

Årsrapport 2025



Felleskjøpet



Innhold

03 Innledning

04 Konsernsjefen har ordet

08 Nøkkelinformasjon

10 Datterselskaper og tilknyttede selskaper

12 Konsernledelsen

13 Styreleder har ordet

16 Årsmelding, regnskap, bærekraft

17 Årsmelding

18 Innledning

18 D-vitaminsaken

19 Korn

20 Strategi

21 Landbruk

22 Maskin

23 Butikk

24 Vekst

25 Cernova

26 Eierstyring

27 Jordbruksoppgjøret

28 Eiendom

29 Medarbeidere og organisasjon

29 Økonomi

30 Fremtidsutsikter

32 Regnskap

33 Resultatregnskap

34 Balanse

36 Kontantstrømanalyse

38 Noter til regnskapet

65 Bærekraft

66 Generelle opplysninger

74 ESG oppsummert

78 E – Environment

96 S – Social

114 G – Governance

118 Vedlegg

131 Erklæring fra styret og konsernsjef

133 Revisors beretning

Felleskjøpet Agri – konsern og samvirke

Felleskjøpet Agri hadde i 2025 en omsetning på 22,4 milliarder kroner og 4 435 ansatte. Felleskjøpet Agri er viktigste leverandør av teknologi og driftsmidler til norsk landbruk og har rundt 100 butikker rettet mot bønder og forbrukere i Norge. Felleskjøpet Agri eier Granngården i Sverige som også har over 100 butikker rettet mot samme målgruppe. Vår virksomhet omfatter også eiendomsdrift, brød og bakervarer, samt utstyr til park, anlegg og kjæledyr. Felleskjøpet Agri er et samvirke eid av om lag 36 000 bønder. Felleskjøpet Agri er markedsregulator og innkjøps- og salgssamvirke for medlemmene. Felleskjøpet Agri sitt formål er å bidra til å styrke medlemmenes økonomi i landbruksvirksomheten på kort og lang sikt.

Innledning

Konsernsjefen har ordet

2025: Eit år med store utslag



Stor innsats, sterk servicegrad og betra resultat

Vi er godt nøgde med at vi i 2025 har halde ei sterk servicegrad for eigarar og kundar. I ein krevjande arbeidsmarknad og eit stort generasjonsskifte i bedrifta, greier vi å tiltrekke oss og utvikle nye fagpersonar. Opprettinga av eiga lærlingordning for mekanikarar gjer at vi er meir attraktive og utdannar høgt kvalifiserte fagfolk som leverer kvalitet frå dag 1. Nye fagkonsulentar og seljarar støttar bonden innan spesialiserte produksjonar og med å forbetre gardsdrifta generelt. Imek (innandørsmekanisering) er i sterk vekst og rekrutterer både innan sal og service. Og satsinga på meir digital marknadsføring med lokal profil, og søndagsopent i sesong på mange avdelingar, gjer at vi blir meir attraktive og tilgjengelege der vi er.

Vêret har vore variabelt, med stort spenn frå det svært gode til det heilt elendige. For bonden er dette best illustrert ved at vêret gav god draghjelp for mange av kornbøndene på Austlandet, mens kornbonden i Trøndelag hadde eit av dei verste åra på lenge. For forbrukarverksemda i Felleskjøpet ga vêret lite draghjelp, både i Noreg og Sverige. Dette pregar resultatata våre meir enn vi likar, men det stimulerer og til nyttenking, noko som er nødvendig for å utvikle selskapet til å bli meir robust. Vi er derfor meir enn stolte over at vi lukkast med å auke kundestraumen, både gjennom gode tilbod og aktiv marknadsføring av at «Felleskjøpet er for alle». Det å til

slutt vinne «Gullfisken» som årets beste reklame, kåra av folkejuryen, viste kor mykje denne reklamen engasjerte. Når eg pratar med kundar og eigarar om Felleskjøpet, kjem dei gode folka våre alltid opp som tema. Dei må vi ta vare på! Det er derfor gledeleg at talet på fråværskkader i morselskapet gjekk ned 30 prosent og at sjukefråværet vart redusert med nesten eitt prosentpoeng. Fokuset på Trygg Kvardag og nærvær vil fortsetje. Det er viktig for å drifte trygt og sikkert og for å bli ein endå betre og meir attraktiv arbeidsgjevar.

Endeleg kom traktorsalet i gang att. Etter ein krevjande start på året vart vi på nytt ein seriøs utfordrar til marknadsleiarposisjonen. Kombinasjonen av gode nye produkt frå leverandørane og ein godt trena og motivert sals- og servicestyrke er kraftfull!

Styrke verdiskapinga på norsk korn

Vi har som mål å styrke verdiskapinga på norsk korn. Det meste av jobbinga retta mot forbrukaren skjer igjennom eigarskapen i Cernova, som mellom anna eig Norgesmøllene, Mesterbakeren og mange små og store bakeri rundt om i Noreg. Norgesmøllene gjennomførte i 2025 grep som gjorde at dei vann tilbake mykje av den marknadsandelen dei tapte føregåande år. Dei sikra seg totalt om lag halvparten av beredskapslagringskontraktene til staten, og har gjennom å løfte fram «Norgesmøllene» som merkevare styrka sin posisjon i dei kanalane og butikkane varene våre blir distribuert i.



«Vi lukkast med å auke kundestraumen, både gjennom gode tilbod og aktiv marknadsføring av at «Felleskjøpet er for alle»»



«Når vi ein gong i framtida ser tilbake på 2025 i Felleskjøpet Agri kjem D-vitaminsaka truleg til å prege mykje. Vi har teke ansvar, og jobba hardt med å rydde opp etter oss.»

Mesterbakeren har vedteke å bygge nytt bakeri i Bergen, som vi skal vere deleigar i, opna ny bakelinje for «internasjonale brød» på Stange, og lanserte på rekordtid norskbakte pizzabotnar. Desse har seld godt i den tida dei har vore i handelen.

Kornhausten i sør vart hektisk. Mottaket og transporten av korn i Felleskjøpet sette nye vekerekordar. Med godt og varmt vêr i august vart mykje av kornet hausta på ein gong. I tillegg stengde mange andre kornhandlerar sine mottak for bygg. Vi er stolte av at vi greidde å handtere dette utan alvorlege skader på folk og materiell, og på ein måte der vi greidde å ta vare på kvaliteten på kornet. Samstundes viser situasjonen at det er behov for meir marknadsretting av produksjonen og større investeringar i mottaks- og lagringskapasitet, både hos bonden og kornhandlarane.

Mot slutten av året vart det offentleg at Felleskjøpet investerer i auka kornkapasitet gjennom investeringar i Skiptvet Mølle og Østfold Kornmagasin. Fleire andre tiltak med mål om å auke kapasitet og redusere handteringskostnader er under utgreiing.

I tillegg til godt kornvolum var det i 2025 god vekst i gjødselvolumet og kraftfôr-salet. Det er god aktivitet i det norske landbruket på veg inn i 2026.

Overdosering av D-vitamin

Når vi ein gong i framtida ser tilbake på 2025 i Felleskjøpet Agri kjem D-vitaminsaka truleg til å prege mykje. Overdoseringa av D-vitamin i svine- og hønsfôret frå kraftfôrfabrikken på Skansen var

veldig alvorleg og førte til tilbakekalling av egg, avliving av dyr, redusert dyrevelferd, og fortvilning og meirarbeid for bønder og varemottakarar. Det kunne og blitt endå verre, det kunne skada folk si helse og svekka tillita til det norske matsystemet.

Både interne og eksterne granskningar har peika på at det var vi som svikta i denne saka. Vi har teke ansvar, og jobba hardt med å rydde opp etter oss - både i ord og handling. Målet er at slike feil ikkje skjer på nytt. Og om det skjer, ønskjer vi å oppdage det og setje i kraft tiltak tidlegare.

Som følgje av saka, har vi oppgradert og forbetra systema våre for å oppdage og vurdere risikoar. For risikoane som ikkje kan fjernast, legg vi inn barrierar. Kontrollpunkt skal fange det opp dersom skadelege hendingar likevel skjer.

I tillegg til å ha desse prosessane ønskjer vi og å sjå oss sjølve i korta, og byggjer derfor opp meir kapasitet innan risikohandtering og internrevisjon slik at vi som system heile tida sjekkar at vi faktisk gjer det vi har sagt vi skal gjere – og tek læring av det som skjer.

Målet er å redusere risikoen for og konsekvensane av lite sannsynlege hendingar med stort utfallsrom. I tillegg gjer desse prosessane det enklare å drifte som eitt selskap, og å løfte kvaliteten på tvers i selskapet.

IT-tryggleik, forbetring og ny start

I 2024 vart Granngården hardt råka av det store IT-angrepet på Tietoevry og har i etterkant av dette bygd opp IT-systema

sine på nytt, samt teke i bruk eit nytt og meir effektivt hovudlager. I 2025 er drifta og dei økonomiske resultatane derfor vesentleg forbetra. Saka med Tietoevry etter IT-angrepet vart og forlikt i løpet av året. No kan vi fokusere på å løfte salet og lønsemda vidare, og bygge vidare på den sterke lokale forankringa og salskulturen i selskapet.

Etter to krevjande år har dei fleste andre vekstbedriftene hatt framgang i 2025. Det er lovande og vitnar om omstillings- evne og sterke strategiske posisjonar. Ikkje minst har dotterselskapet Nelson Garden teke mange grep for å tilpasse kostnadane til ein lågare marknad. På same tid har dei teke viktige steg innan produktutvikling og innovasjon. I 2026 opnar dei med støtte frå Innovasjon Norge ein fabrikk som skal lage torvfritt materiale til forbrukarmarknaden av massevirke, kvist og bork. Dette skjer på same tid som det er klart at det er stopp for nye torvbrot.

I tillegg til å styrke oss på IT-sikkerheit generelt i konsernet, har vi i morselskapet jobba mykje med å kome nærare overgangen til det nye IT-systemet, Dynamics 365FO frå Microsoft. Ved utgangen av året var vi midt i førebuingane til overgangen til å ta i bruk vareforsyningsdelen av systemet. Trening, testing og feilretting gjekk for fullt. I skrivande stund har vi skrudd på det nye systemet og jobbar med å rette feil, bli vane til å jobbe på nye og meir moderne måtar og å sørge for at vareflyten går som den skal.

Store løft føre oss – mange dyktige og motiverte folk

I 2026 skal vi jobbe vidare for å styrke økonomien i konsernet, gjennomføre dei store løfta på IT-sida og starte på den store oppgraderingsjobben innan korninfrastrukturen.

Som stor og samfunnskritisk aktør, må vi på same tid etterleve omfattande krav til system, beredskap og klimaomstilling. Dette kjem i tillegg til høgare renter enn resten av Europa, vedvarande svak valuta, galopperande IT-lisenskostnader og behov for oppgraderingar av anlegga våre.

Når vi utviklar oss må vi og slutte å gjere ting som høyrer fortida til. Elles endar vi opp med doble kostnader og ein for kompleks organisasjon. Det vil smerte litt på kort sikt, men er naudsynt for å skape handlingsrom for det nye vi må satse på framover. Eg håpar vi får støtte til dette frå eigarar og kundar. Ryddar vi litt heile tida så slepp vi dei store og vonde sjauane.

For å få dette til, er vi avhengige av våre mange dyktige, sjølvstendige og moglegheitsorienterte tilsette som stiller opp i tjukt og tynt for å levere på Felleskjøpet sin strategi. I løpet av året kjem vi til å støtte leiarane våre med enno meir tydelege tilbakemeldingar på kva vi forventar av dei – og korleis dei må utvikle seg fagleg og personleg for å vekse vidare innanfor selskapet. Då blir vi enno betre – og får det meir moro i arbeidet for bonden!



Svenn Ivar Fure

Svenn Ivar Fure
Konsernsjef
Felleskjøpet Agri SA

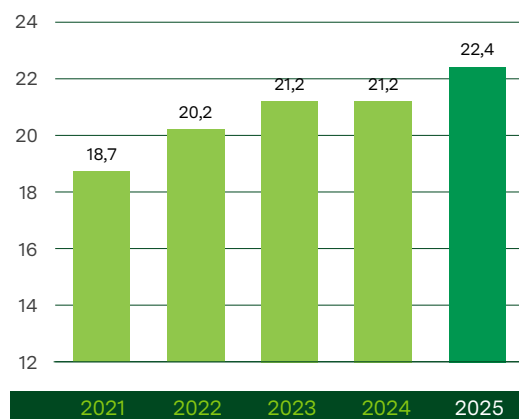
Nøkkelinformasjon om Felleskjøpet Agri

Konsernet opplevde en økning i omsetning i 2025, og opplever samtidig forbedringer knyttet til HMS, samt økte volumer innen Landbruk.

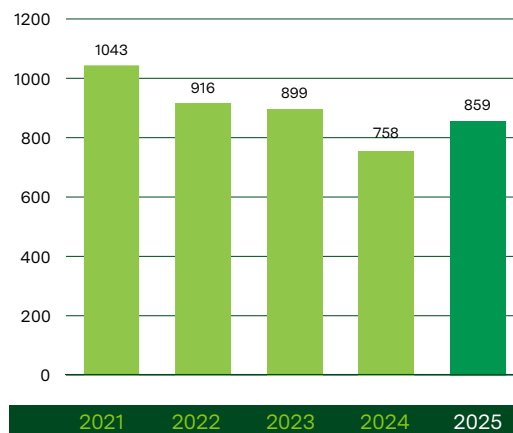
Tall i tusen kroner	2025	2024	2023*	2022	2021
Omsetning	22 406 571	21 195 895	21 194 717	20 212 337	18 707 113
EBITDA	858 767	758 180	899 410	916 464	1 042 772
Driftsresultat	354 511	280 151	437 660	454 545	553 954
Resultat før skatt	135 570	15 179	56 412	419 961	470 482
Årsresultat	108 140	888	-3 982	310 724	375 663
Egenkapitalandel	29,28 %	31,6 %	30,9 %	30,5 %	35,0 %
Egenkapitalavkastning	2,7 %	0,0 %	-0,1 %	8,4 %	10,3 %
NRBG/EBITDA	3,3	3,3	3,5	3,0	3,0

* Tall for 2023 er oppdatert som følge av endring i regnskapsprinsipper. Les mer i note 1 i regnskapet.

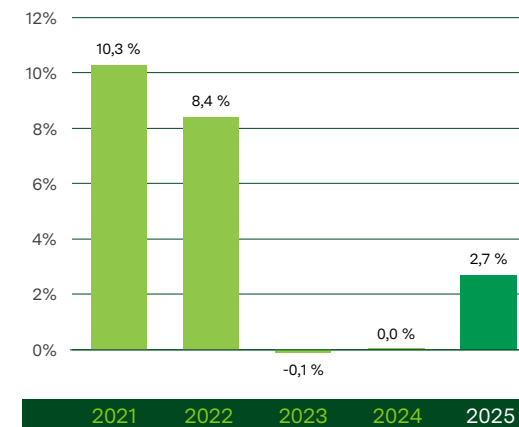
OMSETNING (mrd kroner)



EBITDA (mill kroner)



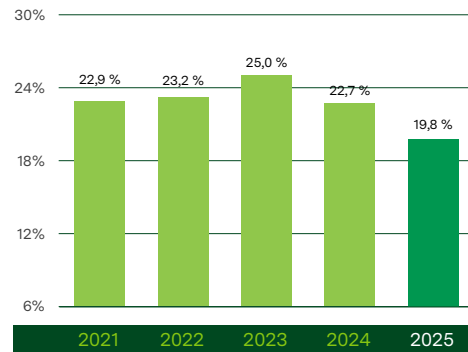
EGENKAPITALAVKASTNING



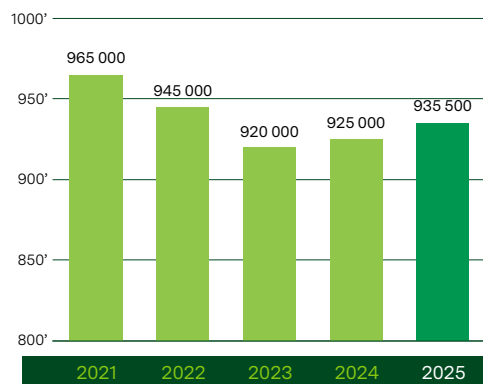
KJØP AV NORSK KORN (tonn)



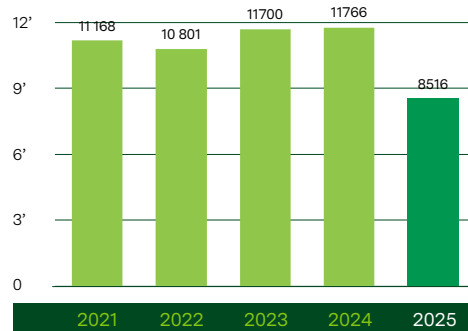
MARKEDSANDEL TRAKTOR



VOLUMUTVIKLING KRAFTFØR (tonn)

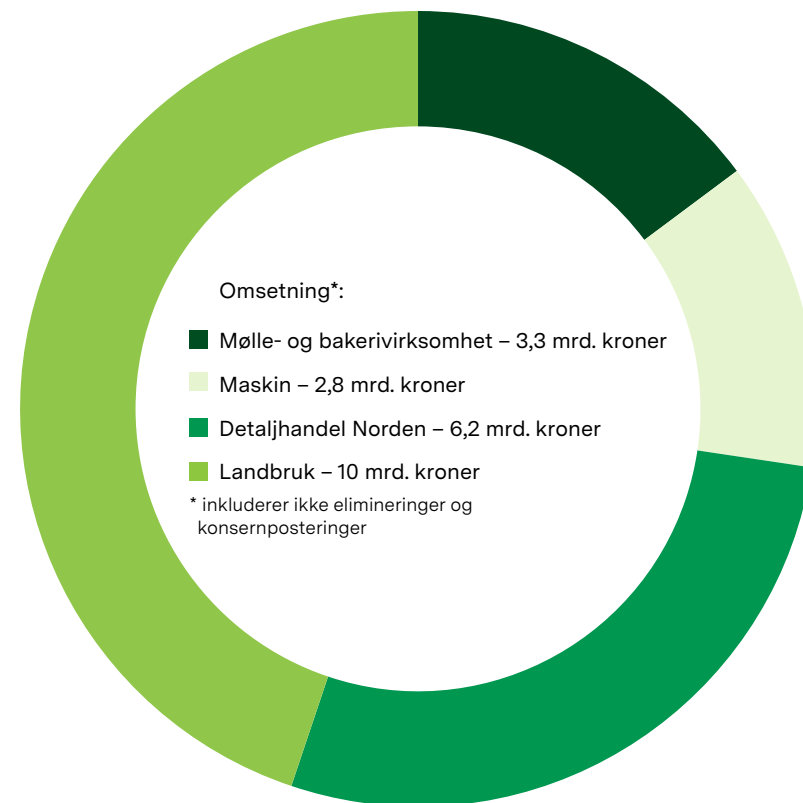
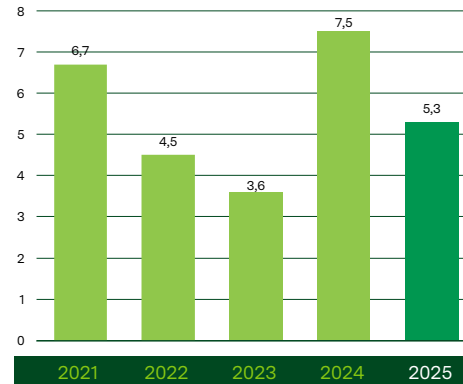


KLIMAGASSUTSLIPP SCOPE 1 OG 2 (tonn CO₂)*



* Utslippene i Scope 1 og 2 er lavere enn i tidlige årsrapporter. Hovedårsaken er at utslippsfaktoren for elektrisitet er byttet fra Nordisk miks til Norge (NVE).

H1-VERDI I FELLESKJØPET AGRI SA





Agri Eiendom

Agri Eiendom AS ivaretar eiendommer i konsernet og skal bidra til at konsernets divisjoner får dekket sine behov for lokaler på en slik måte at de kan nå sine målsettinger.

Selskapet har en portefølje på rundt 90 eiendommer spredt rundt i hele Norge, fra ubebygde tomter til eiendommer med store tomter og flere bygninger, som for eksempel butikker, lagerbygninger, verksteder, administrasjonsbygg og kaianlegg. I tillegg bidrar selskapet med å ivareta 35 eiendommer som leies inn fra eksterne utleiery. Selskapet har ni ansatte. Felleskjøpet Agri SA eier selskapet 100 prosent.



Felleskjøpet Fôrutvikling

Felleskjøpet Fôrutvikling AS er Norges ledende utviklingsmiljø for kraftfôr, og bidrar til at forskning blir næringsretta og at forskningsresultater raskt kommer bøndene til nytte. Utviklingsarbeidet skjer i tett samarbeid med eierne og med ulike kunnskapsmiljø i Norge og Europa. Selskapet har 12 ansatte og omsatte i 2025 for 26 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier 66 prosent av selskapet.



Granngården

Granngården AB er en landsdekkende kjede i Sverige innen dyrking, dyr og natur som er tilsvarende Felleskjøpet Agri. Kjeden består av om lag 100 butikker og e-handel. Granngården har 1 019 ansatte. Granngården omsatte for 2 661 millioner kroner i 2025. Felleskjøpet Agri SA eier selskapet 100 prosent.



NORGRO AS

NORGRO AS er en ledende, landsdekkende leverandør av såvarer, plantemateriale og tilhørende innsatsmidler til yrkesdyrkere. NORGRO har hovedkontor på Hamar og et salgsapparat som betjener hele landet. Det er 36 ansatte i selskapet og i 2025 var omsetningen på 389 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier 80 prosent av selskapet.



CERNOVA

Cernova

Konsernet Cernova er organisert i tre hovedvirksomhetsområder; Melmølleindustri, industribakerier gjennom Norgesbakeriene Holding AS og Mesterbakeren Holding AS, og øvrig industriell næringsmiddelproduksjon gjennom Cernova Industri AS. Konsernet har 1 208 ansatte og omsatte i 2025 for 3 376 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA økte i 2025 sin eierandel fra 66 prosent til 100 prosent.



SW Horto

SW Horto tilbyr frø, innsatsmidler og redskap til profesjonelle dyrkere i grøntsektoren, innen både frukt, grønt og hage i Sverige. Selskapet består av 36 ansatte og omsatte i 2025 for 334 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier SW Horto AB 100 prosent.



Nelson Garden

Nelson Garden er en ledende aktør i hagebransjen, med et bredt sortiment innen frø, løk, redskaper, hagetilbehør, plantenæring, jord, bark og ikke minst Nordens bredeste sortiment av forkultiveringsprodukter. Nelson Garden har 122 ansatte i Sverige, Norge og Danmark, og omsatte i 2025 for 528 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier 89,67 prosent av selskapet.



U.Reist

U.Reist AS er en totalleverandør som rådgir, etablerer og drifter spiselige grøntarealer ute, inne og på tak. De jobber for å ta naturen inn i byene og byggene våre, og gi folk en større nærhet til jorda, kretsløpene og hverandre. Selskapet har 46 ansatte og omsatte i 2025 for 75 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier 51 prosent i selskapet.

TILKNYTTETE SELSKAPER:



Bioco

Bioco AS har utviklet og implementert en ny bioraffineringsprosess som et bidrag til et mer bærekraftig landbruk. Målet er å redusere import av næringsstoffer til produksjon av fôr til kjæledyr, og få tilgang til unike hydrolyserte proteiner og peptider. Bioco har 11 ansatte og omsatte i 2025 for 48 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier 50 prosent av selskapet.



Mimiro

Mimiro utvikler digitale løsninger for en mer effektiv og bærekraftig matproduksjon. De bygger digitale produkter for bønder som har enkle grensesnitt og gir større innsikt som hjelper dem til kontinuerlig å forbedre produksjonen. Mimiro har 30 ansatte og omsatte i 2025 for 58,3 millioner kroner. Felleskjøpet Agri SA eier 37,7 prosent av selskapet.



Halla Petfood

Halla Petfood AB er en svensk produsent av kjæledyrfôr. Selskapet har fokus på produksjon av fersk- og tørrfôr, og har sammen med Felleskjøpet Agri SA investert i produksjonslinjer for varmebehandlede og tørkede produkter basert på lokale råvarer fra Norge og Sverige. Halla Petfood AB har ni ansatte og omsatte for 47,4 millioner svenske kroner i 2025. Felleskjøpet Agri SA eier 49,9 prosent av selskapet.

Konsernledelsen

Konsernledelsen består av konserndirektører for fire operative enheter og seks støttefunksjoner. En rekke av konsernets datterselskaper, som alle er knyttet til vår egen kjernevirksomhet innen landbruk, maskin og dyrking, er samlet under enheten Felleskjøpet Vekst.



Svenn Ivar Fure
Konsernsjef



Trine-Marie Hagen
Konserndirektør Økonomi



Kari Wang Olsen
Konserndirektør HR og HMSK



Line Hildonen Ramstad
Konserndirektør Marked og
Kommunikasjon



Vegard Braate
Konserndirektør Eierorganisering og
Næringspolitikk



Lasse Erik Moen
Konserndirektør Butikk



Tommy Uttakleiv
Konserndirektør Maskin



Bjørn Stabbetorp
Konserndirektør Landbruk



Ada Helen Schjelderup
Konserndirektør Drift og utvikling



Jo Anders Moflag
Konserndirektør Forretningsutvikling
og vekst

Styreleder har ordet

Tilliten må fortjenes – hver dag

2025 ble et år som både testet og utviklet oss. Vi har opplevd krevende hendelser, store svingninger i marked og vær – og et tydelig behov for å styrke kvalitet, risikostyring og gjennomføringsevne. Samtidig har konsernet hatt omsetningsvekst, økt lønnsomhet og god aktivitet i store deler av virksomheten.

For meg personlig har dette vært et svært spennende år. Etter flere år som årsmøtetsending, og senere styremedlem, ble jeg valgt til styreleder på årsmøtet i 2025. Felleskjøpet Agri er en stor og viktig aktør i norsk landbruk, og det var en stor ære å bli valgt til styreleder.

Vi skal ikke langt fra Norges grenser før det er krig. Det som for få år siden handlet om samarbeid, inkludering og åpne markeder, er i økende grad preget av usikkerhet, opprustning og nasjoner som setter egne interesser først. Denne utviklingen kan vi ikke se bort fra. Den påvirker handel, forsyningslinjer og tryggheten rundt matproduksjonen – også i Norge.

I urolige tider hvor det er økende fokus på beredskap, sjøforsyning og norsk matproduksjon, må vi bruke hele landet. Felleskjøpet Agri skal være garantisten for at dette er praktisk mulig, og vi vil

fortsette å jobbe for å være bondens førstevalg og beste allierte – både praktisk og økonomisk.

Felleskjøpet Agri har en solid økonomi. Likevel har de siste årene vist hvordan uønskede hendelser kan gi negative utslag i resultatene. Styrets oppgave er å sikre retning, rammer og kontroll – slik at vi over tid bygger mer stabilitet og større handlingsrom, også økonomisk. I 2025 har vi derfor hatt særlig oppmerksomhet på tre områder:

- Robust drift og forutsigbare resultater – gjennom tydelige prioriteringer og oppfølging av lønnsomhet og likviditet.
- Bedre risikostyring og internkontroll – på tvers av konsernet, med klarere krav til ledelse, oppfølging og læring.
- Strategiske valg og investeringer – som styrker kjernevirksomheten og reduserer sårbarhet over tid.



«Produsenter, forbrukere og myndigheter må kunne ha tillit til at vi leverer trygt. Tillit kan ikke kjøpes. Den må fortjenes – hver dag.»

Risikostyring er også kultur

D-vitaminsaken ved kraftfôrfabrikken på Skansen i Trondheim satte et tungt preg på 2025, og omtales bredt i styrets beretning og av konsernsjef.

Risikostyring handler ikke bare om systemer og rapporter. Det handler om kulturen i hele konsernet, etterlevelse og evne til å fange opp avvik tidlig.

Når flere alvorlige hendelser oppstår over tid, må vi løfte blikket og styrke helheten. Styret har derfor vært tydelige på at arbeidet med risiko må starte på toppnivå og forankres hele veien ned i organisasjonen. Det gjelder alt fra kvalitet og drift til IT-sikkerhet og endringer i store systemer.

Målet er ikke å fjerne all risiko, men vi skal ned på et nivå som er akseptabelt og som sikrer folk, dyr og miljøet, samtidig som det også er økonomisk bærekraftig. Produsenter, forbrukere og myndigheter må kunne ha tillit til at vi leverer trygt. Tillit kan ikke kjøpes. Den må fortjenes – hver dag.

Markedstilpasning, kapasitet og beredskap

Kornsesongen 2025 synliggjorde hvor krevende det kan være å sikre balanse mellom produksjon, etterspørsel, lagerbehov og kostnader i verdikjeden. Ubalansen med overskudd av bygg og behov for mer hvet, olje- og proteinvekster gjør det nødvendig med tydelige markedssignaler og virkemidler som reduserer risikoen for bonden.

Som markedsregulator har Felleskjøpet et særskilt ansvar for å analysere markedet, gi råd og iverksette tiltak når det trengs. Gjennom markedsreguleringen bidrar vi til å gi bonden best mulig avsetning på kornet. Samtidig er dette også et felles ansvar. Skal Norge nå mål om økt sjøforsyning og beredskap, må rammevilkår, prising og risikoavlastning legges til rette for at bonden kan produsere det markedet etterspør – og også ha en mulighet til å oppfylle politikernes målsetninger.

Kapasitet og logistikk blir stadig viktigere. Store avlinger og konsentrert



innhøsting utfordrer kornmottakene. I tillegg kommer økt lagringsbehov som følge av politiske målsetninger om økt norskandel i matmel og kraftfôr samt beredskapslagring. Jeg mener dette er et nasjonalt ansvar, og at staten må bidra til løsninger som gir tilstrekkelig lagerkapasitet og kostnadsdekning for aktørene.

Strategisk retning og ny konsernstrategi

I 2025 startet styret arbeidet med ny konsernstrategi fram mot 2030. Vi skal ha en tydelig retning for hvordan vi prioriterer, investerer og utvikler konsernet – med kjernevirksomheten som fundament.

Et særtrekk ved denne prosessen har vært sterk involvering fra de tillitsvalgte. Det er helt avgjørende for styret at eierne, gjennom sine valgte representanter, har reell innflytelse. Strategien må være forankret i både eierorganisasjonen og i organisasjonen.

I et marked med økt konkurranse, sterkere krav til dokumentasjon, beredskap og klimaomstilling, må vi også være villige til å gjøre tydelige valg. Det kan bety at vi må spisse innsatsen, prioritere hardere og bruke kapitalen der den gir mest nytte for konsernet og bonden.

Strategiske investeringer som styrker kjernen

Til tross for et krevende risikobilde har vi i 2025 gjort flere strategiske vedtak som skal styrke Felleskjøpet Agri på lang sikt. Vi har prioritert investeringer som bygger kapasitet, forbedrer drift og reduserer sårbarhet – særlig innen korn og anlegg. Den største og mest omfattende investeringen er arbeidet med innføring av nytt ERP-system. Dette er et krevende løft som har pågått over flere år og som også vil kreve betydelige ressurser framover. Samtidig er dette helt avgjørende for å sikre bedre styring, mer effektive arbeidsprosesser og et mer robust og framtidsrettet selskap.

Blant større investeringsbeslutninger i 2025 vil jeg trekke fram:

- nytt kontrollsystem ved kraftfôrfabrikken og kornlageret i Trondheim
- oppgraderinger ved Bjørkelangen
- etablering av ny avdeling på Gråmyra i Levanger
- Felleskjøpet Agri ble majoritetseier i Skiptvet Mølle
- kjøp og utvikling av Søndre Linnsvollen i Lier
- oppkjøp til hundre prosent eierskap i Cernova
- bygging av nytt bakeri for Mesterbakeren Bergen
- samling av produksjon av butikkmjøl i Buvika

Dette er langsiktige grep. De skal bidra til mer effektiv verdikjede, sterkere beredskap og bedre tjenester til eierne. Dette er investeringer som styrker konkurransekraften til selskapet vårt.

Å stå sammen i urolige tider

2025 har minnet oss om at stabilitet ikke kommer av seg selv. Den må bygges – gjennom kvalitet, risikostyring, gode beslutninger og et sterkt samspill i samvirket.

Jeg vil takke alle medarbeidere for innsatsen i et krevende år, og de tillitsvalgte for tydelige innspill og aktivt eierskap. Felleskjøpet Agri er lite uten folka våre – fagpersoner som hver dag står opp for å betjene norsk landbruk og alle andre kunder som er avhengige av oss.

Styrets ambisjon er klar: Felleskjøpet Agri skal være økonomisk robust, ha kontroll på risikoen og være en tydelig og ansvarlig aktør i norsk landbruk. I jubileumsåret 2026 skal vi styrke oss, jobbe med å forbedre lønnsomheten og berede grunnen for å møte utfordringer som kommer. De skal vi ta – sammen. Det er kraft i fellesskapet i Felleskjøpet Agri.



Jens Lippestad

Jens Lippestad
Styreleder
Felleskjøpet Agri SA

Årsmelding, regnskap og bærekraft

Årsmelding



Årsmelding 2025

For konsernet Felleskjøpet Agri ble 2025 totalt sett et bedre år enn 2024.



INNLEDNING

Konsernet kan vise til god omsetningsvekst i 2025. Landbruksvirksomheten har betydelig vekst, og Butikk har noe høyere salgsøkning enn detaljhandel generelt. Maskin har også noe økt omsetning, med klar økning i aktiviteten mot slutten av året. Flere datterselskaper har også god vekst. Mølle- og bakerivirksomheten i Cernova har samlet sett stabil utvikling. Granngården i Sverige har løftet seg etter dataangrepet, men det gjenstår fortsatt noe før virksomheten er tilbake der vi ønsker den skal være.

To saker har satt sterkt preg på virksomheten i 2025: D-vitaminsaken ved kraftfôrfabrikken i Trondheim og korn og

kornsesongen med markedstilpasning, lagerbehov og kostnader i verdikjeden.

D-VITAMINSAKEN

30. desember 2024 ble det produsert ca. 73 tonn kraftfôr til slaktegris og ca. 123 tonn kraftfôr til verpehøner med for høyt innhold av vitamin D ved Felleskjøpet Agri sin fabrikk på Skansen i Trondheim. Etter rapporter fra enkelte slaktegris- og eggprodusenter om unormalt lav matlyst i besetningene deres, ble feilen identifisert 4. februar 2025. Det ble satt beredskap og styret ble løpende orientert. Saken har hatt alvorlige konsekvenser for dyr, dyrevelferd og de i alt 14 kundene som mottok fôret. Styret og administrasjonen la fra første stund

vekt på full åpenhet om hendelsen og at Felleskjøpet Agri ville ta fullt ansvar for det som var skjedd. I prosessen ble det samarbeidet med Mattilsynet, varemottakere og produsenter. Betydelige mengder egg ble tilbakekalt fra markedet.

Felleskjøpet Agri er, som landets største kraftfôrprodusent, viktig for matforsyning og mattrygghet. Produsenter, forbrukere og myndigheter må kunne ha full tillit til Felleskjøpet Agri som fôrprodusent. Det har vært avgjørende å sette i verk tiltak for å hindre at feil kan skje igjen og lære av D-vitaminsaken i hele organisasjonen. I tillegg til den interne oppfølgingen, vedtok styret å sette i verk en ekstern gransking.

Granskningsoppdraget ble gitt til DNV AS, og granskingsrapporten ble offentliggjort 30. april. Rapporten fastlegger hendelsesforløpet og gir anbefalinger om tiltak for å hindre gjentakelser.

Styret ser svært alvorlig på, og beklager sterkt, det som skjedde i denne saken. Det pågår et aktivt kvalitetsarbeid, men de alvorlige hendelsene viser at dette arbeidet må forsterkes. Det må arbeides enda mer med rutiner, kultur og risikostyring i alle deler av selskapet, noe styret vil følge aktivt opp i tiden framover. Det vises også til konsernsjefens orientering.



KORN

Det ble en god kornhøst på Østlandet, men en varierende og totalt sett dårlig sesong i Trøndelag. Felleskjøpet markedsregulator sin prognose fra november for den norske avlingen av korn, åkerbønner, erter og oljefrø i 2025 er 1 251 400 tonn, som er seks prosent høyere enn gjennomsnittet for de fem foregående årene.

Det er forventet at knapt 60 prosent av hveten vil holde matkvalitet. Det er om lag som gjennomsnitt for siste 5-årsperiode, men langt under det som er nødvendig for å nå målet om 90 prosent norske hvete i matmelet. Sammensetning av kvalitetsklasser i

matkornandelen er også krevende sett opp mot mølleindustriens og markedets behov.

I 2025 var det ubalanse i produksjonen av førkorn. Det produseres for mye bygg i forhold til markedets behov, mens det er rom for mer førhvete og proteinvekster. For å bruke mest mulig bygg og redusere behovet for overlagring, vedtok Omsetningsrådet høsten 2025 et midlertidig tilskudd for inneværende sesong for å kompensere for høyere kostnader ved bruk av mer bygg i kraftfôret. Felleskjøpet Agri har tatt et stort ansvar i denne situasjonen og begynte i oktober å bruke ca. 2 000 tonn mer bygg pr. måned. Mer bygg fortrenger imidlertid

havre i reseptene. Markedsregulators prognose fra november tilsier at det ikke vil være behov for overlagring av førkorn til 2026. Situasjonen ser dermed bedre ut enn først antatt, men det er fortsatt noe usikkerhet rundt dette.

