. (Norsk klimastiftelse, 2018) Videre øker verdens befolkning samt forskjellene mellom rike og fattige, i takt med mangel på rent vann og mat. EU har stort fokus på sirkulær omstilling og regjeringen (2020) vil ha Norge som foregangsland. I den forbindelse får enkeltbedrifter en viktig rolle mot en vekst innenfor jordens tålegrenser, ved å koble ressursbruk fra veksten. (Stoknes, 2019, s. 70)

Oppgaven tar for seg en bedrift som blir en viktig del av Norges bidrag mot senkning av klimagassutslipp i en sirkulær omstilling der et fokusområde for å nå klimamålet er å endre fra kjøtt til fisk og plantebasert kost. (Mittenzwei et al., 2019, s 3)

Aminor AS, et landbasert oppdrett av flekksteinbit, i Nordland. Bedriften markedsfører seg bærekraftig i lys av at deres drift skåner livet i vann og tilbyr en rødlistet art uten påvirkning på viltbestand. I 2020 analyserte jeg bedriften i faget bærekraft som konkurransefortrinn, hvor de viste en normativ holdning til bærekraft, basert på motivasjon om å minimere skade på eget omdømme. Jeg hadde i 2020 som aksjeeier, tilgang på kvartalsrapporter, investorpresentasjoner og strategiplaner, som dannet grunnlag for analysen den gang i tillegg til deres markedsføring på nett. Jeg vil i år vurdere hvorvidt de har gjort fremskritt siden den gang i en desktopstudie av deres markedsførings tekstlige og visuelle utforming fra 2020 sammenliknet med markedsføring i 2022.

Analysene gjøres med bakgrunn i offentlige dokumenter som nettside og investorpresentasjon, da det ikke lyktes forfatteren å oppnå kontakt med bedriftens ledelse eller tilgang på interne dokumenter. Forfatteren tar høyde for at selskapets interne strategier, tiltak og samarbeid om bærekraft, som ikke nevnes i denne analysen, grunnet manglende innsyn, kunne påvirket analysen og sånn sett bidratt til en annen vinkling. Styret besvarte henvendelse om eventuelt samarbeid rundt prosjektoppgaven i 2022, dog noe sent for denne oppgavens del. Etter samtale med veileder vil oppgaven derfor ikke ha et eget metodekapittel, da beskrivelsen av denne som sådan er dekket her.

Bærekraft påvirker bedrifter ved bl.a. risiko i form av klima og miljøendringer samt interessenter (Freeman, 1984, s.25) som påvirkes av bedriften,

vurderer dens omdømme og påvirker bedriften tilbake. På tross av sterk lovgivning for arbeids- og menneskerett i Norge, påvirker et globalt marked med mange og lange verdikjeder grad av bærekraftighet i produkter og tjenester også «her hjemme». Rana Plaza ulykken i Bangladesh 2014 kostet 1100 mennesker livet og skadet 2400, da en bygning med tekstilarbeidere kollapset etter ledelsen ignorerte varsler, grunnet press om leveringstider til flere av verdens kjente merkevarer. (Ditlev-Simonsen,2022, s.115) Ulykken satte fokus på åpenhet om menneskerett i verdikjeder verden over.

I Norge baseres den nært forstående Åpenhetsloven på denne hendelsen og vil påvirke bedrifter med hensyn på arbeid med bærekraft, rapportering og åpenhet om egen påvirkning. Bedrifters rapportering inkluderer i mange tilfeller i manglende grad de sosiale og miljømessige aspektene av bærekraft, dette på tross av at viktige interessenter er opptatt av bedrifters påvirkning på disse. I sin utredning om åpenhet om leverandørkjeder skriver Etikkinformasjonsutvalget (2019, s 106) at OECDs studie om aktsomhetsvurderinger viser at objektive gjennomganger av vesentlige og sannsynlige risikoer for negativ påvirkning på menneskerettigheter overseas. Det er lite praksis om hvordan gjøre aktsomhetsvurderinger med tanke på menneskerettigheter utover 1 ledd i leverandørkjeden. Det er kun 22% i landbrukssektoren som gjør aktsomhetsvurderinger utover bedrifters scope 1.

Med formål om å ruste Aminor for å kapitalisere på innføring av bærekraftsstrategi, presenterer oppgaven ulike drivere for bærekrafts rapportering tilknyttet bedriftens påvirkning og viktige interessenters vurdering av vesentlighet. Oppgaven vil foreslå strategiske steg mot implementering av en bærekrafts strategi med fokus på åpenhet og rapportering mot viktige interessenter bedriften kan ha oversett, inkludert forfatteren selv.

1. Innledning:

Aminor AS er et landbasert oppdrett av flekksteinbit, i Nordland. De markedsfører seg bærekraftig (www.Aminor.no) i lys av at deres drift skåner livet i vann og tilbyr en rødlistet art uten påvirkning på viltbestand. I 2020 analyserte jeg bedriften i faget bærekraft som konkurransefortrinn, hvor de viste en normativ holdning til bærekraft og markedsføringen deres grenset til grønnvasking. (Edwards, 2022, s.1) Jeg vil i år vurdere hvorvidt de har gjort fremskritt siden den gang.

1.1. Bærekraft i 2022:

I 2015 utarbeidet FN (- sambandet, 2022) 17 bærekrafts mål, som et felles rammeverk for verden i arbeidet mot å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Disse danner grunnlag for utallige initiativer mot en bærekraftig fremtid: (FNsambandet, 2021). Bærekrafts begrepet er diffust, men omfatter økonomiske, sosiale og miljømessige tiltak for å fylle kriteriet om slik utvikling. (Saebi, 2016) John Elkington (1997, s.22) introduserte begrepet trippel bunnlinje på 90 tallet, med disse tre temaene som sentrale for bedrifter å rapportere på i henhold til hvilken grad de bidrar til å redusere eller øke mulighetene for fremtidige generasjoner. Etter 21 år revurderer Elkington (2018) at den triple bunnlinjen har feilet med hensyn på å endre bedrifters fokus fra økonomisk profitt, til systematisk tilnærming der fokus på miljømessig og sosial bunnlinje inkluderes.

Selskaper har gått fra lite fokus på sosialt og miljømessig ansvar, til på 2000 tallet å drive rapportering på slikt, basert på redsel for mediekritikk og for å minimere skade på eget omdømme. (Ditlev-Simonsen, 2022, s. 31) På tross av at 250 av verdens største selskaper startet rapportering på bærekrafts målene allerede to år etter de ble lansert (KPMG, 2018) referert i (Ditlev-Simonsen, 2022, s.80), er det fortsatt slik at bedrifter i 2022 motiveres av en reaktiv holdning til bærekraft, basert på å minimere egen skade, fremfor en proaktiv tilnærming med mål om å utrette noe godt for andre i tillegg. Hva gjelder samfunnsansvar i bærekrafts-rapporter fokuseres det i stor grad på selvs kryt, følgelig lite aktuelt for interessenters bærekrafts vurdering. (Ditlev-Simonsen, 2013, s.110).

1.2. Disposisjon, avgrensning og teori:

Oppgaven analyserer Aminors bærekraftstilnærming i lys av Ditlev-Simonsens (2022, s.110) reviderte modell for bedrifters holdning til ansvar. I analysen vurderes interessent-, vesentlighets-, (Overall, 2017, s.2) samt swot analyse (Taherdoost & Madanchian, 2021) fra 2020 mot dagens situasjon. Relevans for bedriftens markedsførte bærekrafts mål, samt grad av åpenhet på nettside og

investorpresentasjon, danner grunnlag i kartlegging av situasjonen i 2022. Her anvendes SDG impact assessment tool (<https://sdgimpactassessmenttool.org/en-gb>) i vurdering av deres strategiske tilnærming til bærekrafts målene. Formålet med analysen er å avdekke hvorvidt de har forflyttet seg fra en reaktiv til en proaktiv holdning, og evner å spille på lag med sine viktigste interessenter. Videre presenteres og diskuteres ulike drivere for rapportering på bærekraft med relevans for Aminor. Avslutningsvis fremmes forslag til hvordan forme og teste en bærekrafts strategi, med fokus på rapportering og åpenhet mot interessenter, ved steg 2-3 i modell for bærekraftig selskapsansvar, (Ditlev-Simonsen, 2022, s.150) samt elementer fra Kotters (2012, s 47) akseleratorer for endring.

1.3.Problemstilling:

Med utgangspunkt i ovennevnte temaer velges hovedproblemstilling «Hvordan kan Aminor kapitalisere på innføring av en bærekraftstrategi?», med følgende underspørsmål for videre diskusjon:

- 1: I hvilken grad forholder Aminor seg til bærekraft i 2022 kontra i 2020?
- 1.A: Er Aminors markedsførte bærekrafts mål relevante for selskapets viktigste interessenter? B: Reflekterer disse målene hvor selskapet har størst påvirkning?
- 2: Hvilken relevans/potensiell anvendelse har rapporteringsdrivere for Aminor?
- 3: Hvordan kan Aminor imøtekomme den nært forestående åpenhetsloven og andre rapporteringsdrivere på en ærlig måte overfor sine interessenter?

2.Situasjonsanalyse; Bærekraft i Aminor:

Aminor startet i 2014 og huser hele verdikjeden fra stamfisk til slakt ved havna i Halså kommune, hvor sjøvann pumpes fra havet og inn i produksjon. Det var ikke krav om rensing av avløpsvann i oppstartsfasen. I tråd med Europakommisjonens (2020, s.15) regulering for resirkulering av vann i jordbruk og industri, er det imidlertid krav om rensing fra 2022. (Aminor, 2020) Avfallsvannet fra produksjon inneholder store mengder kjemikalier, spillfôr og avfall fra fisk. SINTEF OCEAN (2018, s.1) estimerer at 50-75% av fôret i bransjen slippes ut i vann. I laksenæringen står fôr for 80% av klimaavtrykket, hovedsakelig tilknyttet avskoging rundt soya som fôr kilde. Bransjen har altså et forbedringspotensial for utnyttelse av fôr og slamavfall. Man kan med rimelighet anta liknende tall for flekksteinbiten.

2.1.Bærekraft i Aminor 2020:

I 2020 avdekket bærekraftig swot analyse (vedlegg1) lav kunnskap om bærekrafts begrepet og lite innsikt i viktige interessenter. Markedsføringen på nettsiden fokuserte på enkelte deler av driften som kunne kalles bærekraftig, uten å dokumentere

deler som ikke var det. Aminor hadde ingen bærekrafts rapport eller eget avsnitt for dette i sine økonomiske perioderapporter. På bakgrunn av at bærekraft virket motivert av å minimere egen skade og å bedre eget omdømme fremfor å bidra til forbedring, antydte jeg den gang en normativ holdning til bærekraft hos Aminor.

På tross av at de var i oppstartsfasen uten krav om rensing av avløpsvann, utelot de å nevne hvilket avfall dette innebærer, ei heller fremtidige planer for senkning av utslipp. På nettsiden skrev de at effektivisering av fôr og plassbruk minimerer utslipp fra produksjonen, men nevnte ikke hvilket miljøavtrykk soya i fôr etterlater seg i scope 2, eller påvirkning fra kjemikalier i deres vannavfall på land. De benyttet bærekraft aktivt i sin markedsføring av merkevaren Arctica og på sine nettsider, hvor de skrev at «produksjonen følger strenge krav om utslipp, påvirker miljøet rundt minimalt og skal aldri ha direkte påvirkning på viltbestanden.» Videre hevdet de derfor å ha utviklet et landbasert, lukket anlegg, som en bærekraftig løsning for ikke å påvirke viltbestanden. (Arnesen, 2020, s. 3)

Det viste seg imidlertid etter noen søk på nettet at landbaserte oppdrett synes å være eneste hittil vellykkede måte å drive oppdrett av arten, da oppdrett i sjøen i åpne nærer hittil ikke har fungert for denne arten. (Jensen, 2020) Det å markedsføre at man har flyttet oppdrettet fra vann til land begrunnet i bærekraft virket derfor noe villedende i den sammenheng. Jeg poengterte at de på tross av gode tiltak som kan relateres til bærekraft, må forstå viktigheten av ærlig og transparent kommunikasjon om sitt arbeid med bærekraft om det skal markedsføres. Videre anbefalte jeg å signere Grønnvaskingsplakaten da det er viktig å unngå å skilte med bærekraftige tiltak, uten å informere om de deler av bedriften som ikke er bærekraftig. (<https://gronnvasking.no/>)

Aminor hadde i 2020 ikke knyttet bærekraft mot FNs mål på sin nettside, noe som tydet på liten forståelse for målene og selskapets egen påvirkning med hensyn på disse. Med langsiktig mål om å bli leverandør av yngel, å nå børsnotering etter 2024 (Aminor, 2020), og langsiktig fokus mot utenlandsk markeder burde de satt seg inn i viktige interessenters vesentlighetsvurdering av bærekraft.

Med bakgrunn i swot analysen kan Aminor ha undervurdert 5 nøkkelinteressenter (Jørgensen & Pedersen, 2018, s 104.) som presentert i interessentanalysen, (vedlegg 2) herunder: Fremtidige investorer/ børs og finansinstitusjoner, medarbeidere (nåværende & nye), innkjøpere i offentlig etat, sluttforbrukere og influencere. Disse kan ha mye makt og ressurser til å påvirke. Aminor bør burde etablere kontakt med og involvere disse i utviklingen av bærekrafts strategi.

Vesentlighetsanalysen (vedlegg 3) viste at bedriftens viktigste interessenter anser bærekrafts rapportering, ansvarlig forbruk, transparens, utslipp fra produksjon, sertifisering, liv på land og i vann som vesentlig i forhold til produksjon lik den Aminor har. Bedriften selv viste lite fokus på disse temaene. Markedsføringen fokuserte i 2020 på ressursproduktivitet, økonomisk vekst, dyrevelferd og klimaavtrykk, i tillegg til bærekraft, kunnskap og læring. I 2020 skrev jeg følgende i min analyse: (Arnesen, 2020, s. 6): «Det hjelper lite om Aminor har definert hva de selv mener er vesentlige aspekter ved bærekraft dersom ulike interessenter opplever at bedriften har manglende fokus på hvordan de påvirker i lys av begrepets andre viktige dimensjoner. Det at Aminor velger å fremheve den landbaserte driften som bærekraftig fordi det skåner bestanden i vann, kan tyde på en manglende innsikt i begrepets omfang og kan tenkes å utelukke viktige strategiske faktorer som de ulike interessentene kan oppfatte som vesentlig.»

Oppgaven i 2020 innebar å utforme en strategisk plan for bærekraftige tiltak i bedriften, og ble i sin helhet sendt til styret i Aminor, med konklusjonen: «Aminor kan bidra til bærekraftig grønn vekst i matbransjen og høste store gevinster dersom de arbeider med kunnskap rundt begrepet.» (Arnesen, 2020, s. 19)

2.2.I hvilken grad forholder Aminor seg til bærekraft i 2022 kontra i 2020?

Etter flere forsøk på kontakt i forbindelse med andre fag hvor jeg skrev om bedriften, var det fortsatt ingen respons fra ledelsen i Aminor i 2021. Jeg registrerte dog en endring i bedriftens markedsføring etter de mottok min oppgave fra 2020 pr mail. De har i 2022 listet 5 bærekrafts mål på sin nettside hvor de skriver: «Her kan du lese om Aminor`s bærekraftssatsning»:



Under hvert mål kan man lese mer, med henholdsvis følgende tekster pr mål:

12: «Aminors landbaserte oppdrett gir oss tilgang på flekksteinbit uten at det går på bekostning av villfiskbestanden i henhold til WWFs anbefaling.» 6: «Utslipp fra vårt landbaserte anlegg overvåkes nøye og renseteknologi utvikles i takt med Aminors vekst» 8: «Aminor ble stiftet i etterdønningene av RECs nedleggelse i Glomfjord industripark. Vi tar sikte på stabile arbeidsplasser, økonomisk vekst og sysselsetting i distriktet.» 9: «Aminor fremmer inkluderende og bærekraftig industrialisering og innovasjon ved anlegget på Halså. Med grundig FoU arbeid utnytter vi ressursene i vårt distrikt, utvikler ny teknologi og etablerer bærekraftige arbeidsplasser.» 14: «Aminor bevarer og bruker havet og de marine

ressursene på en måte som fremmer bærekraftig utvikling.»

Min oppgave i 2020 rettet krass kritikk til bedriften, men ble ikke publisert den gang. Hvorvidt det å inkludere de fem spesifikke bærekrafts målene i sin markedsføring var et tiltak tilknyttet min kritikk vites ikke, men det er unektelig en endring fra 2020 hvor bedriften skrev om bærekraft uten å nevne spesifikke mål. De kan i 2020 hevdes å ha forholdt seg til bærekraft i tråd med en *reaktiv* i (Ditlev-Simonsen, 2022, s. 110) holdning om at «Det finnes noe som heter bærekraft og ansvar der ute - men ikke relevant for oss». I en studie finner Ditlev-Simonsen(2014, s.131) at bedrifter som reagerer basert på mediekritikk etter skandaler enten ignorerer kritikken eller vender helt om og forsøker å utrette mer godt for omverdenen. Jeg vil med bakgrunn i denne markedsføringen, videre vurdere hvorvidt de har beveget seg fra en normativ tilnærming.

2.2.A: Er Aminors markedsførte bærekrafts mål relevante for selskapets viktigste interessenter?

I vesentlighetsanalysen i 2020 er det kun begrepet bærekraft bedriften og deres interessenter enes om som høyest prioritert. Mål nr 12 står høyt for interessentene og er det første i markedsføringen til Aminor. Deres påvirkning og evne til å dekke dette målet, diskuteres i neste del. Hva gjelder mål nr 6, 8 og 9 som Aminor skilter med, vurderes ikke disse som relevante av interessentene. Mål nr 14, livet i vann, anses imidlertid viktig, sammen med nr 13; stoppe klimaendringene, nr 15; liv på land, og nr 17; samarbeid for å nå målene. Bedriften har ikke nr 13 som relevant på sine nettsider. De kan imidlertid påvirke positivt indirekte ved å øke sin kunnskap om temaet rundt egen påvirkning i produksjon og spre denne til sine underleverandører av råvarer med stor påvirkning på miljø.

De har heller ikke listet mål nr 15 som relevant, på tross av at deres produksjon faktisk ligger på land. De har direkte påvirkning på delmål 15,1 om å konservere og gjenopprette jord og ferskvannøkosystemer. Deres avfall i form av slam forurenses både vann, luft og jord. Her ville man forventet at bedriften nevnte sin indirekte påvirkning på delmål 15.2, 15.5 og 15.B, som omfatter avskoging, bærekraftig drift av skog og beskyttelse av biodiversitet. En av de største innsatsfaktorer i produksjon er fôr med soya, raps og hvete, som i mange land bidrar til avskoging og truer arter. Markedsføringen tyder på manglende vurdering av risiko og påvirkning i verdikjeden fra sin egen, så vel som leverandørers produksjon.

Bedriften nevner heller ikke mål nr 17 på sine nettsider, dette på tross av at de selv er en viktig brikke i et stort samarbeid om sirkulær produksjon og mot en

bærekraftig vekst i matbransjen hvor fisk i større grad skal ta over for rødt kjøtt. De bidrar allerede direkte til delmål 17.6 å dele sin kunnskap, teknologi og innovasjon ved FoU arbeid som nevnt i mål 9. Indirekte kan de bidra til likhet mellom ulike systemer for bærekraftig utvikling, ved å øke og dele erfaring og rapportere på internasjonale standarder som ennå ikke er tredd i kraft i Norge.

2.2. B: Reflekterer disse målene hvor selskapet har størst påvirkning?

Jeg har rangert bedriftens påvirkning på de 17 bærekrafts målene i SDG impact assessment tool, (vedlegg 4) med direkte og indirekte positiv og negativ innvirkning på mål og delmål. Under mål nr 12 skriver Aminor at deres produksjon på land gir tilgang på flekksteinbit uten å gå på bekostning av den ville bestanden, i tråd med WWFs anbefaling om rødlistet mat man bør unngå. Dette kan relateres til delmål 12,2 om bærekraftig bruk av naturressurser, men argumentet er noe søkt da alternativet til oppdrett er å fange en truet art, og at oppdrettet ikke hindrer det.

Bedriften nevner ingenting om at deres produksjon på land har vann som slippes ut igjen med et avfall i form av slam som inneholder kjemikalier. Delmål 12,4 om ansvarlig håndtering av avfall og kjemikalier er et vesentlig aspekt ved deres produksjon. Aminor skriver, dog under mål nr 6, rent vann, at de overvåker sine utslipp og at renseteknologi utvikles i takt med produksjonen, men dette er ikke det samme som at de ikke forurenses med det (lille) avfalls vannet de slipper ut. Mål nr 12 er i aller høyeste grad vesentlig for Aminor, men de evner ikke å kommunisere argumenter som kan knyttes til deres bidrag til å dekke dette målet.

Under mål nr 6 argumenterer de som nevnt over, selv om utslipp av saltvann fra produksjonen i liten grad påvirker ferskvann i nærliggende områder. Det kan virke som at bedriften ikke har lest seg opp på hvilke delmål som omfattes av dette målet, relevansen for argumentet blir dermed feilslått i forhold til deres virkelige påvirkning. De påvirker ferskvann i liten grad selv, men kjøper fiskefôr basert på soya fra land med andre tillatte kjemikalier enn i Norge. Fiskerieringen er kjent for stort forbruk av soya fra Brasil, hvor dyrking skjer med kjemikalier som forurenses drikkevannskilder i nærliggende områder. (Wenzel, et al., 2021)

Soyaproduksjon krever store mengder ferskvann, (Imluva, 2017) som kan være en knapp ressurs i de landene det produseres i. Bedriften er, som del av oppdrettsbransjen indirekte med på å påvirke andre lands befolknings tilgang på trygt ferskvann, i henhold til delmål 6.1 og 6.3. Som en del av sin vurdering av risiko og påvirkning i verdikjeden, burde de vurdert hvor soyaen i deres fôr stammer fra og hvorvidt slik produksjon påvirker lokalbefolkningens vann.

Mål nr 8 presenteres på nettsiden og i investor presentasjonen. Aminor samarbeider med skoler og er registrert som opplæringsbedrift. De tilbyr lokale arbeidsplasser i et ellers lite attraktivt distrikt for mange å bo i og sørger for å knytte ungdom til næringen. Målet har dermed relevans for deres positive påvirkning lokalt. De har mål om å bidra til økt økonomisk vekst og sysselsetting lokalt på Halså og bidrar stort i dekking av delmål 8.1, 8.2, 8.5 og 8.6.

Videre kan de påvirke indirekte både positivt, som negativt, ved at de kjøper fiskefôr med bestanddeler produsert i land der arbeidere ikke har like rettigheter som i Norge. Delmål 8.7 om moderne slaveri, traficking og barnearbeid er relevant for bedriften, da de bruker fôr med ingredienser som blant annet stammer fra Italia. (vedlegg 5) (Knutsen et. al., 2019, s. 213.) Det er skrevet mye de seneste årene om slaveri liknende arbeidsforhold knyttet til jordbruk i Italia, noe bedriften burde tatt med i vurdering av egen påvirkning.

Under mål nr 9 refererer Aminor kort til delmål 9,2, og 9,4 om henholdsvis inkluderende og bærekraftig industri, og R&D som utvikler teknologi og bærekraftig utnytter ressurser i distriktet. Målet har direkte relevans for bedriften og er et viktig punkt med potensielle direkte positive effekter, som senket utslipp og økt sirkularitet. Bedriften beskriver dog ikke hvordan de skal øke sin ressurseffektivitet i produksjon, relatert til delmål 9.4. Her ville det være naturlig å beskrive fremtidig renseteknologi og karbonproduktivitet. (Dette diskuteres videre i kap. 3.1.4.)

Under mål nr 14 skriver Aminor at de "bevarer og bruker havet og de marine ressursene på en måte som fremmer bærekraftig utvikling." De utdyper ikke hvordan de bevarer ressursene i direkte tilknytning til målet. På nettsidens fane «bærekraft» skriver de følgende (<https://www.aminor.no/no/baerekraft>): "For å sikre en bærekraftig fremtid må vi høste mer av maten vår fra havet og forvalte havets ressurser på en god måte. Derfor har vi utviklet landbasert oppdrett av flekksteinbit i lukkede anlegg, slik at alle kan nyte denne unike delikatessen uten å bekymre oss for den ville bestanden." Teksten kan antyde at bedriftens produksjon dekker delmål 14.4 om bærekraftig fiske, da flekksteinbit står på WWFs rødliste over fisk som er utrydningstruet og ikke bør spises grunnet overfiske. De benytter samme villedende argument som i 2020, tatt noe ut av kontekst.

Med avløpsvann og et slam avfall som inneholder kjemikalier og organisk avfall, har de vesentlig direkte negativ påvirkning både for delmål 14,1 om redusert marin forurensning, 14,3 om redusert havforurensning og 14,5 om å konservere kyst og marine områder. Så lenge bedriften ikke har krav om rensing av sitt

avfallsvann vil dette følgelig være noe å dokumentere under mål nr 14. Videre er det relevant å gjøre en innsats for å dekke delmål 14,5 og 14,2 om henholdsvis å konservere kyst og marine område, samt å beskytte og opprette økosystemer, da deres drift foregår i fjæra og har påvirkning på land så vel som i vannet rundt seg.

I investorpresentasjonen (Aminor, 2022) har de i tillegg bærekrafts mål 3, om god helse og livskvalitet, med argumentet om at deres flekksteinbit er en sunn rase med høye nivåer av omega3. Argumentet tyder på at bedriften ikke har satt seg inn i delmålene dette bærekrafts målet består av, da ingen av disse omfatter aspektet sunn mat. Forfatteren mener derfor målet er uvesentlig for bedriftens påvirkning og at de ved å markedsføre at sunn steinbit dekker dette målet, viser dårlig kunnskap om bærekrafts målene og ligger i grenseland for grønnvasking.

2.3. Aminors tilnærming til bærekraft i 2022:

Bedriften markedsfører seg i liten grad med bærekrafts mål vesentlige for deres viktigste interessenter. De har utelatt bransjerelevante mål hvor de selv har stor påvirkning og som anses viktig av interessentene. I de målene som er trukket frem, viser de i tillegg lav kunnskap om målene og liten innsikt i egen påvirkning på disse. bedriften trekker konsekvent frem tiltak hvor de selv utretter noe positivt og utelater alle områder der bransjen unektelig har et stort negativt avtrykk og sånn sett representerer områder vesentlig for Aminors bærekraftige påvirkning.

Generelt er markedsføringen lite transparent, like villedende som i 2020 og bærer fortsatt preg av grønnvasking. Utfordringen synes å være at de ikke har satt seg inn i delmålene og ikke kommuniserer åpent om faktiske utslipp til land og hav fra produksjon. Det å introdusere bærekrafts mål, med en setning under hvert mål, kvalifiserer ikke for å flytte seg fra en reaktiv holdning til bærekraft.

3. Drivere for bedrifters rapportering på bærekraft:

Rapportering på bærekraft drives frem av ulike faktorer, som jeg grovt deler inn i *regulatoriske drivere* og *benchmarking* for ytelse relativ til bransje, der noen er pålagt og sånn sett må følges, mens andre følges basert på trend. Jeg vil se nærmere på 3 drivere og diskutere et spesifikt eksempel under hvert tema:

Regulatoriske; 1. *nåværende regulering*-, og 2. *sannsynlig fremtidig regulering*,
benchmarking; 3. *Vitenskapsbaserte klimamål*.

3.1. Hvilken relevans og potensiell anvendelse har drivere for Aminor?

I skrivende stund er det stort fokus på klima og miljø i bærekrafts rapporter, men UN global compact (2022) oppfordrer bedrifter å rapportere på antikorrupsjon, menneskerett og arbeidsforhold i tillegg. OECDs (2011) retningslinjer for

ansvarlig drift i multinasjonale selskaper spiller regjeringers forventninger til at bedrifter skal inkludere menneskerett, arbeidsrett, forbrukerinteresser, miljøvern, vitenskap og teknologi, beskatning, konkurranse, bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser og offentliggjøring av opplysninger.

3.2. Nåværende regulatorisk driver: Åpenhetsloven:

I juli 2022 trer åpenhetsloven i kraft. (Regjeringen, 2021) Loven omhandler åpenhet om egen bedrift og leverandørkjeder, med et todelt formål om å; 1: *sikre allmennheten tilgang på bedrifters påvirkning på menneske rett og anstendig arbeidsforhold*. Dette for å besørge interessenters rett til å stille næringslivet spørsmål om ansvar og å danne grunnlag for bærekraftige vurderinger. 2: *stimulere til bedrifters respekt for grunnleggende menneskerettigheter og anstendig arbeid*. (Etikkinformasjonsutvalget, 2019, s.11)

Loven bygger på FNs bærekrafts mål og vedtatte retningslinjer fra FN, OECD som nevnt over og gjelder virksomheter som omfattes av regnskapsloven §1-5 eller oppfyller 2 av 3 følgende vilkår: (Lovdata.no, 2021) 1: Salgsinntekt 70 millioner kroner. 2: balansesum 35 millioner kroner. 3: Gjennomsnittlig antall ansatte i regnskapsåret 50 årsverk. Virksomheter som omfattes av loven plikter å utføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer, og bør starte med å forankre ansvarlighet i sine interne retningslinjer.

Plikten omfatter kartlegging og vurdering av faktiske og potensielle negative konsekvenser *direkte* knyttet til egen virksomhet, produkt og tjeneste, eller *indirekte* via leverandører og partnere, for grunnleggende menneskerett og anstendig arbeid. Videre plikter man å iverksette tiltak for å forebygge, begrense eller stanse eventuelle negative konsekvenser. Her avhenger effektivt arbeid av en grundig vurdering og prioritering i punktet over. Selskapene skal å følge opp tiltak og kommunisere med interessenter som berøres om hvordan selskapets negative konsekvenser håndteres. Loven omfatter samarbeid om eventuell opprettelse og erstatning der det måtte kreves.

I tråd med §5 (2021) skal man redegjøre for egne aktsomhetsvurderinger på nettsiden og opplyse i årsrapporten hvor redegjørelsen kan finnes. Til sist viser lovens §6 til informasjonsplikt, der enhver skriftlig henvendelse om hvordan man håndterer faktiske og potensielle konsekvenser som nevnt over, skal besvares innen 3 uker. Forbrukertilsynet (2022) har tilsynsmyndighet for kontroll og håndheving av loven, og anbefaler å starte tidlig med tilrettelegging for etterlevelse.

3.2.1.Hvordan påvirker loven Aminor?

Aminor oppfylte krav om balanse over 35 millioner allerede i 2019, men omfattes ikke direkte av loven i skrivende stund, med omsetning på 600.000 i 2020 (Meløy Økonomisenter, 2021, s 3) og kun 12 ansatte i 2021. (Jensen, 2021, s.1) Det synes med andre ord lenge før de direkte berøres av loven. Bedriften oppgir å ha slaktet 60 tonn fisk fra januar 2020 til juli 2021 (Jensen, 2021, s.1) og strategisk mål om å utnytte sin fulle konsesjon på 500 tonn slaktet biomasse i 2025.(Aminor, 2022, s.20) Basert på ca mengde slaktet a 40 tonn i året 2020, kan en økning med 12 ganger denne mengden i 2025 antas å generere tilsvarende økning i omsetning.

En av selskapets store aksjonærer opplyser at de på lang sikt har mål om å nå 5000 tonn pr år, (Jensen,2021, s.1) som vil gi en omsetning på over 70 mill. En vesentlig del av oppskalering på lang sikt blir dermed å sette seg inn i konsekvenser dette får for krav om åpenhet i egen verdikjede og drift, i tråd med åpenhetsloven. Her vil de måtte vurdere sin påvirkning med hensyn til forhold hos underleverandører og hvordan de selv kan bidra til forbedringer der det kreves.