Store avlinger og konsentrert innhøsting utfordrer kapasiteten ved kornmottakene. utfordringene forsterkes av Stortingets vedtak om å bygge opp et beredskapslager på 82 500 tonn matkorn innen 2029, som spiser av den nasjonale lagerkapasiteten. En eventuell overlagring av korn vil øke plassproblemene. Dersom det i framtida skal være mulig å nå målet om en andel på 90 prosent norsk mathvete, vil også dette kreve overlagring av ulike kvaliteter for å kunne dekke matmøllenes behov. I sum betyr disse politiske målsettingene store kapasitetsutfordringer og betydelige kostnader som bransjen selv ikke er i stand til å dekke.

Korn har stort fokus i administrasjonen og styret, og det vil være et sentralt tema også framover. Erfaringene fra årets

sesong viser nødvendigheten av tiltak for å best mulig tilpasse den norske kornproduksjonen til det markedet etterspør.

Styret ser den samvirkebaserte markedsordningen for korn som svært viktig for norsk jordbruk, og mener Felleskjøpet markedsregulator er den som kan regulere markedet mest kostnadseffektivt for bonden. Markedsreguleringen skal legge til rette for uttak av jordbruksavtalens målpriser på korn, sikre at det norske kornet kan bli brukt opp og skape balanse i kornmarkedet.

De ansatte i Felleskjøpet markedsregulator er lokalisert i Oslo, adskilt fra Felleskjøpet Agri sin administrasjon i Lillestrøm, og rapporterer direkte til styret for Felleskjøpet markedsregulator. Et eget styreutvalg for markedsregulering forbereder saker som skal til styrebehandling.

Felleskjøpet Agri er også landets største kornhandler og forbruker av norsk korn og skal ivareta eiernes og selskapets

«Usikre geopolitiske tider gjør at det er økt behov for å sikre landets forsyning av mat- og fôrkorn.»

kommersielle interesser. Styret er opptatt av at regelverket for og utøvelsen av markedsreguleringen må være slik at Felleskjøpet Agri som kommersiell aktør har like konkurransevilkår med andre i bransjen. Reguleringskostnader, som overlagring og prisnedskrivning, som følge av ubalanse i markedet, må etter styrets oppfatning betales av kornprodusentene gjennom omsetningsavgiften. Systemet med omsetningsavgift må totalt sett tjene norske kornprodusenter.

I inneværende sesong har enkelte kornkjøpere levert korn på dobbel mottakspunkt til markedsregulator. I praksis innebærer dette at Felleskjøpet Agri må finne lagerplass til, og anvendelse av, dette kornet. Det er første gang dette skjer siden markedsordningen for korn trådte i kraft i 2001. Det skaper utfordringer for forretningsdriften – både med tanke på lagerplass og fordi en ikke optimal råvaremix kan påføre Felleskjøpet Agri merkostnader i kraftfôrproduksjonen. Styret er opptatt av en klargjøring av regelverket som sikrer at dobbel mottakspunkt praktiseres slik at

det ikke skaper ulike konkurranseforhold. Det er viktig at aktørene i varekjeden har en omforent forståelse av roller, ansvar og kostnadsfordeling.

Usikre geopolitiske tider gjør at det er økt behov for å sikre landets forsyning av mat- og fôrkorn. Dette er et nasjonalt ansvar. Styret mener det er behov for at staten bidrar med midler til økt lagerkapasitet for å sikre landets matvareberedskap. Bygging av ny lagerkapasitet for korn krever store investeringer.

STRATEGI

Styret har startet arbeidet med ny strategiplan for neste 5-årsperiode fram mot 2030. Styret legger stor vekt på at eierne gjennom sine tillitsvalgte skal ha reell innflytelse på utviklingen av Felleskjøpet Agri. Det er derfor viktig med en god og grundig strategiprosess, der eiernes ønsker og behov blir ivaretatt. Selskapets utvikling vil være tema på eiermøtene vinteren 2026 og målet er å legge fram den nye strategiplanen for årsmøtet i april.





«Nettportalen «Min gård» utvikles kontinuerlig og får gode tilbakemeldinger fra kunder og tillitsvalgte. «Min gård» blir stadig mer brukt og godt over 70 prosent av kraftfôrsalget skjer via portalen.»

LANDBRUK

Forretningsområde Landbruk har vært sterkt påvirket av D-vitaminsaken som er omtalt annet sted i rapporten. Bortsett fra denne alvorlige saken, har det meste av aktiviteten innenfor landbrukssegmentet hatt fin utvikling i 2025, og med tilfredsstillende økonomiske resultater.

Forretningsområde Landbruk har arbeidet mye og målbevisst med kvalitet i 2025. Dette arbeidet har fått et betydelig løft i løpet av året med økt bemanning og større ressursbruk innenfor området. Det er sterkt fokus på systematisk etterlevelse og oppfølging av rutiner, avvik og reklamasjoner. Styret har vedtatt en stor investering i nytt styringssystem ved kraftfôrfabrikken på Skansen og Trondheim kornsilo. Investeringen i Trondheim

vil ha stor betydning for matsikkerhet, beredskap og dyrevelferd i Midt-Norge.

Salget av kraftfôr kom i 2025 opp i totalt 935 500 tonn, som er ca. 1 prosent mer enn året før. Det er en oppgang i det totale kraftfôrmarkedet, som innebærer at Felleskjøpet Agri sin markedsandel er svakt ned. Felleskjøpet Agri deltar i Metanhub som sommeren 2025 startet praktisk utprøving av metanhemmeren Bovaer i tilskuddsfôr. Hensikten er å redusere utslipp av klimagassen metan fra storfe, og har vært ansett som et viktig bidrag til å innfri jordbrukets avtale med staten om reduksjon av klimagasser. I løpet av høsten 2025 ble den praktiske utprøvingen satt på pause, og senere helt stanset.

Salget av såkorn og gjødsel har vært stabilt i 2025, tilsvarende et normalår, mens det har vært høyt salg av plantevernmidler.

I gode kornår som i 2025, har Felleskjøpet Agri normalt en ekstra høy markedsandel. Driften ved alle kornmottak har gått bra uten vesentlige avbrudd, men store avlinger og konsentrert innhøsting legger alltid press på mottakskapasiteten. Hvete har stort sett hatt god kvalitet, men lav hektolitervekt har likevel ført til at rundt 40 prosent ikke har nådd matkvalitet. Kvaliteten på fôrkornet har jevnt over vært god i 2025, men med noen lokale utfordringer med mykotoksiner. Rensingen som utføres på Felleskjøpet Agri sitt anlegg i Larvik, gjør det mulig å bruke norsk rug til mat og fôr uten risiko for

høyt innhold av toksiner som følge av mjøldrøye. Innendørsmekanisering, som organisatorisk er plassert i forretningsområde Landbruk, har god utvikling. Området har omsetningsvekst og positiv utvikling resultatmessig. Satsing på landbruksbygg har ført til økt oppdragsmengde og bemanningsøkning innenfor dette området. Ved inngangen til året inngikk Felleskjøpet Agri ny avtale med DeLaval som viderefører det langvarige samarbeidet.

Nettportalen «Min gård» utvikles kontinuerlig og får gode tilbakemeldinger fra kunder og tillitsvalgte. «Min gård» blir stadig mer brukt og godt over 70 prosent av kraftfôrsalget skjer via portalen. Dette gjør «Min gård» til en av Norges største e-handelsplattformer.

MASKIN

De seneste årene har det vært generelt lavere aktivitet i maskinmarkedet, en trend som vises i hele Europa. Maskinvirksomheten i Felleskjøpet Agri har vært preget av det lave salget i 2024, som medførte lite leveranser særlig i begynnelsen av 2025. Situasjonen bedret seg utover i året, og ordreinngang og salg var høyere de siste månedene i 2025 enn i samme periode året før. Dette gjaldt ikke minst traktorsalget, der John Deere, etter en svak start på året, ble klar markedsleder i oktober og november. På årsbasis endte John Deeres markedsandel på 19,8 prosent. John Deeres 6M-serie som ble lansert høsten 2024, er godt tilpasset det norske markedet og er godt mottatt. John Deere synes å ha styrket sin konkurranseevne utover i 2025, og Felleskjøpet Agri sikret seg tidlig tilstrekkelig tilgang på nye traktorer til tross for at John Deere reduserte sin produksjonskapasitet for å tilpasse seg et mindre marked i Europa. Samlet salg av nye traktorer i Norge gikk ned med åtte prosent i 2025.

Salg av redskap har hatt en relativt stabil utvikling i 2025. Felleskjøpet Agri er i ferd med å styrke sin satsing mot grøntsektoren ved å samle og videreutvikle aktivitet innen dette området til forretningsområde Maskin. Som ledd i denne satsningen ble det tidlig i 2025 inngått avtale med maskinprodusenten Dewulf, som blant annet er stor på utstyr til potet- og gulrotproduksjon.

Forretningsområdet tok i 2025 i bruk nytt kundeoppfølgingssystem (CRM) i hele salgsapparatet. Sentrallageret på Gardermoen er nå godt innkjørt og tilbyr en logistikk og håndtering av reservedeler som er godt mottatt i hele landet.

Tverrfaglige team gir økt trygghet og verdi

Forretningsområde Maskin etablerte i 2024 Team Korn for å tilby høy kompetanse om produktene og bruken av dem med mål om å øke lønnsomheten for kundene. I 2025 ble det også opprettet Team Grønt, Team Entreprenør og et Team Gras.

Teamene består av produktspesialister, selgere og mekanikere i Felleskjøpet som sammen med eksperter fra maskinleverandørene, vil bistå med maskin-anvendelse, dyrkingsteknikker og smart drift. Et sentralt felt er lønnsom bruk av presisjonsteknologi, der Felleskjøpet Agri lenge har vært ledende i Norge.

En viktig motivasjon bak teamene er å bedre kunne forstå kundegruppenes behov og hjelpe dem med å ta i bruk alle mulighetene de får når de kjøper nytt og moderne utstyr. Gjennom teamene vil kundene få verdensledende løsninger, hjelp og trygghet.

Kompetanseheving i Ettermarked

Ettermarked har i 2025 hatt stort fokus på bygging av kompetanse for mekanikere gjennom sertifiseringsprogrammet til John Deere. Programmet vil gå videre inn i 2026.



Det er gjort en endring for lønnskompensasjonen for erfarne mekanikere med mer enn 10 års ansiennitet. Dette er for å beholde erfarne mekanikere i en bransje med stor konkurranse om arbeidskraften.

Det er etablert en egen I-mek serviceorganisasjon i Ettermarked. Hensikten er å ha dedikerte medarbeidere på alle nivåer i faget. Det er etablert servicekontor på Østlandet og Midt-Norge, Vestlandet er under etablering.

Det er besluttet utbygging av nye verksteder på Mysen i Østfold og Gråmyra i Midt-Norge. Dette vil gi store muligheter for å etablere drift med høy kompetanse. I tillegg er det gjenåpnet eget verksted i Tana.

AgriDeler

Agrideler er nå oppe og går som en fullverdig løsning for reservedeler på nett. Det omfatter først og fremst traktordeler til alle merker og slidedeler til redskap.

«Styrets vedtak i 2025 om å etablere ny avdeling med stor butikk på Gråmyra i Levanger og bygge ny moderne butikk på Bjørkelangen, vil styrke butikkdriften i viktige områder.»

BUTIKK

Forretningsområde Butikk har hatt en omsetningsvekst på fem prosent, som er høyere enn prisveksten i 2025. Salget av rene butikkvarer er noe lavere, men likevel over prisveksten i detaljhandel generelt i 2025. Dette innebærer at Felleskjøpet Agri har tatt markedsandeler i et marked med stadig økende konkurranse. Forretningsområdet har fått ny ledelse i 2025.

Et nytt grep i 2025 har vært utvidede åpningstider i vår- og sommersesongen. Over halvparten av de vel hundre butikkene har hatt lengre åpningstider i perioden april-august og 15 butikker har hatt søndagsåpne hagesentre i sommersesongen. Det har vært godt salg innenfor hage/uterom, blant annet sterk vekst i salg av planter, der Felleskjøpet Agri sitt sortiment består av ca. 90 prosent norskproduserte varer. Det er satset ytterligere på robotklippere og salget har økt med over 50 prosent. Felleskjøpet Agri er nå ledende i dette markedet. Det er nedgang i salg til kjæledyr, spesielt fôr til hund og katt, som er en trend i hele Europa. Til tross for lavere omsetning, har denne kategorien økt inntjening.

Handelen i Felleskjøpet Agri sine butikker fordeler seg grovt sett 50/50 mellom bonde og forbruker, og det var ingen store endringer i dette i 2025. En god vekstsesong er reflektert i godt salg av utstyr og innsatsmidler til landbruket, særlig plantevernmidler. Felleskjøpet Agri sine butikker over hele landet er viktige for bondens muligheter til å skaffe seg driftsmidler. I arbeidet med ny strategiplan er et av temaene hvordan man kan sikre både god kjededrift og lokal tilpasning.

Styrets vedtak i 2025 om å etablere ny avdeling med stor butikk på Gråmyra i Levanger og bygge ny moderne butikk på Bjørkelangen, vil styrke butikkdriften i viktige områder.

Felleskjøpet Agri sin netthandel vokser raskt. I 2025 økte salget i nettbutikken med 25 prosent, og det etter en enda større vekst i 2024. Dette er langt mer enn netthandelen vokser i Norge generelt og viser at Felleskjøpet Agri sin netthandel ikke er ferdig utviklet. Felleskjøpet Agri sin nye nettbutikk, som åpnet 1. desember 2025, skal bidra til å utnytte et framtidig vekstpotensial.





VEKST

Felleskjøpet Vekst og strategi skal forvalte og utvikle selskaper som konsernet har investert i for å understøtte Felleskjøpet Agri sitt formål. Porteføljen består av datterselskaper, felles kontrollerte virksomheter og tilknyttede selskaper rettet mot den profesjonelle grøntbransjen, grøntanlegg, hage, kjæledyrfor og digitale løsninger for jordbruket. Fra august 2024 er Granngården i Sverige lagt til divisjonen, og i 2025 fikk divisjonen ansvar for forretningsområdet Agripet, som står for salg av kjæledyrfor til kunder utenfor morselskapet. Avviklingen av Grønt Maskin ble fullført i 2025. Hel- og deleide selskaper i divisjon Vekst var ved årsskiftet: Granngården, SW Horto, Nelson Garden, NORGRO, U.reist, Bioco, Halla Petfood og Mimiro.

Samlet hadde selskapene i Felleskjøpet Vekst en omsetningsvekst på seks prosent i 2025, og divisjonens resultat er klart forbedret fra året før. Det er satt høye lønnsomhetskrav til virksomheten i Felleskjøpet Vekst for at den skal bidra til en sunn og solid økonomi i konsernet. Det arbeides kontinuerlig med tiltak for å bedre lønnsomheten og for å identifisere lønnsomme vekstmuligheter i selskapene.

Granngården har gjennom 2025 gradvis kommet tilbake i normal drift etter IT-angrepet i 2024. Et svakt

forbrukermarked i Sverige, som har ført til at flere kjeder har opplevd fall i omsetningen, har utviklet seg saktere enn forventet til tross for rentenedsettelse og skattelettelse som har gitt økt kjøpekraft. Granngården har fått ny styringsmodell og ny ledelse i løpet av året. Kjeden har utviklet seg positivt gjennom 2025 og det er iverksatt en rekke tiltak for å ytterligere øke omsetning og styrke lønnsomheten i 2026.

Hage, hagebruk og grøntanlegg har hatt en positiv utvikling i 2025. Nelson Garden har etter restrukturering og kostnadsreduksjoner lykkes godt med økt salg og bedre resultat. SW Horto har hatt god drift og leverte sitt beste resultat noen gang. NORGRO har omsetningsvekst, men noe svakere resultat enn 2024. U.reist har hatt et konsolideringsår i en bransje som sliter med lavt aktivitetsnivå.

Halla Petfood, Bioco og Mimiro har alle hatt positiv utvikling med bedre lønnsomhet i 2025. Halla Petfood har lansert nye produkter og leverer sterk omsetningsvekst. Også Bioco har god vekst. Mimiro har i 2025 arbeidet med konvertering av brukere av Kukontrollen til Eana. Selskapet har bedre lønnsomhet, men trenger vekst på nye områder. Videreutvikling av Eana Skifte er en viktig prioritet for selskapet.



CERNOVA

Cernova er Felleskjøpet Agri sitt heleide datterselskap innenfor mel og bakevarer. Konsernet hadde en krevende start på året etter tap av en stor kontrakt med Norgesgruppen og en generell nedgang i salg av brød. I løpet av året har Norgesmøllene og Mesterbakeren kompensert for mye av dette gjennom økt salg til eksisterende og nye kunder, og det er gjennomført kostnads- og strukturtiltak. Resultatene for 2025 er derfor bedre enn prognosene tilsa ved inngangen til året. I tillegg har selskapene i Norgesbakeriene hatt vekst og resultatforbedring, ikke minst ved økt salg av håndverks- og lokalmatprodukter i selskapets 150 bake-riutsalg. Opus Ingredients og Cernova Trading har også god resultatutvikling i 2025. Stabile resultater leveres også fra de nordiske virksomhetene Valsemøllene, Melcompagniet og Skånemøllene, som Cernova har eierandeler i. Særlig Valsemøllene i Danmark, som er Cernovas

største engasjement utenfor Norge, har hatt sterk utvikling basert på en vellykket merkevareratsning og økte markedsandeler og volumvekst innen dagligvare.

Cernova-konsernets konsoliderte omsetning i 2025 ble 3,8 milliarder kroner. Omsetning og resultat ligger tett opptil året før.

Styret i Felleskjøpet Agri vedtok i mars 2025 å kjøpe Fritt Ords 34 prosents eierandel i Cernova. Overdragelsen fant sted i april og Felleskjøpet Agri eier etter dette 100 prosent av selskapet.

Gjennom Cernova har bøndene som eier Felleskjøpet Agri eierskap til en norsk og nordisk aktør i verdikjeden for mel og bakevarer, som er en naturlig forlengelse av kornvirksomheten i morselskapet. Dette gir muligheter til å utvikle bruken av norsk matkorn i det innenlandske

markedet og å hente læring og synergier fra samarbeid med aktører i nabolandene. Konkurranseskraft mot utenlandske og innenlandske aktører i det norske markedet betinger både gode politiske rammevilkår og at Cernova er konkurransedyktig på kostnader og produktutvikling.

Det pågår derfor flere utviklings- og vekstprosjekter i både Norgesmøllene, Mesterbakeren og Norgesbakeriene. Flere av prosjektene er del av større strukturelle omstillinger for å effektivisere produksjon og drift. Norgesmøllene har besluttet å samle all pakking av forbrukerpakninger av mel og blandinger/mikser til dagligvare ved fabrikkene i Buvika, rendyrke bulkproduksjon av mel til industri og bakeri i Vaksdal, og fortsette med havre- og spesialprodukter i Skien. I Skien vil det i 2026 bli investert i større kapasitet for å møte den sterke veksten for müsli, granola og andre

produkter. I 2025 startet også produksjonen av havredrikk basert på norsk råvare i Fredrikstad. Mesterbakeren har inngått ny langsiktig avtale med REMA 1000 fra 1. januar 2026. Det er besluttet å bygge nytt bakeri i Bergen som skal stå ferdig i 2027, i dette prosjektet vil Cernova være deleier og Mesterbakeren vil leie på en langsiktig avtale. Ved bakeriet i Stange er det i 2025 investert i ny produksjonsavdeling for «internasjonale brød». Dette er et raskt voksende marked der Mesterbakeren skjerper konkurransen mot import. Produksjonen av ferske brød i Råde legges ned, og Østfold vil etter full omlegging i 2026 bli forsynt fra bakeriene i Sem og Oslo.

Norgesmøllene har inngått avtaler med staten om beredskapslagring av 40 500 tonn mathvete, hovedsakelig i Buvika, som tilsvarer 49 prosent av landets samlede mathvetelager.



«Styret er opptatt av at de tillitsvalgte engasjerer seg i driften. Det har stor betydning for den kommersielle virksomheten og utviklingen av Felleskjøpet Agri.»

EIERSTYRING

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak eid av 36 000 bønder og styrt etter demokratiske prinsipper. Felleskjøpet Agri sitt formål er å styrke eiernes økonomi i landbruksvirksomheten på kort og lang sikt. Eierne er inndelt i kretser som velger sine utsendinger til årsmøtet, som er foretakets høyeste organ. Årsmøtet velger konsernstyre, kontrollkomite, valgkomite og ekstern revisor. Foretaket styres i henhold til norske lover og standarder, samt foretakets vedtekter, etiske retningslinjer og mål for bærekraftig drift og matproduksjon. Driften av foretaket bygger på Samvirkeanbefalingen. Konsernstyret består av åtte eiervalgte og fire ansattvalgte representanter. Ved årsskiftet besto styret av sju menn og fem kvinner. Det har i 2025 vært 17 styremøter, hvorav sju digitale. Styret har avgitt redegjørelse for

Felleskjøpet Agri sin medlemsstyring og foretaksledelse i samsvar med Samvirkeanbefalingen.

Det er vedtatt flere endringer i eierorganisasjonen som vil gjelde fra 2026. Etter en bred behandling i organisasjonen vedtok styret i september 2024 å redusere antall kretser fra 113 til 98 og eiervalgte årsmøteutsendinger fra 152 til 125. Dette er styrets ansvar i henhold til vedtektene, men det ble gitt en orientering om saken til årsmøtet i 2025. Videre foreslo styret at de ansatte ikke lenger skulle ha rett til å delta på årsmøtet. Ifølge vedtektene er det årsmøtet som avgjør dette spørsmålet, og det kreves to tredjedel flertall. Debatten på årsmøtet viste ulike syn. Under avstemningen falt styrets forslag med 65 mot 73 stemmer. Det innebærer at dagens praksis beholdes, men at

ansattes årsmøteutsendinger reduseres i samsvar med reduksjonen i eiervalgte årsmøteutsendinger.

Det er behov for å revitalisere eiermøtene for å få flere og nye aktive medlemmer til å møte opp og engasjere seg. Det har vært gjennomført en prosess om eiermøtene som startet i referansegruppe medlem, fortsatte i distriktsrådene og i distriktsrådsledermøtet i juni 2025. Antall eiermøter vil bli redusert fra 94 til 64 i 2026 ved at flere kretser og avdelinger har felles møter. Innholdet i møtene vil også bli endret. Styrets presentasjon vil fortsatt stå sentralt, med vekt på årsresultat, strategi og framtid. I tillegg vil en stor del av møtet bli benyttet til aktuelle fagtema. Det vurderes digitale løsninger for informasjon fra konsernledelsen og regionene.

Styret er opptatt av at de tillitsvalgte engasjerer seg i driften. Det har stor betydning for den kommersielle virksomheten og utviklingen av Felleskjøpet Agri. For å styrke de tillitsvalgtes innsyn og mulighet til å gi tilbakemeldinger fra markedet, er det fra 2025 lagt økt vekt på felles møter med tillitsvalgte og ansatte ved avdelingene. Slike avdelingsmøter gjennomføres to ganger i året ved alle avdelinger, og tilbakemeldingene er positive.

Det ble utgitt fire utgaver av medlemsbladet Samvirke i 2025. Bladet er tilgjengelig digitalt og det er opprettet en egen Samvirke-gruppe på Facebook. Informasjon til medlemmene ivaretas også gjennom nyhetsbrev på e-post. Det er utgitt fem slike brev i 2025. I 2026 vil mer av kommunikasjonen dreies over på digitale kanaler.

«Det ble bedt om at kornprodusentene må sikres tilstrekkelig høy lønnsomhet over tid og at inntektsgapet til andre grupper tettes i tråd med ambisjonene for opptrapping av inntektene i jordbruket.»

JORDBRUKSOPPGJØRET

Styrking av norsk hveteproduksjon var en hovedprioritering i Felleskjøpet Agri sitt innspill til jordbruksforhandlingene i 2025. I innspillet ble det understreket at norsk korn er avgjørende for selvforsyning og beredskap. Det ble bedt om at kornprodusentene må sikres tilstrekkelig høy lønnsomhet over tid og at inntektsgapet til andre grupper tettes i tråd med ambisjonene for opptrapping av inntektene i jordbruket.

Som markedsregulator gir Felleskjøpet Agri partene i jordbruksforhandlingene en vurdering av markedssituasjonen for mat- og fôrkorn. I 2025 ga Felleskjøpet Agri ingen anbefaling om nivå på målprisene for korn, men viste til bekymring for overskudd av bygg og rom for økt produksjon av hvete, oljefrø og proteinvekster. På denne bakgrunn anbefalte Felleskjøpet Agri å øke

målprisen på hvete med 30 øre/kg utover målprisen på bygg, samt styrking av matkorntilskuddet for å redusere konkurranseulempen til norsk matkorn. Felleskjøpet Agri anbefalte også å øke arealtilskuddet for hvete fra 100 til 200 kr/daa for å redusere risikoen og øke motivasjonen for hvetedyrking.

I jordbruksavtalen som ble inngått mellom staten og Norges Bondelag, ble det gjennomslag for flere av Felleskjøpet Agri sine innspill. Målprisene ble økt med 37 øre/kg for mathvete, 14 øre/kg for havre og 5 øre/kg for bygg. Matkorntilskuddet ble økt med 35 øre/kg til 82 øre/kg. Arealtilskuddet for hvete ble økt fra 100 til 165 kr/daa.

Et annet hovedtema i innspillet var Felleskjøpet Agri sin bekymring for lagerkapasiteten i kornsektoren. Dette fikk ingen konkret oppfølging i avtalen.





EIENDOM

De fleste av Fellekjøpet Agri sine eiendommer og leieforhold forvaltes av datterselskapet Agri Eiendom. Dette gjelder ikke eiendommene i Cernova, Granngården og de fleste industri-eiendommene. Eiendomsforvaltningen skal dekke Fellekjøpet Agri sine behov og ivareta og utvikle verdiene av eiendommene. Her er både bruksverdi og markedsverdi viktig. I Norge disponerer morselskapet åtte fabrikker, over hundre butikker, 39 verksteder, 45 kornmottak og flere lagre. I Sverige disponerer Granngården 104 butikker, hovedkontor og lager. I tillegg disponerer datterselskaper både i Norge og Sverige ulike eiendommer.

2025 har vært et aktivt år med kjøp, salg og utviklingsprosjekter for å sikre

en framtidsrettet avdelingsstruktur. Det store antallet avdelinger og anlegg medfører høye kostnader til investeringer, drift og vedlikehold. Samtidig legger endringer i landbruket, økt konkurranse, digitalisering og netthandel økt press på lønnsomheten i en så omfattende avdelingsstruktur. I arbeidet med ny strategiplan vil styret derfor vurdere hvilke grep og tilpasninger som er nødvendig for å sikre konkurransekraft og lokal tilstedeværelse.

I løpet av året har Agri Eiendom kjøpt Søndre Linnsvollen Gård i Lier og en næringstomt på Gråmyra i Levanger. Begge steder ligger godt til rette for etablering av nye Fellekjøpet-avdelinger i store og viktige områder for både bønder og forbrukere. Det er startet

reguleringsprosess for Søndre Linnsvollen Gård med tanke på ny avdeling med butikk og verksted, som vil erstatte butikken på Holmen i Drammen. På Gråmyra planlegges ny butikk, verksted og bruktmaskinsenter for Trøndelag og Nord-Norge. Gråmyra vil erstatte dagens avdeling i Levanger sentrum, og i Verdal oppgraderes butikken og verkstedet nedlegges. Prosjektet på Gråmyra er ledd i utviklingen av Fellekjøpet Agri sin avdelingsstruktur i Trøndelag og bygging forventes å kunne starte våren 2026.

Tidlig i 2025 startet bygging av ny avdeling i Bodø med butikk og verksted som åpner i 2026. På Voss er verkstedet utvidet. Agri Eiendom har solgt sine eierandeler i selskapene som eide avdelingene på Volda, Tynset og Brekstad.

Driften av disse avdelingene er sikret gjennom langsiktige leieavtaler. I 2025 er det også vedtatt å bygge ny butikk på Bjørkelangen. Butikken vil bygges i et eksisterende lagerbygg og kan trolig gjennomføres i 2026. Ved avdelingen på Mysen er det planlagt oppgradering og etablering av nytt stort verksted. Prosjektet er avhengig av dispensasjon fra områdeplanen med fremtidig boligformål.

Det er også startet reguleringsprosess for Agri Eiendom sin eiendom på Tunga i Trondheim, som vil gjøre det mulig å etablere flere næringsbygg og boliger på eiendommen. Selskapets eiendom i Hamnehög i Sverige ble solgt på starten av året.



«Et viktig tiltak er å redusere antall ulykker i konsernet. Det arbeides aktivt for likestilling og mot diskriminering.»

MEDARBEIDERE OG ORGANISASJON

Medarbeiderne er Felleskjøpet Agri sin viktigste ressurs, og det legges stor vekt på sikkerhet, trivsel og utviklingsmuligheter som avgjørende faktorer for at selskapet skal nå sine mål. Et viktig tiltak er å redusere antall ulykker i konsernet. Det arbeides aktivt for likestilling og mot diskriminering.

Styret og administrasjonen er opptatt av at Felleskjøpet Agri skal være en attraktiv arbeidsplass med gode utviklingsmuligheter. I deler av virksomheten er det mange medarbeidere som nærmer seg aldersgrensen, og det vil være en sentral oppgave å tiltrekke seg dyktige medarbeidere som kan erstatte den erfaring og fagkompetanse disse har.

Sykefraværet i 2025 var 5,5 prosent, mot 6,2 prosent i 2024. H1-verdien i morselskapet (skader med fravær pr. million arbeidstimer) var 5,3. Dette er en nedgang fra det høye nivået på 7,5 i 2024. Styret og administrasjonen legger stor vekt på å redusere ulykker og skader

i konsernet og ser det som nødvendig å arbeide aktivt med dette framover. H2-verdien (inkluderer skader med medisinsk behandling) var 12,3, mot 18,2 året før. Sykefraværet i datterselskapene Norgesmøllene, Mesterbakeren og Granngården var henholdsvis 5,1, 10 og 4,8 prosent.

Det er mer informasjon om egne medarbeidere i [Bærekraftrapporten](#).

ØKONOMI

Konsernet Felleskjøpet Agri hadde driftsinntekter på 22,4 milliarder kroner i 2025 (21,2 milliarder kroner i 2024). Driftsinntektene i morselskapet var 15,7 milliarder kroner (14,8). Konsernets EBITDA (resultat før renter, skatt og av- og nedskrivninger) ble 859 millioner kroner (758). Konsernets resultat før skatt ble 135,6 millioner kroner (15,2). Morselskapets resultat før skatt ble 73,5 millioner kroner (24). Morselskapets resultat etter skatt ble 56,8 millioner kroner (11). Konsernets samlede investeringer i varige driftsmidler i 2025 var

776 millioner kroner (697). Konsernets egenkapital pr. 31. desember 2025 var 4 046 millioner kroner (4 042), som tilsvarer en egenkapitalandel på 29 prosent (31,6). Avkastning på egenkapitalen var i 2025 2,67 prosent (0,02). Konsernets totalbalanse ved årsskiftet var 13,9 milliarder kroner (12,8). Netto endring i kontanter for året var 362 millioner kroner (193). Endringen kommer av følgende kontantstrømmer:

- Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter er 480 millioner kroner.
- Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter er -779 millioner kroner.
- Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter er 661 millioner kroner.

Forretningsområdene, datterselskapene og konsernledelsen foretar løpende risikovurderinger og tiltak. En oppsummering av disse behandles av styret to ganger i året. Finansiell risiko er først og fremst knyttet til valuta, renter og råvarer. Ved bruk av ulike sikringsverktøy, som rente- og valutasikring, er målet å sikre størst mulig forutsigbarhet.

Likviditeten i konsernet og selskapet vurderes som god. Refinansieringsrisikoen er redusert ved at lån forfaller på ulike tidspunkter. Det er tegnet forsikring for styrets medlemmer og konsernets ledelse for formueskade som de kan pådra seg i forbindelse med utøvelsen av sine verv (styre- og ledelsesansvar).

Det framlagte årsregnskapet gir etter styrets og konsernsjefens oppfatning i sin helhet et rettvisende bilde av selskapets eiendeler, gjeld, resultat og finansielle stilling pr. 31. desember 2025. Årsregnskapet er avgitt under forutsetning om fortsatt drift. Med utgangspunkt i resultat i morselskapet, foreslår styret følgende disponering:

- 18,4 millioner kroner overføres til individuell egenkapital
- 10,0 millioner kroner til avkastning på individuell egenkapital
- 28,4 millioner kroner overføres til annen egenkapital.

«Det er ventet stabil utvikling i norsk økonomi i 2026 med vekst på om lag samme nivå som i 2025. Forventninger om noe lavere rentenivå og lønnsøkninger som er høyere enn prisutviklingen, vil gi økt kjøpekraft. »

FRAMTIDSUTSIKTER

Det er ventet stabil utvikling i norsk økonomi i 2026 med vekst på om lag samme nivå som i 2025. Forventninger om noe lavere rentenivå og lønnsøkninger som er høyere enn prisutviklingen, vil gi økt kjøpekraft. I Sverige forventes den positive økonomiske utviklingen i andre halvår 2025 å fortsette inn i 2026. Handelskonflikter og geopolitisk uro bidrar imidlertid til usikkerhet om utviklingen. Det samme gjelder rente- og valutamarkedene.

Felleskjøpet Agri er i ferd med å gjennomføre en omfattende modernisering av konsernets forretningsystemer, der det egenutviklede systemet FK-Meny erstattes av et nytt, standardisert forretningsystem i morselskapet. Løsningen er basert på prosessorientert styringsmetodikk og gir økt sikkerhet samt styrket personvern. Økonomiadministrasjonen tok systemet i bruk i februar 2022.

Prosjektet hadde opprinnelig planlagt lansering for løsningen innen

vareforsyning høsten 2025, men dette ble utsatt til slutten av januar 2026 for å redusere risiko knyttet til implementering og drift. Løsningen er lansert, og prosjektet følger tett opp innkjøringsutfordringer. Innføring av løsninger for salg og egenproduserte varer er utsatt, og videre tidslinje for disse delene av prosjektet er per nå ikke endelig avklart.

Implementeringen av nytt forretningsystem representerer en betydelig investering og medfører økte drifts- og lisenskostnader. Når løsningen er fullt implementert, vil Felleskjøpet Agri imidlertid ha et fremtidsrettet system som legger til rette for økt effektivitet, bedre styring og videre utvikling av virksomheten.

Felleskjøpet Agri er godt posisjonert og forventer en stabil utvikling i landbruksmarkedet. Matproduksjon er mindre konjunkturutsatt enn mange andre sektorer, men vær og klima er alltid en usikkerhetsfaktor i jordbruket. Innenfor detaljhandel er det stadig økende konkurranse. Felleskjøpet Agri sine butikker



i Norge har imidlertid positiv utvikling og Granngården i Sverige er på rett vei etter dataangrepet som rammet virksomheten i 2024. De tradisjonelle markedene for matmel og brød har vist stagnerende og svakt synkende tendens de siste årene. Nye trender og aktiv produktutvikling skaper imidlertid vekstpotensial, noe selskapene i konsernet arbeider aktivt for å utnytte.

Styret og konsernsjef retter en stor takk til alle medarbeidere for deres innsats. Det rettes også stor takk til de eiertillitsvalgte, som bidrar til å utvikle selskapet og være et viktig bindeledd mellom styret og eierne. Styret og konsernsjef takker også alle eiere og kunder for samhandlingen i 2025.

Lillestrøm, 26. februar 2026

Jens Lippestad

Jens Lippestad, leder

Erling Aune

Erling Aune

Borgny K Grande

Borgny Grande



Jens Lippestad
Leder



Erling Aune
Medlem



Borgny Grande
Medlem

Elisabeth Holand

Elisabeth Holand

Thor Johannes Rogneby

Thor Johannes Rogneby

Grim Erik Gillestad

Grim Erik Gillestad



Elisabeth Holand
Medlem



Thor Johannes Rogneby
Medlem



Grim Erik Gillestad
Medlem

Sigbjørn Aurland

Sigbjørn Aurland

Torbjørn Kylland

Torbjørn Kylland

Frank G. Fandin

Frank G. Fandin



Sigbjørn Aurland
Medlem



Torbjørn Kylland
Medlem



Frank G. Fandin
Medlem

Ann Kristin Sønsmør Nygaard

Ann Kristin Sønsmør Nygaard

Knut Grønnerød Repstad

Knut Grønnerød Repstad

Elisabeth S. Nilsen

Elisabeth Slethaug Nilsen



Ann Kristin Sønsmør Nygaard
Medlem



Knut Grønnerød Repstad
Medlem



Elisabeth Slethaug Nilsen
Medlem

Svenn Ivar Fure

Svenn Ivar Fure,
konsernsjef

Regnskap



Resultatregnskap

NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONSERN	KONSERN
		2025	2024	2025	2024
DRIFTSINTEKTER	2,3	15 685 645	14 799 766	22 406 571	21 195 895
Vareforbruk	3	-11 334 235	-10 769 643	-14 734 130	-13 987 574
Frakter v/salg		-533 361	-524 070	-981 402	-936 226
Personalkostnader	4	-1 995 581	-1 869 706	-3 438 317	-3 233 837
Andre driftskostnader	3, 4	-1 402 674	-1 261 900	-2 385 095	-2 261 439
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	5	-238 588	-223 124	-504 256	-478 029
Tap på fordringer	6	-3 940	-4 947	-8 859	-18 639
SUM DRIFTSKOSTNADER		-15 508 379	-14 653 390	-22 052 059	-20 915 744
DRIFTSRESULTAT		177 266	146 376	354 511	280 151
Finansinntekter	7	227 869	257 395	226 630	155 434
Finanskostnader	7	-331 644	-380 156	-463 246	-423 008
Andel resultat tilknyttede selskaper	8	0	0	17 675	2 602
RESULTAT FINANSPOSTER	2	-103 775	-122 761	-218 941	-264 972
RESULTAT FØR SKATTEKOSTNAD		73 491	23 615	135 570	15 179
Skattekostnad	9	-16 701	-12 292	-27 430	-14 291
RESULTAT ETTER SKATT		56 790	11 323	108 140	888
Minoritetens andel av resultatet		0	0	5 055	23 090
Majoritetens andel av resultatet		56 790	11 323	103 085	-22 202
DISPONERING					
Overført til individuell EK		18 356	0	18 356	0
Avkastning medlemskapitalkonto		10 039	10 250	10 039	10 250
Overføring annen egenkapital		28 395	1 073	74 690	-32 452
SUM DISPONERING		56 790	11 323	108 140	888

Balanse pr. 31.12

NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONSERN	KONSERN
		2025	2024	2025	2024
ANLEGGSMIDLER					
Immaterielle eiendeler					
Utsatt skattefordel	9	63 643	65 853	124 423	119 186
Andre immaterielle eiendeler og goodwill	5	278 613	276 549	932 850	920 776
Sum immaterielle eiendeler		342 257	342 402	1 057 273	1 039 962
Varige driftsmidler					
Tomter, bygninger mv	5	937 290	863 062	2 013 101	1 931 242
Maskinelle anlegg	5	293 795	301 352	996 616	904 583
Anlegg under utførelse	5	760 165	634 252	818 728	745 753
Annet driftsløsøre	5	114 653	155 126	261 975	301 978
Sum varige driftsmidler		2 105 902	1 953 792	4 090 420	3 883 555
Finansielle anleggsmidler					
Investeringer i datterselskaper	8	704 985	538 683	0	0
Lån til datterselskaper	3	938 269	884 146	0	0
Investeringer i tilknyttede selskaper/FKV	8	130 456	130 339	282 006	281 353
Lån til tilknyttede selskaper	3	6 565	5 147	35 975	32 733
Investeringer i andre aksjer og andeler		31 471	29 242	38 945	37 271
Langsiktige fordringer andre		15 092	1 240	15 770	32 116
Sum finansielle anleggsmidler		1 826 838	1 588 797	372 696	383 473
SUM ANLEGGSMIDLER		4 274 996	3 884 990	5 520 389	5 306 991
Omløpsmidler					
Varebeholdninger	10	3 230 988	2 782 749	4 657 102	4 052 864
Fordringer					
Kundefordringer	3, 6	878 946	948 518	1 100 370	1 140 513
Andre kortsiktige fordringer	6	159 353	165 682	375 173	355 417
Fordringer konsernselskaper	3, 6	304 414	153 502	0	0
Sum fordringer		1 342 714	1 267 703	1 475 543	1 495 930
Likvider					
Kontanter, bank - bundne midler		0	0	42 303	38 482
Kontanter, bank - frie midler		1 624 897	1 671 750	1 638 369	1 681 618
Andre kontantekvivalenter		601 814	200 000	601 875	200 061
Sum likvider		2 226 710	1 871 750	2 282 547	1 920 162
SUM OMLØPSMIDLER		6 800 412	5 922 202	8 415 192	7 468 956
SUM EIENDELER		11 075 408	9 807 192	13 935 581	12 775 947

Forts. neste side

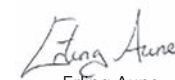
Balanse forts.

NOK 1000	NOTE	FKA	FKA	KONSERN	KONSERN
		2025	2024	2025	2024
EGENKAPITAL OG GJELD					
Innskutt egenkapital					
Andelskapital		15 291	15 156	15 291	15 156
Sum innskutt egenkapital		15 291	15 156	15 291	15 156
Opptjent egenkapital					
Medlemskapitalkonto		221 179	198 663	221 179	198 663
Annen egenkapital		2 728 157	2 701 773	3 768 053	3 576 243
Minoritetens andel		0	0	76 209	251 884
Sum opptjent egenkapital		2 949 335	2 900 436	4 065 440	4 026 790
SUM EGENKAPITAL	11	2 964 626	2 915 593	4 080 731	4 041 946
Avsetning for forpliktelser					
Pensjonsforpliktelser	4	68 778	87 277	351 154	373 638
Utsatt skatt	9	0	0	18 572	13 608
Regnskapsmessige avsetninger	14	20 819	0	20 845	2 614
Sum avsetning for forpliktelser		89 598	87 277	390 570	389 861
Annen langsiktig gjeld					
Verdipapirgjeld	12	3 294 548	2 671 895	3 294 548	2 618 527
Gjeld til kredittinstitusjoner	12, 13	0	0	272 396	344 967
Gjeld til andre		75	4 065	75	4 065
Finansielle forpliktelser	7, 12, 13, 16	0	0	0	0
Sum annen langsiktig gjeld		3 294 623	2 675 960	3 567 019	2 967 559
Kortsiktig gjeld					
Avsatt bonus/avkastning egenkapital	11	0	10 250	0	10 250
Gjeld til kredittinstitusjoner/verdipapirgjeld	12, 13	583 000	615 000	733 206	676 183
Innskuddsordning	12	838 748	786 940	838 748	786 940
Leverandørgjeld	3	2 132 921	1 719 137	2 824 997	2 413 256
Betalbar skatt	9	10 301	10 424	21 948	30 667
Skyldig offentlige avgifter		485 660	484 830	670 237	658 826
Annen kortsiktig gjeld	13	505 054	486 783	808 125	800 459
Kortsiktig gjeld konsern	3	170 877	14 998	0	0
Sum kortsiktig gjeld		4 726 561	4 128 363	5 897 260	5 376 581
SUM GJELD		8 110 782	6 891 600	9 854 849	8 734 001
SUM GJELD OG EGENKAPITAL		11 075 408	9 807 192	13 935 581	12 775 947

Lillestrøm, 26. februar 2026



Jens Lippestad



Erling Aune



Borgny Grande



Elisabeth Holand



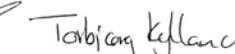
Thor Johannes Røgneby



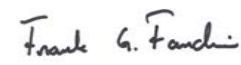
Grim Erik Gillestad



Sigbjørn Aurland



Torbjørn Kylland



Frank G. Fandini



Ann Kristin Sønner Nygaard



Knut Grønnerød Repstad



Elisabeth S. Nilsen


Svann Ivar Fure,
konsernsjef

Kontantstrømanalyse

	FKA	FKA	KONSERN	KONSERN
NOK 1000	2025	2024	2025	2024
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter				
Resultat før skattekostnad	73 491	23 615	135 570	15 179
Periodens betalte skatt	-13 898	-12 751	-31 524	-40 789
Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler	-274	-1 654	-3 005	-11 393
Gevinst/tap ved salg av aksjer og innmat for konsern	1 512	-638	-58 148	-227
Ordinære avskrivninger	238 589	223 124	500 896	477 774
Nedskrivning av anleggsmidler	0	0	3 360	191
Nedskrivning av aksjer	0	14 690	0	0
Resultatandel fra tilknyttede selskaper	0	0	-17 675	-2 602
Endring i varelager	-448 239	250 930	-604 238	222 286
Endring i kundefordringer	69 572	447 802	40 143	532 782
Endring i leverandørgjeld	413 784	74 116	411 741	40 914
Forskjell mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalinger i pensjonsordninger	-2 153	6 409	-7 968	-8 009
Effekt av valutakursendringer	-12 453	0	-329	0
Endring i andre tidsavgrensingsposter	52 456	-65 668	63 669	-69 685
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	372 386	959 975	432 493	1 156 421
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
Innbetalinger på langsiktige lån datterselskap og tilknyttede selskaper	0	0	0	0
Utbetalinger på langsiktige lån datterselskap og tilknyttede selskaper	-73 090	-7 720	-1 090	-7 206
Netto kontantstrøm kortsiktige lån datterselskaper	-5 382	-246 607	0	0
Innbetaling utbytte og konsernbidrag fra datterselskaper og tilknyttede selskaper	25 917	124 611	15 498	9 927
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler	286	1 623	55 983	68 069
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	-381 856	-330 512	-775 810	-696 585
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler	0	18 454	67 660	38 388
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler	-143 778	-38 141	-113 998	-38 663
Endring andre finansielle anleggsmidler	-30 227	0	21 125	-14 937
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-608 130	-478 290	-730 632	-641 007

Forts. neste side

Kontantstrømanalyse forts.

	FKA	FKA	KONSERN	KONSERN
NOK 1000	2025	2024	2025	2024
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld	1 500 000	652 323	1 576 426	652 323
Innbetalinger ved opptak av ny kortsiktig gjeld	220 698	363 327	220 698	363 327
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld	-902 000	-606 000	-6 607	-619 930
Utbetalinger ved nedbetaling av kortsiktig gjeld	-211 998	-678 026	-1 113 998	-700 130
Innbetaling av egenkapital	135	147	135	147
Tilbakebetaling av egenkapital	-5 880	-4 005	-5 880	-4 005
Utbetaling av utbytte/bonus	-10 250	-7 560	-10 250	-7 560
Innbetaling av utbytte fra TS	0	0	0	0
Utbetaling av konsernbidrag / utbytte	0	0	0	-7 000
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	590 704	-279 794	660 525	-322 827
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter	354 961	201 890	362 385	192 587
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	1 871 750	1 669 859	1 920 162	1 727 575
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	2 226 710	1 871 750	2 282 547	1 920 162

Noter til årsregnskapet

NOTE 1 REGNSKAPSPRINSIPPER

Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømanalyse og noter. Årsregnskapet er utarbeidet på bakgrunn av de grunnleggende regnskapsprinsipper og i henhold til god regnskapsskikk. Forutsetningen om fortsatt drift er lagt til grunn.

Konsernregnskap og konsolidering

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

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

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

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

Ved innarbeidelse av investeringer i datterselskaper og tilknyttede selskaper hvor årsregnskapet er i utenlandsk valuta, benyttes sluttkurs for omregning av balansen mens gjennomsnittskurs benyttes for resultatregnskapet. Omregningsdifferanser føres direkte mot egenkapitalen. Transaksjoner med nærstående parter er foretatt til markedsmessige betingelser. Alle vesentlige

transaksjoner og mellomværende mellom selskap i konsernet er eliminert.

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

Inntektsføringstidspunkt

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

Kostnadsføringstidspunkt

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

Hovedregler for vurdering og klassifisering av balanseposter

Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk er klassifisert som anleggsmidler. Andre eiendeler er klassifisert som omløpsmidler. Fordringer som skal tilbakebetales innen ett år, klassifiseres som omløpsmidler. Tilsvarende prinsipper legges til grunn for gjeld.

EIENDELER

Anleggsmidler

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

Immaterielle eiendeler

Andre immaterielle eiendeler består av identifiserte eiendeler samt goodwill i forbindelse med oppkjøp. Goodwill er differansen mellom kjøpesum og balanseførte verdier i oppkjøpt virksomhet etter at mer- og mindreverdi er henført til materielle og immaterielle eiendeler. Goodwill avskrives over antatt levetid, sannsynliggjort gjennom foreliggende oppkjøpsanalyser og avhengig av hvilke elementer den representerer, dog aldri over 10 år.

Varige driftsmidler

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

over driftsmiddelenes økonomiske levetid.

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

Finansielle eiendeler

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

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

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

Sikring og sikringsbokføring

Felleskjøpet Agri benytter finansielle derivater til sikring av rentekostnader og fremtidige utbetalinger i valuta knyttet til varekjøp. Sikringsinstrumentene har variert løpetid og er gjenstand for verdiendring over tid.

Det benyttes renteswapper for kontantstrømsikring av deler av fremtidige sannsynlige rentekostnader

For deler av sannsynlige fremtidige utbetalinger i valuta knyttet til varekjøp benyttes terminkontrakter som sikringsinstrument. Terminkontraktene behandles som kontantstrømsikring frem til sikringsobjektet er mottatt. Etter at faktura på sikringsobjektet er mottatt så benyttes en verdisikring.

Dersom sikringen kvalifiserer for regnskapsmessig sikringsbokføring vil løpende verdiendring av sikringsinstrumentet regnskapsføres direkte mot egenkapitalen. Beløp som føres direkte mot egenkapitalen, resultatføres som varekostnad for terminkontraktene og finans for renteswappene, i den perioden sikringsobjektet påvirker resultatregnskapet. I andre tilfeller, hvor tilstrekkelig sikringsdokumentasjon ikke er på plass, vil verdiendringene regnskapsføres løpende over resultatet som finansinntekt eller -kostnad. Felleskjøpet

Det utarbeides sikringsdokumentasjon for valutaterminkontrakter som har blitt gjenstand for sikringsbokføring

Omløpsmidler

Omløpsmidler vurderes til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi.

Varer

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

Anleggskontrakter

Inntekter og kostnader på anleggskontrakter resultatføres i takt med fremdriften (løpende avregning). Opptjent kontraktsinntekt på balansedagen er total estimert kontraktsinntekt multiplisert med fullføringsgraden.

Kostnad tilhørende opptjent kontraktsinntekt er total estimert kontraktskostnad multiplisert med fullføringsgraden. Fullføringsgraden estimeres basert på milepæler i kontrakten. Total estimert kontraktskostnad revurderes løpende.

Opptjent ikke fakturert kontraktsinntekt klassifiseres som kundefordring. Eventuelt forskudd fra kunde som overstiger opptjent kontraktsinntekt klassifiseres

som forskudd fra kunde under kortsiktig gjeld.

Dersom estimert kontraktsinntekt overstiger estimert kontraktskostnad, gjøres en avsetning for nettokostnaden ved gjenværende kontraktsfestet produksjon.

Fordringer

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

EGENKAPITAL

Medlemskapitalkonto

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

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

GJELD

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

Pensjon

Felleskjøpet Agri SA har en innskuddspensjonsordning for de ansatte. Sparesatsene er på 5,5 % av lønn mellom 0 og 7,1 G og 8 % av lønn mellom 7,1 og 12 G. Innbetalinger til innskuddsordningen kostnadsføres fortløpende.

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

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

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

Ved oppgjør av ytelsesordning resultatføres balanseførte pensjonsmidler og pensjonsforpliktelser. Ved endring av regnskapsprinsipp føres effekten av prinsippendringen direkte mot egenkapitalen.

Usikre forpliktelser

Usikre forpliktelser blir regnskapsført dersom det er sannsynlighetsovervekt for at de kommer til oppgjør. Beste estimat benyttes ved beregning av oppgjørsverdi.

Innlånsordning

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

Skatt

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

ANNET**Valuta**

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

Kontantstrømanalyse

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

Leasing

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

Der ikke annet er presisert er alle tall presentert i 1 000 kroner.

Felleskjøpet Agri SA omtales som FKA av praktiske formål i årsregnskapet.

NOTE 2 SEGMENTINFORMASJON

Konsernets resultat fordelt på rapporteringsenheter

2025	FKA	Cernova	Grangården	Øvrige*	Konsern
Driftsinntekter	15 685 645	3 375 528	2 661 288	684 109	22 406 571
Vareforbruk	-11 334 235	-1 635 505	-1 632 878	-131 512	-14 734 130
Frakter ved salg	-533 361	-299 607	-27 316	-121 118	-981 402
Personalkostnader	-1 995 581	-721 990	-472 991	-247 756	-3 438 317
Ordinære avskrivninger	-238 588	-133 945	-48 559	-83 164	-504 256
Andre driftskostnader/tap på fordringer	-1 406 614	-469 204	-473 271	-44 866	-2 393 954
Driftsresultat	177 266	115 277	6 274	55 694	354 511
Finansposter	-103 775	-48 686	-8 452	-75 703	-236 616
Andel resultat tilknyttede selskaper	0	17 577	0	98	17 675
Resultat før skatt	73 491	84 168	-2 178	-19 911	135 570

*Øvrige består av Agri Eiendom, Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposter/elimineringer

2024	FKA	Cernova	Grangården	Øvrige*	Konsern
Driftsinntekter	14 799 766	3 285 763	2 448 308	662 058	21 195 895
Vareforbruk	-10 769 643	-1 615 292	-1 511 311	-91 328	-13 987 574
Frakter ved salg	-524 070	-282 498	-17 073	-112 585	-936 226
Personalkostnader	-1 869 706	-674 077	-440 449	-249 605	-3 233 837
Ordinære avskrivninger	-223 124	-134 149	-38 510	-82 247	-478 029
Andre driftskostnader/tap på fordringer	-1 266 847	-453 016	-494 975	-65 240	-2 280 078
Driftsresultat	146 376	126 731	-54 010	61 054	280 151
Finansposter	-122 761	-49 614	- 3 814	-91 385	-267 574
Andel resultat tilknyttede selskaper	0	9 170	0	-6 568	2 602
Resultat før skatt	0	86 287	0	-36 899	15 179

*Øvrige består av Agri Eiendom, Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposter/elimineringer

Forts. neste side

Note 2 forts.

Konsernets driftsinntekter fordelt på virksomhetsområder

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Landbruk	9 241 461	8 521 501	9 960 855	9 208 101
Detaljhandel Norden	3 572 935	3 494 697	6 232 015	5 942 925
Maskin	2 730 206	2 725 736	2 756 804	2 807 882
Mølle- og bakerivirksomhet	0	0	3 294 115	3 192 687
Eiendom	22 414	21 683	66 717	91 303
Øvrige*	118 628	36 150	96 064	- 47 002
Sum driftsinntekter	15 685 645	14 799 767	22 406 570	21 195 895

*Øvrige består av Nelson Garden, porteføljeselskaper og konsernposter/elimineringer

Konsernets driftsinntekter fordelt på geografi

2025	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Tyskland	Konsern
Driftsinntekter	18 372 603	3 253 063	753 081	25 673	2 150	22 406 571
2024	Norge	Sverige	Danmark	Finland	Tyskland	Konsern
Driftsinntekter	17 490 524	3 020 402	659 494	23 336	2 139	21 195 895

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

NOTE 3 NÆRSTÅENDE PARTER

Konsernets transaksjoner med nærstående parter.

Konsernets øverste morselskap er Felleskjøpet Agri SA. Morselskapet er et samvirkeforetak og er eid av omlag 36 000 bønder/medlemmer. Alle aksjonærvalgte styremedlemmer er bønder/medlemmer. Alle transaksjoner med eiere og styrets medlemmer er på markedsmessige vilkår.

SALG AV VARER OG TJENESTER	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Datterselskaper	534 699	563 871	0	0
Tilknyttede selskaper	7 009	3 656	128 009	131 876
Sum	541 708	567 527	128 009	131 876

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

KJØP AV VARER OG TJENESTER	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Datterselskaper	527 844	532 264	0	0
Tilknyttede selskaper	84 587	93 387	141 738	134 366
Sum	612 431	625 651	141 738	134 366

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

Balanseposter som følge av kjøp og salg av varer og tjenester

FORDRINGER PÅ NÆRSTÅENDE	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Datterselskaper	397 755	240 231	0	0
Tilknyttede selskaper	1 171	2 058	17 780	15 179
Sum	398 926	242 290	17 780	15 179

GJELD TIL NÆRSTÅENDE	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Datterselskaper	226 209	63 676	0	0
Tilknyttede selskaper	8 491	6 157	17 322	14 222
Sum	234 700	69 833	17 322	14 222

Forts. neste side

Balansposter som følge av finansiering

LÅN TIL NÆRSTÅENDE	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Datterselskaper	938 269	884 146	0	0
Tilknyttede selskaper	6 565	5 147	35 975	32 733
Sum	944 834	889 292	35 975	32 733

Renter på lån til nærstående er fastsatt på markedsmessig vilkår. Renteinntekter og rentekostnader som er eliminert på lån fra morselskapet til datterselskaper er på 53 millioner kroner.

Datterselskapenes trekk på ramme i konsernkontisystemet klassifiseres i morselskapets balanse som kortsiktig fordring konsernselskaper eller kortsiktig gjeld konsernselskaper. Pr. 31.12.25 hadde datterselskapene 48 millioner kroner i trekk i konsernkontisystemet. 210,6 millioner kroner er klassifisert som kortsiktig fordring konsernselskaper og 162,7 millioner kroner er klassifisert som kortsiktig gjeld konsernselskaper.

NOTE 4 PERSONALKOSTNADER

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Lønninger, inkl. styret	1 535 253	1 453 403	2 616 939	2 477 496
Arbeidsgiveravgift	219 011	216 830	453 679	448 189
Pensjonskostnader	119 698	109 479	191 987	175 183
Annen personalkostnad	121 619	89 993	175 712	132 968
Sum personalkostnader	1 995 581	1 869 706	3 438 317	3 233 837

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

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

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

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Beregnete pensjonsforpliktelser	68 778	87 277	351 154	373 638
Netto balanseført pensjonsforpliktelse	68 778	87 277	351 154	373 638
Netto pensjonskostnad ytelsesordninger	8 072	8 879	25 834	27 146
Pensjonskostnad innskuddsordninger	83 672	73 821	130 398	112 610
AFP-ordninger	27 954	26 780	35 755	35 428
Total pensjonskostnad	119 698	109 479	191 987	175 183

Forts. neste side

Note 4 forts.

ØKONOMISKE FORUTSETNINGER

(Ytelsesordninger)

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Diskonteringsrente	3,90 %	3,90 %	3,8 - 4,0 %	3,0 - 3,9 %
Forventet lønnsregulering	4,00 %	4,00 %	2,2 - 4 %	2,3 - 4 %
Forventet pensjonsregulering	3,75 %	3,75 %	2,3 - 3,75 %	2,3 - 3,74 %
Avkastning ved plassering i livselskap	3,90 %	3,90 %	2,5 - 5,6 %	3,90 %

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

	Antall ansatte:	Antall årsverk:
Felleskjøpet Agri SA pr. 31.12.25:	Antall ansatte: 2 047	Antall årsverk: 1 976
Tilsvarende tall for 2024:	Antall ansatte: 1 910	Antall årsverk: 1 820
Felleskjøpet Agri konsern pr. 31.12.25:	Antall ansatte: 4 435	Antall årsverk: 3 749
Tilsvarende tall for 2024:	Antall ansatte: 4 217	Antall årsverk: 3 515

GODTGJØRELSER TIL LEDENDE ANSATTE

	Svenn Ivar Fure Konsernsjef
Lønn og feriepenger	4 805
Bonus (utbetales i 2026)	653
Andre avgiftspliktige ytelser	181
Pensjonskostnader	804
Sum	6 443

Avtaleforhold konsernsjef

Det er gjensidig oppsigelsestid på seks måneder. Dersom selskapet velger å bringe arbeidsforholdet til opphør, er det avtalt ni måneder etterlønn tilsvarende ordinær fastlønn. I tillegg til å delta i selskapets ordinære pensjonsordning, har konsernsjefen en innskuddspensjon på lønn over 12 G. Satsen på denne er 25 %. Konsernsjefen har en bonusordning på inntil 20 % av fast lønn. Kriterier for bonus fastsettes av styret årlig.

Konsernsjefens bonusoppnåelse i 2025

Målsetningene for 2025 var basert blante annet på økonomiske og finansielle strekksmål, forbedring av HMS-resultater, bærekraftresultat, utvikling i markedsandeler, vekst og oppnåelse av milepæler i ulike prosjekter. Total måloppnåelse ble 82 %, noe som kvalifiserte til utbetaling tilsvarende 14 % av fastsatt grunnlønn.

Det er i 2025 utbetalt 3,6 millioner kroner i godtgjørelse til styrets medlemmer. I tillegg kommer ordinære lønnsutbetalinger til ansattevalgte styremedlemmer.

Forts. neste side

Note 4 forts.

REVISOR	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Lovpålagt revisjon	5 820	5 156	12 416	10 579
Andre attestasjonstjenester	134	177	359	308
Skatterådgivning	228	77	685	374
Andre tjenester	641	1 274	2 661	3 219
Sum	6 823	6 684	16 121	14 481

NOTE 5 VARIGE DRIFTSMIDLER OG ANDRE IMMATERIELLE EIENDELER

FKA	Tomter	Bygninger mv	Maskinelle anlegg	Anlegg u/ utførelse*	Annet driftsløstøse	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler**	Sum
Anskaffelseskost pr. 1.1.	61 041	2 017 266	1 311 181	634 252	852 918	19 621	465 906	5 362 185
Tilgang	21 630	0	0	346 625	23 407	2 112	0	393 774
Kassert	0	-1 657	-805	-183	-40 649	-10 554	-1 759	-55 607
Salg (periodens avgang til kostpris)	0	0	-103	0	-3 829	0	0	-3 932
Andre endringer i anskaffelseskost	0	119 639	46 981	-220 529	0	0	53 908	0
Anskaffelseskost 31.12.	82 671	2 135 248	1 357 254	760 165	831 848	11 179	518 056	5 696 421
Benyttet avskrivningsstas	0 %	2 - 4 %	15 %		15 - 33 %	10 - 20 %	0 - 10 %	
Akkumulert avskrivning 1.1.	0	1 215 245	1 009 829	0	697 792	18 317	190 661	3 131 844
Årets avskrivning	0	66 968	54 488	0	63 176	762	53 194	238 589
Nedskrivning	0	0	0	0	0	0	0	0
Kassert	0	-1 584	-765	0	-39 946	-10 554	-1 759	-54 607
Salg (akk. avskrivning solgt)	0	0	-93	0	-3 827	0	0	-3 920
Akkumulert avskrivning og nedskrivning pr. 31.12.	0	1 280 629	1 063 459	0	717 195	8 526	242 095	3 311 906
Netto bokført verdi 31.12	82 671	854 619	293 795	760 165	114 653	2 653	275 961	2 384 515
Gevinst/tap på salg i 2025	0	0	20	0	254	0	0	274

* Av anlegg under utførelse gjelder 221 millioner kroner av tilgangene prosjekt Forsprang som er utvikling av ERP-system. Totalt sett er anlegg under utførelse knyttet til Forsprang 629 millioner kroner.

**Deler av Forsprang er tatt i bruk og totalt 222 millioner kroner av andre immaterielle eiendeler er knyttet til Forsprang.

Forts. neste side

Note 5 forts.

KONSERN	Tomter	Bygninger mv	Maskinelle anlegg	Anlegg u/utførelse*	Annet driftsløsøre	Goodwill	Andre immaterielle eiendeler**	Sum
Anskaffelseskost pr. 1.1.	301 613	3 332 103	3 312 300	745 753	1 380 634	462 085	1 189 002	10 723 490
Tilgang	44 049	75 310	187 712	362 439	56 834	-5 640	39 691	760 396
Kassert	0	-4 151	-1 037	-183	-56 926	-10 554	-45 072	-117 924
Salg (periodens avgang til kostpris)	-6 755	-40 601	-17 996	0	-15 731	-2 112	0	-83 196
Andre endringer i anskaffelseskost	614	129 043	81 749	-289 281	6 044	-9 300	106 352	25 220
Anskaffelseskost pr. 31.12.	339 520	3 491 704	3 562 728	818 728	1 370 855	434 478	1 289 972	11 307 986
Benyttet avskrivningssats	0 %	2 - 4 %	15 %	0 %	15 - 33 %	10 - 20 %	0 - 10 %	
Akkumulert avskrivning 1.1.	8 926	1 693 547	2 407 717	0	1 078 657	285 015	445 296	5 919 159
Årets avskrivning	1 782	120 238	164 741	0	87 535	35 672	90 930	500 896
Nedskrivning	0	0	0	0	3 360	0	0	3 360
Kassert	0	-3 305	-885	0	-54 047	-10 554	-41 358	-110 148
Salg (akk. avskrivning solgt)	0	-13 768	-4 760	0	-11 090	-599	0	-30 217
Andre endringer i akk. avskrivning	0	10 703	-701	0	4 466	-15 009	2 207	1 666
Akkumulert avskrivning og nedskrivning pr. 31.12.	10 708	1 807 415	2 566 112	0	1 108 880	294 525	497 075	6 284 715
Netto bokført verdi 31.12	328 812	1 684 289	996 616	818 728	261 975	139 954	792 897	5 023 271
Gevinst/tap på salg i 2025	0	0	2 792	0	213	0	0	3 005

BOKFØRT GOODWILL OG IMMATERIELLE EIENDELER I KONSERNREGNSKAPET

FKA	Granngården	Cernova	Øvrige
ERP-system og annen programvare	273 813	ERP-system og annen software 200 191	Goodwill Esbjerg Havnesilo konsern 87 736
Goodwill	2 653	Varemerke 171 009	Goodwill Baker Brun 26 456
Varemerke	2 148	Goodwill 4 185	Varemerke Baker Brun 27 508
		Lisenser og programvare 23 010	SW Horto konsern 5 425
		Varemerke Norgesmøllene 4 895	NORGRO AS 1 801
			Agrideler AS 4 207
Sum	278 613	375 385	169 605

Note 5 forts.

FKA

Oversikt operasjonell og finansiell leasing	Årlig operasjonell leie	Årlig finansiell leie	Balanseført verdi
Eiendom (tomter/bygninger/lokaler)	257 966	0	0
Maskiner og utstyr	14 878	0	0
Annet driftsløsøre	32 044	0	0
Sum	304 888	0	0

KONSERN

Oversikt operasjonell og finansiell leasing	Årlig operasjonell leie	Årlig finansiell leie	Balanseført verdi
Eiendom (tomter/bygninger/lokaler)	448 398	0	0
Maskiner og utstyr	47 248	28 320	246 095
Annet driftsløsøre	34 901	161	0
Sum	530 546	28 481	246 095

NOTE 6 KUNDEFORDRINGER OG ANDRE KORTSIKTIGE FORDRINGER

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Kundefordringer	884 946	954 518	1 111 691	1 150 126
Avsatt til tap på kundefordringer	-6 000	-6 000	-11 321	-9 613
Bokførte kundefordringer	878 946	948 518	1 100 370	1 140 513
Andre kortsiktige fordringer	159 353	165 682	375 173	355 417
Fordringer konsernselskaper	304 414	153 502	0	0
Sum fordringer	1 342 714	1 267 703	1 475 543	1 495 930

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Konstaterte tap på fordringer	-3 940	-4 947	-8 859	-18 639

NOTE 7 FINANSINTEKTER OG FINANSKOSTNADER

FINANSINTEKTER	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Aksjeutbytte	59 888	92 224	971	665
Renter datterselskap	52 873	41 955	0	0
Andre renteinntekter	73 909	47 730	94 514	66 836
Agiovinning	38 936	41 519	93 502	54 461
Verdiendring finansielle instrumenter	2 066	29 252	2 066	29 252
Andre finansinntekter	198	4 716	35 576	4 221
Sum finansinntekter	227 869	257 395	226 630	155 434

FINANSKOSTNADER	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Rentekostnader	269 101	268 279	330 237	332 100
Agiotap	45 822	43 325	105 608	62 209
Andre finanskostnader	15 840	18 862	22 193	22 651
Verdiendring finansielle instrumenter	880	0	5 208	6 047
Nedskrivning av finansielle eiendeler	0	49 690	0	0
Sum finanskostnader	331 644	380 156	463 246	423 008

Valutaterminkontrakter	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Sikringsbokføring	-12	204	-12	204
Virkelig verdi over resultatet	-129	481	-129	481
Sum virkelig verdi (forpliktelse)	-142	684	-142	684

Virkelig verdi av valutaterminkontrakter er beregnet av konsernets bankforbindelse, og utgjør den diskonterte forskjellen mellom den avtalte terminkursen og terminkursen pr. 31.12 for en terminkontrakt med tilsvarende løpetid. Samtlige terminkontrakter utløper i løpet av neste regnskapsår.

For valutaterminkontrakter som anses å redusere valutarisikoen effektivt og har tilstrekkelig sikringsdokumentasjon, benyttes sikringsbokføring. Beløpet for sikring, med fradrag for skatt, har motpost i annen egenkapital. Andre valutaterminkontrakter bokføres med motpost i finansresultatet.

NOTE 8 AKSJER/ANDELER I DATTERSELSKAPER OG TILKNYTTETE SELSKAPER

	Forretnings- adresse	Eierandel/ stemme-andel	Forel. res. e. skatt 2025	Egenkapital 2025	Andel egenkapital 2025	Bokført verdi 2025	Bokført verdi 2024
Datterselskaper direkte eiet av FKA							
Granngården AB	Malmö	100,00 %	11 936	365 562	365 562	290 123	290 123
Nelson Garden Holding AS*	Lillestrøm	89,67 %	-15 316	81 362	72 957	80 224	80 224
Agri Eiendom AS*	Lillestrøm	100,00 %	63 215	350 385	350 385	66 829	66 829
NORGRO AS	Hamar	80,00 %	6 629	50 935	40 748	28 471	28 471
Labb AS	Trondheim	100,00 %	974	57 438	57 438	30 817	24 435
Namdal Kornsilø og Mølle AS	Overhalla	93,30 %	-994	48 406	45 163	12 129	12 129
Grønt Maskin AS*	Rygge	100,00 %	-18 743	-37 863	-37 863	30 001	0
Felleskjøpet Fôrutvikling AS	Trondheim	66,00 %	1 503	13 884	9 164	7 970	7 970
U.Reist AS	Nesoddtangen	51,00 %	-233	9 297	4 741	7 286	7 286
FK Maskinutleie AS	Lillestrøm	100,00 %	-3 964	-7 992	-7 992	0	0
Europet GMBH	Flensburg	100,00 %	79	919	919	250	250
Cernova AS**	Bergen	100,00 %	71 703	700 312	700 312	108 960	132
SW Horto AB*	Hammenhög	100,00 %	14 400	42 384	42 384	10 732	10 732
Skiptvet Mølle AS***	Skiptvet	51,00 %	127	42 872	21 865	31 092	
Agrideler AS	Lillestrøm	100,00 %	-3 563	-3 463	-3 463	100	100
Silovegen 10 AS****	Lillestrøm						10 001
Sum investeringer i datterselskaper						704 984	538 683

* Selskapene er morselskaper i underkonsern, og foreløpig resultat og egenkapitalen i noten er konserntall

** FKA har i april 2025 kjøpt opp den resterende 34 % eierandelen i Cernova AS. Selskapet er morselskap i underkonsern, og foreløpig resultat og egenkapitalen i noten er konserntall

*** FKA har i desember 2025 kjøpt opp 51 % eierandel i Skiptvet Mølle AS

**** Silovegen 10 AS er i 2025 fusjonert inn i FKA

Forts. neste side

Datterselskaper og felleskontrollerte virksomheter eiet av datterselskaper som inngår i konsernregnskapet

Agri Eiendom AS (100 %)	Cernova AS (100 %)	Nelson Garden Holding AS (89,67 %)	SW Horto AB (100 %)	Grønt Maskin AS (100 %)
AE Finnsnes AS (100 %)	Norgesmøllene AS (100 %)	Nelson Garden Productions AS (100 %)	SW Horto A/S (100 %)	RJ Maskiner AB (100 %)
AE Tunga AS (100 %)	Cernova Industri AS (100 %)	Andøytorv AS (100 %)		
Agri Eiendom Stavanger AS (100 %)	Opus Ingredients AS (66 %)	Nelson Garden AB (100 %)		
Dyrskuevegen 8 AS (100 %)	Cernova Trading AS (100 %)	Nelson Garden A/S (100 %)		
Dyrskuevegen 12 AS (100 %)	Norsk Havredrikk AS (100 %)	Albertines A/S (100 %)		
Gjellebekkstubben 6 AS (100 %)	Norgesbakeriene Holding AS (100 %)	Nelson Garden AS (100 %)		
AE Lier AS (100 %)	Stormøllen AS (100 %)	Nelson Garden Oy (100 %)		
	Mesterbakeren Holding AS (100 %)	Nelson Logistic AB (100 %)		
	Mesterbakeren AS (100 %)			
	Baker Brun Holding AS (75 %)			
	Baker Brun AS (75 %)			
	Baker Brun Produksjon AS (75 %)			
	Hardanger Bakeri AS (75 %)			
	Solbrød AS (75 %)			
	Esbjerg Havnesilo A/S (50 %)			
	Valsemøllen A/S (50 %)			
	Inter Byg, Esbjerg ApS (50 %)			

Forts. neste side

Note 8 forts.