På kort sikt blir bedriften imidlertid indirekte omfattet av loven, som ny leverandør for Bama Køltzow. (Aminor, 2022, s. 21.) Disse leverer vilt og fisk til HORECA markedet (BAMA storkjøkken,2022) og er en del av BAMA gruppen, som i 2020 rapporterte 20 milliarder omsetning, (BAMA, 2021, s.38) og ellers oppfyller alle vilkår for åpenhetsloven. Som leverandør til BAMA blir Aminor en del av verdikjeden, hvor BAMA ved henvendelser innenfor rammene vil plikte å tilby informasjon om fisk de kjøper fra Aminor og vurderinger rundt deres drift.

Selv om Aminor arbeider i tråd med grunnleggende menneskerettigheter og i høyeste grad tilbyr anstendig arbeid i sin lokale produksjon, vil de måtte tilby informasjon om sine underleverandører. Innsatsfaktorer i produksjon, som eksempelvis fiskefôr og kjemikalier, kjøpes fra land hvor menneskerett og anstendig arbeid ikke er like selvfølgelig. Her vises det til fôringredienser som hvete, soya-protein og monokalsiumfosfat med henholdsvis opprinnelsesland Portugal, Nederland og Italia. (vedlegg 5) (Knutsen et. al., 2019, s.213) Flere eksempler i Norge i nyere tid viser brudd på menneskerettigheter i kjente matvareleverandørers verdikjeder. I Italia er det avdekket dårlige arbeidsforhold i mafiaeid tomatproduksjon hvor immigranter ble behandlet som slaver og mangel på hms har endt i dødsfall. (Aale, 2018, s1) Senere har man funnet ukontraktert og lavt lønnet arbeid med tvangsbruk av overtid hos produsenter av kjente viner solgt på Vinmonopolet. (Dalheim, 2022.) Slike avsløringer sjokkerer og påvirker kunder til å boikotte varer, og utgjør dermed direkte risiko for bedrifter som kjøper varer i slike land.

3.2.2.Åpenhetsloven hos Aminors interessenter:

BAMA skilter med å være en foregangsbedrift for bærekraftig utvikling innen miljø og sosialt ansvar i verdikjeden; (BAMA, 2022) «.. For leverandører som ikke viser vilje til utvikling, vil det få konsekvenser i form av at samarbeidet avsluttes.» Som leverandør i NorgesGruppen er BAMA en aktør med stor påvirkningskraft til å legge listen for hvordan åpenhetsloven og andre lover tas i bruk, og sålede hva som blir vanlig praksis for anvendelse.

Fagsjef for bærekraftig handel i NorgesGruppen, Bjart Thorkil Pedersen, forteller i foredrag i faget Bærekraft i praksis den 06.04.2022 at de kurser utvalgte leverandører i åpenhetsloven for å sikre overholdelse hos sine leverandører. Som del av Etisk Handel Norge benytter de allerede OECDs modell for aktsomhetsvurdering for produkter og leverandører med særlig høy risiko i sin verdikjede. (vedlegg 6) (Norges-Gruppen, 2022) De ber alle leverandører gjøre det samme.

3.3.Kommende regulatorisk driver:EU's taksonomi & bærekraftsdirektiv

I EU's sirkulære økonomiplan (Europakommisjonen,2020) er målet klimanøytralt Europa innen 2050. Som del av handlingsplanen tredje EU taksonomien i kraft i 2020(Europakommisjonen, 2022) for å lede EU's investeringer mot bærekraftige aktiviteter. Taksonoiener et klassifiseringssystem for hvilke økonomiske aktiviteter som kan anses miljømessig bærekraftige, med seks miljømessige mål (vedlegg 7) hvor ulike tiltak kreves for at bedrifters aktiviteter skal bidra i måloppnåelse.

Europakommisjonen godkjente i (2022) direktiv om selskapers bærekraftige ansvar i verdikjeder. Med likheter til åpenhetsloven krever denne at bedrifter skal identifisere og forhindre, stoppe eller redusere uønsket påvirkning fra deres aktiviteter på menneskers rettigheter. Direktivet omhandler i tillegg åpenhet om miljøaspekter som forurensning og tap av biodiversitet. Det rammer europeiske selskaper med over 150 mill. euro inntekt og 500 ansatte, eller selskaper med spesielt høy påvirkning og over 40 mill. euro inntekt.

3.3.1.Hvordan påvirker taksonomien og bærekrafts direktivet Aminor?

PWC (2021) beskriver taksonomien som en viktig verktøykasse i finanssektorens fremtid for prioritering av grønne aktiviteter både i investeringer, kunderådgivning, långivning og investorinformasjon. De mener taksonomiens kriterier og merkeordninger for hva som er grønt vil sette en stopper for grønnvasking. Aminors har langsiktig mål om utenlandske kunder og burde derfor forberede seg på å markedsføre seg i tråd med taksonomiens kriterier og merkeordninger.

Ifølge Finans Norge (2021) starter rapportering på de to første kriteriene;

(vedlegg 7), begrensning av klimaendringer og tilpasning til klimaendringer. I EU har banker, forsikringsforetak og børsnoterte selskaper med mer enn 500 ansatte fra regnskapsåret 2021 rapportert om hvorvidt deres aktiviteter er omfattet av taksonomien. Fra 2022 skal ikke-finansielle selskaper rapportere om egne aktiviteter oppfyller kriteriene, og fra og med regnskapsåret 2023 skal finansforetak rapportere andel utlån og investering i aktiviteter som oppfyller taksonomiens kriterier.

I Norge vedtok regjeringen (2022) lov om bærekraftig finans som baseres på ovennevnte, som avventer ikrafttredelse etter EØS- komiteen inkluderte taksonomien og åpenhet om bærekraft i finanssektoren. Finansdepartementet forventer disse bearbeidet innen høst 2022. På kort sikt blir Aminor altså indirekte påvirket, både som leverandør til et aksjeselskap i Norge som omfattes av den nye loven om bærekraftig finans, i vurderinger fra eventuelle utenlandske investorer som omfattes av loven, samt fra banker og finansinstitusjoner, som må dokumentere sin portefølje. Med et langsiktig mål om børsnotering, vil Aminor gjøre lurt i å sette seg inn i kriteriene for disse lovene, som på sikt kan tenkes å påvirke generell rapportering på børs både for store, mellomstore og små selskap.

3.4. Benchmarking; Vitenskapsbaserte klimamål:

Forskere hevder vi har gått fra geologisk til en menneskeskapt tidsalder der vi driver klimaendringer frem. (Solli, 2011) Whiteman fremhever 9 kritiske KPIer for jordens tålegrenser, der vi allerede ligger langt over, (Hoffman, 2018) blant annet ferskvannsbruk, avskoging, hav forurensning og biokjemisk flyt. En essensiell del av bærekraftig arbeid fra bedrifters side blir dermed å sørge for at egen drift er innenfor disse tålegrensene. Her finner IPCCs (2022) rapport et raskt innsnevrende vindu for å skape en slik klimabestendig utvikling. (vedlegg 8.)

Aminor er del av en næring som anses en del av løsningen på klimakrisen, i overgang fra rødt kjøtt til fisk. Det blir viktig for sektoren med benchmarking for å følge opp bransjespesifikk utvikling. Spesielt viktig blir vitenskapsbaserte mål for å redusere utslipp av klimagasser i tråd med Parisavtalen. Her hjelper SBTi (The science based targets initiative) (UN, Global Compact, 2022) bedrifter å sette og verifisere mål for eget bidrag tilknyttet de ulike tålegrensene.

3.4.1. Bærekrafts portal for norsk havbruk:

I Norge har SINTEF Ocean, Nofima og Barentswatch (Sintef, 2018) lansert en nettbasert bærekrafts portal for norsk havbruk for tilgjengeliggjøring av fakta om ulike sider av bærekraft i næringen. Prosjektet søker å samle hittil spredt og til dels utilgjengelig statistikk og tall, for å øke forståelsen for næringens påvirkning,

herunder temaene miljø, økonomi og samfunn. Tiltaket er etterspurt av næringen selv, så vel som av viktige interessenter som journalister og havbrukskritikere.

I undersøkelser for portalen skriver FHF (2018) at informanter var mest opptatt av miljømessig og samfunnsmessig bærekraft i norsk havnæring, men at ulike interessenter har ulike ønsker for informasjon. Det kom frem FHFs (2016) forprosjekt at bærekraft i havbruksnæringen i stor grad retter oppmerksomhet mot miljø og sånn sett mangler vektlegging av de andre dimensjonene. Portalen har derfor en «gi tilbakemelding» knapp for interessenters ønsker.

3.4.2.Hvilken relevans har portalen for Aminor?

Aminor kan ta i bruk portalen for å øke sin kjennskap til bransjens påvirkning på ulike elementer av bærekraft, bli kjent med informasjon viktige interessenter etterspør, og basere sin rapportering og bærekraftige kommunikasjon på dette. De bør dokumentere utslipp og utvikling med konkrete tall, i tråd med vitenskapsbaserte mål for senkning. Selve definisjonen av grønn vekst er der ressursproduktivitet (Rp), gitt endring i verdiskapning (BNP) delt på ressursbruk (Tonn utslipp), overgår vekstrate for verdiskapning (G) for samme år. (Stoknes,2019, s.73) For å holde den globale oppvarmingen under 2 grader må hvert land senke sine drivhusgassutslipp med 2% de kommende 30 år, samtidig med at forventet global gjennomsnittlige vekst i BNP er 3%. (Stoknes, 2019, s.75) Altså må karbonproduktivitet vokse med 5% pr år, for å kompensere for den gjennomsnittlige veksten i BNP. For å dokumentere at de er en del av løsningen, må Aminor føre et klimaregnskap for å kunne pårope seg ekte grønn vekst der ressursbruken er koblet fra veksten.

Her kan portalen bli et viktig hjelpemiddel med gode tall og statistikker for benchmarking i beregninger av utvikling i egen karbonproduktivitet i drift. Capro regnes fra verdiskapning (EBITDA+lønn) / drivhusgassutslipp (GHG fra scope 1: egen drift og scope 2: fra innkjøp og varme), og bør altså være >5% for hvert år.

Dette er en god ting å starte med, før selskapet bør se på vannproduktivitet og nitrogenproduktivitet, som også listes som viktige tålegrenser for fremtidig vitenskapsbaserte mål. (Stoknes,2019, s.73) Portalen kan videre bidra som en plattform for mulige fremtidige samarbeid og en fin plass å posisjonere seg som bærekraftig aktør og formidle fremtidige tiltak for viktige interessenter.

4.Fremtidsperspektiv; strategisk innføring av bærekraft i Aminor:

Som navnet henspiller på, tar dette kapittelet for seg strategisk innføring av bærekraft i bedriften. Aminor har tilsynelatende ikke innført noen eksplisitt bærekrafts strategi siden 2020. Ledelsen synes ikke å prioritere bærekraft som sådan, da det i

2022 tok lang tid å få svar på henvendelse om samarbeid om prosjektoppgave om innføring av bærekraftig strategi i bedriften. Åpenhet og rapportering virker heller ikke å ha prioritet i daglig drift og bærekraft som strategi virker ikke forankret i ledelsen. Markedsføringen speiler en engasjert bedrift, men manglende åpenhet, samt kunnskap om bærekraft og egen påvirkning skinner igjennom. Det nevnes her at bedriften har fokus på optimalisering i produksjon og vekst, som kan forklare lite tid, penger og prioritering av annet fokus.

Jeg presiserer at videre strategisk innføring av bærekraft krever involvering og forankring hos ledelsen (vedlegg 9), slik at bærekraft kan bli *implementert* i hele selskapet og ikke blir et *tillegg* til daglig drift. (Ditlev-Simonsen, 2022, s.150) Å utvikle en plan med konkrete mål og visjoner krever engasjement i ledelsen.

4.1. Steg 2: Kartlegge:

I tråd med teori har Aminor startet sitt bærekrafts arbeid i feil ende, ved å se etter områder der de selv gjør noe positivt. (Ditlev-Simonsen, 2022, s. 152) Deretter har de fokusert på dette og ikke på de områder der de møter reelle bærekrafts utfordringer. I følge (Kiron, et al., 2017. s.9) kjennetegnes bedrifter med suksessfulle bærekrafts strategier av at deres tiltak er knyttet til utfordringer og aktiviteter som er vesentlige å forbedre med tanke på å utrette en forskjell i det store bildet.

Før Aminor kan utarbeide en skikkelig bærekrafts strategi, må de starte med forståelse av egen situasjon og status for påvirkning. Bedriften virker å ha god oversikt over det økonomiske aspektet ved bærekraft og hvordan deres tiltak på plass, bruk av mindre antibiotika og optimalisering på fôr effektiviserer driften. Ledelsen bør derfor fokusere på å øke bedriftens forståelse for bærekraft utover dette. De bør sette sammen et team med representanter fra hver avdeling, som skal undersøke og skaffe oversikt over bedriftens sosiale og miljømessige påvirkning.

Her er det formålstjenlig å starte med en begrepsavklaring rund omfanget av bærekraft og for de enkelte bærekrafts målene. Jeg vil anbefale Aminor å opprette en gratis bruker på SDG Impact Assessment Tool. Denne er utviklet som et gratis verktøy med mål om å stimulere til bedre forståelse av kompleksiteten av bærekraftig utvikling og av de ulike elementene i bærekrafts målene. Ledelsen kunne starte med en workshop på gjennomgang av alle målene og med rangering av egen påvirkning i mål og delmål. På denne måten ville alle bedriftens medarbeidere bli gjort kjent med risiko og muligheter ved bedriftens drift og verdikjeder.

Videre kunne teamet benytte rapporten fra workshopen og velge ut de målene/temaene bedriften selv anser viktige og hvor de har påvirkning både negativt og

positivt. Viktige temaer utover bærekrafts målene kan teamet finne ved å se til åpenhetsloven, OECDs retningslinjer, EU taksonomiens miljømessige mål med spesielt fokus på de to første målene om begrensning av klimaendringene og tilpasning til klimaendringene og lov om bærekraftig finans. Ledelsen må ta del i arbeidet med kunnskapsheving og holdningsendring i møte med reguleringene.

Her kan Aminor med fordel samarbeide med viktige interessenter som Norges Gruppen, og benytte seg av deres kurs for leverandører i Åpenhetsloven. Andre interessenter bedriften gjør lurt i å involvere i sin kartlegging av bærekraftig påvirkning er revisjons og rådgivningsselskaper, bank og finansinstitusjoner, investorer, miljøforkjempere og offentlig innkjøpere. Daglig leder i Etisk Handel Norge sier på webinar om åpenhetsloven (Furustøl, 2022) at loven blir en fin retningslinje for offentlige innkjøpere og viser til forhånds lagede reviderte kontraktsvilkår tilgjengelig hos Etisk Handel. Videre tilbyr selskaper som KPMG (2022) rådgivning innen bærekraftig forretningsanalyse, strategi og rapportering.

En oversikt over selskapets egen vurdering av vesentlighet bør kombineres med interessentenes fokus på hva som er vesentlig. Her skriver Overall (2017) at GRIs globale rapporteringsstandarder er fine å følge, men at det som er vesentlig for rapportering mot interessenter ofte ser bakover på hva bedriften har gjort og utelukker fokus på bedriftens strategi med tanke på fremtidige tiltak. En vesentlighetsmatrise bør derfor utvikles basert på begge disse, som vist i vedlegg 3.

Så snart Aminor har identifisert og kartlagt egen påvirkning på miljø og sosialt for ulike vesentlige mål og temaer bør de summere hva de allerede gjør på ulike områder. Områder de til nå har oversett og hvor se selv har stor påvirkning, bør sorteres i en konkret plan med konkrete mål og delmål. (Ditlev-Simonsen, 2022, s.155) Et eksempel på relevant mål kan være forbedret CAPRO med 5% hvert år, tilknyttet krav om rensing av avløpsvann fra 2022. Her kan norsk havbruks bærekraftsportal benyttes i benchmarking av ulike fokusområder. De kan med fordel se til SBTi vitenskapsbaserte mål for å adressere ulike tålegrenser bedriften påvirker.

4.1.2. Hvordan kan Aminor imøtekomme den nært forestående åpenhetsloven og andre potensielle rapporteringskrav på ærlig måte overfor sine interessenter?