	Forretningsadresse	Eierandel/ stemmeandel	Bokført verdi 2024	Tilgang/avgang	Mottatt utbytte	Resultatandel*	Andre endringer	Bokført verdi 2025
Tilknyttede selskaper bokført etter egenkapitalmetoden i konsern								
Nærbakst AS	Tranby	49,00 %	55 662		-4 900	9 931	8	60 701
Skånemøllan AB	Tågårp	21,10 %	56 925		-3 424	1 293	5 146	59 940
Mimiro Holding AS	Ski	37,72 %	37 943			-2 106		35 838
Graminor AS	Hamar	36,70 %	29 693			1 683		31 376
Østfold Kornmagasin AS	Sarpsborg	50,00 %	17 553			504		18 057
Postvegen 11 AS	Ålesund	50,00 %	12 437			250		12 687
Toten Holding AS	Skreia	49,00 %	9 678		-2 450	2 880		10 108
Mel-Compagniet ApS	Esbjerg	18,40 %	6 624			1 876		8 500
Edgars Bakeri Holding AS	Kristiansand	35,00 %	8 639		-2 889	853		6 603
Nordic Marine Solutions AS	Oslo	32,00 %	5 166			30		5 196
Hunstad Næringseiendom AS	Lillestrøm	50,00 %	5 444			-695		4 749
Agrol AS	Oslo	50,00 %	3 693		-750	1 644		4 586
Sagaplant AS	Akkerhaugen	25,00 %	3 884			490		4 374
Halla Petfood AB	Skara	49,94 %	4 457	1 629		-1 773		4 313
Bioco AS	Oslo	50,00 %	4 725			-1 033		3 692
Kimen Såvarelaboratoriet AS	Ås	34,00 %	3 217			189		3 406
Agrikjøp AS	Oslo	21,00 %	1 553		-840	1 616		2 329
Vekstmiljø AS	Sandnes	20,00 %	1 992		-200	440		2 232
Steinkjer Havnelager AS	Steinkjer	26,00 %	968		-45	170		1 093
Fruens Holding AS	Kristiansand	35,00 %	0			964		964
European Agri Trade A/S	Aarhus	39,00 %	488			151		639
Norifish AS	Bremnes	25,60 %	310			311		621
AE Brekstad AS**	Lillestrøm	0,00 %	2 915	-2 915				0
Furene Eiendom AS**	Lillestrøm	0,00 %	1 634	-1 634				0
AE Tynset AS**	Tynset	0,00 %	2 246	-2 246				0
Jordfabrikken AS**	Innhherred	50,00 %	1 194			-1 194		0
Bakehuset Nord-Norge Holding AS	Tromsø	44,80 %	220			-220		0
Bakst Holding AS	Rana	45,00 %	0			0		0
Halla Qvarn AB**	Skara	0,00 %	2 092	-1 512		-580		0
Sum investeringer i tilknyttede selskaper			281 352	-6 677	-15 498	17 676	5 154	282 007

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

** Selskapene er solgt i 2025

Forts. neste side

Note 8 forts.

	Forretningsadresse	Eierandel/stemmeandel	Bokført verdi 2025	Bokført verdi 2024
Tilknyttede selskaper bokført etter kostmetoden i FKA				
Mimiro Holding AS	Ski	37,72 %	53 000	53 000
Bioco AS	Oslo	50,00 %	42 000	42 000
Østfold Kornmagasin AS	Sarpsborg	50,00 %	16 944	16 944
Halla Petfood AB	Skara	49,94 %	12 572	10 942
Kimen Såvarelaboratoriet AS	Ås	34,00 %	2 720	2 720
Halla Qvarn AB	Skara	0,00 %	0	1 512
Agrol AS	Oslo	50,00 %	1 421	1 421
Agrikjøp AS	Oslo	21,00 %	1 064	1 064
Graminor AS	Hamar	36,70 %	350	350
European Agri Trade A/S	Aarhus	39,00 %	196	196
Nordic Marine Solutions AS	Oslo	32,00 %	190	190
Sum investeringer i tilknyttede selskaper - FKA (kostmetoden)			130 456	130 339

NOTE 9 SKATT

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Betalbar skatt fremkommer slik				
Ordinært resultat før skatt	73 491	23 615	135 570	15 179
Permanente forskjeller	8 764	3 079	-30 687	-47 837
Andel resultat fra tilknyttede selskaper	0	0	-17 675	-2 602
Gevinst/tap ved salg av aksjer	1 511	0	1 511	-411
Nedskrivning aksjer/lån	880	14 690	0	1 561
Mottatt utbytte	-59 888	-66 306	-2 459	0
Andre skattefrie/-pliktig inntekter/kostnader*	-216	16 069	-3 657	24 306
Skattemessig resultat ANS / KS	0	0	0	0
Endring midlertidige forskjeller	22 746	-39 028	8 808	33 316
Underskudd til fremføring	-33 808	0	34 232	84 789
Egenkapitalposter med skatteeffekt	-4 051	16 503	-16 205	-15 980
Grunnlag betalbar skatt	9 429	-31 378	109 439	92 321
Betalbar skatt på årets resultat	2 074	0	24 139	22 580

	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Årets skattekostnad fremkommer slik				
Betalbar skatt på årets resultat	2 074	0	24 139	22 580
Betalbar formuesskatt 0,3 %	10 301	10 424	10 301	10 424
Endring utsatt skattefordel	-2 210	2 116	-2 567	-29 154
Avregning betalbar skatt tidligere år	6 535	-249	314	3 755
Endringer som ikke føres over resultatet	0	0	-4 756	6 686
Årets totale skattekostnad	16 701	12 291	27 430	14 291

Forts. neste side

Note 9 forts.

Avstemming fra nominell til faktisk skattesats	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Resultat før skatt	73 491	23 615	135 570	15 179
Forventet inntektsskatt 22 %	16 168	5 195	29 826	3 339
Permanente forskjeller	2 260	677	-15 684	-12 196
Avsatt bonus og utbetalt medlemskapital*	0	0	0	0
Nedskrivning finansielle eiendeler	194	3 232	0	343
Mottatt utbytte	-13 175	-14 587	-541	0
Andre poster	-47	3 535	1 334	10 146
Andel resultat fra tilknyttede selskaper	0	0	0	-572
Endring permanente forskjeller tidligere år	1 001	191	2 195	1 788
Endringer som ikke føres over resultatet	0	3 624	0	1 019
Endring av vurdering utsatt skattefordel	0	0	0	0
Formuesskatt	10 301	10 424	10 301	10 424
Skattekostnad	16 701	12 291	27 430	14 291
Betalbar skatt i balansen fremkommer slik	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Betalbar skatt på årets resultat	2 074	0	24 139	22 580
Avgitt konsernbidrag med skatteeffekt	-1 800	0	0	0
Betalbar formuesskatt	10 301	10 424	10 301	10 424
Betalt forskuddsskatt utenlandske selskaper	0	0	-12 492	-2 979
Øvrige poster	-274	0	0	642
Sum betalbar skatt	10 301	10 424	21 948	30 667

Forts. neste side

Note 9 forts.

Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skattefordel	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Fordringer	4 219	6 754	20 375	14 100
Varebeholdning	73 536	74 341	72 753	74 795
Driftsmidler	77 017	50 858	109 989	103 603
Gevinst- og tapskonto	-2 548	-3 185	-9 219	-17 000
Pensjonsmidler/forpliktelse (+)	68 778	87 277	179 806	161 466
Avsetninger	103 285	84 642	40 529	30 876
Sum midlertidige forskjeller	324 287	300 688	414 233	367 840
Underskudd til fremføring	0	33 644	234 602	251 433
Grunnlag utsatt skattefordel	324 287	334 332	648 835	619 273
Beregnet utsatt skattefordel	71 343	71 600	141 164	132 836
Ikke balanseført utsatt skattefordel	7 700	7 700	16 741	13 650
Balanseført utsatt skattefordel	63 643	65 853	124 423	119 186

Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skatt	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Driftsmidler	0	0	255 765	248 945
Pensjonsmidler/-forpliktelse	0	0	-171 348	-212 172
Avsetninger	0	0	0	34 325
Sum midlertidige forskjeller	0	0	84 417	71 098
Underskudd til fremføring	0	0	0	0
Grunnlag utsatt skatt	0	0	84 417	71 098
Beregnet utsatt skatt	0	0	18 572	13 608
Ikke balanseført utsatt skatt	0	0	0	0
Balanseført utsatt skatt	0	0	18 572	13 608

*Avsatt avkastning på medlemskapitalen for 2025 gir skattemessig fradrag inntil skattemessig resultat for morselskapet.

NOTE 10 VARER

SPESIFIKASJON	FKA 2025	FKA 2024	KONSERN 2025	KONSERN 2024
Råvarer	299 479	307 854	559 703	484 215
Korn	660 062	619 861	902 425	842 452
Varer under tilvirkning/egenproduserte ferdigvarer	237 332	229 373	339 709	326 494
Handelsvarer	2 034 115	1 625 661	2 855 265	2 399 703
Sum varer	3 230 988	2 782 749	4 657 102	4 052 864
Kostpris varebeholdning	3 301 247	2 857 090	4 799 841	4 212 875
Nedskrevet for prisfallsrisiko og ukurans	70 259	74 341	142 740	160 011
Sum varer	3 230 988	2 782 749	4 657 102	4 052 864

NOTE 11 EGENKAPITAL**Morselskapet**

	Andelskapital	Medlemskapital- konto	Annen egenkapital	SUM
Egenkapital 1.1.	15 156	198 663	2 701 773	2 915 593
Endring innbetalt selskapskapital/aksjekapital	135	-5 880	0	-5 745
Estimatavvik pensjon mot egenkapital (netto etter skatt)	0	0	-3 160	-3 160
Verdiendring derivater mot egenkapital (netto etter skatt)	0	0	-216	-216
Årets resultat	0	18 356	38 434	56 790
Andre endringer	0	0	1 364	1 364
Avsatt etterbetaling/avkastning medlemskapitalkonto	0	10 039	-10 039	0
Egenkapital 31.12.	15 291	221 179	2 728 157	2 964 626

Konsernet

	Andelskapital	Medlemskapital- konto	Annen egenkapital	Minoritetens andel	SUM
Egenkapital 1.1.	15 156	198 663	3 576 243	251 884	4 041 946
Endring innbetalt selskapskapital/aksjekapital	135	-5 880	0	0	-5 745
Utbytte til minoritet	0	0	0	-8 879	-8 879
Transaksjoner med minoritet	0	0	82 112	-171 851	-89 738
Omregningsdifferanser	0	0	29 700	0	29 700
Estimatavvik pensjon mot egenkapital (netto etter skatt)	0	0	10 271	0	10 271
Verdiendring derivater mot egenkapital (netto etter skatt)	0	0	-216	0	-216
Andre endringer	0	0	-4 748	0	-4 749
Årets resultat	0	18 356	84 729	5 055	108 140
Avsatt etterbetaling/avkastning medlemskapitalkonto	0	10 039	-10 039	0	0
Egenkapital 31.12.	15 291	221 179	3 768 053	76 209	4 080 731

NOTE 12 VERDIPAPIRGJELD OG ANNEN RENTEBÆRENDE GJELD

VERDIPAPIRGJELD	FKA 2025	FKA 2024			
Felleskjøpet Agri SA har utstedt følgende obligasjoner			Opptaksår	Valuta	Forfall
NO 0010706005 - Fast rente	325 000	325 000	2014	NOK	2026
NO 0010915374 - Flytende rente	0	606 000	2020	NOK	2025
NO 0011202194 - Flytende rente	8 000	300 000	2022	NOK	2026
NO 0012496761 - Flytende rente	0	9 000	2022	NOK	2025
NO 0012707563 - Flytende rente	400 000	400 000	2022	NOK	2027
NO 0012916180 - Flytende rente	200 000	200 000	2023	NOK	2028
NO 0012916222 - Fast rente	300 000	300 000	2023	NOK	2028
NO 0013030114 - Flytende rente	250 000	250 000	2023	NOK	2028
NO 0013030106 - Flytende rente	250 000	250 000	2023	NOK	2026
NO 0013198382 - Flytende rente	400 000	400 000	2024	NOK	2029
NO 0013198390 - Flytende rente	250 000	250 000	2024	NOK	2031
NO 0013508283 - Flytende rente	250 000	0	2025	NOK	2028
NO 0013508291 - Flytende rente	500 000	0	2025	NOK	2030
NO 0013508309 - Flytende rente	250 000	0	2025	NOK	2032
NO 0013683185 - Flytende rente	300 000	0	2025	NOK	2030
NO 0013683805 - Flytende rente	200 000	0	2025	NOK	2032
Sum verdipapirgjeld	3 883 000	3 290 000			
Herav obligasjoner klassifisert som kortsiktig ¹⁾	583 000	615 000			
Sertifikatlån fast rente opptil 6 mnd. løpetid	0	0			
Totale kortsiktige sertifikater og obligasjoner	583 000	615 000			

1) Felleskjøpet klassifiserer obligasjoner som forfaller i påfølgende regnskapsår som kortsiktig. Verdipapirgjeld har krav til egenkapitalandel på minimum 25 %.

LANGSIKTIGE LÅN	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Gjeld til kredittinstitusjoner	0	0	272 396	344 967

ÅR	2026	2027	2028	2029	2030	Senere	Sum
Forfallstruktur langsiktig gjeld konsern	620 683	435 781	1 032 583	426 483	822 251	817 615	4 155 395

Forts. neste side

Note 12 forts.

TREKKFASILITETER

Felleskjøpet Agri SA har tre bilaterale trekkfasiliteter på til sammen 1,5 milliarder kroner der alle er ubenyttet pr. 31.12.2025. I tillegg har Cernova en trekkfasilitet på 100 millioner kroner som også var ubenyttet pr. 31.12.2025. De tre bilaterale trekkfasilitetene har en gjennomsnittlig løpetid på 1,2 år. I tillegg har FKA en kassekreditt på 600 millioner kroner.

FINANSIELLE INSTRUMENTER

Felleskjøpet Agri SA har følgende renteswapper som er balanseført som finansielle forpliktelser.

RENTESIKRING - FORFALLSSTRUKTUR	Sum sikringer 2026	Sum sikringer 2027	Sum sikringer 2028	Sum sikringer 2029	Sum sikringer 2030
Aktive kontrakter - flytende til fast	0	50 000	100 000	150 000	1 050 000
Aktive kontrakter - fast til flytende	325 000	0	0	0	0

Obligasjonslån NO 0010706005 er swappet fra fast til flytende.

RENTESIKRING - UREALISERT GEVINST/TAP	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Finansielle forpliktelser	-2 380	-314	-2 380	-314

INNSKUDD	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Innskudd medlemmer og ansatte	838 748	786 940	838 748	786 940

Innskuddsordningen har ingen bindingstid og er klassifisert som kortsiktig gjeld.

NOTE 13 PANTSTILLELSER OG GARANTIANSVAR

	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Bokført gjeld som er sikret ved pant og lignende				
Gjeld til kredittinstitusjoner	0	0	389 213	330 702
	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Bokført verdi av eiendeler stilt som sikkerhet for pantesikret gjeld	0	0	1 055 244	929 512
	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Garantiforpliktelser som ikke er regnskapsført				
Driftsrelaterte garantier	142 733	126 288	229 763	213 318
Garantiansvar Oppgjørs- og driftskredittordningen *)	63 782	63 782	63 782	63 782

*) På tidspunkt for regnskapsavleggelsen er det ikke tilgjengelige data for å oppdatere garantiansvaret for oppgjørs- og driftskredittordningen for 2025. Tall for 2024 er oppdatert.

NOTE 14 REGNSKAPSMESSIGE AVSETNINGER

REGNSKAPSMESSIGE AVSETNINGER - LANGSIKTIGE	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Avsetning for rivningskostnader*	19 237	0	19 237	0
Andre avsetninger	1 582	0	1 812	2 614
Sum regnskapsmessige avsetninger - langsiktige	20 819	0	20 845	2 614
REGNSKAPSMESSIGE AVSETNINGER - KORTSIKTIGE	FKA 2025	FKA 2024	Konsern 2025	Konsern 2024
Avsetning garantiforpliktelse	26 858	30 858	26 858	30 858
Avsetning forpliktelse rivningskostnader*	0	19 335	6 000	19 335
Andre avsetninger	65 533	10 689	68 378	13 291
Sum regnskapsmessige avsetninger - kortsiktige	92 391	60 882	101 236	63 484

*) Avsetning for rivningskostnader i FKA er i 2025 reklassifisert fra kortsiktig forpliktelse til langsiktig forpliktelse.

NOTE 15 VESENTLIGE AVTALER

Felleskjøpet Agri hadde en aksjonæravtale fra 2005 med Fritt Ord, som garanterte Fritt Ord en minimumsavkastning på sju prosent av deres investering i Cernova AS. Etter at Felleskjøpet Agri i 2025 kjøpte opp resterende aksjer i Cernova er avtalen avviklet.

NOTE 16 FINANSIELL RISIKO OG KLIMARISIKO

Markedsrisiko

Selskapet er eksponert for endringer i valutakurser innenfor EUR, USD, GBP, DKK og SEK. Eksponeringen er knyttet til varekjøp og betaling av varekjøp i disse valutaene. Som en del av selskapets valutastrategi, benyttes terminkontrakter og valutakonti for å redusere valutarisikoen knyttet til varekjøp og betalinger. Urealisert gevinst og tap på terminkontraktene og valutakonti balanseføres til virkelig verdi. Se note 7 for nærmere oversikt. For forhåndssolgte varer av større beløp med innkjøp i fremmed valuta, foretas valutasikring og det benyttes sikringsbokføring. Selskapets rentebærende gjeld er delvis sikret mot renteendringer med renteswapper. Se note 12 for nærmere oversikt. Urealisert tap/gevinst på rentesikringer blir balanseført og verdiendringene tas over resultatet. Som en del av finansstrategien, er renterisikoen redusert gjennom en diversifisert forfallsstruktur med fordeling mellom kort, mellomlang og lang rentebinding. Refinansieringsrisikoen er redusert ved en diversifisert forfallsstruktur.

Kredittrisiko

Selskapet har etablert rutiner for kredittvurdering av kunder i henhold til selskapets kredittpolicy. Risiko for at motparter ikke har økonomisk evne til å oppfylle sine forpliktelser og risiko for at det skal gi vesentlige tap anses som lav. Det har historisk sett vært lite tap på fordringer og fordringsmassen er spredt på et stort antall kunder.

Likviditetsrisiko

Selskapet styrer likviditeten gjennom konsernkontoordning. Det er etablert minimumskrav og rutiner som sikrer tilstrekkelig likviditetsreserve og trekkfasiliteter etablert i tre banker. Selskapet vurderer likviditeten som god, og det er ikke besluttet å innføre tiltak som endrer likviditetsrisiko. I tillegg overvåkes fremtidige kontantstrømmer knyttet til finansielle eiendeler og gjeld i balansen løpende. Forfallstidspunkter for kundefordringer opprettholdes, og andre langsiktige fordringer er ikke vurdert reforhandlet eller innløst.

Obligasjonslån

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

Klimarisiko

Selskapet er eksponert for klimarisiko. Tidligere vesentlighetsanalyser konkluderer med risiko knyttet til fysisk klimarisiko og overgangsrisiko, oppstrøms, i egen drift og nedstrøms. Viktige risikoer for selskapet er store svingninger i korn- og grovfôravlinger. Dette kan påvirke økonomien til selskapet. På lenger sikt vil overgang til mer plantebasert kosthold representere både en mulighet og en risiko. I tillegg kommer overgangsrisiko i form av nye reguleringer. Vurderinger av klimarisiko ligger til grunn for selskapets konsernstrategi, bærekraftstrategi og handlingsplaner.

Selskapet jobber dedikert til å håndtere klimarisiko gjennom en rekke strategiske tiltak og innovasjonsprosjekter. Vi investerer i ny teknologi og samarbeider også tett med andre aktører og institusjoner for å utvikle bærekraftige løsninger, for eksempel innenfor nullutslipppløsninger, metanhemmere til drøvtyggere og torvfri jord. Selskapet gjennomførte i 2023 en dobbelt vesentlighetsanalyse, hvor det konkluderes med at klimarisiko er finansielt vesentlig for selskapet. I 2025 har Felleskjøpet Agri jobbet videre med scenarier og konkretisert klimarisikoen for de største kategoriene i både mor og de større datterselskapene. Arbeidet er gjennomført i tråd med rammeverket TCFD. Arbeidet er ikke ferdigstilt, og fortsetter i 2026.

NOTE 17 HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

Det har ikke vært hendelser etter balansedagen som påvirker regnskapet for 2025

Bærekraft

- 66 Generelle opplysninger
 - 66 Grunnlag for utarbeidelse av rapporten
 - 67 Virksomhetsstyring
 - 69 Strategi og forretningsmodell
 - 71 Påvirkninger, risiko og muligheter
 - 73 Policyer
 - 73 Parametere og mål
- 74 ESG oppsummert
- 78 E – Environment
 - 79 ESRS E1 Klimaendringer
 - 85 ESRS E2 Forurensning
 - 87 ESRS E3 Vann og marine ressurser
 - 89 ESRS E4 Biologisk mangfold og økosystemer
 - 92 ESRS E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi
- 96 S – Social
 - 96 ESRS S1 Egne medarbeidere
 - 102 Likestillingsredegjørelse (ARP)
 - 106 ESRS S2 Arbeidere i verdikjeden
 - 108 ESRS S3 Berørte lokalsamfunn
 - 111 ESRS S4 Forbrukere og sluttbrukere
- 114 G – Governance
 - 115 ESRS G1 Forretningsskikk
- 118 Vedlegg
 - 119 1: Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger per tema, undertemaer og under-undertemaer.
 - 122 2: Mål i gjeldende bærekraftstrategi knyttet til vesentlig påvirkning
 - 124 3: Oversikt påvirkninger, risikoer og muligheter
 - 129 4: Metodikk og kilder, klimaregnskap

ESRS 2 Generelle opplysninger

Grunnlag for utarbeidelse av rapporten

Bakgrunn

Bærekraftrapporten for 2025 er utarbeidet etter strukturen i EUs Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), og tilhørende rapporteringsstandarder European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Bærekraftrapporten for 2025 er ikke å anse som fullt ut i tråd med CSRD og ESRS. Fullstendig GAP-analyse gjøres i 2026, mot de reviderte ESRS-standardene.

Felleskjøpet Agri skal rapportere i henhold til kravene i CSRD første gang for regnskapsåret 2027. Årets rapport er ikke attestert av ekstern revisor. Bærekraft-rapporteringen følger samme periode som finansiell rapportering, med unntak av Scope 3 i klimaregnskapet.

Konsolidering og rapporteringsgrenser

Rapporteringsgrensene for bærekraft-informasjon er vurdert å være identiske som for de finansielle tallene i årsregnskapet. Rapporten omfatter Felleskjøpet Agri SA med datterselskaper angitt i note 8 etter samme prinsipp som konsolidert finansregnskap.

For klimaregnskap og HR har Felleskjøpet Agri i 2025 arbeidet videre med å konsolidere data som rapporteres. Beskrivelse av data som er inkludert i klimaregnskapet er omtalt under ESRS E1, klimaregnskap.

Datainnsamling

Data samles inn fra datasystemer og direkte fra leverandører. Dataene hentes automatisk eller manuelt ut fra grad av systemstøtte. Forretningsområdene har ansvaret for å definere relevante data og indikatorer for respektive arbeidsområder.

Selskapet bruker etablerte standarder som GHG-protokollen for karbon-rapportering. Kvalitative data er i stor grad samlet i vårt kvalitetssystem, med støtte fra andre implementerte systemer som sikrer presise og verifiserbare data. Noen av kildene til kvalitative data omfatter, men er ikke begrenset til, Felleskjøpet Agri sine forretningsområder, datterselskaper, strategier, dokumentasjon fra prosessen med dobbel vesentlighetsanalyse (DVA) og personalhåndboken.



Hvordan lese bærekraftrapporten

Felleskjøpet Agri sin årsrapport består av introduksjon, årsmelding og regnskap og bærekraftrapport. Årets bærekraftrapport 2025 er utarbeidet etter strukturen i ESRS. Bærekraftrapporten er inndelt i fire hovedkapitler: Generelle Opplysninger, Klima og miljø, Sosiale forhold og Virksomhetsstyring.

Mål, omstillingsplaner og tiltak som Felleskjøpet Agri har jobbet med de siste årene, treffer flere av de identifiserte negative påvirkninger fra den doble vesentlighetsanalysen (DVA). I de tilfeller det er identifisert en negativ påvirkning og risiko som treffer flere ESRSer, er mål, omstillingsplaner og tiltak plassert der den har størst påvirkning, og omtalt i detalj under den aktuelle ESRSen. Informasjon om hvor ESRS-kravene er rapportert finnes i [Vedlegg 2](#).

Virksomhetsstyring

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak eid av ca. 36 000 bønder. Styring og ledelse av selskapet er basert på demokratiske prinsipper nedfelt i foretakets vedtekter. Se mer i [Årsmeldingen](#).

Styret i Felleskjøpet Agri har det overordnede ansvaret for omstilling og bærekraftarbeidet i konsernet. De er ansvarlige for å sette overordnede KPI/målkort. For 2025 er ansvaret for oppfølging av påvirkning, risiko og muligheter ikke fordelt spesifikt på styrets medlemmer. Styret gjennomgår strategi og risikoområder årlig. Styrearbeidet og styreinstruksen evalueres årlig. Styret har i 2025 hatt 17 møter.

Styret består av 12 styremedlemmer, hvorav åtte er eiervalgte og fire er ansattvalgte. Ved årsskifte bestod styret av 42 prosent kvinner og 58 prosent menn.

Felleskjøpet Agri sitt styre for 2025:

Eiervalgte representanter

Jens Lippestad – Leder
Erling Aune – Nestleder
Sigbjørn Aurland – Medlem
Borgny Grande – Medlem
Thor Johannes Rogneby – Medlem
Elisabeth Holand – Medlem
Grim Erik Gillestad – Medlem
Torbjørg Kylland – Medlem

Ansattvalgte representanter

Frank Gøran Fandin – Medlem
Knut Grønnerød Repstad – Medlem
Elisabeth Slethaug Nilsen – Medlem
Ann Kristin Sønør Nygaard – Medlem

Styret har i 2025 blitt informert om status i arbeidet med bærekraft og forberedelsene til nye rapporteringskrav.

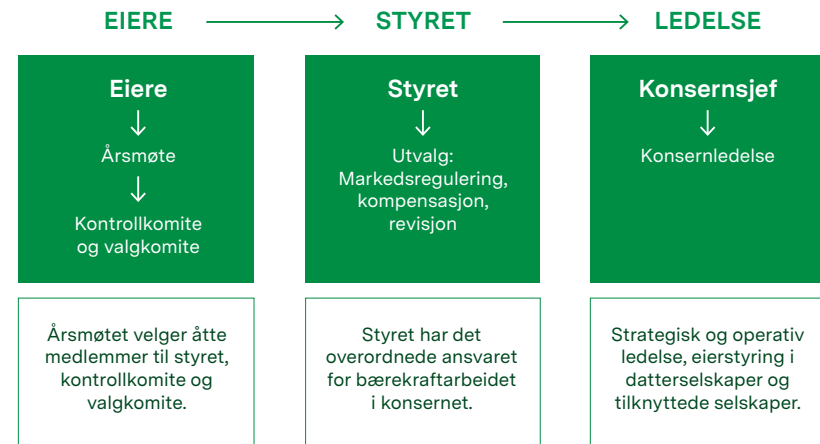
Utvalg

Styret har etablert tre styreutvalg bestående av enkelte av foretakets styremedlemmer; revisjonsutvalg, kompensasjonsutvalg og utvalg for markedsregulering korn. Styreutvalgene er forberedende utvalg og har ikke beslutningsmyndighet, og arbeider i henhold til mandat fastsatt av styret.

Revisjonsutvalget er et forberedende og rådgivende utvalg for styret i dets arbeid med å føre kontroll med selskapets finansielle rapporteringer og kontrollsystemer. Utvalgets medlemmer velges av og blant styrets medlemmer. Minst et av medlemmene skal ha økonomi- og regnskapskompetanse. Utvalget har ikke selvstendig beslutningskompetanse, men fremlegger sine vurderinger og anbefalinger for styret.

Utvalg for markedsregulering korn skal være ansvarlig for å følge saksområdet til markedsregulator tettere enn et samlet styre kan gjøre, samt bidra til å forberede Felleskjøpet Agri sitt innspill til jordbruksforhandlingene.

EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE



Kompensasjonsutvalget forbereder styrets behandling av godtgjørelse til og målkort for daglig leder. Godtgjørelsen til daglig leder fremkommer av årsregnskapet.

Årsmøtet velger *kontrollkomite* bestående av tre tillitsvalgte utenfor styret. Komiteen arbeider etter instruks vedtatt av årsmøtet, skal føre tilsyn med virksomheten og påse at Felleskjøpet Agri følger lover, forskrifter, vilkår, vedtekter og vedtak. Komiteen legger fram en beretning for årsmøtet, samt en innstilling til valg av ekstern revisor.

Kontrollkomiteen for 2025 består av følgende medlemmer:

Unni Johnsrud Solberg – Leder
Wiggo Paulsen – Nestleder
Even Erlien – Medlem

Konsernledelsen

Konsernsjefen og konsernledelsen (KL) har ansvar for å sikre en forsvarlig drift av konsernet etter gjeldende lover, forskrifter og samvirkets vedtekter. Konsernsjefen er videre ansvarlig for å iverksette vedtatt strategi og sette KPI/målkort i tråd med overordnede mål, og overordnet ansvar for å ivareta risiko knyttet til bærekraft.

Konsernledelsen består av fire kvinner og seks menn. Deres ansvar omfatter blant annet økonomisk styring, risikostyring og internkontroll. Videre skal konsernledelsen tilrettelegge for at selskapets virksomhet ivaretar interessene til medlemmer, kunder og andre interessenter. Konsernledelsen skal se etter overholdelse av krav på bærekraftområdet, og at Felleskjøpet Agri ivaretar sitt samfunnsansvar. Konsernledelsen har også et ansvar for å påse at organisasjon og drift er tilpasset virksomhetens art og omfang, og at styret holdes løpende informert om forhold som er av vesentlig betydning for selskapets utvikling og risikoeksponering.

På bærekraft rapporterer forretningsenhetene status og fremdrift på sitt arbeid med omstillingsplaner og tiltak, tre ganger pr. år. Støttefunksjoner rapporterer to ganger pr. år.

Godtgjørelse

Konsernsjefens bonusoppgjør i 2025 var basert på økonomiske og finansielle strekksmål, forbedring av HMS-resultat, bærekraftresultat, utvikling i markedsandeler og oppnåelse av milepæler i ulike prosjekter. Alle direktørene i konsernledelsen har mål knyttet til bærekraft. Belønningsstrukturen til øverste ledelse vurderes konsistent med å nå langsiktige bærekraftsmål. Ledere i Felleskjøpet Agri holdes ansvarlig for å oppnå resultater.

Felleskjøpet Agri sin «due diligence»-prosess

Felleskjøpet Agri er medlem av Etisk handel Norge, og gjør aktsomhetsvurderinger i tråd med åpenhetsloven. For mer informasjon om Felleskjøpet Agri

sitt arbeid med aktsomhetsvurderinger, se samvirkets rapport for 2024 på Etisk handel Norge sine [nettsider](#). En ny redegjørelse for 2025 publiseres juni 2026.

Risikostyring og internkontroll

Risikostyring er organisert som en integrert del av konsernets aktiviteter. Både som en generell virksomhetsstyring på tvers av forretningsområdene, og i den operasjonelle driften. Felleskjøpet Agri sin avdeling for HMS og kvalitet koordinerer arbeidet med risikostyring.

Årlig vurderes de største risikoene, samt ved større endringer i virksomheten eller omgivelsene. Arbeidet styres gjennom risikoanalyser, beredskapsplaner og kontinuitetsledelse i tråd med policy for risikostyring. Arbeidet følges opp med nødvendige tiltak for å redusere risiko. Felleskjøpet Agri er sertifisert på kvalitetsledelse ISO 9001, og miljøledelse ISO 14001.

Risikovurderingene fra forretningsområder og datterselskaper samles til en «bottom-up» risikovurdering for konsernet, som kompletteres med ulike «top down» tilleggsfaktorer fra konsernledelsen, før den legges frem for styret. Klima- og bærekraftsrisiko er integrert i arbeidet.

Eksempler på hvordan risiko og muligheter er integrert i operasjonell drift relatert til bærekraft, er klimatilbud i industri og transport, prioriteringer relatert til torvfri jordproduksjon, satsing på mer norske råvarer, innsamling av landbruksplast, arbeid med HMS og kvalitet og aktsomhetsvurderinger i Felleskjøpet Agri sin verdikjede.



Arbeidet med risikostyring og internkontroll er styrket i konsernet de siste årene. Dette både som følge av alvorlige hendelser, herunder overdosering D-vitamin, samt nye regulatoriske krav og økt fokus i samfunnet for øvrig.

Etter flere alvorlige hendelser er det innenfor divisjon Landbruk iverksatt en rekke tiltak for å styrke arbeidet med kvalitet. Det er gjort tiltak innenfor prosedyrer, rutiner, system og kompetanse, samt tilført flere ressurser for å forsterke arbeidet med kvalitet i fôrproduksjon. Les mer i S4 Forbrukere og sluttbrukere.

Policy for internkontroll gir føringer og prinsipper for arbeidet med gjennomføring, forbedring og oppfølging av internkontroll. Rammeverket ble

oppdatert i 2024 og er under kontinuerlig utvikling. I 2026 skal arbeidet med internkontroll på konsernnivå, styrkes ytterligere med flere dedikerte ressurser.

Rapporteringen for de ulike hovedtemaene fokuserer i hovedsak på hva Felleskjøpet Agri gjør for å redusere negativ påvirkning. Når konsernet reduserer negativ påvirkning, vil i mange tilfeller identifisert risiko reduseres og muligheter utnyttes på samme tid. I 2025 har Felleskjøpet Agri jobbet videre med scenarier og konkretisert klimarisikoen for de største kategoriene i både mor og de større datterselskapene. Arbeidet er gjennomført i tråd med rammeverket TCFD. Arbeidet med å vurdere klima- og naturrisiko fortsetter i 2026.

Strategi og forretningsmodell

Felleskjøpet Agri SA er et samvirkeforetak med formål å medvirke til å styrke medlemmenes økonomi i landbruksvirksomheten på kort og lang sikt. Felleskjøpet Agri SA er morselskapet i Felleskjøpet-konsernet.

Felleskjøpet Agri tilbyr innsatsmidler, kraftfôr, maskiner og redskaper, slik at bonden blir i bedre stand til å holde dyr og dyrke jord ved å ta i bruk ny teknologi, forbedre driften og utnytte gårdens ressurser bedre. På denne måten bidrar Felleskjøpet Agri til at bonden kan produsere mat, med lavere forbruk og bedre utnyttelse av innsatsfaktorer, på en trygg måte til lavest mulig kostnad.

Felleskjøpet Agri sine aktiviteter medfører innkjøp av produkter og innsatsfaktorer fra mange leverandører i ulike deler av verden. Konsernet tilbyr mange av de samme produktene til andre kundegrupper, og er gjennom eierskapet i konsernet Cernova også involvert i mølle- og bakerivirksomhet i Norge, Sverige og Danmark.

Konsern- og bærekraftstrategi

I 2025 startet arbeidet med å revidere konsernstrategien. Arbeidet ferdigstilles i 2026. Konsernstrategien er utgangspunktet for strategiene i forretningsområdene og datterselskapene. Bærekraft er godt integrert i konsernstrategien,

illustrert i figuren til høyre. Arbeidet med å oppdatere mål og omstillingsplaner i bærekraftstrategien var planlagt gjennomført i 2025, men vil bli ferdigstilt i 2026.

Bærekraftstrategien har fire hovedområder med 13 tilhørende satsinger. Satsingene har mål og omstillingsplaner, og selskapet har i flere år gjennomført en rekke tiltak i tråd med planene. Selskapets bærekraftstrategi og tiltak dekker i mange tilfeller temaene i ESRS, men er strukturert annerledes. De fire hovedområdene er:

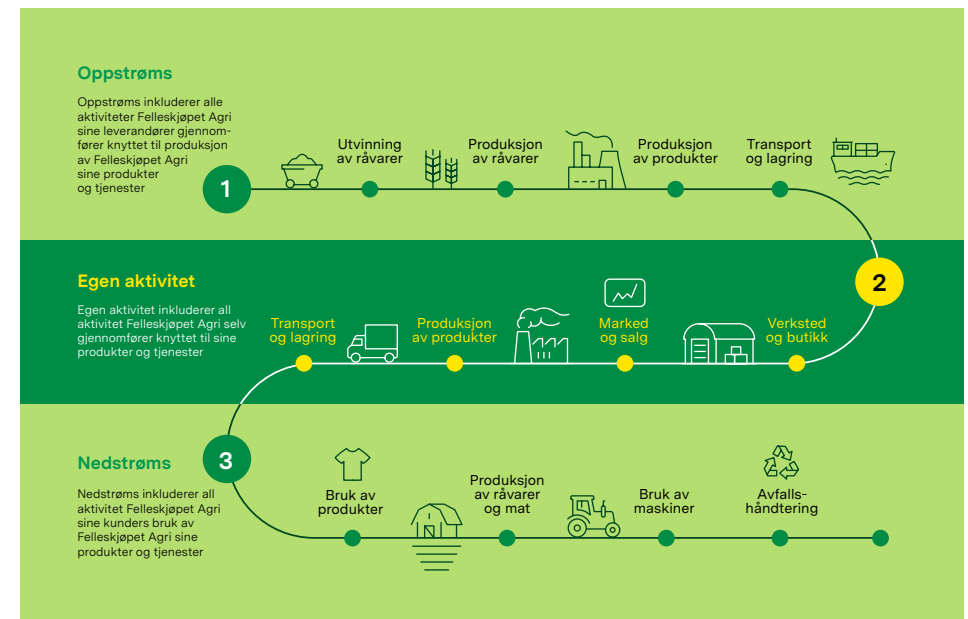
Bedre gårdsdrift

Felleskjøpet Agri sin viktigste oppgave er å gjøre bonden i bedre stand til å holde dyr og dyrke jord ved å tilby produkter og ta i bruk ny teknologi for å bedre driften og utnytte gårdens ressurser best mulig. Satsinger som hører til dette hovedområdet er:

- En mer bærekraftig ku (E1 Klimaendringer)
- Mer norske råvarer (S3 Berørte lokalsamfunn – matsikkerhet)
- Fossilfri gård (E1 Klimaendringer)
- Ta vare på jorda (E5 Sirkulær økonomi)
- Styrke dyrevelferden og dyrehelsen (G4 Forretningskikk – dyrevelferd)
- Styrke biologisk mangfold (E4 Biologisk mangfold og økosystemer)

Ansvarlige er konserndirektører for forretningsområdene Landbruk og Maskin.