Aminor må forstå sin egen tilknytning til risiko, håndtere disse og informere om hvordan de håndterer de på sin nettside og i rapporter. Her kan OECDs model benyttes for å forklare hva slike vurderinger innebærer, da selve lovteksten i Åpenhetsloven er basert på denne modellen. I tråd med åpenhetsloven og for å imøtekomme lov om bærekraftig finans, gjør Aminor lurt i å vise åpenhet om

bransjens utfordringer med soya som fôr ingrediens, knyttet til avskoging og arbeidsforhold, samt andre innsatsfaktorer fra produksjonsland med risiko for brudd på arbeids og menneskerettigheter. I denne forbindelse bør de gjøre en risikoanalyse av muligheter for brudd på menneskerettigheter og vern av miljø i egen verdikjede. Denne, sammen med plan for tiltak bør så offentliggjøres.

Det blir leders ansvar å starte med å gjennomgå interne retningslinjer og forankre arbeid i tråd med åpenhetsloven. Forbrukertilsynet oppfordrer selskaper til å forberede seg på loven med fem grep. (vedlegg 10) (Forbrukertilsynet, 2022.)

4.1.3. Hvordan lede Aminor til endret kultur og praksis for bærekraft og åpenhet?

Med bakgrunn i analysen mangler Aminor kunnskap om bærekraft, samtidig med at deres viktigste interessenter har stadig økende krav til og kunnskap om temaet. For å lykkes med bærekraft som strategi kreves det en ending i kultur og praksis rundt hvordan bedriften forholder seg til temaet og interessenters forventinger.

Det kreves noe ekstra av en leder å lede en samfunnsansvarlig bedrift. Ditlev-Simonsen (2009, s 10.) påpeker at en leder må være lydhør, ta ansvar overfor samfunnet og kjenne til dets forventer og ønsker, samt være god rollemodell med troverdig oppførsel, for å evne å lede en bedrift som skal oppfattes samfunnsansvarlig. Hva gjelder bedriftens sosiale og miljømessige hensyn, må interessenter utover de en vanligvis konfererer i rene produktrelaterte saker, involveres. Her kan en autentisk leder, altså en som kjenner til hva samfunnet forventer og ønsker, (Ditlev-Simonsen,2009, s 9.) være bedre skikket til å identifisere interessenter som er hensiktsmessig å involvere. Aminors ledelse bør starte med å sette seg inn i rapporteringsdrivere som nevnt over, knytte kontakt med og benytte seg av de initiativ som nevnt i tilknytning til disse. Dette kan øke egen forståelse for samfunnets forventninger til bærekraft og hvilke interessenter de bør involvere videre.

Teamet bedriften skal sette sammen for arbeid med innføringen av bærekraft i Aminor, bør ifølge Kotter (2012, s47) organiseres som et nettverk, fremfor et hierarki, for å sikre muligheter for raske endringer. Her bør lederen formidle at det haster å endre bedriftens kultur og praksis rundt bærekraft, rapportering og åpenhet. (Kotter, 2012. s 51.) Med fokus på hvilke muligheter en slik strategi kan bety for bedriften, vil opplevelse av at det må skje NÅ, motivere og gi energi til medarbeidere som skal hjelpe å drive endingen fremover. Videre kan ledelsen inkludere teamet i utforming av en bærekrafts visjon og utvikle en endringsstrategi med ulike initiativ med mål om å kapitalisere på strategien. (Kotter, 2012.s51.) Se foreslåtte initiativ til utforming av bærekraftig endring i Aminor. (vedlegg 11)

4.2. Steg 3: Teste:

I tråd med hva teori sier om bedrifters utvikling av bærekraftsstrategier, (Ditlev-Simonsen, 2022, s 156.) har Aminor brukt mer fokus på å markedsføre sin bærekraftssatsning mot interessenter etter den er ferdig, enn å fokusere på å inkludere interessentene under selve arbeidet med å utvikle den. Suksess med bærekraftsstrategi og plan avhenger imidlertid av å inkludere bedriftens interessenter, interne så vel som eksterne. Studier viser at 90% av ansatte anser bærekraft som viktig, mens kun 25% av bedrifter har en bærekraftsstrategi. (Kiron, et al., 2017. s.6) Aminor bør derfor inkludere ansatte i utvikling av sin plan. Videre bør planen presenteres for eksterne interessenter, med mål om å benytte kritikk og tilbakemeldinger fra disse som kunnskap i revidering av planen, før den lanseres. Her bør Aminor involvere interessenter som BAMA, NorgesGruppen, SBTi, PWC og Etisk Handel Norge for å trekke på deres kunnskap om relevante mål for bransjen.

4.2.1. Hvordan kan Aminor kapitalisere på innføring av bærekraftstrategi?

Ifølge Etikkinformasjonsutvalget (2019, s 84) anslår global slavery index at 40 millioner arbeider under moderne slaveri på verdensbasis. Samtidig er forskning på grove brudd på menneskerett mangelfull. Her kan Aminor gjøre en viktig forskjell ved å drive frem en endring i bruk av ukontraktet arbeid og brudd på menneskerett hos sine leverandører av føringredienser. Videre er klimagassutslipp og liv på land viktig for interessentene og viser seg å være et område hvor bedriften kan påvirke stort både ved rensing av eget avfall og ved å sikre og dokumentere at bedriften ikke kjøper soya fra kilder som bidrar til avskoging og forurenses ferskvann i andre land.

En studie viser at bedrifter med god rangering på bærekrafts mål som er vesentlige for sitt selskap vesentlig utkonkurrerer bedrifter med dårlig ytelse på sine respektive vesentlige bærekrafts mål i avkastning pr aksje. (Mozaffar, et al. 2016. s .1697.) Studien påpeker også at bedrifter med sterk ytelse på bærekrafts mål uvesentlig for egen bedrift ikke utkonkurrerer de med dårlig ytelse på samme mål. Altså kan Aminor forventes å forbedre sin fremtidige avkastning på børs dersom de evner å arbeide målrettet med bærekrafts mål som er vesentlige for bedriftens påvirkning. Her finner (Iannou & Serafeim, 2019) at avkastning på investert kapital og høyere verdsetting, imidlertid avhenger av bærekraft som strategi for å differensiere bedriften. Det er altså ikke nok å drive bærekraftig praksis basert på enkelte initiativ, man må i tillegg søke å yte bedre enn bransjen.

Forskning på ulike tilnærminger til bærekraft (Haanaes et al. 2013, s.111.)

viser at de som utvider sine tiltak til å gjelde kunder og leverandører oppnår en forretningsmodell som vanskelig lar seg kopiere, og dermed konkurransefortrinn. Andre studier viser at inkludering av medarbeideres i bedriftsansvar øker motivasjon og støtte fra disse, (Ditlev-Simonsen & Brøgger, 2013, s.123) som indirekte kan bidra til å bedre Aminors produktivitet. I tillegg kan en bærekrafts strategi øke sjansene for å vinne offentlige anbud, bedre sjanser for grønne lån, senke risiko og hjelpe Aminor å tiltrekke seg investorer som på sikt vil forholde seg til ulike rapporteringsdrivere. (Henisz et al., 2019) finner at god rapportering på miljø og sosialt i tillegg til bærekraftig ledelse, knyttes til verdiskapning gjennom kostnadsreduksjon ved effektivisering, subsidier og statlig støtte, økt produktivitet grunnet forhøyet medarbeider motivasjon og ved å tiltrekke seg talent ved bedre sosial kredibilitet, bedre avkastning grunnet minimert overgangsrisiko ved investering i langsiktig strategisk bærekraftige løsninger, samt topplinje vekst ved bedre tilgang på ressurser via sterke kontakt til miljø og stat.

5.Konklusjon.

Aminor har ikke endret sin tilnærming til bærekraft siden 2020. I tråd med teori, markedsfører seg basert på en reaktiv tilnærming, fokuserer på det økonomiske aspektet av bærekraft. De utelukker i stor grad påvirkning i egen leverandørkjede utover scope 1 og har lav kunnskap om de sosiale og miljømessige aspektene av bærekraft. Bedriften viser lav grad av åpenhet om egen påvirkning og markedsfører i liten grad bærekrafts mål med relevans for egen påvirkning og som anses vesentlige for viktige interessenter.

Bedriften virker i dag lite rustet for rapporteringsdrivere forfatteren har trukket frem, på tross av at de vil omfattes av åpenhetsloven direkte på lang sikt og indirekte på kort sikt. De bør ta Åpenhetsloven på alvor å benytte seg av Forbrukertilsynets tips for tidlig implementering. Dette kan gi bedriften et strategisk fortrinn når den trer i kraft fra regnskapsåret 2022. Arbeid med aktsomhetsvurdering og åpenhet kan i tillegg ruste bedriften mot kommende direktiver og gi konkurransefortrinn, om de endrer til proaktiv holdning og ser sine egne muligheter for å bidra positivt til en bærekraftig utvikling.

6.Referanseliste:

- Aminor AS, (2020) *AminorAS- Investor presentasjon juni 2020*.
- Aminor AS, (2022) *AminorAS- Company presentation. 15.02. 2022*.
- Arnesen, S. (2020) *Bærekraft som konkurransefortrinn i Aminor AS*.
[Upublisert bacheloroppgave]. Handelshøyskolen BI.
- Aale, P. K. (2018) *16 migrantarbeidere døde på to dager. Nå erklærer Italia krig mot tomat-mafiaen*. Aftenposten.
https://www.aftenposten.no/verden/i/On7mx1/16_migrantarbeidere-doede_paa-to-dager-naa-erklarer-italiakrig_mottoma?fbclid=IwAR1MY9o6fOILME3BtfiY7KL5L0Fqa68TpTtFZd1E8Makfc1XnS4Xr3U
- BAMA, (2021) Årsrapport 2020.
https://www.bama.no/siteassets/bama/om_bama/arsrapport/bama_arsrapport_2020_web.pdf
- BAMA storkjøkken, (2022) *Køltzow*. https://www.bamastorkjokken.no/om_storkjokken/koltzow2/
- BAMA, (2022) *Bamas etiske samarbeidsmodell*.
https://www.bama.no/om_bama/barekraft/leverandorer/
- Dalheim, U. (2022) *Polet tror ikke på bare «La dolce vita»* VinPuls.
https://vinpuls.no/polet-tror-ikke-pa-bare-la-dolce_vita/?fbclid=IwAR1kWfrY9l0r74Z5VSrfwcSmQFFxHrPH_mePwAap_sSJayUaqm6-EDpfcl
- Ditlev-Simonsen, C. D. (2009) *Fordrer det noe spesielt å lede en samfunnsansvarlig bedrift?* Magma. <https://old.magma.no/fordrer-det-noe-spesielt-aa-lede-en-samfunnssvarlig-bedrift>
- Ditlev-Simonsen, C. D. (2013) Ny proposisjon om samfunnsansvarsrapportering. Men hvordan velge hva bedriften skal rapportere om?Magma. https://old.magma.no/ny_proposisjon-om-samfunnsansvarsrapportering
- Ditlev-Simonsen, C. & Brøgger, B. (2013). *CSR and Employee Motivation. In CSR & Beyond: A Nordic Perspective* (pp. 117-134). J W Cappelens Forlag.

<https://content.talisaspire.com/binorway/bundles/6231e2bd1b02c21ef61b684>

- Ditlev-Simonsen, C. D. (2014) *Are Non-Financial (CSR) Reports Trustworthy? A study of The Extent to Which Non-Financial Reports Reflect the Media` Perception of The Company`s Behaviour*. Issues in Social and Environmental Accounting ISSN 1978-0591 (Paper) Vol. 8, No. 2 2014 Pp. 116-133. <https://web-s.ebscohostcom.ezproxy.library.bi.no/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=06724c86-443f-40a2-be37-7f77d96e1de1%40redis>
- Ditlev-Simonsen, C. D. (2022) *A guide to Sustainable Corporate Responsibility. From Theory to Action*. Palgrave Macmillan.
- Edwards, C. (2022) *What is greenwashing? Ensure your company isn` t greenwashing- making false claims that your company or products are environmentally friendly*. Business News Daily. <https://www.businessnewsdaily.com/10946-greenwashing.html>
- Elkington, J. (1997) *ACCOUNTING FOR THE TRIPPLE BOTTOM LINE*. I Elkington, J. (Red.) *Cannibals with forks: The triple Bottom Line of 21st Century Business*. (s.18-22)New Society Publishers. <https://www-emerald.com.ezproxy.library.bi.no/insight/content/doi/10.1108/eb025539/full/html>
- Elkington, J. (2018) *25 Years Ago I Coined the Phrase "Triple Bottom Line." Here's Why It's Time to Rethink It*. Harvard Business review Digital Articles. <https://web-p-ebscohost.com.ezproxy.library.bi.no/ehost/detail/detail?vid=0&sid=4a620df-fa20-4d60-a9bdb5c4d9fab8df%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWVhc3QtbG12ZUZzY29wZT1zaXRI#AN=130449047&db=bth>
- Etikkinformasjonsutvalget. (2019) *Åpenhet om leverandørkjeder. Forslag til lov om virksomheters åpenhet om leverandørkjeder, kunnskapsplikt og aktsomhetsvurderinger*. <file:///Users/siljearnesen/Downloads/Utredning%2520fra%2520Etikkinformasjonsutvalget%252C%2520%25C3%2585penhet%25>

- [om%2520leverand%25C3%25B8rkjeder%2520\(2019\)%252C%20Kapittel%252013%2520Global%2520vare
og%2520tjenesteproduksjon%252C%2520kap.%252013-19.pdf](#)
- Europakommisjonen. (2020). *Circular Economy Action Plan - for a cleaner and more competitive Europe*. European Commission. https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en
 - Europakommisjonen. (2022). *EU taxonomy for sustainable activities. What the EU is doing to create an EU-wide classification. System for sustainable activities*. European Commission. https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/eu-taxonomy-sustainable-activities_en
 - Europakommisjonen. (2022). *Just and sustainable economy: Commission lays down rules for companies to respect human rights and environment in global value chains*. Press release. 23. Feb. 2022. Brussel. Europakommisjonen. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_145
 - FHF, Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond. (2018) *Bærekraftindikatorer i norsk havbruk*. Prosjekt nr.:901255. FHF. <https://www.fhf.no/prosjekter/prosjektbasen/901255>
 - FHF, Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond. (2016) *Bærekraftsbarometer for norsk havbruksnæring*. Forprosjekt: (FHF- 901139) FHF. <https://www.fhf.no/prosjekter/prosjektbasen/901139/>
 - Finans Norge. (2021) *Hva er grønt? EUs grønne regelverk er rett rundt hjørnet i Norge*. Finans Norge. <https://www.finansnorge.no/aktuelt/nyheter/2021/12/hva-er-gront-eus-gronne-regelverk-er-rett-rundt-hjornet-i-norge/>
 - FN-sambandet. (2021) *Bærekraftig utvikling*. FN. <https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>
 - FN-sambandet. (2022) *FNs bærekraftsmål*. FN. <https://www.fn.no/om/fn/fns-baerekraftsmaal>

- Forbrukertilsynet (2022) *Kom i gang med åpenhetsloven*.
Forbrukertilsynet.no <https://www.forbrukertilsynet.no/kom-i-gang-med-apenhetsloven>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Pitman Publishing.
- Furustøl, H. (3. mai. 2022) Webinar om Åpenhetsloven.
- Haanaes, K., Michael, D., Jurgens, J., & Rangan, S. (2013). *Making Sustainability Profitable*. Harvard Business Review, 91(3), 110
- Heinsz, W., Koller, T. & Nuttall, R. (2019) *Five ways that ESG creates value*. McKinsey Quarterly. <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/five-ways-that-esg-creates-value>
- Hoffman, A. J. (2018) *The Next Phase of Business Sustainability*. Stanford Social Innovation Review; Stanford Vol. 16, Iss. 2, (Spring 2018): 34-39.
<https://www.proquest.com/docview/2007684669/fulltextPDF/2682757F7104EA2PQ/1?accountid=142923>
- Imluva, P. (2017) *Water use efficiency of soybeans*. Agricultural Research Council. <https://www.arc.agric.za/arc/gci/News%20Articles%20Library/Water%20use%20efficiency%20of%20soybeans.pdf>
- Ioannou, I. & Serafeim, G. (2019) *Yes, Sustainability can be a strategy*. Harvard business review. S. 1-4. Harvard University.
<https://content.talisaspire.com/binorway/bundles/6267d44b1b02c26b946b784>
- IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) (2022) *Climate Change 2022. Impacts, Adaption and Vulnerability. Summary for policymakers*. IPCC.
https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/downloads/report/IPCC_A6_WGII_SummaryForPolicymakers.pdf
- Jensen, B. A., (2020) *Flekksteinbiten har krøpet opp på land for godt*. Fiskeribladet. <https://www.fiskeribladet.no/tekfisk/-flekksteinbiten-har-krøpet-opp-pa-land-for-godt/2-1-742839>