Verdikjede



Konsernstrategi





Mer bærekraftig handel

Felleskjøpet Agri er en stor leverandør av produkter og kunnskap om hvordan dyrke jord og holde dyr, til både bonde og forbrukermarkedet. Felleskjøpet Agri er også en stor innkjøper av råvarer og produkter fra mange leverandører over hele verden. Satsinger som hører til dette hovedområde er:

- Bondens kunnskap til by og samfunn (E4 Forbrukere og sluttbrukere)
- Sikre bærekraft i hele leverandørkjeden (E2 Arbeidere i verdikjeden)

Ansvarlige er konserndirektører for Butikk, Drift og utvikling og Forretningsutvikling og vekst.

Sirkulærindustri og klimakutt i egen drift

Felleskjøpet Agri er Norges største produsent av kraftfôr, og datterselskapet Nelson Garden er Norges største produsent av jordprodukter til konsumentmarkedet. Satsinger som hører til dette hovedområde er:

- Sirkulær industri (E5 Sirkulær økonomi)
- Kutte utslipp av klimagasser i egen drift (E1 Klimaendringer)

Ansvarlige for området er konserndirektørene for Landbruk, Drift og utvikling og Forretningsutvikling og vekst.

Våre medarbeidere

Felleskjøpet Agri sin viktigste ressurs er medarbeiderne. Selskapets kjerneverdier er trygg hverdag, handlekraft, engasjement, kompetanse og kvalitet. HR-strategien bygger på fire områder; ledelse, kompetanse, kultur og bærekraft. Satsinger som hører til dette hovedområde er:

- Helse, miljø, sikkerhet og kvalitet (S1 Egne medarbeidere)
- Kompetanse (S1 Egne medarbeidere)
- Likestilling, mangfold og likelønn (S1 Egne medarbeidere)

Ansvarlig for området er konserndirektør for HR og HMSK.

Innsikten om konsernets påvirkninger, risikoer og muligheter er et sentralt premiss for utformingen av strategiene.

Jordbrukets klimaavtale og -plan

21. juni 2019 var jordbruket den første næringen i Norge som inngikk en klimaavtale med regjeringen.

Et samlet landbruk, inkludert Felleskjøpet Agri, har bidratt og sluttet seg til «Landbrukets klimaplan». Planen skal revideres hvert tredje år, og ble for første gang revidert i 2024. Planen inneholder ni satsingsområder som skal bidra til at jordbruket når målet i klimaavtalen:

1. Klimakalkulator og klimarådgivning
2. Avl og friskere husdyr
3. Klimavennlig føring
4. Fremtidsrettet agronomi
5. Fossilfri maskinpark
6. Fossilfri oppvarming
7. Bruk av husdyrgjødsel i biogassanlegg
8. Jorda som karbonlager og arealbruk
9. Klimarisiko og klimatilpasning

Felleskjøpet Agri sine 13 bærekraftsatsinger skal bidra til at jordbruket når målet i klimaavtalen.

Påvirkninger, risiko og muligheter

Introduksjon

Vesentlighetsvurderinger relatert til bærekraft har ligget til grunn for utforming av konsernets bærekraftstrategi, og påvirket ressursallokering over flere år.

Høsten 2023 utførte Felleskjøpet Agri for første gang en dobbel vesentlighetsanalyse (DVA). Analysen bygget videre på tidligere vesentlighetsanalyser, og ble gjort i tråd med ESRS. Analysen har blitt revidert både i 2024 og 2025. Ingen endringer ble gjort i 2024, men i 2025 ble det presisert at kvalitetsavvik i fôr gir risiko for både dyrs helse og mattrygghet. Endringen medførte ikke endringer i hvilke tema eller undertema som var vesentlige.

Felleskjøpet Agri har vurdert alle ti hovedtema, og 27 av 37 undertema, som vesentlige. For en komplett liste over alle hovedtema, undertema og under-undertema, se [vedlegg 1](#). Metoden er beskrevet i avsnittene under.

Metodebeskrivelse

Arbeidet med DVA i 2023 ble gjennomført av en arbeidsgruppe i Felleskjøpet Agri med ekstern støtte. Analysen ble gjort gjennom fire steg:

- Kartlegge kontekst og definere rammeverk for analyse
- Identifisere og vurdere påvirkninger
- Identifisere og vurdere risiko og muligheter
- Konkludere på hvilke tema, undertema og under-undertema som er vesentlige

Tema	Vesentlig påvirkning	Finansielt vesentlig	Vesentlige undertema	Ikke vesentlige undertema
E1 Klima	✓	✓	Energi. Klimagasser og utslippsreduksjon. Klimatilpassing.	
E2 Forurensning	✓	✓	Vannforurensning. Grunnforurensning. Luftforurensning. Mikroplast. Stoffer som gir grunn til bekymring.	Stoffer som gir stor grunn til bekymring. Forurensning av levende organismer og matressurser
E3 Vann og marine ressurser	✓	✓	Vann. Marine ressurser.	
E4 Biologisk mangfold og økosystemer	✓	✓	Direkte drivere for tap av biologisk mangfold. Påvirkning på arters tilstand. Påvirkning på økosystemers utstrekning og tilstand. Påvirkning og avhengigheter av økosystemtjenester.	
E5 Sirkulær økonomi	✓	✓	Avfall. Inngående ressurser, inkludert ressursbruk. Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester.	
S1 Egne medarbeidere	✓	✓	Arbeidsforhold. Lik behandling og like muligheter for alle	Andre arbeidsrelaterte rettigheter
S2 Arbeidere i verdikjeden	✓	✓	Arbeidsforhold. Lik behandling og like muligheter for alle. Andre arbeidsrelaterte rettigheter.	
S3 Berørte lokalsamfunn	✓	✓	Lokalsamfunnens økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter (matsikkerhet og opprettholdelse av distriktene)	Sivile og politiske rettigheter. Særlige rettigheter urbefolkning.
S4 Forbrukere og sluttbrukere	✓	✓	Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere (mattrygghet og dyrehelse). Informasjonsrelatert påvirkning.	Sosial inkludering av forbrukere
G1 Forretningsskikk	✓	✓	Dyrevelferd. Korrupsjon og bestikkelser.	Politisk engasjement og lobbyvirksomhet. Forvaltning av relasjoner med leverandører. Bedriftskultur. Vern mot gjengjeldelse av varslere.

A. Kartlegge kontekst

Analysen omfattet verdikjeden oppstrøms og nedstrøms, med en grense nedstrøms ved produksjon av innsatsfaktorer til mat. Bakerivirksomhet ble tatt med i analysen, på grunn av datterselskapet Cernova. I tråd med ESRS var omfanget for vesentlighetsanalysen hele konsernet Felleskjøpet Agri SA, inkludert datterselskaper.

Felleskjøpet Agri har tre sentrale virksomhetsområder, landbruk, maskin og butikk som er analysert hver for seg.

Ytterligere aktiviteter oppstrøms og nedstrøms i verdikjedene ble lagt til. Analysen bygger på disse tre verdikjedene.

Det ble gjort en overordnet kartlegging for å identifisere sentrale forhold som var antatt å øke bærekraftsrisiko, med fokus på struktur i leverandørkjeden, sentrale komponenter i innkjøpte produkter og bruksområder for innsatsfaktorer og produkter. Resultatene dannet grunnlaget for hvor fokus ble rettet for å identifisere påvirkninger, risikoer og muligheter.

Dialog med interessenter

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak som eies av norske bønder. Som en stor aktør innen industri og handel, har Felleskjøpet Agri et bredt spekter av interessenter, inkludert medarbeidere, eiere, leverandører, samarbeidspartnere, organisasjoner i landbruket, offentlige myndigheter, forsknings- og miljøorganisasjoner, matindustrien, dagligvarebransjen og kapitalmarkedet. Bærekraft er et sentralt tema i dialogen med alle interessentene.

Eiere, kunder og medarbeidere

Eiere og bønder: Felleskjøpet Agri har omfattende dialog med bønder som kunder, eiere, leverandører og tillitsvalgte gjennom medlemsdemokratiet. For mer informasjon, se styrets beretning.

Kunder: Kundedialog skjer gjennom møter, salgsmøter, brosjyrer, e-læringskurs, videoer, foredrag og konferanser.

Medarbeidere: Bærekraft har vært et viktig tema internt de siste årene, spesielt gjennom arbeidet med DVA i 2023 og revidering i 2024. Disse aktivitetene har inkludert workshops og forankring i ledergrupper, konsernledelse og styret. I 2025 har fokus vært på kartlegging av klimaregnskap for hele konsernet, revidere nøkkelindikatorene (KPI) på bærekraft og videre analyser av klima- og naturrisiko. Arbeidet har involvert en rekke personer i hele konsernet.

Interessenter i leverandørkjeden

Felleskjøpet Agri har vært medlem av Etisk handel Norge siden 2014, og rapporterer på menneskerettigheter, arbeidsforhold og miljø i leverandørkjeden. Arbeidet med kartlegging og risikovurdering av sosial bærekraft har blitt styrket de siste årene. Felleskjøpet Agri er en aktiv deltaker i bransjen gjennom medlemskap og styreposisjoner i NHO Mat og Drikke, Norsk Landbruks-samvirke og Landbrukets Klimaselskap. Konsernet samarbeider også med en rekke selskaper i verdikjeden, for å fremme bærekraftige løsninger.

B. Identifisere og vurdere påvirkninger

Analysen ble gjennomført i tråd med EFRAG sin veiledning om å basere analysen på en strukturert oversikt over aktuelle bærekrafttema (bruttoliste). For å nærmere identifisere og definere faktiske og potensielle, positive og negative påvirkninger tilknyttet tema i bruttolisten, ble det tatt utgangspunkt i relevante interne analyser og rapporter.

Etter å ha identifisert og definert aktuelle påvirkninger, vurderte arbeidsgruppen hver påvirkning basert på kriterier for sannsynlighet og konsekvens.

C. Identifisere og vurdere risiko og muligheter

Identifisering og definering av risiko og muligheter ble strukturert og diskutert med utgangspunkt i fire sentrale drivere (fysiske endringer, marked, regulatorisk og teknologi) som ble koblet til ulike deler av verdikjeden og til ulike typer finansielle effekter.

Driverne ble brukt som et rammeverk for å identifisere og diskutere risikoer som oppstår som et resultat av avhengigheter mellom påvirkning på bærekraftforhold og finansiell utvikling og posisjon.

D. Konklusjon på hvilke tema, undertema og under-undertema som er vesentlige

Påvirkninger, risiko og muligheter over en satt terskelverdi, ble vurdert som vesentlige. Finansiell vesentlighet handler om hvordan bærekraftforhold kan påvirke konsernets økonomiske situasjon, resultater og verdi på kort, mellomlang og lang sikt.





Policyer

Felleskjøpet Agri har flere policyer som sier hvordan selskapet skal jobbe med bærekraft i eget selskap og i hele verdikjeden.

Felleskjøpet Agri sine etiske retningslinjer vedtas av styret og gjelder for alle ansatte i konsernet.

Policy for bærekraftig forretningspraksis gjelder for Felleskjøpet Agri og selskapets leverandører. Den beskriver arbeidet med bærekraftig forretningspraksis som respekterer mennesker, samfunn og miljø. Alle policyer er godkjent av styret.

Policy for bærekraft skal sikre Felleskjøpet Agri omstilling inn i et mer bærekraftig samfunn. Den skal ivareta selskapets risiko og muligheter, gjennom å avklare roller og ansvar for oppgaver

som analyser, strategi, mål, planer, prioritering av ressurser, tiltak, måle effekt av tiltak og rapportering. Policyen gjelder for hele Felleskjøpet Agri SA inklusive datterselskaper.

Policy for bærekraftsrapportering skal sikre at Felleskjøpet Agri sin bærekraftsrapportering gir et rettviseende bilde på Felleskjøpet Agri sitt arbeid med omstilling bærekraft, ved å etablere krav til datainnhenting, dokumentasjon, kvalitetssikring, utarbeidelse, innlevering og oppbevaring i tråd med lover og prinsippene i EUs CSRD. I 2026 vil Felleskjøpet Agri jobbe videre med å heve kravene til, og kvaliteten i datainnhenting, bearbeidelse og lagring, slik at rapporteringen er i tråd med ESRS under CSRD.

Felleskjøpet Agri sin policy for styring og oppfølging av datterselskaper setter krav til at disse skal operere i tråd

med konsernets strategier og verdier. Datterselskapene skal også utarbeide strategiske planer i tråd med konsernets overordnede strategier inklusiv bærekraft.

Selskapets policyer for HR, HMS og kvalitet og risikostyring er også viktige for konsernets arbeid med bærekraft. For omtale av policy for risikostyring, les mer i [Risikostyring og internkontroll](#). I 2025 fortsatte arbeidet med forbedring av policyer og tilhørende prosedyrer. Arbeidet vil bli videreført i 2026.

Parametere og mål

Felleskjøpet Agri sin bærekraftstrategi har fire hovedområder og 13 satsinger. For hver av satsingene er det mål og ambisjoner, med tilhørende omstillingsplaner og tiltak.

Felleskjøpet Agri utarbeidet i 2022 nøkkelindikatorer knyttet til hver av de fire hovedområdene i bærekraftstrategien, med prioriterte delmål perioden 2023-2025. Status for respektive nøkkelindikatorer rapporteres under relevant ESRS. I 2025 har Felleskjøpet Agri revidert nøkkelindikatorene på bærekraft. De reviderte indikatorene vil gjelde for perioden 2026-2029.

Tabell i [vedlegg 2](#) viser viktigste mål og ambisjoner fra gjeldende bærekraftstrategi knyttet til konsernets vesentlige påvirkninger.

Tabell i [vedlegg 3](#) viser Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger og vesentlig finansielle risikoer eller muligheter pr. tema og undertemaer.

ESG oppsummert

Bærekraft er integrert i Felleskjøpet Agri sin strategi og forretningsvirksomhet med flere mål mot 2030. Bærekraftarbeidet i konsernet omfatter mange temaer innenfor flere verdikjeder. Her følger en oppsummering av nøkkelindikatorene, med prioriterte delmål for perioden 2023-2025, samt utvalgte resultater for 2025.

I 2025 har vi etablert nøkkelindikatorene for perioden 2026–2029. Flere av disse er videreføring fra 2023–2025, mens andre er nye. Vi har også kartlagt klimautslippene for hele konsernet. I 2026 fastsetter vi nye klimamål, som vil inngå i klimaindikatoren for 2026–2029. Dette forbereder oss på rapportering etter CSRD-kravene fra og med regnskapsåret 2027.

Environment



Utvalgte resultater 2025:

ESRS E1 KLIMAENDRINGER

- I 2025 gikk utslippene i Scope 1 og 2 for Felleskjøpet Agri ned med 28 prosent sammenlignet med 2024. Total reduksjon siden 2017 er 47 prosent.
- Stabilisert varmepumpen på Skansen. Gjennomført kartlegging energiforbruk på kraftfôrfabrikkene i Steinkjer, Stange og Kambo.
- Testet Bovaer i praktisk bruk, men arbeidet ble satt på vent høsten 2025, og deretter stanset. Jobber videre med ulike tiltak for klimasmart fôring.
- Økt antall modulvogntog fra 93 til 105.

ESRS E5 RESSURSBruk OG Sirkulær ØKONOMI

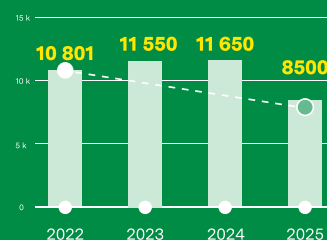
- Sirkulær omsetning kjæledyr, landbruksplast, torvfri jord og organisk gjødsel var 202 millioner kroner og uforandret fra 2023 til 2024.
- Andel sirkulær råvare i landbruksplast har økt fra 2024 til 2025.
- Noe lavere salg, og noe lavere andel andel sirkulære råvarer for kjæledyrfôr.

Nøkkellindikatorer og delmål for 2023-2025

ESRS E1 KLIMAENDRINGER

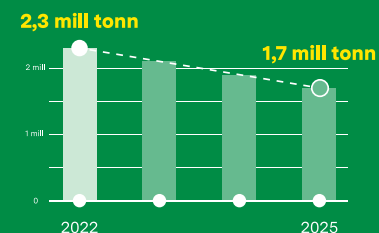
Nøkkellindikator

Klimagassutslipp scope 1 og 2 i Felleskjøpet Agri morselskap tonn CO2e



Nøkkellindikator

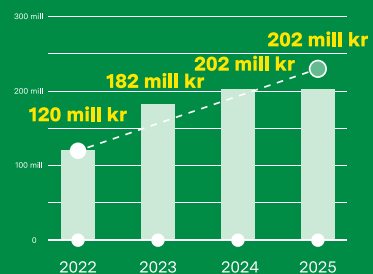
Klimagassutslipp drøvtyggere



ESRS E5 RESSURSBruk OG Sirkulær ØKONOMI

Nøkkellindikator

Omsetning sirkulærindustri



Social



Utvalgte resultater 2025:

ESRS S1 EGNE MEDARBEIDERE

- H1-verdien, antall fraværsskader pr. million arbeidede timer, gikk ned fra 7,5 i 2024 til 5,3 i 2025.
- 87 prosent gjennomføring introduksjonsplan nyansatte i 2025

ESRS S3 BERØRTE LOKALSAMFUNN

- Utvikling av rådgivingsverktøy for grovfôrprodusenter, finansiert i 2024, utsatt til 2026 (Matberedskap)
- Volum erter og åkerbønner økte med 17 prosent fra 2024, til 17 600 tonn (Matberedskap)
- Flere markedsaktiviteter ble gjennomført for å øke antall leveringsavtaler på protein- og oljevekster (Matberedskap)

ESRS S4 FORBRUKERE OG SLUTTBRUKERE

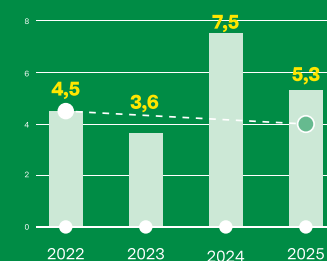
- Gjennomført 31 forbedringstiltak kategori/produkt
- Gjennomført 14 markedsuttak med tema som for eksempel dyrking, torvfri jord, kompostering, gjenbruksplast, vannforbruk og pollinering

Nøkkellindikatorer og delmål for 2023-2025

ESRS S1 EGNE MEDARBEIDERE

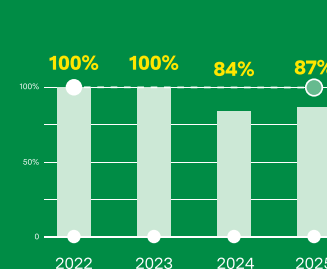
Nøkkellindikator

Utvikling H1-verdi



Nøkkellindikator

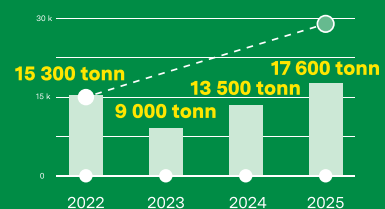
Opplæringsmål



ESRS S3 BERØRTE LOKALSAMFUNN

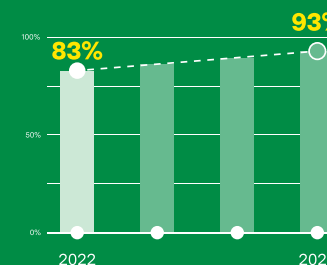
Nøkkellindikator

Mer norske fôrråvarer
Erter/åkerbønner



Nøkkellindikator

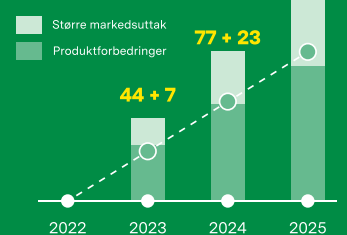
Andel norske fôrråvarer i melk



ESRS S4 FORBRUKERE OG SLUTTBRUKERE

Nøkkellindikator

Mer bærekraftig
handel



Governance



Utvalgte resultater 2025:

ESRS G1 FORRETNINGSSKIKK

- Gjennomført kurs i etikk og antikorrupsjon
- Styrket arbeidet med risikostyring og internkontroll
- Styrket arbeidet med aktsomhetsvurderinger og leverandørrevisjoner (Omtales i S2 Arbeidere i verdikjeden)
- Redusert antall leverandører med totalt om lag 400 sammenlignet med 2024. (Omtales i S2 Arbeidere i verdikjeden)
- Gjennomført en rekke FoU-prosjekter på fôr som har bidratt til bedre dyrevelferd og dyrehelse for fjørfe, gris og drøvtyggere
- Gjennomført intern kompetanseheving, med mål om å løfte økonomisk effekt av god dyrevelferd.
- Deltatt i nasjonale og internasjonale FoU-prosjekter relatert til dyrevelferd og dyrehelse

Nøkkelindikatorer og delmål for 2023-2025

For perioden 2023-2025 har Felleskjøpet Agri ikke definert nøkkelindikatorer på dette området.

Environment



ESRS E1 Klimaendringer



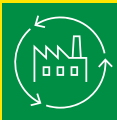
ESRS E2 Forurensning



ESRS E3 Vann og marine ressurser



ESRS E4 Biologisk mangfold og økosystemer



ESRS E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi

ESRS E1 Klimaendringer

Klimaendringer påvirker både globalt og nasjonalt, og gir økt risiko for landbruket. Endringer i temperatur, nedbørsmønstre og hyppigere ekstremvær skaper utfordringer for produksjon, avlinger og ressursforvaltning. Disse svingningene påvirker både Felleskjøpet Agri og våre eiere, og krever kontinuerlig tilpasning for å sikre matsikkerhet og bærekraftig drift.

E1 - UNDERTEMA

- 1 Klimatilpasning
- 2 Klimagasser og utslippsreduksjon
- 3 Energi



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Felleskjøpet Agri har over flere år arbeidet med tiltak for klimatilpasning, reduserte utslipp av klimagasser og lavere energiforbruk. Tiltakene bidrar til at selskapet reduserer sin negative påvirkning, og i mange tilfeller vil identifisert risiko reduseres, og muligheter utnyttes på samme tid.

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER PR. UNDERTEMA

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Klimatilpasning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forringelse av jordhelse på grunn av intensivt jordbruk. (O/N)	<i>Risiko:</i> Fysisk risiko, økte priser, ressursmangel og brudd i forsyningskjeder, i forbindelse med f.eks. ekstremvær.
Klimagasser og utslippsreduksjon	<i>Negativ påvirkning:</i> Utslipp av klimagasser fra landbruk, torv og produksjon av innsatsfaktorer og varer, transport og drift av bygg. (O/EA/N)	<p>Mulighet: Tilby produkter og løsninger med lavere utslipp av klimagasser.</p> <p>Mulighet: Utvikling og skalering av sirkulære løsninger og tjenester (utleie, ettermarked og gjenbruk av maskiner, deler og utstyr, sirkulære strømmer fôr og gjødsel).</p> <p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Overgangsrisiko knyttet til dekarbonisering og omstilling, f.eks. høyere kostnader for karbonintensive produkter (gjødsel og torv).</p>
Energi	<i>Negativ påvirkning:</i> Energiforbruk innen landbruk, produksjon av innsatsfaktorer og varer, transport og drift av bygg. (O/EA/N)	<p>Mulighet: Marked for salg og rådgivning knyttet til energiløsninger på gård vil vokse med økte energipriser og knapphet på energi.</p> <p><i>Risiko:</i> Omstillingsrisiko knyttet til tilgjengelighet og pris på energi.</p>

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Strategi og policy

Konsernstrategien omfatter klimatilpasning, klimagasser og utslippsreduksjon og energi gjennom det strategiske målet «Mer bærekraftig jordbruk og matproduksjon».

Bærekraftstrategiens hovedområde «Bedre gårdsdrift» omfatter klimatilpasning gjennom satsingen «Ta vare på jorda». Hovedområdet omfatter klimagassutslipp i jordbruket gjennom satsingene «En mer bærekraftig ku» og «Fossilfri gård». Hovedområde «Sirkulær-industri og klimakutt i egen drift» omfatter satsinger knyttet til reduksjon av klimagasser og energi.

Policy for bærekraft sikrer Felleskjøpet Agri omstilling inn i et mer bærekraftig samfunn, og sammen med «Policy for risikostyring» ivaretar risiko og muligheter.

Felleskjøpet Agri sin *Kvalitets- og HMS-policy* omfatter energiforbruk og klimagassutslipp i egen drift. «Policy for bærekraftig forretningspraksis» setter krav til selskapets leverandører om at negativ miljøpåvirkning skal reduseres i hele verdikjeden, inklusiv å kontinuerlig minimere utslipp av klimagasser.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

De viktigste målene, omstillingsplanene og tiltakene som skal bidra til klimatilpasning og reduserte utslipp av klimagasser, er omtalt nedenfor. Flere av målene rapportert under Energi vil også bidra til utslippsreduksjon. For mål og tiltak relatert til uttak av torv, les mer i [E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi](#).

1 Klimatilpasning

Felleskjøpet Agri har ikke et separat mål, men omstillingsplaner og tiltak innen satsingsområdet «Ta vare på jorda» omfatter redusert jordarbeiding, kontinuerlig plantedecke og vekstskifte, som bidrar til bedre jordhelse.

2 Klimagasser og utslippsreduksjon

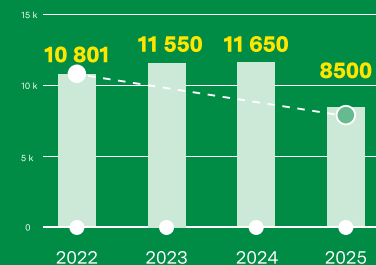
Klimagassutslipp og behovet for utslippsreduksjon berører Felleskjøpet Agri både i norsk landbruk, i egen drift og i verdikjeden til selskapets leverandører.

Mål

- Redusere klimagassutslippene i egen drift med minst 50 prosent innen 2030
- Bidra til å redusere utslippene fra kua med mer enn 30 prosent innen 2030
- Øke omsetningen fra 30 til 300 millioner kroner i kategorien fornybar energi innen 2030, og bidra til at landbruket når målet om å bli fossilfritt i 2030
- Innen 2030 skal 100 prosent av småmaskiner som selges til hus og hage være elektriske

Nøkkelindikator

Klimagassutslipp scope 1 og 2 i Felleskjøpet Agri morselskap tonn CO₂e*

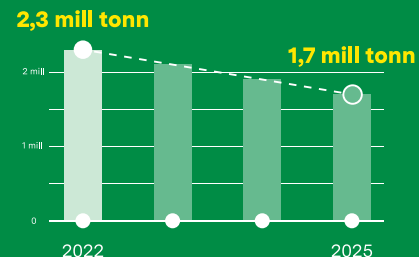


* Fra og med årsrapport 2024 består mål og rapportering for denne nøkkelindikator kun av utslipp fra Scope 1 og 2. Deler av Scope 3 transport var tidligere inkludert, men er fra og med 2024 tatt ut av nøkkelindikatoren på grunn av endret beregningsmetode for transportutslipp.

Felleskjøpet Agri har mål om å redusere utslippene av klimagasser med 2 900 tonn CO₂-ekvivalenter i perioden 2023-2025. Reduksjonen vil komme innenfor egen industri (Scope 1 og 2). Tørt korn i 2022 medførte mindre behov for energi til tørking, og lavere utslipp. I 2023 var kornet fuktigere. Kornhøsten 2024 var også fuktig, og høyere avling sammenlignet med 2023, økte behovet for energi til tørking. Vesentlig lavere behov for tørking av korn høsten 2025 var hovedårsaken til at utslippene ble 8500 tonn i 2025. En nedgang på 27% fra 2024.

Nøkkelindikator

Klimagassutslipp drøvtyggere



Felleskjøpet Agri har mål om å bidra til reduserte utslipp av metan fra drøvtyggere. I 2023-2025 skal Felleskjøpet Agri bidra ved praktisk utprøving, at tiltaket blir godkjent i klimaregnskapet, samt å sikre fremtidig finansiering.

Testet Bovaer i praktisk bruk, men arbeidet ble satt på vent høsten 2025, og deretter stanset. Jobber videre med ulike tiltak for klimasmart føring.

Omstillingsplaner og tiltak

- Styrke tilbudet av rådgivning, produkter og tjenester innenfor god agronomi og bedre jordhelse
- Utvikle, produsere og tilby et godt, effektivt og klimasmart kraftfôr
- Utvikle og tilby produkter og utstyr som gir reduserte utslipp fra lagring og spredning av husdyrgjødsel

- Etterspørre og tilby nullutslipps-teknologi på traktor og andre maskiner.
- Erstatte fossil energi med fornybar energi
- Fase inn hydrogen og andre nullutslippsløsninger
- Tilby et stadig bredere sortiment av elektriske småmaskiner til hus og hage

Styrke tilbudet av rådgivning, produkter og tjenester innenfor god agronomi, bedre jordhelse

Denne omstillingsplanen og tilhørende tiltak bidrar til å redusere negativ påvirkning både på klimatilpasning, forurensning og biologisk mangfold. Felleskjøpet Agri har vurdert at tiltakene har størst effekt på biologisk mangfold. Les mer i [E4 Biologisk mangfold](#).

Utvikle, produsere og tilby et godt, effektivt og klimasmart kraftfôr

Felleskjøpet Agri er Norges største produsent av kraftfôr, og eier sammen med Felleskjøpet Rogaland Agder SA, selskapet Felleskjøpet Fôrutvikling. Felleskjøpet Fôrutvikling (FKF) er det største utviklingsmiljøet på kraftfôr i Norge. FKF har i 2025 fortsatt sitt arbeide med å optimalisere kraftfôrsammensetningen for å dekke dyrenes behov og sikre god produksjon og ytelse.

Riktig bruk av kraftfôr gir bedre ytelse per ku, noe som reduserer behovet for antall dyr og dermed klimagassutslipp. I perioden 2011 til 2025 er økt melkeytelse per ku viktigste enkeltårsak til reduksjonen i antall melkekyr på 14 prosent. (Fra omtrent 241 000 i 2011 til 208 000 i 2025, kilde SSB).

Tilsetningsstoffer i fôr til drøvtyggere er et av de viktigste tiltakene i landbrukets klimaplan, med et forventet potensial på 12–18 % av samlet utslippsreduksjon (om lag 0,7 millioner tonn CO₂e). Tiltaket er foreløpig ikke inkludert i det offisielle utslippsregnskapet, men føres i et skyggeregnskap. Dokumentert effekt under norske forhold er avgjørende for godkjenning og finansiering.

Felleskjøpet Agri har deltatt i forskningsprosjektet MetanHUB for å teste metanhemmere som Bovaer, under norske forhold. Høsten 2025 ble praktisk utprøving satt på vent, og senere stanset. Arbeidet med dokumentasjon og forskning fortsetter.

Felleskjøpet Fôrutvikling deltar i regjeringens styringsgruppe for samfunnsoppdraget om bærekraftig fôr, med blant annet mål om reduserte klimagassutslipp. Felleskjøpet Agri er pådriver i prosjektet Fremtidsfôr, som samler næringen om oppdraget. Prosjektet har i 2025 levert innspill til kvalifiseringssystem for bærekraftig fôr og endringer i TSE-regelverket, som Mattilsynet har tatt videre til EU for vurdering.

Utvikle og tilby produkter og utstyr som gir reduserte utslipp fra lagring og spredning av husdyrgjødsel

Ved lagring av husdyrgjødsel (blautgjødsel) slippes det ut klimagasser som lystgass (N₂O) og metan (CH₄). I landbrukets klimahandlingsplan er det lagt til grunn et potensial for reduksjon på 200 000-350 000 tonn CO₂e. Riktig spredetidspunkt og utstyr reduserer utslippene av lystgass fra jord, og sikrer at mest mulig av nitrogenet tas opp av plantene. Felleskjøpet Agri selger utstyr som bidrar til redusert tap til luft og avrenning, samtidig som en utnytter næringsstoffene i gjødselen bedre. Maskinrådet har i 2025 styrket sitt fokus på husdyrgjødselhåndtering og utvidet produktporteføljen med slangespreder og nedfeller.

Felleskjøpet Agri har også jobbet videre med ulike leverandører for å ta frem



produkter for mer klimavennlig lagring av gjødsel og løsninger for å fange metan i fjøsrommet. Tidligere samarbeid med N2 Applied ble påvirket av selskapets konkurs i mars 2025, men teknologien er kjøpt opp av investorer med mål om videreføring.

Etterspørre og tilby nullutslipps-teknologi på traktor og andre maskiner

Felleskjøpet Agri er i løpende dialog med John Deere om utviklingen av elektriske og hybride drivlinjer på større traktorer. John Deere har en ambisjon om å levere elektriske alternativer med nullutslipp og hybridelektriske løsninger, og har i 2025 jobbet videre med prototyper. Utviklingen av dette tar noe tid siden dagens batteriteknologi foreløpig kun er egnet for mindre traktorer. Felleskjøpet Agri tilbyr mindre, elektriske maskiner til landbruk, kommuner og proffmarkedet.

Erstatte fossil energi med fornybar energi

Felleskjøpet Agri jobber kontinuerlig med å erstatte fossil energi med fornybare alternativer gjennom tiltak som overgang til elkjøler, biokjøler og gass ved kraftfôrfabrikk og kornmottak. Ambisjonen

er å fullføre utfasingen av oljekjeler på kornmottak innen 2030. I 2025 har vi sikret Enova-støtte og finansiering for å erstatte oljekjelen ved kornanlegget i Larvik med strøm. Prosjektet er planlagt gjennomført i 2026.

Fase inn hydrogen og andre nullutslippsløsninger

I 2025 fortsatte Felleskjøpet Agri arbeidet med å ta i bruk nullutslippsløsninger i transport. Den første elektriske lastebilen har fortsatt fungert godt og levert kraftfôr til kunder, og korn på retur til fabrikk. En ny elektrisk lastebil ble satt i drift og kjører emballerte varer i kombinasjon med korn. Selskapet utvidet samarbeidet med Uno-X og har fått tilsagn om støtte fra Enova for lading av tunge lastebiler ved Skansen og Steinkjer, noe som legger grunnlaget for videre utrulling av elektriske lastebiler. Antallet biogassbiler økte fra to til fire. Felleskjøpet Agri har fått tilsagn om støtte til etablering av ladefasiliteter for skip. Dette er en del av et samarbeid med Sætre rederi, for bygging av nullutslippskip. Arbeidet med å ta investeringsbeslutninger for disse prosjektene fortsetter i 2026.

Utslippsreduksjon i verdikjeden

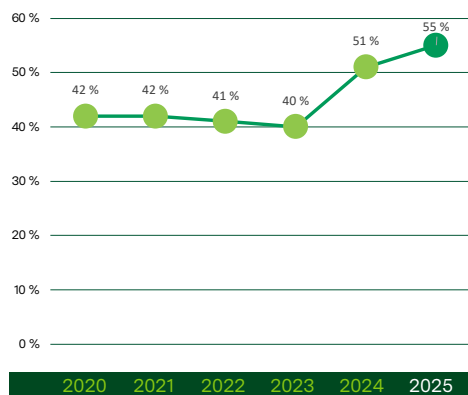
Felleskjøpet Agri jobber systematisk med bærekraft i verdikjeden. Et eksempel er samarbeidet med Yara, Norgesmøllene, Mesterbakeren og REMA 1000 om brød med redusert karbonavtrykk, planlagt lansert i begynnelsen av 2026.

Kornguiden inneholder leveransevilkår for levering av korn til Felleskjøpet Agri, og krever gyldig KSL for matkorn-leveranser og at bonden gjør seg kjent med utslippskilder på egen gård og vurderer tiltak for bedre agronomi og redusert klimagassutslipp.

Tilby et stadig bredere sortiment av elektriske småmaskiner til hus og hage

I 2022 var andelen elektriske produkter på 41 prosent, som økte til 51 prosent i 2024. I 2025 er andelen 55 prosent. Økningen i 2024 og 2025 skyldes i stor grad økt satsing og økt salg av robotgressklippere.

ANDEL ELEKTRISK AV TOTALT SALG SMÅMASKINER



3 Energi

I arbeidet med å redusere klimagassutslipp har energi en sentral rolle og flere av målene knyttet til klimagasser og utslippsreduksjon vil også omfatte energi. I dette avsnittet omtales mål, omstillingsplaner og tiltak som skal redusere energiforbruk.

Mål

- Mer effektiv transport og industri med lavere forbruk av energi gjennom energieffektivisering og mindre svinn.
- Bidra til en fossilfri gård gjennom løsninger som reduserer forbruket av diesel og øker produksjonen av fornybar energi på gården.

Omstillingsplaner og tiltak

- Gradvis gjøre transporten mer effektiv og redusere forbruket av energi i industri og fra oppvarming av bygg
- Utvikle og tilby løsninger som bidrar til å øke produksjonen av fornybar energi på gården
- Utvikle og tilby løsninger som reduserer forbruket av diesel på traktoren og fossil energi til oppvarming av bygg

Gradvis gjøre transporten mer effektiv og redusere forbruket av energi i industri og fra oppvarming av bygg

Gjennomsnittslasten på bulkbiler økte i 2025 med 80 kg sammenlignet med 2024. Dette reduserte antall turer med 75 og sparte om lag 300 tonn CO₂ i løpet av året. Antallet modulvogntog økte fra 93 til 105, noe som ga bedre kapasitetsutnyttelse og lavere utslipp per tonnkilometer.

Gjennom utskifting av maskiner og utstyr, og kunnskap om optimal bruk, kan energiforbruket pr. produsert enhet

Kvalitetssystem i landbruket

Kvalitetssystem i landbruket (KSL) er bondens verktøy for internkontroll og kvalitetssikring, og sikrer at driften følger norske lover, forskrifter og næringskrav.

KSL er godkjent som «tilsvarende» FSA-standard (Farm Sustainability Assessment), en internasjonalt anerkjent standard for bærekraft i landbruket. Alle planteprodusenter med Gyldig KSL kvalifiseres til FSA sølv, som sikrer at produksjonen

følger internasjonale krav til miljøvern, sosialt ansvar og økonomisk bærekraft.

I 2022 ble en samlet næring enige om å innføre Gyldig KSL som et krav til alle produsenter ved levering av råvarer. Ved mottak av matkorn krever Felleskjøpet Agri at produsenten har Gyldig KSL. Alt korn som leveres uten Gyldig KSL ilegges et pristrekk, og matkorn klassifiseres og prises som førkorn inkludert et trekk.

reduseres. I 2025 har vi gjennomført energikartlegging på fabrikkene ved Kambo, Steinkjer og Stange. I 2026 vil vi gjennomføre energikartlegging på resterende fabrikker, og vurdere tiltak for energieffektivisering. I 2025 ble varmepumpen på Skansen stabilisert, og i 2026 vil vi utvide antall tilkoblede produksjonslinjer med tilhørende redusert energiforbruk. I selskapets butikker, i både Norge og Sverige, jobbes det systematisk med energieffektivisering.

Utvikle og tilby løsninger som bidrar til å øke produksjonen av fornybar energi på gården

Felleskjøpet Agri tilbyr solceller og biovarmeanlegg for produksjon av strøm og varme med utgangspunkt i gårdens fornybare energiresurser. I 2025 er det jobbet med nye produkter og leverandøravtaler for vind- og solkraft, varmegjenvinning og energilagring.

Utvikle og tilby løsninger som reduserer forbruket av diesel på traktoren og fossil energi til oppvarming av bygg

Felleskjøpet Agri jobber for å redusere dieselforbruk ved å tilby kurs og kommunikasjonstiltak om best mulig bruk av traktor og utstyr, sammen med digitale verktøy for mer presis kjøring. Felleskjøpet Agri leverer også løsninger for energibesparelse i bygg.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Arbeidet med klimatilpasning gjennom selskapets arbeid med god agronomi, bedre jordhelse og presisjonsløsninger fortsetter i 2026, sammen med arbeidet for å redusere utslipp av klimagasser og mer effektiv bruk av energi. I 2026 skal selskapet sette nye klimamål og jobbe videre med klimarisikoanalyser.

Vesentlige parametere

Klima- og energiregnskap

KLIMAREGNSKAP FELLESKJØPET AGRI KONSERN

For 2025 har Felleskjøpet Agri gjennomført en konserndekkende kartlegging av klimautslipp. Arbeidet gir det mest omfattende utslippsbildet vi har hatt til nå, men bygger fortsatt på et datagrunnlag og metodiske vurderinger som vil videreutvikles.

Scope 1 og 2 er sammenlignbare for perioden 2023–2025, mens Scope 3 først er kartlagt i full bredde fra 2025 og derfor ikke direkte sammenlignbart mellom årene. Konserntallene i årets rapport avviker også fra tidligere rapporteringer, ettersom årets arbeid omfatter flere utslippskomponenter, mer dekkende datainnsamling og et utvidet metodisk rammeverk – inkludert retroaktive forbedringer for 2023 og 2024, selv om disse årene fortsatt ikke er komplette.

Klimaregnskapet omfatter data fra alle 15 kategorier. Utslipp knyttet til produksjon, bruk og avhending av produktene konsernet selger (kategori 1, 11 og 12) utgjør

rundt 94 prosent av de totale utslippene i konsernet på 2,92 millioner tonn CO₂e.

Utslippene i Scope 1 er redusert med om lag 4 prosent fra 2024 til 2025, hovedsakelig som følge av lavere energibehov til tørking av korn i morselskapet. Nedgangen i Scope 2-utslipp skyldes i hovedsak lavere utslippsfaktor for elektrisitet (Elektrisitet Norge, NVE), kombinert med lavere forbruk av strøm og fjernvarme til oppvarming.

Klimaregnskapet bygger på en kombinasjon av aktivitetsdata, spend-baserte beregninger og kvalifiserte estimater. For flere Scope 3-kategorier benyttes aktivitetsdata med avvikende kalenderår (oktober–september). Vår vurdering er at periodiseringen ikke påvirker kvaliteten på aktivitetsdataene eller beregnede utslipp.

Felleskjøpet Agri vil fremover forbedre datagrunnlaget, med mål om å etablere et stadig mer fullstendig, konsistent og metodisk robust klimaregnskap over tid.

Slik rapporterer vi:

- Scope 1** Alle utslippskilder knyttet til driftsmidler der organisasjonen har operasjonell kontroll. Dette inkluderer all bruk av fossilt brensel for stasjonær bruk eller transportbehov (eide, leide eller leasede kjøretøy, oljekjeler etc.). Videre inkluderes eventuelle direkte prosessutslipp av klimagasser.
- Scope 2** Obligatorisk rapportering av indirekte utslipp knyttet til innkjøpt energi; elektrisitet eller fjernvarme/-kjøling. Dette gjelder f.eks. for bygg som man leier og ikke nødvendigvis eier.
- Scope 3** Indirekte utslipp knyttet til innkjøpte varer eller tjenester. Dette er utslipp som indirekte kan knyttes til organisasjonens aktiviteter, men som foregår utenfor deres kontroll.

KLIMAREGNSKAP FELLESKJØPET AGRI KONSERN

	Enhet	2023	2024	2025
Scope 1				
Konsern	tCO ₂ e	52 421	51 274	49 361
Morselskap	tCO ₂ e	9 445	9 954	7 092
Datterselskap	tCO ₂ e	42 976	41 320	42 269
Scope 2 (lokasjonsbasert metode)				
Konsern	tCO ₂ e	4 285	3 424	2 767
Morselskap	tCO ₂ e	2 254	1 803	1 424
Datterselskap	tCO ₂ e	2 031	1 622	1 344
Scope 3				
Konsern	tCO ₂ e	2 362 048	2 613 929	2 872 449
Morselskap	tCO ₂ e	1 924 355	2 243 869	2 369 331
Datterselskap	tCO ₂ e	437 693	370 060	503 119
SUM Scope 1, 2 og 3				
Konsern	tCO ₂ e	2 418 754	2 668 627	2 924 578
Morselskap	tCO ₂ e	1 936 054	2 255 626	2 377 847
Datterselskap	tCO ₂ e	482 700	413 002	546 731

Noter

- For mer informasjon om utarbeidelsen se Vedlegg 4.
- Scope 1 inkluderer stasjonær forbrenning, transport og kjølemedier (kilde: DEFRA 2025)

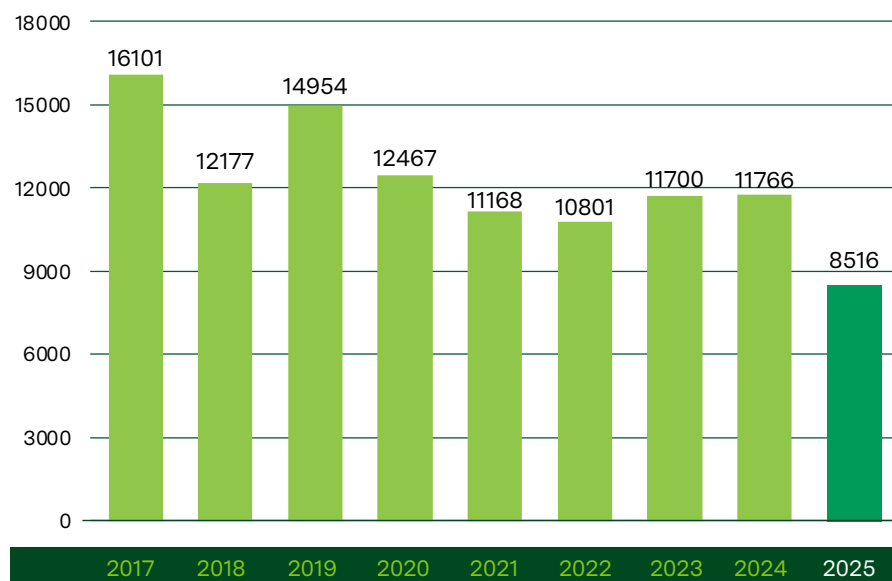
KLIMAREGNSKAP FELLESKJØPET AGRI MORSELSKAP

Morselskapet har rapportert Scope 1 og 2 i en årrekke, og tallene er sammenlignbare for perioden 2017 til 2025. I denne perioden har Felleskjøpet Agri gjennomført en rekke tiltak for å erstatte fossil energi med fornybar energi, særlig i kornmottak og kraftfôrfabrikker der energibehovet er størst. Fra 2017 til 2025 er utslippene i Scope 1 og 2 redusert med 47 prosent. Utslippene kan likevel variere fra år til år, ettersom energibehovet i vesentlig grad påvirkes av kornsesongen og innhøstingsforholdene. Les mer om vårt arbeid, i [E1 Klimaendringer](#).

Morselskapet reduserte utslippene fra 2024 til 2025 med om lag 28 prosent, til 8 516 CO₂e. Hovedårsaken til nedgangen var lavere forbruk av gass til tørking av korn. Lavere forbruk av fyringsolje og en redusert utslippsfaktor for strøm bidro også til reduksjon i utslipp.

Forbrenning av kornavrens i egen produksjon inngår i Scope 1-utslippene. Denne utslippskilden ble inkludert fra og med 2023, og er nå en del av klimaregnskapets avgrensning.

KLIMAUTSLIPP SCOPE 1 OG 2 MORSELSKAP



Noter

- I 2024 og 2025 har vi gjort retrospektive justeringer for å gjøre tallene sammenlignbare.

ENERGIREGNSKAP FELLESKJØPET AGRI KONSERN

For 2025 rapporterer Felleskjøpet Agri et fullstendig energiregnskap for konsernet, med oversikt over energibruk i Scope 1 og Scope 2 for både konsern, morselskap og datterselskaper. Dette gir et helhetlig bilde av den totale energibruken, og danner grunnlag for å følge utviklingen i energimiksen over tid. Det samlede energiforbruket ble redusert med om lag 6 prosent fra 2024 til 2025. Hovedårsakene var lavere behov for energi til tørking av korn i morselskapet,

og en mildere vinter som resulterte i lavere behov for energi til oppvarming i både mor- og datterselskapene.

I Felleskjøpet Agri morselskap har kornavrens vært brukt som energikilde i egen drift i mange år, men denne energibruken ble først inkludert i energiregnskapet fra og med 2024. Inkluderingen gjør at andelen fornybar energi i energiregnskapet øker vesentlig fra 2023. Andelen fornybar energi beregnes lokasjonsbasert.

ENERGIREGNSKAP FELLESKJØPET AGRI KONSERN

		ENHET	2023	2024	2025
Scope 1 total					
<i>Andel fornybar</i>					
	Konsern	MWh	63 067 19,92%	64 270 17,17%	54 740 25,91%
	Morselskap	MWh	49 087 23,00%	50 203 19,80%	40 968 31,50%
	Datterselskap	MWh	13 980 9,10%	14 066 7,80%	13 772 9,30%
Scope 2 total					
<i>Andel fornybar</i>					
	Konsern	MWh	220 167 90,19%	215 217 90,83%	209 562 91,64%
	Morselskap	MWh	118 855 93,60%	117 101 93,70%	114 186 94,10%
	Datterselskap	MWh	101 312 86,20%	98 116 87,40%	95 377 88,70%
Total energi					
<i>Andel fornybar</i>					
	Konsern	MWh	283 234 74,55%	279 487 73,91%	264 302 78,05%
	Morselskap	MWh	167 942 73,00%	167 305 71,50%	155 154 77,60%
	Datterselskap	MWh	115 292 76,80%	112 182 77,50%	109 149 78,70%

Noter

- Tabellen viser energiforbruk i Scope 1 og Scope 2 for konsern, morselskap og datterselskaper i 2025, sammenlignet med 2024 og 2023. Tall for fornybarandel er beregnet lokasjonsbasert.

ESRS E2 Forurensning

Forurensning påvirker miljøet og kan påvirke helsen til mennesker, dyr og planter. I landbruket kan forurensning fra gjødsel, plantevernmidler, plast, drivstoff og annet avfall påvirke luft, vann og jordkvalitet.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Negativ påvirkning relatert til avrenning fra gjødsel og plantevernmidler treffer både dette temaet, vann og marine ressurser (E3) og biologisk mangfold (E4). Felleskjøpet Agri sitt arbeid med god agronomi og bedre jordhelse, og teknologier som presisjonsjordbruk er viktig på dette området.

E2 - UNDERTEMA

- 1 Forurensning av luft, vann, jord eller berggrunn
- 2 Stoffer som gir grunn til bekymring
- 3 Mikroplast

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER, E2 FORURENSNING.

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Luftforurensning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (NH ₃), transport og produksjon av innsatsfaktorer og varer, blant annet tungmetaller ved produksjon av stål. (O/N)	
Vannforurensning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (f.eks. avrenning av gjødsel og plantevernmidler), og produksjon av innsatsfaktorer og varer. (O/N)	Mulighet: Skalering av løsninger og tjenester knyttet til presisjonslandbruk blir en sentral del av bærekraftig landbruk.
Grunnforurensning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (f.eks. plantevernmidler og drivstoff), og produksjon av innsatsfaktorer og varer. (O/N)	Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.
Stoffer som gir grunn til bekymring	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (plantevernmidler), og produksjon av innsatsfaktorer og varer. (O/N)	<i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer forbundet med forurensning.
Forurensning av levende organismer og matressurser	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Stoffer som gir stor grunn til bekymring	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Mikroplast	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruksplast og transport. (O/N)	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Strategi og policy

Konsernstrategien omfatter forurensning gjennom det strategiske målet «Mer bærekraftig jordbruk og matproduksjon». Satsingen «Ta vare på jorda» i Felleskjøpet Agri sin bærekraftstrategi inkluderer omstillingsplaner, mål og tiltak som vil bidra til redusert forurensning gjennom bedre utnyttelse av både plantevernmidler og gjødsel.

Policy for bærekraftig forretningspraksis stiller krav til at negativ miljøpåvirkning skal reduseres i hele verdikjeden og at det i tråd med føre var-prinsippet skal gjennomføres tiltak for riktig bruk av plantevernmidler, kontinuerlig å minimere utslipp av klimagasser og lokal forurensning og bruk av skadelige kjemikalier.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Forurensning av luft, vann, jord eller berggrunn

Satsingen «Ta vare på jorda» har som mål å bidra til god agronomi og bedre jordhelse. Følgende omstillingsplaner og tiltak vil gi redusert og mer riktig bruk av gjødsel og plantevernmiddel, som reduserer avrenning til jord, vann og grunnvann fra jordbruket.

Omstillingsplaner og tiltak

- Styrke tilbudet av rådgivning, produkter og tjenester innenfor god agronomi og bedre jordhelse
- Bidra til å redusere bruk av plantevernmidler gjennom presisjonsjordbruk

Styrke tilbudet av rådgivning, produkter og tjenester innenfor god agronomi, bedre jordhelse og presisjonsjordbruk

God agronomi og presisjonsjordbruk er viktige satsingsområder for Felleskjøpet Agri. God agronomi inkluderer blant annet redusert jordarbeiding, kontinuerlig plantedekke og vekstskifte, som alle vil bidra til å styrke jordhelsen og minske næringstap.

Presisjonsjordbruk bidrar til å gi bonden oversikt og kontroll over planteproduksjonen og gir riktig og optimal bruk av plantevernmidler og gjødsel. Felleskjøpet Agri har en egen strategi for sin satsing på presisjon, og temaet er prioritert i kommunikasjonen til bonden. I 2025 har det blitt arbeidet videre med tiltak rettet mot redusert avrenning til Oslofjorden. Salget av fangvekstblandinger, som reduserer erosjon og næringstap, var i 2025 5,5 MNOK. En økning fra 4 MNOK i 2024. Les mer om tiltak knyttet til god agronomi og presisjonsjordbruk, i avsnitt [E4 Biologisk Mangfold](#).

2 Stoffer som gir grunn til bekymring

Stoffer som gir grunn til bekymring, er et vesentlig tema gjennom av bruken av plantevernmidler i landbruket samt i oppstrøms produksjon av maskiner og forbrukerprodukter. Følgende mål, omstillingsplaner og tiltak adresserer disse risikoene.

Mål

- Felleskjøpet Agri har som mål å jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden og legger vekt på økt åpenhet og sporbarhet.

Omstillingsplaner og tiltak

Felleskjøpet Agri krever gyldig KSL ved levering av matkorn. Uten dette omklassifiseres matkornet til førkorn med pristrekk. KSL stiller krav til gjødsling, plantevern, lagring, kjemikaliehåndtering og avfall, som samlet bidrar til å redusere forurensning.

Gjennom leverandøravtalene sikrer Felleskjøpet Agri at innkjøpte produkter er i samsvar med lover og myndighetskrav, inkludert europeisk miljø- og beskyttelseslovgiving som omhandler kjemiske forbindelser. Leverandørene forplikter seg til å følge bransjens prinsipper for produksjon, testing og kontroll. Å redusere antall leverandører, åpner også for tettere samarbeid og oppfølging av arbeidet med både forurensninger og stoffer som gir grunn til bekymring oppstrøms i verdikjeden.

Tiltak knyttet til luft-, vann- og grunnforurensning vil også bidra til å redusere bruk av stoffer som gir grunn til bekymring.

3 Mikroplast

Både utslipp av mikroplast i landbruket og mikroplast fra dekkslitasje under transport er vurdert som vesentlige

«Presisjon bidrar til å gi bonden oversikt og kontroll over planteproduksjonen og gir riktig bruk av plantevernmidler og gjødsel.»

bidrag til økt mikroplastforurensning. Disse målene, omstillingsplanene og tiltakene kan bidra til å redusere mikroplastpåvirkningen.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

Felleskjøpet Agri har som mål å etablere et sirkulært kretsløp for landbruksplast. Ved å bedre innsamlingen kan Felleskjøpet Agri bidra til å redusere mengden mikroplast som slippes ut i miljøet og i tillegg sikre gjenbruk av ressurser. Les mer om fremdriften for 2025 i avsnittet [E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi](#).

Målene knyttet til optimalisering av transport vil også kunne bidra til redusert kjøring og mindre mikroplast fra dekkslitasje. Les mer i [E1 Klimaendringer](#).

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Arbeidet med å jobbe systematisk med tiltak i egen aktivitet og i verdikjeden som reduserer forurensning til vann, luft og grunn, stoffer som gir grunn til bekymring og mikroplast, vil fortsette i 2026.

ESRS E3 Vann og marine ressurser

Vann er en kritisk ressurs i Felleskjøpet Agri sin verdikjede, både som innsatsmiddel i landbruket og i oppstrøms produksjon av fôrråvarer, stål og tekstiler. Klimaendringer og økt konkurranse om vannressurser forsterker utfordringene.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Negativ påvirkning relatert til marine ressurser er for Felleskjøpet Agri relatert til avrenning fra gjødsel og plantevernmidler. Felleskjøpet Agri sitt arbeid med god agronomi og bedre jordhelse, og teknologier som presisjonsjordbruk er viktig på dette området.

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Vann	<i>Negativ påvirkning:</i> Vannforbruk i produksjon av innsatsfaktorer og varer, f.eks. stål og tekstil. (O/N)	<p>Mulighet: Skalering av løsninger og tjenester knyttet til presisjonslandbruk blir en sentral del av bærekraftig landbruk.</p> <p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til regulering av vannforbruk, grunnet klimaendringer og knapphet på rent vann.</p>
Marine ressurser	<i>Negativ påvirkning:</i> Avrenning av nitrogen, fosfor og plantevernmidler fra landbruket. (O/N)	<p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer forbundet med press på marine ressurser.</p>

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

E3 - UNDERTEMA

1 Vann og marine ressurser

«I Felleskjøpet Agri sin Policy for bærekraftig forretningspraksis stilles det krav til leverandørene om ansvarlig forvaltning av vann og hav.»

Strategi og policy

Konsernstrategien dekker vann og marine ressurser gjennom det strategiske målet «Mer bærekraftig jordbruk og matproduksjon». *Bærekraftstrategien* omfatter vann og marine ressurser gjennom hovedområdet «Bedre gårdsdrift» med satsingen «Ta vare på jorda» og hovedområdet «Mer bærekraftig handel».

I Felleskjøpet Agri sin *Policy for bærekraftig forretningspraksis* stilles det krav til leverandørene om ansvarlig forvaltning av vann og hav.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Vann og marine ressurser

Avrenning av nitrogen, fosfor og plantevernmidler fra landbruket påvirker livet i vann og vannkildenes kvalitet som ressurs. Felleskjøpet Agri sin satsing

på god agronomi, bedre jordhelse og presisjonsjordbruk reduserer bruk og avrenning av nitrogen, fosfor og plantevernmidler fra landbruket. Les mer om selskapets tiltak knyttet til presisjonsjordbruk, i avsnitt [E4 Biologisk Mangfold](#).

Felleskjøpet Agri har som mål å jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, inkludert ansvarlig bruk av vann, se [S2 Arbeidere i verdikjeden](#).

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Vann og marine ressurser er tett knyttet sammen med de andre temaene under miljø, og alle er vesentlig for Felleskjøpet Agri. Selskapet har over mange år jobbet systematisk med tiltak som reduserer avrenning til vann i egen aktivitet og i verdikjeden. Dette arbeidet fortsetter i 2026.



ESRS E4 Biologisk mangfold og økosystemer

Velfungerende økosystemer er viktig for å opprettholde næringskjedene, og sikre jordsmonndannelse. Økt ressursbehov som følge av produksjon av råvarer, ferdigvarer og moderne jordbruk kan påvirke biologisk mangfold og legge press på økosystemer.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Avrenning fra bruk av gjødsel og plantevernmidler, ensartet vegetasjon og avskoging relatert til jordbruk og matproduksjon, bidrar til at dette temaet blir vesentlig i Felleskjøpet Agri sin verdikjede. Samtidig er norsk landbruk viktig for vedlikehold av kulturlandskap og hindre tap av truede arter.

E4 - UNDERTEMA

- 1 Direkte drivere for tap av biologisk mangfold, Påvirkning på arters tilstand, Økosystemers utstrekning og tilstand, Påvirkninger på og avhengighet av økosystemtjenester**

Mål, omstillingsplaner og tiltak rapporteres samlet for de fire undertemaene på E4.

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

Undertema	Påvirkning	Mulighet/Risiko
Direkte drivere for tap av biologisk mangfold	<p>Positiv påvirkning: Landbrukets vedlikehold av naturlandskap. (N)</p> <p><i>Negativ påvirkning:</i> Avrenning fra landbruk (gjødsel og plantevernmidler) og endret arealbruk ved råvareuttak (avskoging fra soya og palme, torv). (O/N)</p>	<p>Mulighet: Skalering av løsninger og tjenester knyttet til presisjonslandbruk blir en sentral del av bærekraftig landbruk.</p> <p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p>Risiko: Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer, f.eks. krav på avskogingsfrie produkter.</p>
Påvirkning på arters tilstand	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Landbrukets bruk av plantevernmidler, påvirkning ikke-målorganismer som insekter og mikroorganismer i jorden. (O/N)</p>	
Påvirkning på økosystemers utstrekning og tilstand	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Forringelse av jordhelse på grunn av intensivt jordbruk, f.eks. korn, råstoff til fôr og bomull. (O/N)</p>	
Påvirkning og avhengigheter av økosystemer	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Forringelse av jordhelse på grunn av intensivt jordbruk. (O/N)</p>	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Policyer og strategi

Konsernstrategien omfatter biologisk mangfold og økosystemer gjennom det strategiske målet «Mer bærekraftig jordbruk og matproduksjon».

Bærekraftstrategien omfatter samtlige undertema knyttet til biologisk mangfold og økosystemer gjennom hovedområdene «Bedre gårdsdrift», «Mer bærekraftig handel» og «Sirkulærindustri og klimakutt i egen drift».

Felleskjøpet Agri sin *Policy for bærekraftig forretningspraksis*, setter krav til selskapets leverandører på bevaring av biologisk mangfold.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Direkte drivere for tap av biologisk mangfold. Påvirkning på arterstiltand Økomsystemers utstrekning og tilstand, Påvirkning på og avhengighet av økosystemtjenester

Moderne landbruk og andre aktiviteter i Felleskjøpet Agri sin verdikjede har vesentlig påvirkning på biologisk mangfold. Følgende mål, omstillingsplaner og tiltak omfatter de største risikoene og mulighetene, knyttet til biologisk mangfold. I tillegg har Felleskjøpet Agri omstillingsplaner og tiltak som også vil bidra til å redusere forurensning og klimaavtrykk, som er direkte drivere for tap av biologisk mangfold.

Mål

- Felleskjøpet Agri har som mål å bidra til å styrke det biologiske mangfoldet gjennom tilpassede produkter, konsepter og tjenester.

Felleskjøpet Agri sitt arbeid med bærekraft i hele verdikjeden og økt vekt på økt åpenhet og sporbarhet, vil også muliggjøre bedre krav og kontroll i verdikjeden på områder som kan være direkte drivere for tap av biologisk mangfold.

For mål og tiltak relatert til uttak av torv, les mer i [E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi](#).

Omstillingsplaner og tiltak

- Styrke tilbudet av rådgivning, produkter og tjenester innenfor god agronomi og bedre jordhelse
- Bidra til å redusere bruk av plantevernmidler gjennom presisjonslandbruk
- Bærekraftige førråvarer

Styrke tilbudet av rådgivning, produkter og tjenester innenfor god agronomi, bedre jordhelse og presisjonslandbruk

Det er økende interesse for å gjøre tilpasninger for bedre jordhelse. Dette betegnes av noen som Karbon Agro, som har likheter med regenerativt jordbruk, og omfatter minimal/reduert jordarbeiding, vekstskifte og kontinuerlig plantedecke (bruk av fangvekster). Fangvekster bidrar til det biologiske mangfoldet ved å forebygge erosjon, redusere næringstap ved utvasking,

BRUK AV JOHN DEERE DIGITALE SYSTEM FOR PREISJONSJORDBRUK.

Kategori	Enhet	2021	2022	2023	2024	2025
Oppkoblede traktorer	Antall	1 600	1 800	2 100	2 727	3180
Dekar	Dekar	690 000	936 000	1 044 000	1 399 000	1 600 000

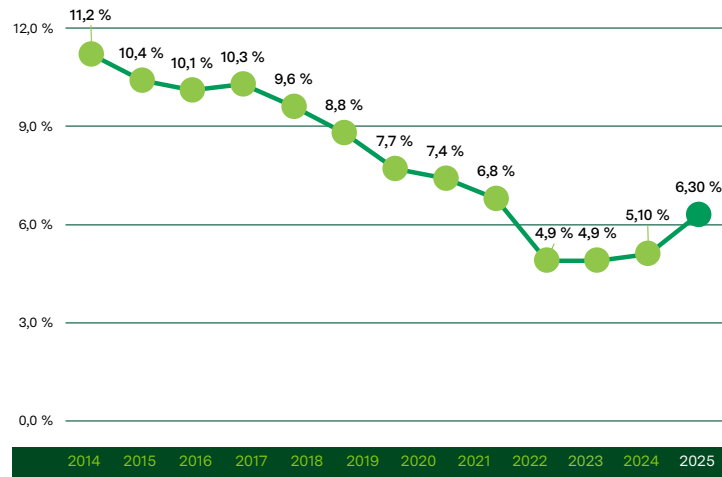
forbedre jordstrukturen, binde nitrogen fra lufta, gi mat til pollinerende insekter og fremme karbonbinding. Felleskjøpet Agri har mange av driftsmidlene, men det er behov for veiledning av kundene. Selskapet har gjort ulike tiltak de siste årene på dette området.

I 2024 lanserte Felleskjøpet Agri fangvekstblandingene Spire Oslofjord Vår og Spire Oslofjord Høst. I 2025 utgjorde disse blandingene 13 prosent av fangvekstblandingene som ble solgt denne sesongen. I 2024 var andelen 18 prosent.

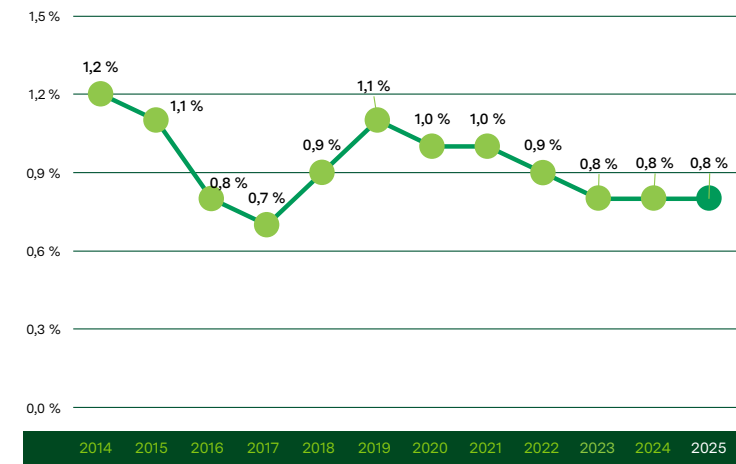
Presisjonsjordbruk er et viktig satsingsområde for Felleskjøpet Agri, og selskapet arbeider hele tiden med å vurdere og ta inn nye løsninger og produkter.

Siden 2021 har antallet traktorer som er koblet opp via John Deere sitt digitale system for presisjon økt fra om lag 1 600 til 3 180 i 2025. I den samme perioden har antall dekar hvor presisjonsutstyr brukes økt fra 700 000 til 1 600 000 millioner dekar. Selskapet har i 2025 utarbeidet nye indikatorer på bærekraft. Disse omfatter indikatorer for økt bruk av presisjonsutstyr.

ANDEL SOYA I FELLESKJØPET AGRI SITT KRAFTFÔR



ANDEL PALMEOLJE I FELLESKJØPET AGRI SITT KRAFTFÔR



Bærekraftige førråvarer

Felleskjøpet Agri arbeider for bruk av kortreiste, norske og bærekraft-produserte førråvarer, inkludert grovfôr, korn og proteinvekster.

Felleskjøpet Agri krever Gyldig KSL ved mottak av matkorn. Uten dette vil matkorn klassifiseres og prises som fôrkorn, med et pristrekk. KSL innebærer blant annet krav til gjødselplan, lagring og bruk av plantevernmidler og driftsmidler.

For importerte råvarer, stiller Felleskjøpet Agri krav og bruker kun sertifisert

avskogingsfri soya og palme. Soya brukt i Felleskjøpet Agri sitt ordinære kraftfôr er GMO-fri, har full sporbarhet, og er sertifisert av Proterra. Soyamelet leveres fra Denofa AS i Fredrikstad og er produsert av soyabønner fra Brasil, USA, Canada og Polen. Andelen soya i selskapets kraftfôr er redusert fra 13 prosent i 2010 til 6,3 prosent i 2025, langt under EU-gjennomsnittet.

Felleskjøpet Agri deltar i Norsk initiativ for bruk av bærekraftig palmeolje (NISPO) og bruker kun palmeolje sertifisert som RSPO-segregert (Roundtable

on Sustainable Palm Oil). Felleskjøpet Agri kjøper palmefett av selskaper i Europa. Råvarene kommer fra Indonesia, Malaysia og Thailand. Palmeoljeandelen i kraftfôr er redusert fra 1,2 prosent i 2013 til 0,8 prosent i 2025. Palme brukes kun i enkelte produkter for drøvtyggere, og er fjernet fra alle blandinger til fjørfe, gris og økologisk kraftfôr.

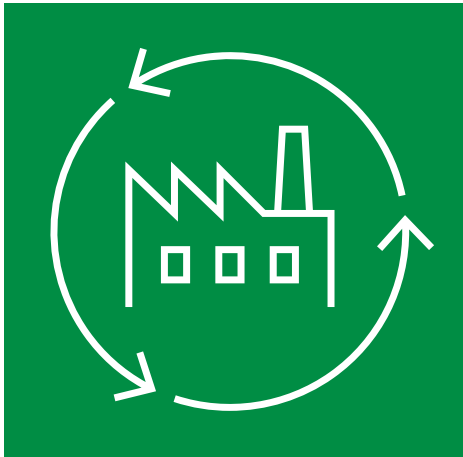
I desember 2022 vedtok EU en forordning om avskoging (EUDR), med nye krav til aktsomhetsvurderinger. Innføring av EUDR ble høsten 2025 utsatt til 2026.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Systematisk arbeid med tiltak i egen aktivitet og i verdikjeden som reduserer påvirkningen på biologisk mangfold, vil fortsette i 2026, inklusiv videre analyse av klima- og naturrisiko.

ESRS E5 Ressursbruk og sirkulær økonomi

Klima, natur og miljø er under økt press, og fremover må ressursene brukes mer effektivt for å redusere behovet for å ta ut nye ressurser. Produktene bør repareres, brukes på nytt og til slutt bør avfallet materialgjenvinnes. Verdier med utgangspunkt i fornybar biomasse har stort potensial for bærekraftig bruk, men kan føre til overutnyttelse og skade dersom den ikke forvaltes riktig.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Felleskjøpet Agri sin rolle som produsent av jord og fôr, og leverandør av mange ulike produkter, gjør sirkulærindustri til et vesentlig tema. Innenfor både Butikk, Landbruk og Maskin har konsernet

startet utvikling av sirkulære verdikjeder for enkelte produkter. Arbeidet tar ned negativ påvirkning og risiko, samtidig som konsernet jobber med identifiserte muligheter.

Policyer og strategi

Konsernstrategien omfatter ressursbruk og sirkulær økonomi gjennom det strategiske målet om «Mer bærekraftig jordbruk og matproduksjon».

Bærekraftstrategien omfatter ressursbruk og sirkulær økonomi gjennom hovedområdet «Sirkulærindustri og klimakutt i egen drift», «Mer bærekraftig handel» og «Bedre gårdsdrift».

I Felleskjøpet Agri sin *Policy for bærekraft* behandles overordnet hvordan konsernet skal arbeide med ressursbruk og bærekraftig anskaffelse av fornybare ressurser.

E5 - UNDERTEMA

- 1 Inngående ressurser, herunder ressursbruk og utgående ressurser knyttet til produkter og tjenester
- 2 Avfall

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Inngående ressurser, inkludert ressursbruk	<i>Negativ påvirkning:</i> Ressursforbruk av fornybare og ikke fornybare råvarer, f.eks. korn, gjødsel, fôrråvarer, maskiner og forbrukerprodukter. (O)	Mulighet: Utvikling og skalering av sirkulære løsninger og tjenester (utleie, ettermarked og gjenbruk av maskiner, deler og utstyr, sirkulære strømmer med fôr og gjødsel).
Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester	<i>Negativ påvirkning:</i> Utgående ressurser som ikke inngår i sirkulære kretsløp, f.eks. korn, gjødsel, fôr, maskiner og forbrukerprodukter. (N)	Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift. Risiko: Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer, f.eks. økodesignkrav, økt produsentansvar og endret etterspørsel.
Avfall	<i>Negativ påvirkning:</i> Avfallsmengder med begrenset gjenbruk. (O/EA/N)	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

I Felleskjøpet Agri sin *Policy for bærekraftig forretningspraksis* stilles det krav oppstrøms for å sikre bærekraftig ressursuttak og forvaltning av vann, hav, skog og land, noe som knytter seg til inngående ressurser og ressursbruk. Felleskjøpet Agri sin policy for HMS og kvalitet dekker selskapets egne aktiviteter og fastslår at det skal bidra til mer, bedre og renere matproduksjon, samtidig som den totale miljøbelastningen blir så liten som mulig. Dette knytter seg til utgående ressurser relatert til produkter og tjenester og avfall.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Inngående ressurser, herunder ressursbruk og utgående ressurser knyttet til produkter og tjenester

Felleskjøpet Agri sine største påvirkninger og muligheter innen dette tema er knyttet til ressursforbruk av både biologiske og ikke-biologiske ressurser i produksjon og distribusjon av produkter. Følgende mål, omstillingsplaner og tiltak fremmer bedre ressursutnyttelse og lengre levetid for produkter, og har størst påvirkning på inngående og utgående ressurser.