- Jensen, B. A., (2021) *Fiskebåtreder med tru på steinbit-oppdrett*. Intra Fish. <https://www.intrafish.no/landbasert/fiskebatreder-med-tru-pa-steinbitoppdrett/2-1-1042112>
- Jørgensen, S. & Pedersen, L. J. T. (2018) *RESTART. 7 veier til bærekraftig business*. Cappellen Damm Akademisk.
- Kiron, D., Gregory, U., Kruschwitz, N., Reeves, M., Rubel, H. & Felde, A. M. Z. (2017) *Corporate Sustainability at a Crossroads*. MIT Sloan Management Review; Cambridge. Vol. 58, Iss. 4. <https://www.proquest.com/docview/1917372164?parentSessionId=KE5Ps535kHKsc3qc%2BzchkmFZnSnn5HXZ3NnbvNXxUMkD&pq-origsite=primo&accountid=142923>
- Knutsen, H. R., Johnsen, I.H., Keizer, S., Sørensen, M., Roques, J. A. C., Hedén, I. & Sundell, K. (2019) *Fish Welfare, fast muscle cellularity, fatty acid and body-composition of juvenile spotted wolffish (*Anarchichas minor*) fed a combination of plant proteins and microalgae (*Nannochloropsis oceanica*)* Elsevier.
- Kotter, J. P. (2012) *ACCELERATE!* Harvard Business Review. Vol 90 Issue 11, p44-58. <https://web-s-ebSCOhost.com.ezproxy.library.bi.no/ehost/detail/detail?vid=0&sid=afca2e49ff8-45b4-977e742147d6b3ce%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZSZY29wZT1zaXRI#AN=82532450&db=bth>
- KPMG (2022) *Få bærekraftsrådgivning fra KPMG*. https://home.kpmg/no/nb/home/tjenester/baerekraft.html?clid=EA1aIQobChMIjtX4n5Cb-AIVFASiAx2mQzdEAAAYASAAEgLM6fD_BwE
- Lovdata (2021) *Lov om åpenhet arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold (åpenhetsloven)* (LOV2021-06-18-99) Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2021-06-18-99>
- Meløy Økonomisenter, (2021) Regnskapsrapport for Aminor AS 2020.
- Miljødirektoratet, (2020) *Klimakur 2030*. Miljødirektoratet, Klima. https://www.miljodirektoratet.no/globalassets/publikasjoner/m162/m1625_sammendrag.pdf

- Mittenzwei, K., Walland, F., Milford, A. B. & Grønlund, B. (2019) *NOTAT. Klimakur 2030: «Overgang fra rødt kjøtt til vegetabilsk og fisk»* Saksnr: M-1497/2019. NIBIO, Norsk Institutt for bioøkonomi.
https://www.miljodirektoratet.no/globalassets/publikasjoner/m14_m1497.pdf
- Mozaffar, K., Serafeim, G. & Yoon, A. (2016) *Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality*. The accounting Review. Nov 2016, Vol. 91 Issue 6, s1697-1724. DOI 10.2308/accr-51383.
- NorgesGruppen. (2022) Arbeids- og menneskerettigheter.
<https://www.norgesgruppen.no/barekraft/barekraft-i-norgesgruppen/etmangfoldig-norge/arbeids-og-menneskerettigheter/?fbclid=IwAR15OvUzxXyFixIdr84U0zGBrMvLcgH6uaMjwP2twQlSK7COYt1jjo5Y>
- Norsk Klimastiftelse. (2018). *Klimarisiko- finans og børs*. Norsk klimastiftelse.https://klimastiftelsen.no/wp-content/uploads/2018/12/Klimarisiko_rapport_SKJERM.pdf
- Nygaard, A. (2019). *Grønn markedsføringsledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- OECD (2011) *2011 Update of the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>
- Overall, M. (2017) *How to make your materiality assessment worth the effort*. Greenbiz. <https://www.greenbiz.com/article/how-make-your-materiality-assessment-worth-effort>
- PWC. (2021) *EUs taksonomi og handlingsplan for bærekraftig finans*. PWC. <https://www.pwc.no/no/pwc-aktuelt/eus-taksonomi-for-baerekraftig-finans.html>
- Regjeringen (2019) *OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv*. Regjeringen.no
https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/blogs_dir/263/files/2019/09/201904_OECD_DDveileder_nettfil_df
- Regjeringen (2020) *Kunnskapsgrunnlag for nasjonal strategi for sirkulær økonomi*. Regjeringen.

- <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/kunnskapsgrunnlag-or-nasjonal-strategiforsirkularokonomi/id2714834/>
- Regjeringen (2021) *Offisielt fra statsråder 1. oktober 2021*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/offisielt-fra-statsradet-1-oktober-2021/id2873328/>
 - Regjeringen (2022) *Forordninger om bærekraftig finans innlemmet i EØS-avtalen*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/forordninger-om-barekraftig-finans-innlemmet-i-eos-avtalen/id2910828/>
 - Saebi, T. (2016) *Fremtiden for forretningsmodellinnovasjon i Norge*. MAGMA Econas tidsskrift for økonomi og ledelse. Hentet fra <https://www.magma.no/fremtiden-for-forretningsmodellinnovasjon-inorge>
 - SINTEF. (2018) *Bærekraftsportal for norsk havbruk*. Sintef. <https://www.sintef.no/siste-nytt/2018/barekraftportal-for-norsk-havbruk/>
 - SINTEF OCEAN AS. (2018) *Cultivation of Polychaeta as raw material for feed (POLYCHAETE) (Forskerprosjekt-HAVBRUK 2)* Søknad nr: ES603781. Prosjekt nr: 280836. Relevance Relative to the call for proposals.
 - Solli, B. (2011) *Lever vi i en menneskeskapt geologisk epoke? Hippienes drøm om The Age of Aquarius er nå erstattet av et mareritt: The epoch of the Antropocene*. Forskning.no <https://forskning.no/klima-arkeologi-kronikk/kronikk-lever-vi-i-en-menneskeskapt-geologisk-epoke/1177766>
 - Stoknes, P. E. (2019) *Hvordan måle ekte grønn vekst og unngå grønnvaskingsfellen?* Magma. <https://biopen.bi.no/bitstream/handle/11250/2632142/Magma%2b1905%2bStoknes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 - Stoknes, P. E. (2020) *GRØNN VEKST. En sunn økonomi for det 21. århundre*. Tiden norsk forlag.
 - Taherdoost, H. & Madanchian, M. (2021) *Determination of Business Strategies Using SWOT Analysis; Planning and Managing the Organizational Resources to Enhance Growth and Profitability*. I Tsai, S. B. (red.) *Macro Management & Public Policies*.

- UN Global Compact (2022) *UN Global Compacts ti prinsipper for ansvarlig næringsliv*. <https://globalcompact.no/un-global-compact-10-prinsipper-for-ansvarlig-naeringsliv/>
- UN Global Compact (2022) *Science Based Targets- vitenskapsbaserte klimamål & Climate Ambition Accelerator*. Global compact. <https://globalcompact.no/science-based-targets/>
- Wenzel, F., Papini, P. & Hofmeister, N. (2021) *Internasjonal appetitt for brasiliansk soya truer verdens største våtmark*. Framtiden. <https://www.framtiden.no/202106017721/aktuelt/mat/internasjonal-appetitt-for-brasiliansk-soya-truer-verdens-storste-vatmark.html>
- Åpenhetsloven (2021) *Lov om åpenhet arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold(åpenhetsloven)* (LOV2021-06-18-99)
Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2021-06-18-99>

7.Vedlegg :

Vedlegg 1: Bærekraftig swot analyse (Taherdoost & Madanchian, 2021) av Aminors interne styrker og svakheter, samt eksterne muligheter og trusler, fra 2020:

	STRENGTHS - Styrker	WEAKNESSES - Svakheter
INTERNE	<p><u>Menneskelige ressurser:</u> god fagkompetanse i oppdrett og teknologi.</p> <p><u>Faglig samarbeid:</u> FoU, innovasjon</p> <p><u>Kapital:</u> god likviditet.</p> <p><u>Produkt:</u> lav dødelighet, kvalitet, lite kjemikaler, næringsinnhold.</p> <p><u>Produksjon:</u> lukket anlegg, ingen antibiotika, påvirker ikke liv i vann.</p> <p><u>Ressursbruk:</u> Lav føringsgrad & høy dyrevelferd, lav plassbruk</p>	<p><u>Omdømme:</u> dårlig i fiskeoppdrettsnæringen</p> <p><u>Nettsiden:</u> grønnvasking?</p> <p><u>Menneskelige ressurser:</u> lav kompetanse bærekraft.</p> <p><u>Kultur:</u> Lav kunnskapsdeling, opplæring & endringsvilje i bærekraft, utskifting internt, få ansatte = risk. Ikke bærekrafts rapport.</p> <p><u>Økonomi:</u> dyrt å investere i bærekraftig teknologi.</p> <p><u>Markedsføring:</u> lav kontakt med & innsikt: forbruker, segmenter, endringsdriver bærekraft.</p> <p><u>Utslipp:</u> urensset avløpsvann kjemikaler i produksjon.</p> <p><u>Manko: Ledelse i PLS:</u> før, frakt & emballasje, lite bærekraftig.</p>
	EKSTERNE	<p>OPPORTUNITIES - Muligheter</p> <p><u>Nytt segment:</u> innkjøpere offentlig etat må handle bærekraftig.</p> <p><u>Fokus:</u> konsum bærekraftig norsk/lokal mat.</p> <p><u>Økt fokus:</u> konsum av fisk, kostholdstiltak klimakurrapport.</p> <p><u>BÆREKRAFT:</u> trend</p> <p><u>Tekn:</u> har ikke renseanlegg, lavere investerings kost bærekraftsløsning nå, enn senere.</p> <p><u>Samarbeid:</u> bloggere, influencere & kokker med fokus på bærekraftig mat, helse & matsvinn.</p> <p><u>Overgangsrisiko:</u> muligheter i sirkulær produksjon. - Nettsider for eksisterende innovasjon: Geoexplorer, greentechfestival ++</p>

(Arnesen, 2020, s. 19)

Analyse 2020 Trender som endringsdrivere for bærekraft: (Arnesen, 2020, s. 2):

Verdensbildet er preget av trender basert på miljø og klima. Disse påvirker hvorvidt tradisjonell tankegang om hvordan bedrifter skaper verdi, leverer verdi til sine kunder og fanger verdi ved å få disse til å betale og gjøre om betalingen til

overskudd, vil være mer eller mindre lønnsomme i årene som kommer. Det er ifølge CSIs forskning (Saebi.T.2016). en økning i ulike trender som blir viktige for bedrifter for å oppnå konkurransefortrinn med forretningsmodeller i årene som kommer.

Delingsøkonomien med gjenbruksmarkeder og økende grad av samarbeidende livsstil, *tjenistifisering* får økende plass i verdensøkonomien. En tredje viktig trend, som Aminor har tatt i bruk, er *åpen innovasjon*, basert på behov for ekstern kunnskap. *Megatrenden bærekraft* er den mest vesentlige for Aminor å arbeide systematisk med i tiden fremover. Denne vil påvirke forretningsmodellen ved økt press fra omverdenen.

Det er allerede økt fokus i matbransjen på matsvinn og resirkulerbar og miljøvennlig emballasje, samt at miljømerking av mat er bragt på agendaen med store aktører som Orkla i bresjen med egen merking. Rapporten Klimakur 2030, (Miljødirektoratet, 2020) levert i januar 2020, som en del av regjeringens arbeid med å nå klimamålene om redusert ikke-kvotepliktig utslipp med 50%, kan være nyttig for bedrifter. Den utdyper hva som skal til i ulike sektorer for å løse klimakrisen. Veitransport og matproduksjon, under jordbruk, fremheves som to viktige sektorer hvor Norge raskt kan gjøre effektive forbedringer. Aminor berøres av og kan bidra i begge disse, de bør derfor sette seg inn i hvilke planer som legges for bransjen. Man finner også i 2020 økt fokus på bærekraft og klimarisiko på børs, der økonomiske konsekvenser av klimaendringer og bedrifters overgangsrisiko ved overgang til et lavutslippssamfunn, analyseres av banker, investorer og forsikringer. Det omsettes i stor grad ESG aksjer, hvor rapportering på bærekrafts aspektene *environmental*, *social* og *governmental* er viktige vurderingskriterier.

En analyse av bærekraft i eget firma vil danne viktig grunnlag for videre arbeid med bærekraft i møte med disse trendene. For at Aminor skal oppnå et strategisk konkurransefortrinn med bærekraftige tiltak i egen bedrift, må de starte med en forståelse av egen forretningsmodell og hvordan denne påvirker omverdenen.

Vedlegg 2: Interessentanalyse for Aminors nøkkelinteressenter 2020:

Modellen under viser Interessentdialog, forventninger og tiltak, basert på de 5 nøkkelinteressentene jeg vurderer på bakgrunn av SWOT analysen at bedriften kan tenkes å ha undervurdert eller oversett:

INTERESSENTER: hvem er de?	TEMAER: Hva bryr de seg om?	DIALOG: hvor kommuniserer vi?	TILTAK: rettet mot temaer
FINANS: - Fremtidige investorer -Børs og finansmarked	<u>Miljø:</u> klima, bærekraft, bærekraftsrapporter, sertifisering <u>Sosialt:</u> åpen og etisk rapport, <u>Økonomi:</u> risiko og muligheter, transparens, konkurranse-dyktighet, ressursproduktivitet, langsiktig strategi, klima risiko, innovativ forretnings model	Rapport, Årsregnskap Investorpresentasjoner, Nettsiden, Markedsføring	-Kontakt finanstilsynet: myndigheters krav bærekraft. og risikorapportering - Bærekraftsrapport fra 2021 → i årsrapport. -Ikke-finansiell. måleindikatorer. & bærekrafts aspekt. → i investorpresentasj. og årsrapport. - Bærekraftig strategi: verdiskapning kort, middels & lang sikt. -Analyse og rapport om klimarisiko, overgangsrisiko, klimautslipp, andre miljøfaktorer og aktiviteter: bærekraftig bruk av vann, marine ress, avfallsreduksjon og resirkulering, kontroll forurensning → inn i årsrapport & investorpresent. -Reduksjonsmål for utslipp og andre tiltak miljø. → inn i investor present. /Års-rapport. -Kontakte nye investorer med fokus på bærekraft & ansvarlige investeringer, → få disse til å vurdere/ se over nye rapportene med ikke-finansielle aspekter. - 2021: rapporter, strategi og planer inn på nettsiden.
Medarb.: - nåværende: middelaldrende/erfaring fra bransjen,	<u>Miljø:</u> dyrevelferd, klima, bærekraft, biodiversitet, forurensning. <u>Sosialt:</u> HMS Arbeidsvilkår, personlig utviklingsmulighet, læring, bygge nettverk, arbeidsmiljø, samhold,	Møter. Daglige besøk. Arrangementer. Personlige samtaler. Mailer.	Digitale medier → nå nye potensielle medarb - Aktiv på LinkedIn. -Arrangementer, messer → interesse for Aminor arbeidsplass og reklamere. - Tilby ansatte aksjer → øke eierskapsfølelse. -Øke forståelse og kunnskap for bærekraft internt. - Intern opplæring bærekraft og kartlegge holdninger → -holdningskampanjer matsvinn & bærekraft i bedriften. -Alle ansatte delta i bærekrafts tiltak nærområdet. -Workshop internt

noen yngre. -fremtidige potensielle medarbeidere	helse, omdømme, likestilling, visjon, innovasjon, samfunnsansvar lokalt, trans-parens, muligheter. <u>Økonomisk:</u> prestasjoner, resultater, vekst.	Resultater.	for idemyldring til bærekraft. -Kunnskapsdeling bærekraft fra yngre medarb. → eldre. -Involvere medarbeidere i arbeid for bærekraft inn i strategien → utforme felles visjon? -Ansatte delta webinar bærekraft. -Fristille ansatte x antall arbeidstimer frivillig arbeid sosialt/ miljø fokus nærområdet.
Innkjøpere offentlige etater	<u>Miljø:</u> klimautslipp, ansvarlig forbruk og produksjon, avfall, bærekraft, forurensning, miljøgifter, matsvinn, miljømerking, lavkarbon-transport, næringsrik mat, kvalitet, helse, bærekrafts-rapportering. miljøavtrykk, sertifisering. <u>Sosialt:</u> etisk rapport, åpenhet. <u>Øk.:</u> pris.	Nettsiden	-2021: rapporter, strategi og planer inn på nettsiden. -Knytte direkte kontakt med innkjøpere offentlig etat i Nordland. -Benytte analyser, rapporter og strategier for bærekraft i presentasjoner for innkjøperne. -Samarbeid, kunnskapsdeling. -Innhente info om krav. -samarbeid om overgang fra rødt kjøtt til fisk.
Sluttforbrukere: - Nåværende kunder i ferskvare og dagligvare -Nye kunder i ferskvare og dagligvare	<u>Miljø:</u> klimautslipp, ansvarlig forbr. & produksjon, kvalitet i mat, resirkulering, bærekraft, biodiversitet, miljøpåvirkning, biodrivstoff, liv på land / vann, matsvinn, forurensning, avfall, dyrevelferd, miljømerking, kunststoffer, miljøgifter &	- Nettsiden -Sosiale medier: facebook og instagram	-Øke kunnskap om bærekraft i mat, øke info på nettsiden. -Holdningskampanjer mot matsvinn og økt konsum av nors mat, av fisk i stedet for kjøtt og av sunn næringsrik mat. -Segmentert markedsføring mot de ulike sluttforbrukerne. -Grønndulting i butikker og på ferskvarediskene for å sikre at kundene handler fisk og unngå matsvinn når produksjonen øker. -Kundeundersøkelser. -Hente markedsinformasjon fra influencere og store påvirkere som har info om forbrukeratferd og bærekraft i matbransjen. -Benytte influencere,

	<p>kjemikalier, emballasje, lavkarbontransport, bruker-vennlighet.</p> <p><u>Sosialt</u>: vise handling, åpenhet, omdømme, samfunnsansvar, inkluderende arbeidsliv, helse, etikk,</p> <p><u>Økonomi</u>: Pris, service.</p>		<p>holdningsendring bærekraftig mat: spis mer fisk. helseaspekt, status å være sunn.</p> <p>-Sosiale medier: markedsføring som engasjerer ved rike medier og øke dialogen med sluttforbrukerne.</p> <p>-Blockchain teknologi for å tilrettelegge sporbarhet og informasjon til kunden i handelsøyeblikket.</p>
<p>Influencer e, kjendiser, bloggere, trendsette re,</p>	<p><u>Miljø</u>: klimagass, ansvarlig forbr. & sirkulær produksjon, kvalitet i mat, resirkulering, bærekraft, biodiversitet, miljøpåvirkning, biodrivstoff, liv på land /vann, rent vann, utslipp, forurensning, avfall, matsvinn, dyrevelferd, knappe ressurser, emballasje, transport. <u>Sosialt</u>: handling & samfunnsansvar, helse, etisk rapport, inkluderende arb.liv, likestilling, mangfold, trakassering, transparens, kunnskapsdeling, sporbarhet</p>	<p>Nettside n</p>	<p>-Knytt kontakt og informer aktuelle påvirkere via sosiale medier.</p> <p>-Vurdere samarbeid for informasjon om megatrender og forventninger i markedet, holdningspåvirkning sluttbrukere og markedsføring. Benytte markedsføring med: kjente kokker, matbloggere, unge miljø og klima kjempere, bloggere med fokus på bærekraft, matsvinnforkjempere og trendsettere?</p> <p>-Utvikle markeds kampanjer for sluttbrukere i samarbeid med en ulike påvirkere for å nå de ulike segmentene?</p> <p>-Samarbeid om lansering av app eller fremme tiltak for overgang fra rødt kjøtt til fisk. Benytte oppskrifter for fiskeretter. -Lage klimaregnskap for rødt kjøtt tallerken og fisketallerkener.</p>

(Arnesen, 2020, s. 8)

Analyse av Aminors interesser, fra 2020 (Arnesen, 2020, s. 7):

Nøkkelinteressenter som har mye makt og ressurser til påvirkning og som bedriften gjør lurt i å bygge tette relasjoner med og involvere strategisk vil være:

nåværende og fremtidige ansatte som vurderer hvorvidt arbeidsplassen er attraktiv for dem, studenter, og forsknings- og utdannings institusjoner eller eksisterende samarbeidspartnere. Nåværende eiere og fremtidige investorer vil gjøre kontinuerlige vurderinger på bedriftens risiko og soliditet i økonomisk forstand. Dersom Aminor på sikt arbeider mot børsnotering, så vil børs og finansmarkedet representere en viktig interessentgruppe. Halså kommune er også en viktig interessent som kan påvirke og påvirkes stort.

Aminor burde også være bevisst aktivistgrupper som er opptatt av dyrevern, klima og miljø i vann og på land og kundeinteressegrupper som øver press på matbransjen i forhold til dette, sammen med innkjøpere i HORECA og ferskvarerhandel. Innkjøpere av mat i den offentlige sektor kan være en viktig interessentgruppe, som Aminor kan ha oversett. Disse påvirkes av økte krav til bærekraftige innkjøp. Handelsorganisasjoner, andre bedrifter i bransjen og myndigheter som påvirker rammer og vilkår i matbransjen er også viktige. At Aminor driver i en av to viktige næringer som skal bidra til Norges måloppnåelse i klimakrisen gjør ulike politiske grupper, medier og journalister til interessenter. Lokalsamfunnet på Halså og i områdene rundt er en viktig interessegruppe som påvirkes av bedriften.

Aminor når foreløpig ut til et beskjedent antall sluttforbrukere i Bodø og Oslo, der de som handler over ferskvarerdisk kan tenkes å ha mer direkte påvirkningskraft enn de som konsumerer fisk i HORECA markedet. Aminor gjør lurt i å være spesielt oppmerksomme på undergrupper av sluttforbrukere, som eksempelvis generasjon Z der kunnskaps og bevissthetsnivået rundt miljø og samfunnsansvar er vesentlig høyere enn gjennomsnittet i befolkningen. Man bør ikke undervurdere denne generasjonens muligheter til å påvirke gjennom sosiale medier og deres høye kompetanse i å danne nettverk og aktivt bruke allianser for å spre sine holdninger.

Det eksisterer et gap mellom holdning og atferd hos forbrukere for øvrig og dette kan ha gitt Aminor et skjevt bilde av hvor mange som reelt er opptatt av bærekraft. I undersøkelser svarer 80% av forbrukere at de er bekymret for miljø og bærekraft og 50% har positive holdninger til bærekraftig atferd, mens det er kun 5% som svarer at de faktisk endrer sin atferd. Det er med andre ord flere som tar bærekraft på alvor enn det vi kan identifisere ved å studere atferd, hele 7 av 10 norske forbrukere opplever det som vanskelig å vite om produkter er bærekraftige. Dette kan være viktig å vite i analyser av interessenter. (ref .Per Espen Stoknes

samling 1) Til sist vil ulike influencere, trendsettere og kjendiser ha stor påvirkningskraft i forbindelse med temaer som bærekraft, miljø, helse og mat. Disse kan være en viktig interessentgruppe for Aminor. De kan være viktige å spille på lag med i markedsføring for å påvirke eller for å få tilgang på informasjon om viktige megatrender som kan bli førende for valg av strategier fremover.

Nøkkellinteressenter som har lite makt og ressurser til påvirkning, som bedriften burde holde informert og følge med på:

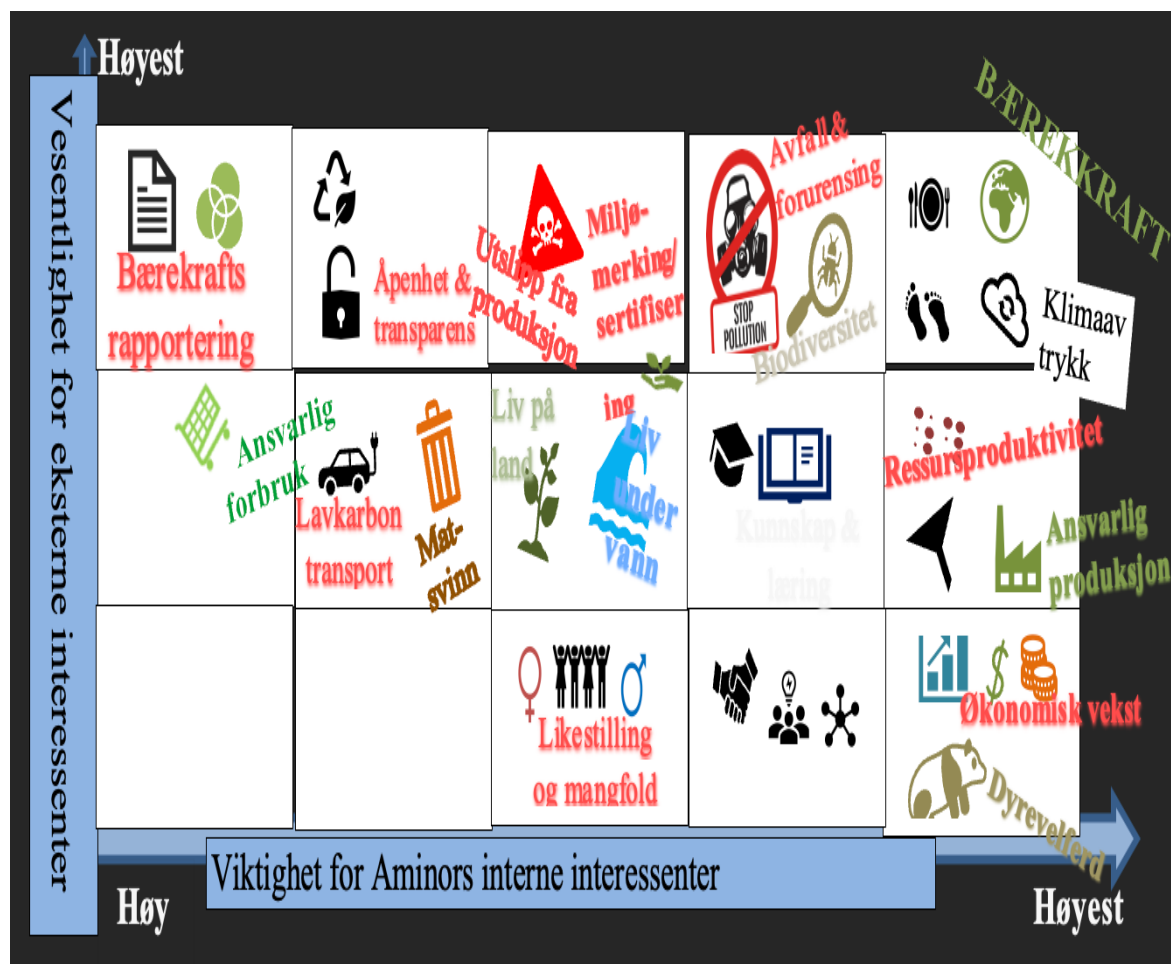
Sluttforbrukerne på HORECA. Etter hvert som bærekraft vil bli et forankret begrep og sluttforbrukeres kunnskap om temaet øker, vil Aminor måtte vurdere fortløpende om disse også må flyttes over i nøkkellinteressenter med mye makt.

Aminors sekundærinteressenter med høy grad av makt og ressurser til å påvirke, som bedriften bør opprettholde tilstrekkelig relasjoner til vil være følgende:

Arbeidstakerorganisasjoner, bank, finansiering og forsikringsaktører, som vil vurdere risiko, økonomi og soliditet. Andre grupper kan være leverandører og transportører og fremtidige konkurrenter. *Sekundærinteressenter med lav grad av makt og ressurser til å påvirke*, som bedriften kan følge opp med minimalt av ressurser, men som de gjør lurt i å holde øye med, vil være: Fremtidige oppdrettere som følger utviklingen eller vil kjøpe rogn for egen produksjon. Kokker i HORECA markedet, som en kilde til kunnskap.

Vedlegg 3: Vesentlighetsanalyse Bærekraft i Aminor, 2020:

Denne er fremstilt på bakgrunn av hvilke bærekrafts mål jeg har vurdert som mest relevant for bedriften, samt vurderinger av interessentenes oppfatninger om vesentlige temaer som opptar de. Jeg har gjort analyse av vesentlighet for bedriften og for interessentene, funnene samles her i felles modell:



(Arnesen, 2020, s. 10)

Analyse av vesentlighet, fra 2020 (Arnesen, 2020, s. 6):

Hvorvidt Aminor lykkes med strategiske bærekraftige tiltak i forretningsmodellen, vil avhenge av deres interessenters oppfatning av de ulike tiltakene. I tråd med stakeholderprinsippet (Nygaard, 2019, s. 28) vil andre aktører enn bare eiere og markedet predikere bedriftens suksess i sin omverden. Alle individer og grupper som berøres av en eller flere av alle aspektene ved bedriftens forretningsmodell eller kan påvirke dennes resultater vil være viktige å kjenne til. (Nygaard, 2019, s. 97)

Omfanget og kompleksiteten av interessentene strekker seg kanskje utenfor det Aminor pr i dag har identifisert. Interessentene representerer usikkerhet, som innebærer både risiko og muligheter. Aminor kan derfor tenkes å ha unngått å identifisere både viktige strategiske muligheter og viktige kilder som utgjør en risiko for bedriftens suksess. De ulike gruppe har ulik grad av interesse og makt til å påvirke og det kan være stor variasjon i deres positive, skeptiske eller negative innstilling til bedriften. Bedriften bør derfor ikke undervurdere disse, da de kan sitte på nyttig informasjon eller legge begrensninger for bedriftens strategier. Coronapandemien har satt et godt eksempel på hvordan premissene raskt endres og at det kan være andre grupper i bedriftens omkrets som får påvirkningskraft i dag, enn det var i går. Dersom ulike elementer i bærekraft er vesentlig for interessenter, så er de samme elementene også vesentlig for bedriften å aktivt ta med i sin strategi.

Det hjelper lite om Aminor har definert hva de selv mener er vesentlige aspekter ved bærekraft dersom ulike interessenter opplever at bedriften har manglende fokus på hvordan de påvirker i lys av begrepets andre viktige dimensjoner. Det at Aminor velger å fremheve den landbaserte driften som bærekraftig fordi det skåner bestanden i vann, kan tyde på en manglende innsikt i begrepets omfang og kan tenkes å utelukke viktige strategiske faktorer som de ulike interessentene kan oppfatte som vesentlig.

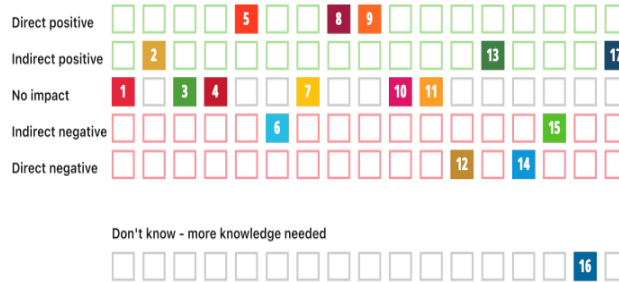
Vedlegg 4: Relevans for bærekrafts målene bedriften har markedsført i 2022,
SDG impact assessment tool :(<https://sdgimpactassessmenttool.org/en-gb>):

05.06.2022, 11:41

SDG Impact Assessment Tool



Aminor



Description

Vurdering av bedriften Aminor AS' forhold til bærekraftsmålene

Strategic choices

These are our prioritised SDGs that we will take action on.