Mål

- Felleskjøpet Agri skal være ledende produsent og tilbyder av sirkulære og bærekraftige jord- og gjødselprodukter og dyrkingssubstrater innenfor alle markedssegmenter i Norden
- Felleskjøpet Agri skal ha 1 milliard kroner i lønnsom omsetning på sirkulære produkter innen 2030

I tillegg jobber Felleskjøpet Agri for å øke produksjonen og bruken av kortreiste norske og bærekraftig produserte fôrråvarer. Biologiske råvarer, kan være forbundet med geografisk, produkt- og bransjerisiko.

Felleskjøpet Agri bruker utelukkende avskogingsfri soya og palme både i direkteimport og indirekte import. Les mer under [E4 Biologisk mangfold og økosystemer](#).

Omstillingsplaner og tiltak:

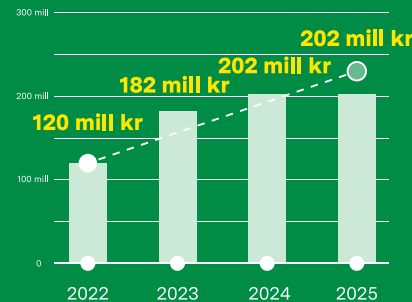
- Utvikling og tilbud av bærekraftige, sirkulære jord- og gjødselprodukter for alle markeder
- Utvikle, produsere og tilby bærekraftige og sirkulære norske fôrråvarer til husdyr og kjæledyr
- Etablere et sirkulært kretsløp for landbruksplast
- Utvikle og fremme nye produkter basert på biokull til urbant landbruk, hage, hus, park og anlegg og bonden

Delmål om økt sirkulær omsetning

Felleskjøpet Agri satte i 2022 delmål om å øke sirkulær omsetning fra 120 til 230 millioner kroner i perioden 2022-2025. Målet omfatter salgsverdi produksjon og omsetning detaljist. Målene er frivillige og ikke lovpålagte. Målet omfatter fire produktområder: kjæledyrfôr, jordprodukter, sirkulær gjødsel og landbruksplast.

Nøkkelindikator

Omsetning sirkulærindustri



Innenfor kjæledyrfôr (egne merker), torvfrie/sirkulære jordprodukter, gjødsel og landbruksplast har Felleskjøpet Agri mål om å øke sirkulær omsetning fra 120 til 230 millioner kroner i perioden 2023-2025*. Økt andel sirkulære råvarer i landbruksplast bidro til økt salg. Noe lavere salg kjæledyrfôr trakk ned totalen. Samlet ble selget 202 millioner kroner, som i 2024.

* Grunnlaget for beregning av kjæledyrfôr og landbruksplast er justert og viser reviderte tall for 2023.

Sirkulære produkter

Med sirkulære produkter menes produkter som omstilles for økt grad av sirkulær materialbruk og/eller minimering av primære råvarer. Med sirkulær gjødsel menes organisk gjødsel basert på fornybare råstoffer. Når det gjelder jordprodukter, utvikles torvfrie løsninger basert på kompost og/eller fornybare råvarer. På området kjæledyrfôr utnytter Felleskjøpet Agri ny teknologi for å bruke restråstoff fra slakteavfall, noe som bidrar til bedre utnyttelse av råvarer og reduserer avfall. For landbruksplast har selskapet etablert et kretsløp der innsamlet rundballeplast og storesekkemballasje resirkuleres til ny rundballe- og plansiloplast. Dette gjør at en ikke-fornybar ressurs kan gjenvinnes og reduserer samtidig spredning av mikroplast.

Med bærekraftig produserte jordbruksråvarer menes produksjon som, i en ressursbrukskontekst, tar hensyn til jordens helse og reduserer risikoen for overutnyttelse, som ellers kan føre til utarming av ressursene.

Utvikling og tilbud av bærekraftige, sirkulære jord- og gjødselprodukter for alle markeder

Felleskjøpet Agri og deres datterselskaper har i 2025 hatt fokus på sirkulære løsninger. I 2025 gikk salget av både mineralorganisk og organisk gjødsel noe ned. Selskapet har flere initiativer for gjødsel med lavere klimapåvirkning, der gjenbruk av ressurser står sentralt.

Nelson Garden jobber med å redusere torvforbruket og øke sirkulære råvarer, med prosjekter rettet mot torvfrie og sirkulære alternativer. I 2025 utgjorde sirkulære råvarer i jordprodukter rettet mot konsumentmarkedet 7 prosent av totalt volum produsert i Nelson Garden, mot 10 prosent i 2024 og 7 prosent i 2022. Fra og med 2025 har Nelson Garden overtatt produksjonsanlegget fra NORGRO, og begge selskapene jobber for ulike torvfrie løsninger. I 2025 mottok Nelson Garden støtte fra Innovasjon Norge til prosjekt Sirkeljord med mål om å kunne tilby et komplett sortiment av torvfrie vekstmedier. Innenfor butikk har det i 2025 vært fokusert på kompostering, torvfri jord og resirkulerte materialer i produkt og emballasje. Dette arbeidet vil fortsette i 2026.

Utvikle, produsere og tilby bærekraftige og sirkulære norske fôrråvarer til husdyr og kjæledyr

Risiko knyttet til anskaffelse og bruk av ressurser, med problemstillinger som overforbruk av jord, vurderes som mindre for norske råvarer. Norge har et kvalitetsystem i landbruket (KSL), som består av sjekklister og veiledere. KSL er bygd opp med utgangspunkt i norske lover og forskrifter.

Likevel jobber Felleskjøpet Agri aktivt for å redusere risikoen for overutnyttelse gjennom arbeidet med bedre jordhelse og agronomi og satsingen på presisjonsjordbruk for mer effektiv bruk av ressurser. Les mer i [E4 Biologisk mangfold og økosystemer](#). Videre vil tiltak for å øke kvaliteten på matkorn, fôrkorn og gras/grovfôr bidra til redusert ressursbruk og styrket matsikkerhet. Felleskjøpet Agri deltar i myndighetenes samfunnsoppdrag med mål om at innen 2034 skal alt fôr til oppdrettsfisk og husdyr komme fra bærekraftige kilder. Les mer under [S3 Lokalsamfunn](#).

I tillegg til norske kraftfôrråvarer importeres det fôrråvarer som soya, palme, melasse og roesnitte. For importerte råvarer er risikoen større knyttet til anskaffelse og bruk av ressurser med problemstillinger som overforbruk av jord og avskoging. Felleskjøpet Agri bruker utelukkende sertifisert avskogingsfri soya og palme. Les mer under [E4 Biologisk mangfold og økosystemer](#). I 2024 og 2025 har selskapet styrket sitt arbeid relatert til å følge opp krav til leverandører.

For kjæledyrfôr jobbes det med sirkulære produkter basert på kortreiste råvarer. Andelen sirkulære råvarer i egne merkevarer varierer, men økte fra 44 prosent i gjennomsnitt i 2022 til 54 prosent i gjennomsnitt i 2024. I 2025 var andelen 52 sirkulære råvarer. Nøkkelindikatoren på sirkulærindustri omfatter andelen sirkulære råvarer i kjæledyrfôr. Felleskjøpet Agri har i flere år jobbet med hvordan best anvende kornavrens, med mål om å øke forbruket av avrens til egen bioenergi, og redusere forbruket



av olje. Forbruket vil variere mellom år grunnet svingninger i kornavling og tilgjengelig avrens.

Etablere et sirkulært kretsløp for landbruksplast

I 2020 etablerte Felleskjøpet Agri et pilotprosjekt med mål om å gjøre innsamlingen av landbruksplast bedre og billigere, og bidra til målet om 100 prosent innsamling og skape et sirkulært kretsløp for landbruksplast. I 2025 arbeidet Felleskjøpet Agri videre med samarbeidspartnere for bedre innsamling og gjenbruk.

I 2023 ble det samlet inn ca. 500 tonn rundballeplast gjennom selskapets gratis hentetjeneste på gården, og i 2024 økte volumet til ca. 1 100 tonn rundballeplast. I 2025 samlet selskapet inn 800 tonn. Felleskjøpet Agri selger rundballeplast fra Trioworld, som inneholder 30 prosent resirkulert plast. En del av plasten Felleskjøpet Agri har samlet inn fra norske bønder, inngår i disse sirkulære plastproduktene.

I 2024 startet Felleskjøpet Agri arbeidet med økt sirkularitet på storsekker. I 2025 har selskapet blant annet gjennomført

tester av storsekker med PCR-andel, og arbeidet vil fortsette i 2026 med vekt på riktig sertifisering, kvalitet og tilpasning. Felleskjøpet Agri vil fremover stille krav til leverandører av emballasje om både farge og innhold av resirkulert plast (PCR). I 2025 samlet Felleskjøpet Agri inn 200 tonn plast fra storsekker.

Felleskjøpet Agri er også med i returordningene for kjettinger og dekk. Returordning for dekk gir økt mulighet for gjenbruk, og økt levetid på dekkene. Felleskjøpet Agri eier også et hoggeri for traktorer.

Utvikle og fremme nye produkter basert på biokull til urbant landbruk, hage, hus, park og anlegg og bonden

Felleskjøpet Agri har de siste årene vurdert ulike produkter og forretningsmodeller knyttet til bruk av biokull i både jord, gjødsel og fôrråvarer. Prosjektene har vært rettet både mot landbruk og hage, hus og fritid. Biokull er et viktig tiltak i landbrukets klimaavtale med landbruket. En vesentlig barriere er lønnsomhet. Arbeidet fortsetter i 2026.

2 Avfall

I Felleskjøpet Agri sin verdikjede er det betydelige mengder produksjon og bruk av ulike produkter. Følgende mål, omstillingsplaner og tiltak har størst innvirkning på reduksjon og håndtering av avfall.

Mål

- Felleskjøpet Agri skal jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, og legge vekt på økt åpenhet og sporbarhet.
- 80 prosent sorteringsgrad på alt avfall. Langsiktig mål 85 prosent.

Omstillingsplaner og tiltak

- Redusere bruk av emballasje og øke graden av gjenbruk.

Redusere bruk av emballasje og øke graden av gjenbruk

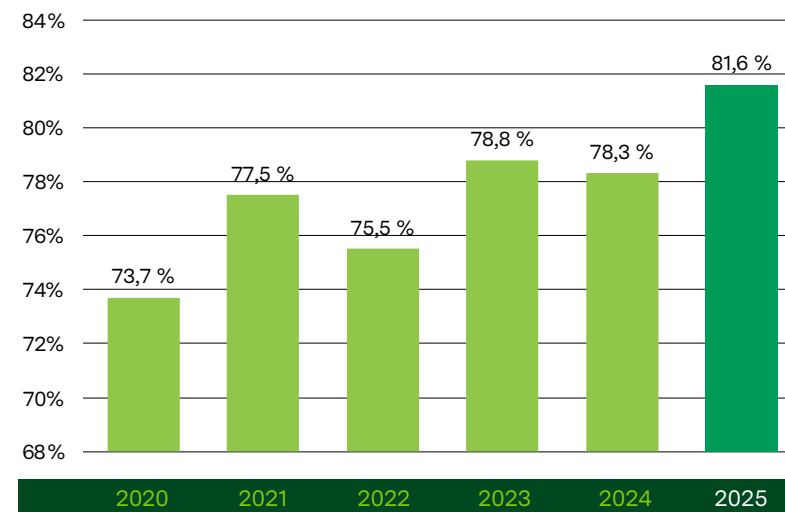
Felleskjøpet Agri jobber etter prinsippene i avfallshierarkiet «Reduce, Reuse and Recycle». Alle Felleskjøpet Agri sine avdelinger har system for å sortere på ulike avfallsfraksjoner. I 2025 har

selskapet jobbet videre med å forbedre avfallshåndteringen. Sorteringsgraden i 2025 var 81,6 prosent, en nedgang fra 78,8 prosent i 2024. I 2025 har selskapet redusert antall renovatører, slik at data lettere kan samles inn og status og utvikling lettere kan måles og følges opp.

Felleskjøpet Agri arbeider for å øke gjenvinning og gjenbruk av emballasje i produktene sine og jobber med ulike prosjekter for økt bruk av resirkulerte materialer. I nøkkelindikatoren for bærekraftig handel skal det gjennomføres 30 forbedringstiltak på produkter. Flere av disse er relatert til bruk av gjenvunnet materialer både i emballasje og produkt. Se oppfølging av nøkkelindikatoren for bærekraftig handel i [S4 Forbrukere og sluttbrukere](#).

I 2025 ble det gjennomført en kartlegging med mål om å finne gap mellom nåstatus i Felleskjøpet Agri og fremtidige krav i ny emballasjeforordning. Arbeidet med å lukke gap ble startet i 2025.

FELLESKJØPET AGRI SIN SORTERINGSGRAD



Avfall i verdikjeden

Felleskjøpet Agri stiller krav til bærekraftig ressursuttak og forvaltning. Ved å redusere antall leverandører for bedre kontroll, åpnes det for tettere samarbeid og oppfølging av arbeidet oppstrøms i verdikjeden.

Vesentlige parametere

AVFALLSDATA FELLESKJØPET AGRI MORSELSKAP

	Enhet	2023	2024	2025
Avfall totalt	Tonn	4 813 070	4 365 960	4 949 467

Note: Volumene som presenteres i tabellen, er basert på rapporterte mengder fra renovasjonsbedrifter. Tallene er ikke komplette.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Felleskjøpet Agri skal i 2026 fortsette arbeidet med å etablere og videreutvikle sirkulære verdikjeder for selskapets viktigste produkter og kategorier. Dette omfatter blant annet sirkulær landbruksplast, gjødsel, torvfri jord, god agronomi og jordhelse, ettermarked og satsingen på presisjonsjordbruk. Videre fortsetter arbeidet med å kartlegge ressursstrømmer for å etablere et ressursregnskap med inngående ressurser, inkludert ressursbruk og utgående ressurser relatert til produkter og tjenester, samt forbedre datakvaliteten på avfall.

Social



ESRS S1 Egne medarbeidere



ESRS S2 Arbeidere i verdikjeden



ESRS S3 Berørte lokalsamfunn



ESRS S4 Forbrukere og sluttbrukere



Likestillingsredegjørelse (ARP)

ESRS S1 Egne medarbeidere

Medarbeiderne er Felleskjøpet Agri sin viktigste ressurs. Trygg hverdag er Felleskjøpet Agri sin viktigste verdi, med fokus på en skadefri arbeidshverdag, et inkluderende arbeidsmiljø og høy trivsel på jobb.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Medarbeidernes sikkerhet, trivsel og utviklingsmuligheter er avgjørende for at Felleskjøpet Agri skal nå sine mål på kort og lang sikt. Arbeidsforhold, likebehandling og like muligheter for alle er vurderte som vesentlige. HMS-arbeidet og arbeidet med kompetanse, likestilling og mangfold vil redusere påvirkning og risikoer, samtidig som det vil bidra til å sikre at konsernet er en attraktiv arbeidsgiver.

S1 - UNDERTEMA

- 1 Arbeidsforhold
- 2 Likebehandling og like muligheter for alle

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Arbeidsforhold	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Noe bruk av midlertidige kontrakter. Uforutsigbare markedsforhold gir usikkerhet for medarbeidere ved permitteringer/omstruktureringer. (EA)</p> <p>Negativ påvirkning: Turnus, hviletid og overtid for ansatte i arbeidstidsordninger. (EA)</p> <p>Negativ påvirkning: Ulykker og personskader ved farlig arbeid. (EA)</p>	<p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til HMS, f.eks. bøter og omdømmeeffekter ved arbeidsulykker.</p> <p><i>Risiko:</i> Usikre omgivelser og endrede rammebetingelser vil øke behovet for flere og større omstillinger i arbeidsforhold fremover.</p>
Lik behandling og like muligheter for alle	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Risiko knyttet til kompetanse/opplæring ved store omstillinger. (EA)</p>	<p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til muligheten til å tiltrekke og beholde ansatte med riktig kompetanse.</p>
Andre arbeidsrelaterte rettigheter	<p><i>Ikke definert som vesentlig.</i></p>	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Strategi og policy

Konsernstrategien i Felleskjøpet Agri omfatter egen arbeidsstyrke gjennom den strategiske målsetningen «Kompetente, engasjerte og trygge medarbeidere» og strategien «Tiltrekke oss og utvikle de beste menneskene». Felleskjøpet Agri sin HR-strategi er rettet mot fire dimensjoner: ledelse, kompetanse, kultur og bærekraft.

Bærekraftstrategien i Felleskjøpet Agri dekker egne medarbeidere gjennom satsingsområdet «Våre medarbeidere».

Felleskjøpet Agri sin *HR-policy* gir overordnede føringer og retningslinjer for å håndtere ulike områder av ansettelsesforholdet. Policyen skal bidra til at Felleskjøpet Agri ivaretar sitt arbeidsgiveransvar og overholder arbeidsrettslige krav, relevante lover og avtaler. Policyen gjelder for morselskapet, og det vil gjøres tilpasninger i resten av konsernet der det er mulig gjennom arbeid i konsernutvalg og HR konsernnettverk.

HMS- og kvalitetspolicy har som formål å sikre samsvar med lover og ISO-standarder. Felleskjøpet Agri sine etiske retningslinjer omfatter HMS, arbeidsmiljø og personvern. Felleskjøpet Agri jobber kontinuerlig for å skape en sikker arbeidsplass, og har en nullvisjon for alvorlige skader og miljøulykker. Alle ansatte er ansvarlige for å rapportere skader, nesten-ulykker og HMS-observasjoner.

Konsernstrategi, bærekraftstrategi, HMS og kvalitetspolicy og HR-policy

omfatter de identifiserte påvirkningene i arbeidsforhold og lik behandling og like muligheter med tilhørende vesentlige under-undertema.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Arbeidsforhold

SIKRE ARBEIDSPASSER

Hovedregelen er fast ansettelse, men Felleskjøpet Agri har også ansatte på midlertidige kontrakter iht. arbeidsmiljølovens bestemmelser. Felleskjøpet Agri skal sikre at riktige mekanismer er på plass for å imøtekomme eventuelle negative påvirkninger for ansatte, og at organisatoriske endringer håndteres iht. hovedavtalen og arbeidsmiljøloven.

Mål

- Utvikle Felleskjøpet Agri sine ledere som kulturbærere slik at selskapet lykkes med de endringsprosessene som det vil møte i fremtiden
- Skape en trygg hverdag gjennom etterlevelse av rutiner, regler og policyer
- Felleskjøpet Agri skal ha kompetente, engasjerte og trygge medarbeidere

Omstillingsplaner og tiltak

Felleskjøpet Agri sikrer tilgang på oppdatert informasjon om rettigheter og plikter gjennom intranett, personalhåndbok og kvalitetssystem. Personalhåndboken er tilgjengelig for alle ansatte og oppdateres jevnlig. Etablerte prosessbeskrivelser og rutiner finnes dokumentert og er tilgjengelig i kvalitetssystemet.

«Felleskjøpet Agri jobber kontinuerlig for å skape en sikker arbeidsplass, og har en nullvisjon for alvorlige skader og miljøulykker.»

Organisasjonsendringer skal gjennomføres i henhold til gjeldende formelle krav, og i tråd med Felleskjøpet Agri sine verdier.

For påvirkningen har ikke Felleskjøpet Agri vurdert det som nødvendig med videre avdempende tiltak.

Partssammensatt arbeidsliv i Felleskjøpet Agri er sentralt regulert gjennom hovedavtaler mellom arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjonene.

ARBEIDSTID OG BALANSE MELLOM ARBEID OG FRITID

Risiko for brudd på arbeidstidsordningene (turnus) er vurdert som et vesentlig tema. Det jobbes med å forbedre selskapets prosess for oppfølging av brudd på hviletidordningen for turnusansatte.

Omstillingsplaner og tiltak

I 2024 ble ny løsning for tidsregistrering i morselskapet implementert. Alle ansatte i Felleskjøpet Agri skal registrere sin arbeidstid i tidsløsningen i ansattportalen. Unntaket er butikkansatte som inntil videre benytter et annet tidssystem og ledere eller medarbeidere med særlig uavhengige stillinger som ikke inngår i overtid- og fleksitidsordninger.

Alle ansatte som benytter tidsløsningen tildeles en arbeidsplan. Vaktordninger, overtid, fleksitid etc. skal avtales med nærmeste leder. Hviletid registreres med egen fraværskode og ivaretas i samarbeid mellom leder og ansatt. Det gjennomføres opplæring for ledere om arbeidstidsbestemmelser gjennom programmet «Ledertid».

HELSE OG SIKKERHET

Flere av arbeidsoppgavene i Felleskjøpet Agri innebærer risiko for personskade. Dette styres gjennom risikovurderinger og tiltak. Alle i konsernledelsen arbeider etter tydelige HMS-mål. HMS er tema på styremøter, allmøter, konsernledermøter, avdelingsmøter og følges opp i virksomheten. Styret og konsernledelsen foretar årlig gjennomgang av HMS-arbeidet.

Mål

- Nullvisjon for alvorlige skader
- Jobbe systematisk med HMS i hele organisasjonen
- Redusere sykefravær og H1-verdi
- Medarbeiderne skal ha HMS-kompetanse slik at Felleskjøpet Agri skal være en trygg og god arbeidsplass (konsernstrategi)

Trygg hverdag er Felleskjøpet Agri sin viktigste verdi og det jobbes systematisk

med HMS i hele organisasjonen. Med **Trygg hverdag** mener Felleskjøpet Agri: Felleskjøpet Agri skal skape en arbeids-hverdag hvor vi reduserer risiko for uønskede hendelser. Vi skal sammen skape høy trivsel og et godt arbeidsmiljø.

Omstillingsplaner og tiltak

I 2025 satte Felleskjøpet Agri et mål for H1 på konsernnivå. For 2025 var målet å redusere H1-verdi fra 6,0 i 2024 til <4,5 for konsern. H1-verdien ble 7,7. Økningen skyldes flere rapporterte skader i datterselskapene. I 2026 vil Felleskjøpet Agri jobbe videre med flere ulike tiltak for å hindre skader.

I 2024 var det mange skader med fravær i morselskapet, noen svært alvorlige. I 2025 var målet å halvere antall skader med fravær (fra 25 til maks 13). Resultatet ble 18 skader med fravær, noe som gir en H1-verdi på 5,3, en nedgang på omlag 30 prosent. Det gjennomføres årsaksanalyse og utarbeides læringsark for alle skader med fravær. Ved alvorlige hendelser, er det gjennomført intern granskning.

Sykefraværet i 2025 endte på 5,6 prosent, noe som er en nedgang fra 6,2 prosent i 2024 og lavere enn samfunnet for øvrig. Det er gode rutiner og kontroll på oppfølging av fravær, og det gjennomføres egne kurs for ledere i sykefraværsoppfølging.

Innen det forebyggende HMS-arbeidet rapporteres nestenulykker og HMS-observasjoner som gir underlag til å sette fokusområder og forebyggende tiltak. Antall registrerte HMS-saker var 1707 i 2025 mot 1475 i 2024. Det er en

HMS, FELLESKJØPET AGRI MORSELSKAP

Målområder/KPI	MÅL 2022	RESULTAT 2022	MÅL 2023	RESULTAT 2023	MÅL 2024	RESULTAT 2024	MÅL 2025	RESULTAT 2025
H1-verdi	<5	4,5	<4	3,6	<3,5	7,5	<4	5,3
H2-verdi	<12	12,8	<11,5	11,9	<11	18,2	<11,5	12,3
Skader med Fravær	<16	15	<13	12	<11	25	Maks 13	18
Skader med behandling/tilrettelegging	<23	28	<24	28	<24	36	Maks 24	23
Sykefravær	<5,2%	5,3 %	<5,0%	5,5 %	<5,0%	0,62	<5,0%	5,6
Antall registrerte HMS observasjoner (inkl. forbedringsforslag HMS)	860	871	>1000	1000	>1200	934	N/A*	1088
Antall registrerte HMS-saker	1300	1354	>1500	1539	>1750	1467	N/A*	1707

*Det er etablert noen nye KPIer for 2025, deriblant mål for konsern, sikker jobb analyse, Antall registrerte saker i avvikssystemet

økning i både registrerte HMS-saker, forbedringsforslag og andre avvik. Dette skyldes stort fokus på forbedringsarbeid i organisasjonen.

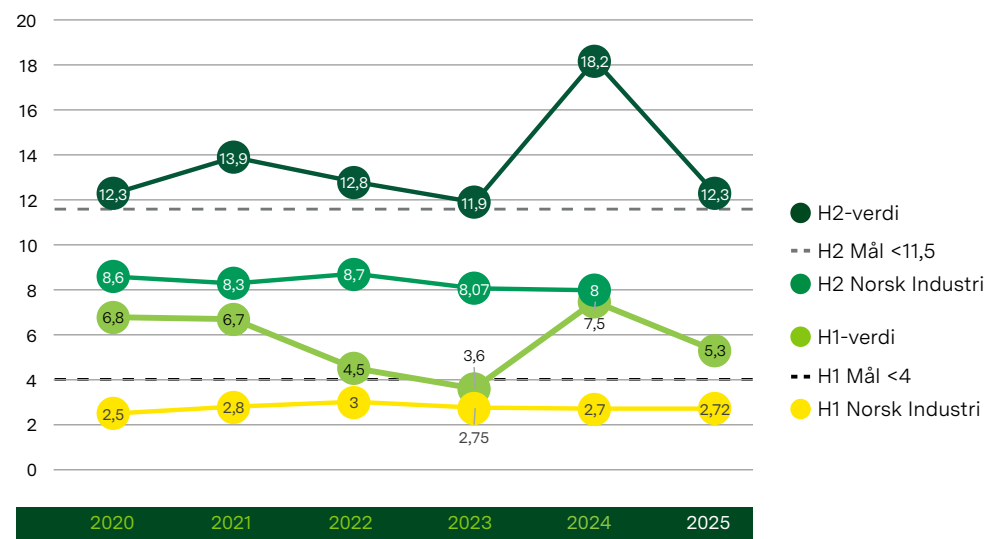
Kompetanseheving HMS

Opplæring er et viktig tiltak innenfor HMS, og alle ansatte har en HMS-kompetanseplan de skal gjennom. I 2025 relanserte Felleskjøpet Agri spillbasert opplæring innen HMS for alle medarbeidere. I tillegg gjennomføres følgende faste aktiviteter:

- Månedlige fokusområder som presenteres i allmøte («God morgen Felleskjøpet»).
- Måltrettet opplæring: jevnlig opplæring for ledere, verneombud og medlemmer av arbeidsmiljøutvalget (AMU).
- Jevnlig HMS status og oppdatering til ledere innenfor de ulike divisjonene.

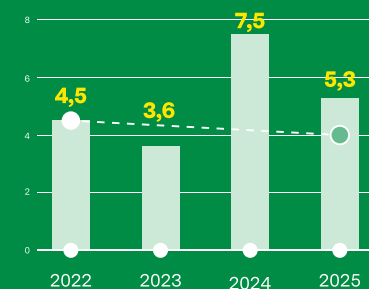
Mål oppnådd
Mål ikke nådd, forbedring ift 2023
Mål ikke nådd, dårligere resultat enn 2023

H-VERDIER I FELLESKJØPET AGRI MORSELSKAP 2019-2024



Nøkkelindikator

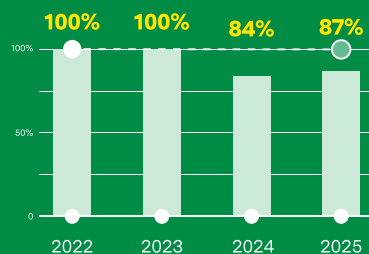
Utvikling H1-verdi



Felleskjøpet Agri sin H1-verdi var i 2022 på 4,5 og målet for 2025 var å komme under 3,6. Målet ble nådd i 2023, men i 2024 gikk H1-verdien opp til 7,5. I 2025 gikk H1-verdien ned med omlag 30 prosent fra 2024, til 5,3. Målet for 2025 var under 4,0.

Nøkkelindikator

Opplæringsmål



I 2022 satte Felleskjøpet Agri seg mål om 100 prosent gjennomføring av nyansattplan, for hvert år i perioden 2023-2025. For 2025 var det 87 prosent gjennomføring av introduksjonsplan for nyansatte.

2 Likebehandling og like muligheter for alle

KOMPETANSE

De ansatte og deres kompetanse er en viktig ressurs. Felleskjøpet Agri sine ansatte jobber kontinuerlig med å forvalte og utvikle egen kompetanse for å bidra til at bonden, forbruker og øvrige kunder lykkes med sin dyrking og sitt dyrehold.

Mål

- Felleskjøpet Agri skal ha høy fagkompetanse hos medarbeidere for å sikre at leveranser og rådgivning til kunden

holder høy og jevn kvalitet

- Felleskjøpet Agri skal sikre at medarbeidere har nødvendig kompetanse slik at selskapet er endringsdyktig
- Kompetanseplaner
- 100 prosent gjennomføring av kvalitetsspill «K24-spillet»

Omstillingsplaner og tiltak

I 2025 har hovedfokus innenfor våre fire hovedområder i HR-strategien vært:

Ledelse:

- Utvikling i tråd med selskapets Ledertrapp

- Kompetanseplan for nye ledere
- Månedlige digitale kurs for ledere (Ledertid)
- Faglige lederlunsjer på flere ledernivåer
- Lederutviklingsprogrammer på flere nivåer
- Kurs i Arbeidsrett og vanskelige samtaler for salgssjefer

Kompetanse:

- Utvikling av kompetanseplaner for de største stillingsgruppene
- Opplæring knyttet til implementering av nytt ERP-system. Herunder endringsledelse og tekniske kurs
- Videreført fokus på opplæringsløp for nyansatte

Bærekraft:

- Gjennomføring av HMS-kurs for alle ansatte (Trygg hverdag)
- Gjennomføring av opplæring knyttet til mangfold, inkludering og psykisk helse.
- Medarbeidere som mentorer for Kreftoverleverer via Kreftkompasset

Kultur:

- Program for å styrke kvalitetskulturen i Felleskjøpet (K24)
- Videreutvikling av arbeidet med Employer branding

I 2025 har Felleskjøpet Agri gjennomført følgende opplæringsaktiviteter i morselskapet:

- 196 klasseromskurs
- 8 460 deltagere/1 157 unike deltagere
- 11 027 e-læringskurs

Dette utgjør totalt 19 487 gjennomføringer. I 2025 ble det opprettet 248

nye kurs i kursbasen, der 155 er relatert til nytt ERP-system. Antall timer gjennomført e-læring i 2025 var 4 410.

Læringer

Felleskjøpet Agri har mange læringer, og innen landbruksmekanikk er Felleskjøpet Agri den største lærlingebedriften i Norge. Læringer er et prioritert område i selskapet, og i 2024 og 2025 ble det jobbet aktivt for å videreutvikle Felleskjøpet Agri som lærebedrift.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Felleskjøpet Agri vil i 2026 fortsatt ha fokus på å redusere skader med fravær (H1-skader) og sykefravær. Kompetanseheving og generell etterlevelse av HMS- og kvalitetsprosedyrer vil være fokusområder i 2026.

HR har i 2025 videreført arbeidet med å forbedre styringsinformasjon basert på HR-data. Dette arbeidet vil fortsette i 2026. Kompetanse vil i 2026 fortsatt være et viktig satsningsområde for Felleskjøpet Agri.

Vesentlige parametere

I tabellene nedenfor presenteres vesentlige parametere i henhold til rapporteringskravene i ESRS S1, fordelt per morselskap, datterselskap og total for konsern. Tallene inkluderer antall fast ansatte, ansettelsesforhold, land, alder, kjønn og HMS.

Antall faste ansatte

Kjønn	Morselskap	Datterselskaper *	Konsern	Prosent
Kvinner	569	1 270	1 839	41 %
Menn	1 478	1 118	2 596	59 %
Totalt	2 047	2 388	4 435	100 %

*Inkluderer Skiptvet Mølle

Antall årsverk

Kjønn	Morselskap	Datterselskaper	Konsern	Prosent
Kvinner	526	904	1 430	38 %
Menn	1 450	869	2 319	62 %
Totalt	1 976	1 772	3 749	100 %

Ansettelsesforhold

Ansettelsesforhold	Morselskap	Datterselskaper	Konsern	Prosentandel
Fulltidsansatt- Fast ansatte	2 047	1 087	3 134	59 %
Deltidsansatt- Fast ansatte	8	1 292	1 300	24 %
Midlertidig ansatt (inkl tilkallingsvikarer)	606	300	906	17 %
Totalt	2 661	2 679	5 340	100 %

Faste ansatte per land

Land	Morselskap	Datterselskap	Konsern	Prosentandel
Norge	2 047	1 279	3 326	75 %
Sverige		925	925	21 %
Danmark		182	182	4 %
Finland		2	2	0 %
Totalt	2 047	2 388	4 435	100 %

Aldersgruppering fast ansatte

Alder	Morselskap		Datterselskap		Konsern	
	Ansatte	Prosent	Ansatte	Prosent	Antall	Prosent
Under 30 år	313	15 %	375	16 %	688	16 %
30-50 år	848	41 %	1 386	58 %	2 234	50 %
Over 50 år	868	42 %	627	26 %	1 495	34 %
Ukjent	18					
Totalt	2 047	100 %	2 388	100 %	4 435	100 %

Antall uker permisjon

Kjønn	Morselskap	Datterselskap	Konsern	Prosentandel
Kvinner	796	1 104	1 900	66 %
Menn	569	410	979	34 %
Totalt	1 365	1 514	2 879	100 %

Sluttet i kalenderåret (ansatte utskiftning)

	Morselskap	Datterselskaper	Konsern
Startet i kalenderåret	192	26	218
Sluttet i kalenderåret	167	50	217
Turn over rate	8 %	2 %	5 %

Skiftarbeid/turnus (alle ansatte)

Ansettelsesforhold	Morselskap	Datterselskap	Konsern	Prosentandel
Turnus	208	1 082	1 290	27 %
Ikke turnus	1 839	1 597	3 436	73 %
Totalt	2 047	2 679	4 726	100 %

HMS

HMS	Morselskap		Datterselskap		Konsern	
	Antall	Andel	Antall	Andel	Antall	Andel
Ansatte omfattet av HMS-system	2661	100%	2679	100 %	5340	100 %
Antall dødsfall	0		0		0	
Antall skader med fravær	18		30		48	
Antall skader uten fravær	23		114		137	
Antall tapte arbeidsdager pga. skade	175		236		411	
H1-verdi	5,3		10,6		7,7	
H2-verdi	12,3		51,0		29,6	

Likestillingsredegjørelse

Informasjonen i denne seksjonen av rapporten omfatter morselskapet og oppfyller kravene i aktivitets- og redegjøringsplikten (ARP) for likestilling og mangfold.

DEL 1: TILSTAND FOR KJØNNSLIKESTILLING

Kvinneandelen blant fast ansatte har økt fra 24 % til 25 % fra i fjor. En gjennomgang viser at det er innen industri og mekaniske stillinger at kvinneandelen er lavest. Hovedtyngden av midlertidig ansatte finner vi innen Butikk i sesong. Andel deltidsansatte har økt noe fra året før, og alle ledige deltidsstillinger drøftes med fagforeningene før utlysning. Når det gjelder lønnspolitikk er ca 50 % av bedriftens medarbeidere omfattet av tariffbestemte lønnsregulativ - hvor tariffavtalens bestemmelser følges. Det er en liten forskjell mellom kvinner og menns lønn, i favør av menn.

DEL 2: VÅRT ARBEID FOR LIKESTILLING OG MOT DISKRIMINERING

Felleskjøpet Agri skal arbeide aktivt og målrettet for å fremme likestilling og hindre diskriminering i selskapet. Gjennom året samarbeider vi med bedriftens tillitsvalgte for å kartlegge risiko, analysere årsaker og iverksette tiltak. I 2025 hadde vi fokus på alle diskrimineringsgrunnlagene: kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk – samt kombinasjoner av disse.

Prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og mot diskriminering

- Likestillingsarbeidet er forankret i Felleskjøpet Agri sine etiske retningslinjer. Retningslinjene godkjennes av styret og skal gjennomgås årlig av alle ansatte.
- Arbeidet med likestilling omtales i selskapets bærekraftsrapport.

- Selskapet har en egen varslingsrutine og et tilhørende varslingssystem.
- Hensynet til likestilling og ikke-diskriminering er integrert i personalpolitikken. Bedriften har også en livsfasepolitikk som skal sikre likebehandling av medarbeidere i alle livsfaser.