- Positive impacts we can strengthen even further
- Negative impacts we can eliminate or minimise
- How we will fill our knowledge gaps

Strategy

Det å benytte bærekraft aktivt i sin markedsføring, slik bedriften gjør, fordrer kunnskap om bærekraftsmålene, såvel som om risiko og påvirkning i egen verdikjede. Bedriften risikerer at viktige interessenter oppfatter deres markedsføring som villedende eller mangelfull i henhold til grønnvasking, på tross av at de faktisk har en del positiv påvirkning. Økt transparens og åpenhet rundt egen påvirkning vil gi Aminor en mulighet for å komme interessenter i forkjøpet, hva gjelder god informasjon. De bør starte med å sette seg inn i delmålene under alle bærekraftsmålene. Deretter kan de bruke dette verktøyet til å vurdere hva som er relevant for egen produksjon og hvilken indirekte påvirkning de eventuelt har ved påvirkning fra sin verdikjede. Denne kartleggingen, med en ærlig vurdering av egen påvirkning burde danne grunnlaget for bedriftens markedsføring om bærekraft.



NO POVERTY

End poverty in all its forms everywhere

Impact

NO IMPACT

Motivation

0



ZERO HUNGER

End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture

Impact

INDIRECT POSITIVE

Motivation

Bedriftens produkt bidrar indirekte fordi de produserer et bærekraftig alternativ til kjøtt som krever mere ressurser og til rovdrift på vill fisk, som tømmer havet for ressurser. Fisk er bedre helsemessig for mennesker og det å produsere fisk som ikke går utover livet på land og i vann vil være med på å øke helse, senke overvekt og hindre feilnærning. Vi blir avhengige av å produsere mere mat, dermed er produksjon av fisk en viktig del av det å bekjempe hunger.



GOOD HEALTH AND WELL-BEING

Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages

Impact

NO IMPACT

Motivation

Bedriften selv har dette som et bærekraftsmål i sin investor presentasjon, med argumentet om at deres flekksteinbit er en sunn rase med høye nivåer av omega3. Argumentet tyder på at bedriften ikke har satt seg inn i delmålene dette bærekrafts målet består av, da ingen av disse omfatter selve aspektet sunn mat. Det kan diskuteres at sunn mat indirekte kan påvirke barnedødelighet hos mødre, ved delmål 3.1, men dette er noe søkt. Forfatteren mener derfor målet er urelevant for bedriften og at de ved å markedsføre at sunn steinbit dekker dette målet, ligger i grenseland for grønnvasking.



QUALITY EDUCATION

Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all

Impact

NO IMPACT

Motivation

Bedriften har lærlinger, men bidrar ikke til å dekke noen av delmålene og har heller ingen innvirkning på generell utdanning, de har dermed ingen påvirkning på dette målet.



GENDER EQUALITY

Achieve gender equality and empower all women and girls

Impact

DIRECT POSITIVE

Motivation

Bedriften har selv ikke listet dette som et relevant mål på sine nettsider, kanskje med bakgrunn i at Norge er et land hvor kvinner i større grad er likestilt med menn enn i andre deler av verden. Bedriften har stor andel av kvinner i operative såvel som ledende stillinger, og bidrar dermed direkte positivt til delmål 5.5.



CLEAN WATER AND SANITATION

Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all

Impact

INDIRECT NEGATIVE

Motivation

Bedriften skriver dette målet som relevant på sin nettside, med argument om at deres landbaserte oppdrett overvåker sine utslipp og utvikler renseteknologi i takt med produksjonen. Selv om utslippet av saltvann fra produksjonen i liten grad påvirker ferskvann i nærliggende områder, mener de selv at renseteknologien dekker dette målet. Det kan virke som at bedriften ikke har lest seg opp på hvilke delmål som omfattes av dette målet og at relevansen de argumenterer for her er feil. De påvirker ferskvann i liten grad selv, men kjøper fiskefôr basert på blant annet soya fra andre land, hvor dyrking av dette skjer med kjemikalier som kan forurense drikkevannskilder i nærhet til produksjon. (Wenzel, et al., 2021) Soya produksjon krever i tillegg store mengder ferskvann, (Imluva, 2017) som kan være en knapp ressurs i mange av de landene de produseres i. Bedriften er som del av fiskeoppdretts bransjen indirekte med på å påvirke andre lands befolknings tilgang på trygt ferskvann, i henhold til delmål 6.1 og 6.3. Som en del av sin vurdering av risiko og påvirkning i verdikjeden, burde bedriften vurdere hvor soyaen i deres fiskefôr stammer fra og hvorvidt slik produksjon påvirker lokalbefolkningens vann ved forurensning og tapping av ferskvann.



AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY

Ensure access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all

Impact

NO IMPACT

Motivation

0



DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all

Impact

DIRECT POSITIVE

Motivation

Bedriften har dette målet som et av sine fokusområder på nettsiden og i investor presentasjonen. De samarbeider med skoler og er registrert som opplærings bedrift. På denne måten tilbyr de både lokale arbeidsplasser i et ellers lite attraktivt distrikt for mange å bo i, men de sørger også for å knytte ungdom til næringen. Dette legger til rette for at bedriften skal bli en viktig del av et mer bærekraftig samfunn. Aminor ble stiftet etter nedleggelsen av REC i Glomfjorden, som sysselsatte en stor andel av kommunens innbyggere. De har mål om å bidra til økt økonomisk vekst og sysselsetting lokalt på Halså. De bidrar stort i dekning av delmål 8.1, 8.2, 8.5 og 8.6. Som del av sin vurdering av risiko i verdikjeden kan de påvirke indirekte både positivt, som negativt, ved at de kjøper fiskefôr med bestanddeler som produseres i andre land, der arbeidere ikke har samme rettigheter som i Norge. Delmål 8.7 om moderne slaveri, trafficking og barnearbeid er relevant for bedriften, da de bruker fôr med ingredienser som blant annet stammer fra Italia. Det er skrevet mye de seneste årene om slaveri liknende arbeidsforhold knyttet til jordbruk i Italia.



INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE

Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation

Impact

DIRECT POSITIVE

Motivation

Bedriften skriver selv dette målet som vesentlig på sin nettside, der de refererer til delmål 9,2, og 9,4 om henholdsvis inkluderende og bærekraftig industri, og R&D som utvikler teknologi og bærekraftig utnytter ressurser i distriktet.



REDUCED INEQUALITIES

Reduce inequality within and among countries

Impact

NO IMPACT

Motivation

0



SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES

Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable

Impact

NO IMPACT

Motivation

Bedriften er ikke en del av en sektor som påvirker utforming av bærekraftige byer.



RESPONSIBLE PRODUCTION AND CONSUMPTION

Ensure sustainable consumption and production patterns

Impact

DIRECT NEGATIVE

Motivation

Bedriften markedsfører selv at deres produksjon på land gir tilgang på flekksteinbit uten å gå på bekostning av den ville bestanden, i tråd med WWFs anbefaling om rødlistet mat man bør unngå. Dette kan relateres til delmål 12,2 om bærekraftig bruk av naturressurser. Bedriften påvirker direkte ved å produsere på en stadig økende bærekraftig måte og å legge tilrette for et mer bærekraftig produkt, men nevner ingenting om at deres produksjon på land krever vann som slippes ut igjen med et avfall i form av slam som inneholder avfall og kjemikalier. Delmål 12,4 om ansvarlig håndtering av avfall og kjemikalier er et vesentlig aspekt ved deres produksjon. På nettsiden skriver selskapet dog under mål nr 6, rent vann, at de overvåker sine utslipp og at renseteknologi utvikles i takt med produksjonen. Det stemmer at det ikke er krav om rensing av avfallsvann før en viss produksjonsmengde er nådd, men dette er ikke det samme som å si at bedriften ikke forurenser og påvirker noe med det (lille) avfalls vannet de foreløpig slipper ut. Videre kan bedriften direkte påvirke til bærekraft ved å rapportere om egen bærekraft på en åpen og ærlig måte, i tråd med delmål 12.6.



CLIMATE ACTION

Take urgent action to combat climate change and its impacts

Impact

INDIRECT POSITIVE

Motivation

Bedriften har ikke dette målet som relevant på sine nettsider. De kan imidlertid påvirke positivt indirekte ved å sette seg inn i bærekraft og klimautfordringer, øke sin kunnskap om temaet rundt egen påvirkning i produksjon og bidra til å spre denne til sine underleverandører av råvarer der påvirkning på miljøet er stor. Dette ville kunne bidra indirekte positivt til delmål 13,3 om å øke kunnskap og kapasitet til å møte klimautfordringene.



LIFE BELOW WATER

Conserve and sustainably use the oceans, seas and marine resources for sustainable development

Impact

DIRECT NEGATIVE

Motivation

Bedriften markedsfører at de selv "bevarer og bruker havet og de marine ressursene på en måte som fremmer bærekraftig utvikling." De argumenterer ikke for hvordan de bevarer disse ressursene i direkte tilknytning til dette målet og utbroderer ikke utover denne setningen. På nettsiden under fanen bærekraft skriver selskapet generelt om bærekraftig produksjon med følgende tekst: "For å sikre en bærekraftig fremtid må vi høste mer av maten vår fra havet og forvalte havets ressurser på en god måte. Derfor har vi utviklet landbasert oppdrett av flekksteinbit i lukkede anlegg, slik at alle kan nyte denne unike delikatessen uten å bekymre oss for den ville bestanden." Teksten kan antyde at bedriftens produksjon dekker delmål 14.4 om bærekraftig fiske, da flekksteinbit står på WWFs rødliste over fisk som er utrydningstruet og ikke bør spises grunnet overfiske. Det å argumentere at dette er grunnen til å starte oppdrettet på land, kan være noe misvisende, da Aminor ikke er den første som forsøker seg på oppdrett av denne arten og at tidligere forsøk på oppdrett i vann har vist seg u optimalt for denne arten. (Jensen, 2020) Bedriften har et avløpsvann og et slam avfall som inneholder kjemikalier og annet organisk avfall. Dette påvirker både delmål 14,1 om å redusere marin forurensning, delmål 14,3 om å redusere havforurensning og 14,5 om å konservere kyst og marine områder i direkte negativ forstand, så lenge bedriften ikke har krav om rensing av sitt avfallsvann. De påvirker forøvrig positivt til delmål 14, 7 om å øke de økonomiske fordelene fra bærekraftig bruk av marine ressurser. Videre burde det være relevant for bedriften å gjøre en innsats for å dekke delmål 14,5 og 14,2 om henholdsvis å konservere kyst og marine område, samt beskytte og opprette økosystemer, da deres drift foregår i fjæra og har påvirkning på land såvel som i vannet rundt bedriften. Bedriftens utfordring her er at de ikke kan sies å ha satt seg inn i delmålene og ikke kommuniserer åpent om deres faktiske påvirkning ved utslipp til land og hav fra sin produksjon.



LIFE ON LAND

Protect, restore and promote sustainable use of terrestrial ecosystems, sustainably manage forests, combat desertification, and halt and reverse land degradation and halt biodiversity loss

Impact

INDIRECT NEGATIVE

Motivation

Bedriften har selv ikke listet dette målet som relevant på sine nettsider, på tross av at deres produksjon faktisk ligger på land. De har direkte påvirkning på delmål 15,1 om å konservere og gjenopprette jord og ferskvanns økosystemer. Deres avfall i form av slam og vann forurenser, dog i lav grad, både vann, luft og jord. Bedriften nevner ikke sin indirekte påvirkning på delmål 15,2, 15,5 og 15.B, som alle omfatter avskoging, bærekraftig drift av skog og beskyttelse av biodiversitet. En av deres største innsatsfaktorer i produksjon er fiskefôr laget av blant annet soya, raps og hvete, som i mange land bidrar til avskoging og truer dyrearter. Her har bedriften en utfordring i å vurdere påvirkning i verdikjeden fra sin egen, så vel som leverandørers produksjon.



PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS

Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels

Impact

DON'T KNOW - MORE KNOWLEDGE NEEDED

Motivation

Bedriften har ikke definert dette som mål per i dag. Deres påvirkning er uvisst, men som del av bedriftens arbeid med bærekraft bør åpenhet og rapportering av risiko i egen verdikjede inkludere vurderinger av korrupsjon, bestikkelser og transparens hos sine underleverandører. Her bør bedriften vurdere å kartlegge sin påvirkning i scope 2 og 3.



PARTNERSHIPS FOR THE GOALS

Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development

Impact

INDIRECT POSITIVE

Motivation

Bedriften nevner ikke dette målet på sine nettsider, dette på tross av at de selv er en viktig brikke i et stort samarbeid om sirkulær produksjon og mot en bærekraftig vekst i matbransjen hvor fisk i større grad skal ta over for rødt kjøtt. Bedriften har et stort potensial for positiv påvirkning både indirekte og direkte, dersom de setter seg inn i delmålene. De bidrar allerede direkte til delmål 17.6 å dele sin kunnskap, teknologi og innovasjon ved FoU. Videre kan de bidra med å styrke globale partnerskap for bærekraft, og påvirke videreutvikling av mål for fremgang, ved å hjelpe sine leverandører med måling og oppfølging av bærekrafts rapportering. Indirekte kan de bidra til å forsterke likhet mellom ulike systemer for bærekraftig utvikling, ved å dele sin erfaring og rapportere på internasjonale standarder selv om de ennå ikke er tredd i kraft i Norge.

Vedlegg 5: Innhold i diett for flekksteinbit, hentet fra Aminor. (Knutsen et. al., 2019, s. 213.)

Table 1

Ingredients (g 100 g⁻¹ diet) and proximate composition [%] of the experimental diets containing different levels of microalgae (*Nannochloropsis oceanica*) as a replacement for fishmeal.

	Treatment diet		
	CTR	N7.5	N15
Ingredients (g 100 g ⁻¹ diet)			
<i>Nannochloropsis oceanica</i> ^a	0.0	7.5	15.0
Fishmeal LT70 ^b	30.0	26.3	22.5
Fish oil ^c	13.0	13.0	13.0
Wheat meal ^d	14.3	10.6	6.8
Soy protein concentrate ^e	12.0	12.0	12.0
Pea protein concentrate ^f	12.0	12.0	12.0
Potato concentrate ^g	12.0	12.0	12.0
Wheat gluten ^h	5.0	5.0	5.0
Antioxidant powder ⁱ	0.2	0.2	0.2
MCP ^j	0.5	0.5	0.5
Micro-ingredients ^k	1.0	1.0	1.0
Proximate composition of diets (g 100 g ⁻¹)			
Crude fat	15.9	16.6	17.3
Crude protein	53.3	52.9	52.5
Fiber	1.2	1.1	1.0
Starch	9.3	8.0	7.7
Ash	6.2	7.3	8.5
Total phosphorus	1.1	1.0	0.9
Water	8.4	8.8	5.4
Energy (KJ g ⁻¹)	21.7	21.1	21.3

Treatment diets: CTR: control. N7.5: 7.5% *N. oceanica* inclusion. N15: 15% *N. oceanica* inclusion.

^a Protein: 45.7%; lipid: 9.1%; carbohydrates: 15.6%; dietary fiber: 15.8%; ash: 8.3%; moisture: 5.6%; energy: 1.5 MJ g⁻¹; pigments: 2.056% chlorophyll, 0.607% total carotenoids (Allma, Lisbon, Portugal).

^b Protein: 70%; lipid: 5.8% (Sopropeche, France).

^c SAVINOR UTS, Portugal.

^d Protein: 11.7%; lipid: 1.6% (Casa Lanchinha, Portugal).

^e Soycomil-P. Protein: 63%, lipid: 0.9% (ADM, The Netherlands).

^f NUTRALYS F85F. Protein: 78%, lipid: 1% (ROQUETTE Frères, France).

^g Prostar. Protein: 81%, Lipid: 3.1% (AVEBE, The Netherlands).

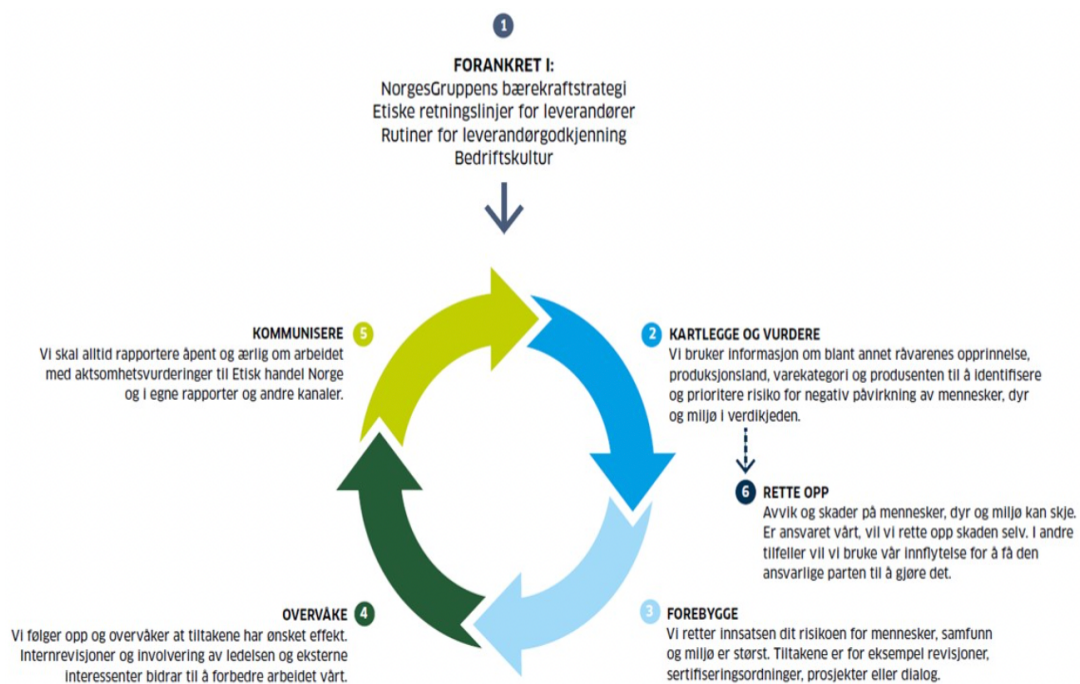
^h VITAL. Protein: 83.7%, Lipid: 1.4% (ROQUETTE Frères, France).

ⁱ Paramega PX (KEMIN EUROPE NV, Belgium).

^j Monocalcium phosphate. Phosphorus: 22%, Calcium: 16% (Fosfitalia, Italy).

^k Vitamin & Mineral Premixi: Vitamins (IU or mg kg⁻¹ diet): DL-alpha tocopherol acetate, 100 mg; sodium menadione bisulphate, 25 mg; retinyl acetate, 20,000 IU; DL-cholecalciferol, 2000 IU; thiamin, 30 mg; riboflavin, 30 mg; pyridoxine, 20 mg; cyanocobalamin, 0.1 mg; nicotinic acid, 200 mg; folic acid, 15 mg; ascorbic acid, 1000 mg; inositol, 500 mg; biotin, 3 mg; calcium panthotenate, 100 mg; choline chloride, 1000 mg, betaine, 500 mg. Minerals (g or mg kg⁻¹ diet): cobalt carbonate, 0.65 mg; copper sulphate, 9 mg; ferric sulphate, 6 mg; potassium iodide, 0.5 mg; manganese oxide, 9.6 mg; sodium selenite, 0.01 mg; zinc sulphate, 7.5 mg; sodium chloride, 400 mg; calcium carbonate, 1.86 g; excipient wheat middlings (PREMIX Lda, Portugal).

Vedlegg 6: Aktsomhetsmodell, OECD veileder:



Figur: OECDs aktsomhetsvurderingsmodell

(Regjeringen, 2019, s 21.)

Vedlegg 7: EU taksonomiens seks miljømessige mål for økonomiske aktiviteter:
(Europakommisjonen, 2022)

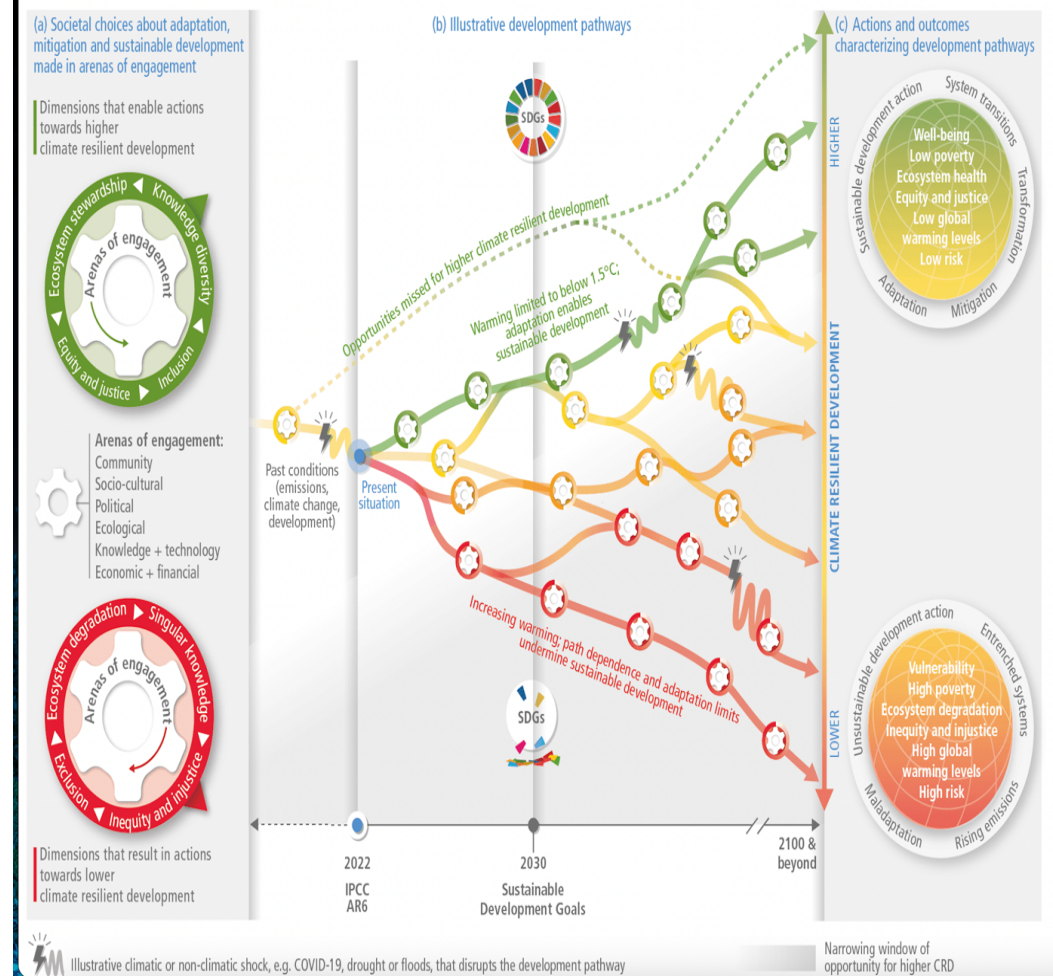
The Taxonomy Regulation establishes six environmental objectives

1. Climate change mitigation
2. Climate change adaptation
3. The sustainable use and protection of water and marine resources
4. The transition to a circular economy
5. Pollution prevention and control
6. The protection and restoration of biodiversity and ecosystems

Different means can be required for an activity to make a substantial contribution to each objective.

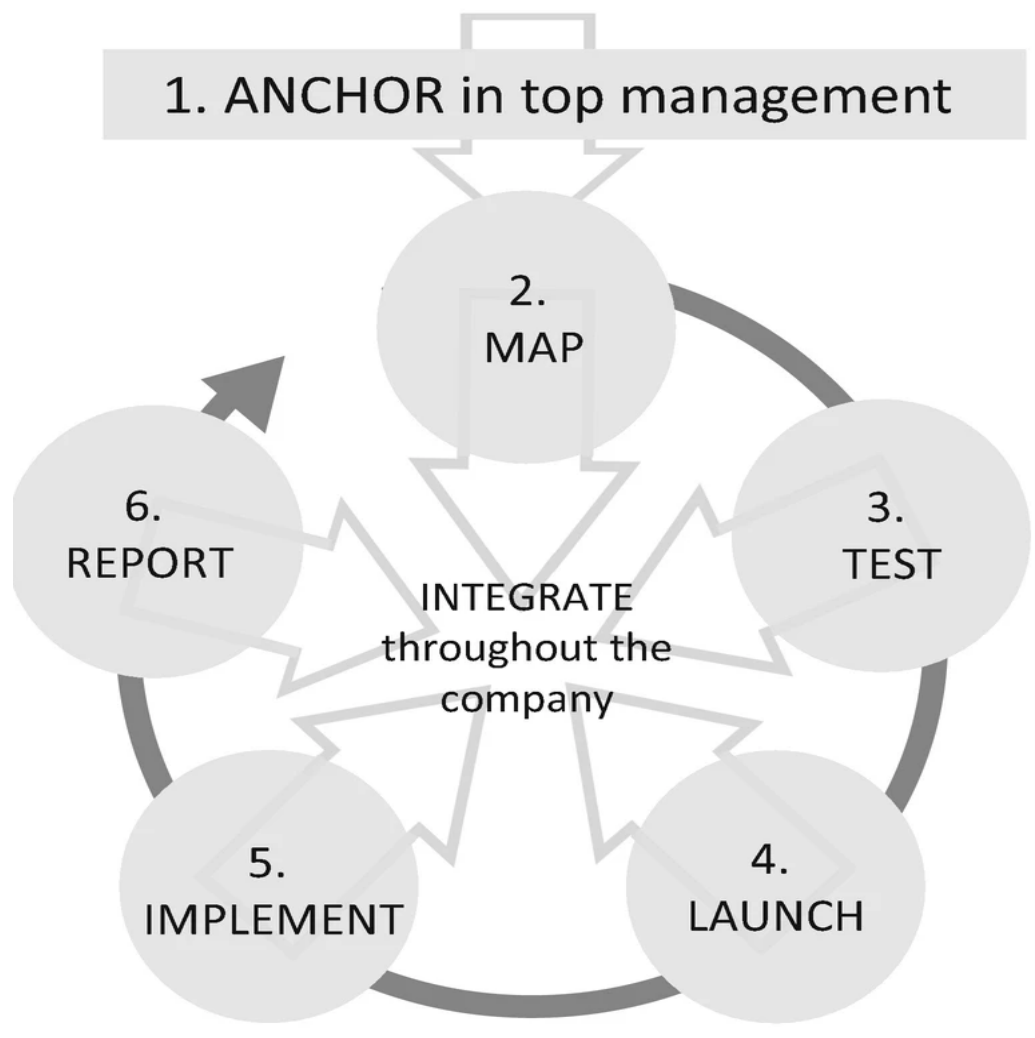
Vedlegg 8: Et raskt innsnevrende vindu for å skape en klimabestendig utvikling:

There is a rapidly narrowing window of opportunity to enable climate resilient development



(IPCC, Intergovernmental Panel on Climate Change, 2022, s. 31.)

Vedlegg 9: Sustainability strategy model, (Ditlev-Simonsen, 2022, s.150)



Vedlegg 10:Forbrukertilsynets oppfordring om bedrifters forberedelser til
Åpenhetsloven(Forbrukertilsynet, 2022.):

Forbrukertilsynet oppfordrer selskaper til å forberede seg på loven med følgende grep:

- 1.Se på hvordan forholde seg til aktsomhetsvurderinger og forankre ansvarlighet for plikt om åpenhet i eget styre.
2. Legge om bedriftskulturen i tråd med åpenhetsloven ved å innrette egne retningslinjer mot arbeidet med menneskerett og anstendig arbeid.
3. Opprette system for å håndtere informasjonsplikten loven medfører.
- 4.Kartlegge sine leverandørkjeder allerede nå for å kunne tilby åpenhet.
- 5.Utføre risikoanalyse av sannsynlighet for brudd i ulike deler i verdikjeden.

Vedlegg 11: Forslag til initiativ for Aminors plan om bærekraftig endring i bedriften:

1. Ledelsen kan signere grønnvaskingsplakaten.
2. Ledelsen kan opprette brukere og benytte SDG Impact Assessment Tool i kunnskapsheving og kartlegging av egen påvirkning tilknyttet de 17 bærekraftsmålene og respektive delmål.
3. Ledelsen kan opprette et team på tvers av alle avdelinger som skal arbeide frem en detaljert plan for bærekraftig strategi.
4. Ledelsen og bærekraftsteamet kan gjøre en vesentlighetsvurdering med matrise som inkluderer bedriftens egne og interessenters vurderinger av påvirkning på bærekraft.
5. Ledelsen kan arrangere intern workshop for deling av kunnskap om bærekraft, drivere, åpenhet og bedriftens påvirkning, samt risiko og muligheter.
6. Ledelsen kan melde selskapet inn i Etisk Handel Norge for å forplikte seg til å handle i tråd med OCDs retningslinjer og Åpenhetsloven. Her kan Aminor delta på kurser og få tilgang på viktig informasjon som eksempelvis innkjøpskontrakter og retningslinjer for offentlig innkjøpere.
7. Ledelsen og medlemmer av bærekraftsteamet kan delta på kurs fra NorgesGruppen om åpenhetsloven.
8. Ledelsen og teamet burde utføre en analyse av risiko for brudd på menneskerett og bevaring av klima og miljø i egen verdikjede, med fokus på underleverandører av fôringredienser og kjemikalier. Her kan det være lurt å inkludere viktige interessenter. Denne analysen burde offentliggjøres i selskapets rapporter, investorpresentasjoner, så vel som på nettsiden.
9. Ledelsen bør kartlegge hvorvidt interne retningslinjer (code of conduct) er i tråd med OCDs retningslinjer og fokus på menneskerett i leverandørkjeden. Videre burde ledelsen kartlegge i hvilken grad medarbeidere kjenner til retningslinjene, og eventuelt øke kunnskapen til denne der dette trengs.
10. Ledelsen og teamet burde utføre en analyse av egne interessenter og deres vurdering av bærekraft. Denne kan benyttes til å legge en plan for hvilke

interessenter bedriften bør konferere med i sin utforming av bærekrafts strategi.

11. Ledelsen i Aminor bør benytte bærekrafts portalen for havbruk for å innhente, såvel som å publisere egne data.
12. Ledelsen og bærekraftsteamet bør utforme en detaljert plan med mål og delmål om blant annet utvikling i karbonproduktivitet, nitrogenproduktivitet og vannproduktivitet i produksjonen. Denne planen burde offentliggjøres i selskapets rapporter, investorpresentasjoner, så vel som på nettsiden.
13. Ledelsen og bærekraftsteamet bør sørge for at bedriften markedsfører bærekrafts mål der de selv har vesentlig påvirkning og i tråd med hva som berører viktige interessenter. Disse målene må markedsføres på en ærlig måte, der leseren kan forstå hvilke utfordringer bedriften har identifisert, kartlagt og lagt planer for. Det bør komme frem hva som ikke kvalifiserer som bærekraftig aktivitet, i tråd med EU taksonomiens definisjon av miljømessig bærekraft.
14. Bærekraftsteamet burde utarbeide en plan for hvordan håndtere etterspørsel av informasjon om aktsomhet for grunnleggende menneskerettigheter, anstendig arbeid, og opprette et kontaktpunkt hvor interessenter kan kommunisere med bedriften.
15. Ledelsen i Aminor burde sette opp et klimaregnskap for karbonproduktivitet de siste 5 årene og legge en konkret plan for de neste 5. Denne planen burde legges tilgjengelig under bærekrafts mål nr 12. på nettsiden til Aminor.
16. Ledelsen burde vurdere å fjerne eller endre villedende markedsføring fra sine nettsider, i tråd med Grønnvaskingsplakaten.