Arbeid for å sikre likestilling og ikke-diskriminering i praksis

Felleskjøpet Agri arbeider systematisk sammen med tillitsvalgte fra ulike fagforeninger for å sikre og dokumentere likestilling og ikke-diskriminering. Arbeidet følger aktivitetspliktens fire steg:

- a) Undersøke om det finnes risiko for diskriminering eller hindringer for likestilling
- b) Analysere årsakene til identifiserte risikoer
- c) Iverksette tiltak som motvirker diskriminering og fremmer likestilling og mangfold
- d) Vurdere resultatene av arbeidet etter punktene a–c

I 2025 ble det gjennomført to arbeidsmøter med tillitsvalgte for å gjennomgå tiltak og planlegge videre arbeid med diskrimineringsgrunnlagene for 2026. Tiden mellom møtene ble brukt til å iverksette og følge opp planlagte tiltak. Aktivitets- og redegjøringsplikten har også vært tema i andre møter med fagforeningene. I tillegg har selskapet fulgt opp tidligere identifiserte diskrimineringsgrunnlag.

Arbeid med å identifisere risiko for diskriminering og hindre for likestilling

- HR og tillitsvalgte har hovedansvaret for arbeidet, og likestillingsarbeidet behandles også i Arbeidsmiljøutvalget (AMU).
- Faste arbeidsmøter med tillitsvalgte er lagt inn i årshjulet vårt. Resultatene fra arbeidet blir systematisk evaluert.
- HR og tillitsvalgte har gjennomgått bedriftens retningslinjer og praksis på ulike personalområder for å kartlegge mål og identifisere eventuelle utfordringer.

KJØNNSLIKESTILLING FELLESKJØPET AGRI*

	FULLTID (FAST ANSATT)		DELTID (FAST ANSATT)		MIDLERTIDIGE ANSETTELSE		LØNN		FORELDRE-PERMISSJON	
	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Gjennomsnittlønn	Lønnsforskjell	Antall uker	Prosent
Kvinner	462	25 %	106	50 %	272	41 %	625 203	8 498	796	58 %
Menn	1 376	75 %	104	50 %	409	61 %	633 700	8 498	569	42 %

* Inkluderer lærlinger, ansatte i varig tilrettelegging fra NAV, ansatte i rehabilitering og ansatte som gjennomfører førstegangstjenesten.

Status på tiltak igangsatt i 2025

Område	Tiltak 2025	Kommentar
Forfremmelse	Gjennomføring av lederkurs om rekruttering. Dette omhandler forbud mot diskriminering, og Felleskjøpet Agri sine holdninger til mangfold.	Gjennomført i 2025
Forfremmelse	Gjennomføre planlagte opplæringsaktiviteter og informasjonsløp for ledere om Felleskjøpet Agri sin livsfasepolitikk. Dette er inkludert i lederkurs, lederutvikling, lovpålagt grunnopplæring i HMS. I tillegg legges det ut informasjon på Felleskjøpet Agri sin interne kommunikasjonskanal løpende.	Gjennomført i 2025
Kombinasjon av arbeid og familieliv	HR gjennomfører årlig revisjon av personalhåndbok for å sikre oppdatert informasjon om livsfasepolitikk, tilretteleggingsmuligheter, støtteordninger hos NAV, og velferdspermisjoner i Felleskjøpet Agri. HR kommer også med løpende informasjon i Felleskjøpet Agri sin kanal for internkommunikasjon.	Gjennomført i 2025
Lønns- og arbeidsvilkår	Sikre at gjeldende rutine for arbeidstøy, herunder mulighet for tilpassing/omsøm, er implementert og en del av gjeldende HMS-standard.	Gjennomført 2025
Lønns- og arbeidsvilkår	Markering av Pride: Arbeide med gode holdninger til ulik seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk.	Gjennomført i 2025
Lønns- og arbeidsvilkår	Forbud mot diskriminering ved graviditet og foreldrepermisjon, samt Felleskjøpet Agri sin livsfasepolitikk er inkludert i lederkurs om rekruttering.	Gjennomført i 2025
Lønns- og arbeidsvilkår	Arbeide for bruk av kjønnsnøytrale begreper på stillingstitler og tillegg.	Gjennomført i 2025
Rekruttering	HR gjennomfører årlig gjennomgang av bildebank for å bidra til mangfold jf. diskrimineringsgrunnlag.	Gjennomført i 2025
Tilrettelegging	Ny rutine for ombygging og nybygg, som blant annet ivaretar krav om at gravide og ammende medarbeidere har tilgang til egnede rom for hvile og amming, skal implementeres.	Gjennomført i 2025
Tilrettelegging	Løpende informasjon på Felleskjøpet Agri sin kanal for internkommunikasjon om arbeidsgivers tilretteleggingsplikt og medarbeiders medvirkningsplikt. Synliggjøring av verktøy medarbeidere har for å komme raskest mulig tilbake i jobb, som helseforsikring, Helselos, og tiltak via NAV.	Gjennomført i 2025
Tilrettelegging	Gjennomføre markering av Verdensdagen for Psykisk helse på alle avdelinger i Felleskjøpet Agri.	Gjennomført 10. oktober 2025
Tilrettelegging	Gjennomføre Ledertidkurs for alle ledere i sykefraværsoppfølging og tilrettelegging, for å bidra til at ledere har god kompetanse på arbeidsgivers tilretteleggingsplikt og arbeidstakers medvirkningsplikt. Tilrettelegging for gravide er en del av dette kurset.	Gjennomført 2025
Utvikling/opplæring	Det skal legges til rette for at alle medarbeidere har tydelige mål i den årlige mål- og utviklingssamtalen, med oppfølging gjennom året.	Gjennomført 2025
Tilrettelegging	Bruke interne lederkurs for å gjøre ledere bedre i stand til å tilrettelegge.	Tiltaket er gjennomført i 2024.
Utvikling/opplæring	Det skal legges til rette for at alle medarbeidere har mulighet til tydelige utviklingsmål i utviklingssamtalen, samt måle gjennomføring av utviklingssamtale.	Tiltaket er gjennomført i 2024.

Avdekkede risikoområder for diskriminering og hindre for likestilling

HR og tillitsvalgte har vurdert og identifisert følgende mulige risikoer og hindre knyttet til arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering:

- Det vurderes som en risiko på tvers av områdene at manglende kunnskap og oppmerksomhet kan føre til at enkelte grupper ikke opplever å bli tilstrekkelig ivaretatt. For å redusere denne risikoen er det behov for fortsatt og systematisk kultur- og holdnings-skapende arbeid. Dette omfatter bruk av virksomhetens interne kommunikasjonskanaler, personalhåndbok og lederopplæring for å informere om og synliggjøre arbeidet som gjøres for å fremme likestilling og hindre diskriminering i selskapet.
- Språkbarrierer og ulik kulturell bakgrunn kan innebære en risiko for manglende forståelse av selskapets retningslinjer og bestemmelser. Dette kan medføre at enkelte ansatte ikke får tilstrekkelig informasjon om rettigheter og plikter.
- Manglende digital modenhet hos enkelte medarbeidere kan føre til begrenset bruk av virksomhetens digitale verktøy og systemer, og dermed økt risiko for at viktig informasjon om rettigheter og plikter ikke når alle ansatte.

Planlagte tiltak 2026:

Område	Tiltak 2026
Forfremmelse	Nye gjennomføringer av lederkurs om rekruttering. Dette omhandler forbud mot diskriminering, og Felleskjøpet Agri sine holdninger til mangfold.
Forfremmelse	Gjennomføre planlagte opplæringsaktiviteter og informasjonsløp for ledere. Felleskjøpet Agri sin livsfasepolitikk er inkludert i lederprogram, lederutvikling og lovpålagt grunnopplæring i HMS. I tillegg vil det legges ut informasjon på Felleskjøpet Agri sin interne kommunikasjonskanal.
Kombinasjon av arbeid og familieliv	HR gjennomfører årlig gjennomgang av personalhåndbok for å sikre oppdatert informasjon om livsfasepolitikk, tilretteleggingsmuligheter, støtteordninger hos NAV, og velferdspermisjoner i Felleskjøpet Agri. HR vil også komme med løpende informasjon i Felleskjøpet Agri sin kanal for internkommunikasjon.
Lønns- og arbeidsvilkår	Markering av Pride: Arbeide med gode holdninger til ulik seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk.
Lønns- og arbeidsvilkår	Gjennomføre planlagte opplæringsaktiviteter og informasjonsløp. Forbud mot diskriminering ved graviditet og foreldrepermisjon, samt Felleskjøpet Agri sin livsfasepolitikk er en del av opplæring på lederkurs.
Rekruttering	Revidere og implementere ny prosess for onboarding av ledere og medarbeidere, for å sikre best mulig kunnskap om selskapets rutiner og prosesser.
Rekruttering	HR gjennomfører årlig gjennomgang av bildebank for å sikre mangfold jf. diskrimineringsgrunnlag.
Tilrettelegging	Kartlegge mulighet for parkering for personer med funksjonsnedsettelse på de ulike avdelingene
Tilrettelegging	Prosjekt Nærvær; Prosjektet er etablert som et strategisk initiativ for å styrke arbeidsmiljøet, redusere sykefravær og sikre bærekraftig drift.
Tilrettelegging	Gjennomføre planlagte opplæringsaktiviteter og informasjonsløp. Tilrettelegging for gravide er en del av opplæring i tilrettelegging og sykefraværsoppfølging.
Tilrettelegging	Løpende informasjon på Felleskjøpet Agri sin kanal for internkommunikasjon om arbeidsgivers tilretteleggingsplikt og medarbeiders medvirkningsplikt. Synliggjøring av verktøy medarbeidere har for å komme raskest mulig tilbake i jobb, som helseforsikring, Helselos, og tiltak via Nav. Årlig aktivitet.
Tilrettelegging	Gjennomføre markering av Verdensdagen for Psykisk helse på alle avdelinger i Felleskjøpet.
Tilrettelegging	Gjennomføre Ledertidkurs for alle ledere i sykefraværsoppfølging, for å bidra til at Felleskjøpet Agri har god kompetanse på arbeidsgivers tilretteleggingsplikt og arbeidstakers medvirkningsplikt.
Utvikling/opplæring	Implementeres ny prosess for evaluering- og målsamtaler. Det legges til rette for at alle medarbeidere har tydelige mål, med oppfølging gjennom året.

Resultater av arbeidet og forventninger til arbeidet fremover

Felleskjøpet Agri arbeider aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering i virksomheten. Hovedtyngden av tiltakene er forankret i selskapets overordnede strategi og er integrert i etablerte prosesser og rutiner.

Selv om Felleskjøpet Agri har implementert rutiner og prosesser i tråd med gjeldende lovverk, legges det kontinuerlig vekt på å videreutvikle en kultur og holdninger som fremmer mangfold og inkludering. Selskapet vil også sikre at rutiner, tiltak og prosesser til enhver tid er i samsvar med lovendringer som gjelder det psykososiale arbeidsmiljøet, herunder endringer som trer i kraft i 2026.



ESRS S2 Arbeidere i verdikjeden

Felleskjøpet Agri sin virksomhet er avhengig av råvarer og produkter fra en global verdikjede. Konsernet har en viktig rolle for å sikre bærekraft i alle ledd, og at varer er produsert under gode arbeidsforhold.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Felleskjøpet Agri kjøper mange ulike produkter og innsatsfaktorer fra land i Europa, Sør-Amerika og Asia. Arbeidet med å sikre gode arbeidsforhold i verdikjeden vil fortsatt være høyt prioritert.

S2 - UNDERTEMA

- 1 **Arbeidsforhold, lik behandling og muligheter for alle og arbeidsrelaterte rettigheter**

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Arbeidsforhold	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Arbeidsforhold hos leverandører i land hvor arbeiders rettigheter er svake (mineralutvinning, produksjon av soya). (O)</p> <p><i>Negativ påvirkning:</i> Arbeidsforhold i landbruk, farlig arbeid med høy økonomisk usikkerhet. (N)</p>	<p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til negative forhold i verdikjeden. F.eks. risiko for bøter og negative omdømmeeffekter ved mangelfulle aktsomhetsvurderinger.</p>
Lik behandling og like muligheter for alle	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Manglende likestilling og lik behandling hos leverandører i land hvor likestilling har lavere vern. (O)</p>	
Andre arbeidsrelaterte rettigheter	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Barnearbeid, tvangsarbeid, utilstrekkelig sanitærforhold og personvern i land med høy eller medium risiko for dette (mineralutvinning, produksjon av soya). (O)</p>	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms



Strategi og policy

Konsernstrategien dekker arbeidsforhold, likebehandling og like muligheter for alle og andre arbeidsrelaterte rettigheter gjennom målet «Ledende på produkter og kunnskap innenfor dyrefôr og dyrking».

Bærekraftstrategiens hovedområde «Mer bærekraftig handel» dekker arbeidsforhold, likebehandling og like muligheter for alle og andre arbeidsrelaterte rettigheter med tilhørende under-undertema. Satsingen «Sikre bærekraft i hele verdikjeden» har omstillingsplaner, mål og tiltak som dekker vesentlige områder under ESRS S2.

Policy for bærekraftig forretningspraksis setter krav til selskapets leverandører, inkludert prinsipper for bærekraftig forretningspraksis, som dekker grunnleggende krav til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, antikorrupsjon, dyrevelferd og miljø.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Arbeidsforhold, lik behandling og muligheter for alle og arbeidsrelaterte rettigheter

Mål

- Felleskjøpet Agri skal jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, og legge vekt på økt åpenhet og sporbarhet.
- Selskapet har et mål om å redusere antall leverandører, for å forenkle og forbedre driften, samt sikre bedre kontroll med leverandører og verdikjeder.

Omstillingsplaner og tiltak

- Styrke åpenhet (transparens) i leverandørkjedene
- Stille nye og strengere krav til både innenlandske og utenlandske leverandører av varer

I 2025 har selskapet ytterligere styrket arbeidet med aktsomhetsvurderinger og leverandørrevisjoner. Blant annet gjennom å formalisere og implementere en standardisert prosess for revisjon og kontroll av leverandører.

I 2024 inngikk Felleskjøpet Agri en avtale med Sedex, som erstattet selskapets tidligere risikovurderingssystem. Dette er et datadrevet leverandørinnsiktsverktøy for å hjelpe Felleskjøpet Agri med kontinuerlig forbedring av miljø, sosiale forhold og styresett. I 2025 har selskapet jobbet med å implementere avtalen for å samle ytterligere informasjon om selskapets leverandørkjede, som et supplement til Supplier relationship management-systemet (SRM). Felleskjøpet Agri vil gjennom samarbeidet med Sedex få en bedre oversikt over hvilken risiko for negativ påvirkning på arbeidere i verdikjeden selskapet har. Ved hjelp av denne kartleggingen vil Felleskjøpet Agri arbeide videre med å få ned risikoen gjennom aktivt å arbeide mot leverandørene med størst risiko.

Felleskjøpet Agri har satt som mål å forbedre prekvalifiseringsprosessen av leverandører. I 2025 har selskapet jobbet videre med dette, inklusiv etablere systemstøtte for prekvalifisering. Arbeidet fortsetter i 2026.

Felleskjøpet Agri har vært medlem av Etisk handel Norge siden 2014, og rapporterer årlig i henhold til deres rammeverk. Rapporten dekker Felleskjøpet Agri sin rapportering i henhold til åpenhetsloven og er tilgjengelig på Etisk handel Norge sin nettside. I rapporten finnes utfyllende informasjon om arbeidet i leverandørkjeden, herunder

leverandørrevisjoner rettet mot kvalitet og arbeidsforhold. I 2025 er det etablert en kanal for eksterne varslinger for arbeidere i verdikjeden. Felleskjøpet Agri har i 2025 gjennom ulike tiltak, jobbet videre med å redusere antall leverandører.

Vesentlige parametere

Felleskjøpet Agri har et stort antall leverandører med totalt 4 877 godkjente leverandører (godkjent for handel) i 2025, som er 360 færre enn i 2024. Det gjør det enklere å ha oversikt over leverandørene og leverandørkjeden. Av de 4 877 leverandørene hadde selskapet faktisk kommersiell aktivitet med 4 062 leverandører i 2025.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Felleskjøpet Agri vil fortsatt arbeide med å få bedre oversikt over selskapets påvirkning på arbeidere i verdikjeden.

I 2026 vil selskapet jobbe for å finne riktig systemstøtte på innkjøp. Selskapet har behov for et forbedret system for å lagre, analysere og score leverandørinformasjon og sikre at denne er oppdatert. Dette arbeidet vil gi oss risikoinformasjon på den enkelte leverandør som vil støtte vårt arbeid med leverandøroppfølging.

ESRS S3 Berørte lokalsamfunn

Selskap påvirker lokalsamfunn der det opererer. For Felleskjøpet Agri betyr dette å sikre positive bidrag gjennom ansvarlig drift, støtte til lokal utvikling og dialog med interessenter, samtidig som selskapet bidrar til norsk matsikkerhet.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Felleskjøpet Agri er den største leverandøren av utstyr til landbruk i hele landet, og bidrar indirekte til arbeidsplasser og verdiskaping. Med butikker, verksteder, kornmottak, melmøller, bakeri og

kraftfôrproduksjonsanlegg bidrar Felleskjøpet Agri ytterligere til arbeidsplasser og tilstedeværelse i mange lokalsamfunn. Gjennom å være den største leverandøren av utstyr til landbruk i hele landet, er Felleskjøpet Agri også en viktig bidragsyter for å sikre norsk matproduksjon og matsikkerhet.

Strategi og policy

Felleskjøpet Agri er et samvirkeforetak med formål å medvirke til å styrke medlemmenes økonomi i landbruksvirksomheten på kort og lang sikt. *Konsernstrategiens* mål om at Felleskjøpet Agri skal være bondens foretrukne leverandør av driftsmidler til landbruket i hele landet, og det strategiske målet om å forsterke lokal samhandling og tilstedeværelse, står sentralt. Disse omfatter lokalsamfunnens økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter, samt undertema matsikkerhet.

S3 - UNDERTEMA

- 1 Lokalsamfunnens økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Lokalsamfunnens økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter	<p>Positiv påvirkning: Felleskjøpet Agri bidrar til å skape arbeidsplasser i små lokalsamfunn. (O/EA/N)</p> <p>Positiv påvirkning: Felleskjøpet Agri bidrar til Norges matsikkerhet. (O/EA/N)</p>	<p>Mulighet: Rådgivning klimatilpassing og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko tilknyttet økt krav som følge av klimaendringer. Avlingssvikt og forsyningsutfordringer kan påvirke selskapets omdømme.</p>
Lokalsamfunnens sivile og politiske rettigheter	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Særlige rettigheter for urfolkssamfunn	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Bærekraftstrategien omfatter lokalsamfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter og under-undertema matsikkerhet gjennom hovedområdet «Bedre gårdsdrift» og satsingsområdet «Mer norske råvarer».

Policy for kommunikasjon omfatter eksterne kommunikasjons tiltak i konsernet.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Lokalsamfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter

Felleskjøpet Agri har disse målene, omstillingsplanene og tiltakene knyttet til å bidra med arbeidsplasser i distriktene og opprettholdelse av matsikkerheten.

Mål

- Felleskjøpet Agri skal bidra til å øke norskandelen i fôrrasjonen til norske husdyr fra 82 prosent
- Felleskjøpet Agri skal utvikle produkter og tjenester innen grovfôr og kraftfôr som gjør at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer

Omstillingsplaner og tiltak

- Bidra til å øke produksjonen og andelen norske fôrråvarer
- Tilby kurs og veiledning for hvordan utnytte gårdens ressurser bedre og gjøre jordbruket mer bærekraftig

Bidra til å øke produksjonen og andelen norske fôrråvarer

Grovfôr er den viktigste norske fôrråvarer, og den viktigste kilden til protein

dyrket på norske jordbruksarealer. Felleskjøpet Agri jobber med flere prosjekter som skal sikre økt norsk selvforsyning ved å øke energiinnholdet, forbedre kvaliteten og optimalisere utnyttelsen av protein i grovfôr.

Et av de viktigste prosjektene er «Økt norsk selvforsyning gjennom bærekraftig grovfôrproduksjon og optimal fôring» som gjennomføres med andre aktører i næringen. Målet er å øke kvaliteten på grovfôr og gi bonden mulighet til å velge kraftfôrslag med høyere andel norske råvarer. Dette kan øke andelen norske råvarer i fôrrasjonen til melkekuar fra ca. 83 prosent til 93 prosent. I 2024 sikret prosjektet offentlig finansiering for å utvikle et skalerbart rådgivingsverktøy. I 2025 har manglende utviklingskapasitet hos IT-leverandør medført at prosjektstart er utsatt til 2026.

Regjeringen har lansert et samfunnsoppdrag med mål om å øke andelen norske fôrråvarer og at produksjonen skal være bærekraftig. Felleskjøpet Fôrutvikling deltar i regjeringens styringsgruppe, mens Felleskjøpet Agri er pådriver i prosjektet Fremtidsfôr, som samler næringen om oppdraget. Prosjektet har i 2025 levert innspill til kvalifiseringssystem for bærekraftig fôr og endringer i TSE-regelverket, som Mattilsynet har tatt videre til EU for vurdering.

Felleskjøpet Agri har de siste årene satset på å styrke norsk produksjon av protein, gjennom prissetting på fôrhvete, leveransekontrakter og merpris for erter og åkerbønner og deltagelse i Partnerskapet for norsk matkorn og planteprotein. Konsernet jobber videre

med utvikling av kornsorter, engvekster, poteter, frukt og bær som er bedre tilpasset norske vekstforhold, og deltar i ulike forskningsprosjekter.

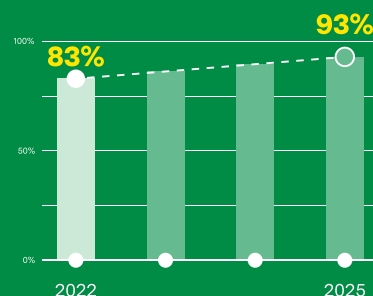
For erter og åkerbønner har det i 2024 og 2025 blitt gjennomført flere markedsaktiviteter for å øke antall leveringsavtaler på protein og oljevekster. Mottaksvolum erter og åkerbønner ble i 2025 17 600 tonn. I 2024 var tilsvarende volum 13 500 tonn. Prognosert totalt kornmottak

for Felleskjøpet Agri 2025/2026-sesongen er 718 000 tonn, som er i tråd med gjennomsnittet for siste fem år. Prognosert mottak mathvete er 92 000. Sesongsvingninger knyttet til klima og vær gjør at volum av ulike plantevekster vil variere mellom sesonger.

Felleskjøpet Agri begynte i 2024 arbeidet med en klimarisikoanalyse. Arbeidet ble videreført i 2025, og fortsetter i 2026. Dette inkluderer risikoen som er

Nøkkelindikator

Andel norske fôrråvarer i melk

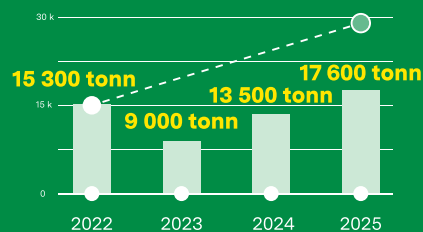


For å øke norskandelen må gras som viktigste fôrråvarer utnyttes bedre. Økt grovfôropptak reduserer behovet for kraftfôr og muliggjør bruk av andre kraftfôrslag.

Gjennom prosjektet «Økt norsk» skal Felleskjøpet Agri bidra til å øke andelen norske råvarer i fôrrasjonen til melkekuar fra omtrent 83 prosent til 93 prosent. Utvikling av rådgivingsverktøy for grovfôrprodusenter, finansiert i 2024, utsatt til 2026.

Nøkkelindikator

Mer norske fôrråvarer Erter/åkerbønner



Felleskjøpet Agri har mål om 100 prosent økning i mottak av erter og åkerbønner i 2023-2025. I 2023 tok selskapet imot 9 000 tonn. I 2024 ble mottaket økt med 50 prosent, til 13 500 tonn. I 2025 økte volumet til 17 600 tonn. Flere markedsaktiviteter ble gjennomført for å øke antall leveringsavtaler. De seneste årene har Felleskjøpet Agri også økt merprisen for bønder.

identifisert i DVA knyttet til ESRS S3, berørte lokalsamfunn

Tilby kurs og veiledning for hvordan utnytte gårdens ressurser bedre og gjøre jordbruket mer bærekraftig

Felleskjøpet Agri satser tungt på presisjonsjordbruk, og er deleier i Mimiro som utvikler og tilbyr digitale tjenester til bonden. For å få bonden til å ta i bruk de nye verktøyene, har Felleskjøpet Agri de siste årene satset ekstra på opplæring av både kunder og egne ansatte. Satsingen på kompetanse ble videreutviklet fra 2024 til 2025. Medarbeidere i Felleskjøpet Fôrutvikling har også en viktig rolle med tanke på formidling og deling av kunnskap.

Arbeidsplasser

Felleskjøpet Agri konsern har 5 340 ansatte (fulltids-, deltids-, midlertidig ansatte) i Norden. Av disse er 3 134 fast ansatte i Norge og totalt 4 435 fast ansatte i Norden. Gjennom sin rolle som største leverandør av utstyr til norsk landbruk bidrar selskapet indirekte til vesentlig sysselsetting over hele landet. Selskapet gjør løpende investeringer i nybygg og vedlikehold av butikk, industri, bakeri og lager.

Rutiner for kontakt med berørte samfunn om påvirkninger

Som samvirke er Felleskjøpet Agri eid av mange av de som bor i de berørte lokalsamfunnene. Styring og ledelse er basert på demokratiske prinsipper nedfelt i foretakets vedtekter, som etterlever norsk lovgivning, relevante standarder og selskapets etiske retningslinjer for bærekraftig drift og matproduksjon. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse bygger på Samvirkeanbefalingen. Eierne er inndelt i kretser som velger sine representanter til årsmøtet som er samvirkets øverste organ. I tillegg samhandler konsernet tett med landbruksorganisasjoner og andre bransjeaktører for å sikre god dialog.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Felleskjøpet Agri vil opprettholde selskapets positive påvirkning på lokalsamfunnene gjennom aktivitet og tilstedeværelse i mange norske lokalsamfunn. Tilsvarende vil Felleskjøpet Agri sitt arbeid, med blant annet mer og bedre grovfôr, presisjonslandbruk og høyere norskandel i matkorn, bidra til økt matsikkerhet.



ESRS S4 Forbrukere og sluttbrukere

Ansvar for forbrukere og sluttbrukere er en sentral del av arbeidet med bærekraft og samfunnsansvar. For Felleskjøpet Agri innebærer dette å ivareta forbrukernes interesser gjennom sikkerhet, kvalitet og ansvarlig kommunikasjon.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Felleskjøpet Agri er Norges ledende leverandør av teknologi, innsatsmidler og driftsmidler til landbruket, med butikker rettet mot bønder og forbrukere i Norge og Sverige, samt mel og bakervarer. Felleskjøpet Agri skal tilby produktene og løsningene som sikrer bærekraftig og

effektiv dyrking, samtidig som konsernet styrker tryggheten for forbrukerne og oppfyller forventningene til ansvarlige og sikre produkter og tjenester. I tillegg sikre at selskapets fôr og andre produkter ikke skader dyr.

Strategi og policy

Konsernstrategien omfatter forbrukere og sluttbrukere gjennom de strategiske målene «Ledende på produkter og kunnskap innen dyrefôr og dyrking» og «Kompetente, engasjerte og trygge medarbeidere».

Bærekraftstrategien omfatter under-undertema helse og sikkerhet gjennom hovedområdet «Bedre gårdsdrift» og satsingen «Styrke dyrevelferden og dyrehelsen».

Felleskjøpet Agri sin *kvalitets- og HMS-policy* omfatter personlig sikkerhet for forbrukere.

S4 - UNDERTEMA

- 1 Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og/eller sluttbrukere
- 2 Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Informasjonsrelatert påvirkning på forbruker/ eller sluttbrukere	<i>Negativ påvirkning:</i> Sårbare grupper får ikke like god informasjon. (EA/N)	<i>Risiko:</i> Finansiell risiko misledende markedsføring, f.eks. bøter og omdømmeeffekter.
Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere	<i>Negativ påvirkning:</i> Kvalitetsavvik i fôr gir risiko for dyrs helse og mattrygghet. (EA/N) <i>Negativ påvirkning:</i> Produkter kan være farlige i bruk, anvendes feil eller av feil person, f.eks. barn. (EA/N)	<i>Risiko:</i> Finansiell risiko følger produkter som knyttes til helseskade, f.eks. erstatninger, bøter og omdømmeeffekter.
Sosial inkludering av forbrukere og/eller sluttbrukere	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Policy for bærekraftig forretningspraksis og hovedavtalen med leverandørene sikrer at produktene samsvarer med forventede egenskaper og overholder relevant nasjonal og internasjonal lovgivning og myndighetskrav.

Policy for kommunikasjon omfatter eksterne kommunikasjonstiltak i konsernet. Felleskjøpet Agri har en standard for produksjon av kraftfôr.

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Informasjonsrelaterte konsekvenser for forbrukere og/eller sluttbrukere

Feilaktig eller mangelfull merking av produkter kan føre til at forbrukere, særlig blant sårbare grupper, tar feil beslutninger, da disse ofte har begrenset tilgang til digitale manualer og annen

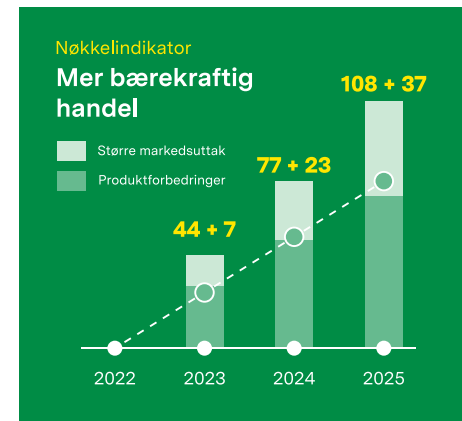
informasjon. Gjennom høy fagkompetanse hos medarbeiderne skal selskapet sikre at sårbare grupper får den nødvendige informasjonen for å ta informerte valg.

Les mer om tiltak knyttet til kompetanse hos medarbeidere under Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere.

2 Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere

Grunnlaget for å redusere risikoen for helseskader på dyr og mennesker, er selskapets løpende kvalitetsarbeid.

Følgende mål, omstillingsplaner og tiltak adresserer de største risikoene knyttet til kontaminert fôr, personskader ved feil bruk av farlige maskiner eller kjemikalier, og uønskede hendelser når barn bruker produkter som ikke er egnet for dem.



For hvert år i perioden 2023-2025 har Felleskjøpet Agri sin virksomhet innenfor detaljhandel mål om å gjennomføre tre større markedsuttak og 30 forbedringstiltak innenfor produkt/kategori. I 2025 er det gjennomført 14 større markedsuttak med fokus på bærekraft, og 31 forbedringstiltak innenfor produkt/kategori.

Mål

Det overgripende målet er Felleskjøpet Agri sin nullvisjon for å unngå alvorlige skader på mennesker, dyr, miljø og materiell. I tillegg skal Felleskjøpet Agri bidra til at dyrevelferden og dyrehelsen til norske husdyr og kjæledyr styrkes. Dette skal gjøres gjennom å tilby produkter, utstyr og konsepter basert på mest mulig oppdatert kunnskap.

- Felleskjøpet Agri skal utvikle og produsere fôr tilpasset dyras behov for helse og velferd, herunder fôr og tilskuddsfôr som bidrar til å forebygge sykdommer.
- Felleskjøpet Agri skal være ledende på produkter til og kunnskap om dyrking på gården, i uterommet og i hagen.
- Felleskjøpet Agri skal ha høy fagkompetanse hos medarbeiderne for å sikre at leveranser og rådgivning til kunden holder høy og jevn kvalitet.

- Felleskjøpet Agri skal for hvert år i perioden 2023-2025 gjennomføre 30 forbedringstiltak innenfor produkt/kategori.

Omstillingsplaner og tiltak

Rutiner for kontakt med forbrukere om påvirkninger

Felleskjøpet Agri kommuniserer med kunder gjennom ulike kanaler: møter, brosjyrer, e-læring, fagmøter, digitale plattformer og direkte kundedialog, som samlet gir verdifull tilbakemelding for kontinuerlig forbedring.

Rutiner og kanaler for å avhjelpe negative påvirkninger

Felleskjøpet Agri håndterer reklamasjoner på alle produkter. Kunder kan reklamere i butikk, på nettsidene, eller via kundeservice. Hvert forretningsområde har rutiner som revideres jevnlig for kontinuerlig forbedring.

Tiltak knyttet til betydelige konsekvenser for forbrukere og sluttbrukere

Sikkerhet og opplæring

- Større maskiner: Ved levering av større maskiner tilbys opplæring i sikker bruk.
- Informasjon: Det gis omfattende informasjon om montering, sikker bruk, oppbevaring, vedlikehold og verneutstyr i butikk og på nett.
- Sikkerhetsgaranti: Felleskjøpet Agri garanterer at alle motorsagkunder får informasjon om verneutstyr; eventuell manglende informasjon medfører at kunden mottar en sikkerhetspakke.
- Monteringsgaranti: Det garanteres korrekt montering av hagemaskiner for en trygg start.

Produktkvalitet og leverandører:

- *Kvalitetskrav:* Leverandører må oppfylle alle relevante nasjonale og internasjonale sikkerhetskrav og lover. Selskapets produkter skal samsvare med forventede egenskaper.
- *Fôrproduksjon:* Felleskjøpet Agri utvikler og produserer fôr tilpasset dyrs helse og velferd, med fokus på å forebygge sykdommer. I tråd med europeisk og norsk regelverk har Felleskjøpet Agri utviklet en standard for trygg produksjon av kraftfôr. Standarden er tilknyttet selskapets ledelses- og kvalitetssystem. Selskapet har tiltak for risikohåndtering, som skal forhindre at fôr kan føre til sykdom. På bakgrunn av en alvorlig hendelse knyttet til feildosering av D-vitamin i fôr, og funn fra den påfølgende eksterne granskningen, har

Felleskjøpet Agri i 2025 gjennomført en rekke tiltak for å styrke arbeidet med kvalitet og slik redusere risikoen for fremtidige uønskede hendelser. Det er gjennomført tiltak innenfor prosedyrer, rutiner, system og kompetanse, samtidig som kvalitetsavdelingen i verdikjede kraftfôr har fått flere ressurser.

Medarbeiderkompetanse og kvalitetssikring:

- Medarbeiderkompetanse: Høy fagkompetanse hos alle medarbeidere sikrer høy kvalitet på leveranser og rådgivning, og reduserer risikoen for feil bruk av produkter.
- Kvalitetsopplæring: Det er stort fokus på kvalitet, og det har blitt utarbeidet kompetanseplaner for ulike roller. Alle ledere hadde i 2025 kvalitetsrelaterte mål i sine målkontrakter.
- Internrevisjoner: Felleskjøpet Agri har et eget program for interne kvalitetsrevisjoner for å sikre selskapets prosesser.

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Arbeidet med sikkerhet og kvalitet vil fortsatt være høyt prioritert, med blant annet oppfølging av prosesser og rutiner knyttet til produktsikkerhet og generell kompetanseheving hos Felleskjøpet Agri sine medarbeidere.

Selskapets arbeid med å forbedre kvaliteten og utvikle gode og tilpassede fôrprodukter fortsetter i 2026.



Governance



ESRS G1 Forretningskikk

ESRS G1 Forretningskikk

Felleskjøpet Agri sin virksomhet krever tillit fra kunder, leverandører, myndigheter, eiere og samfunnet for øvrig. Dette er avhengig av profesjonalitet, dyktighet og et høyt etisk nivå, og er en grunnleggende forutsetning for konsernets rolle i verdikjeden.



Vurdering påvirkning og finansiell vesentlighet

Dyrevelferd og dyrehelse er helt sentralt i bærekraftig landbruk og Felleskjøpet Agri bidrar på flere områder til god dyrevelferd på norske gårder. Uansvarlig dyrehold gir negativ påvirkning på

dyrenes helse og velferd, og kan gi negativt omdømme for norsk husdyrproduksjon. Det er ikke identifisert spesifikke negative forhold knyttet til korrupsjon eller bestikkelser, men det er likevel en risiko hos Felleskjøpet Agri sine leverandører og underleverandører.

Strategi og policy

Konsernstrategien treffer korrupsjon og bestikking gjennom strategien «Tiltrekke oss og utvikle de beste menneskene» som omfatter bærekraftig handel.

Bærekraftstrategien omfatter dyrevelferd gjennom hovedområdet «Bedre gårdsdrift» og korrupsjon og bestikkelser gjennom hovedområdet «Mer bærekraftig handel».

Policy for bærekraftig forretningspraksis setter krav til Felleskjøpet Agri sine leverandører om at korrupsjon i enhver form er uakseptabelt og at dyrevelferd

G1 - UNDERTEMA

- 1 Dyrevelferd
- 2 Korrupsjon og bestikkelser

VESENTLIGE PÅVIRKNINGER, MULIGHETER OG RISIKOER

UNDERTEMA	PÅVIRKNING	MULIGHET/RISIKO
Bedriftskultur	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Vern mot gjengjeldelse for varslere	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Dyrevelferd	<i>Negativ påvirkning:</i> Neglisjering av dyrevelferd i produksjon av forbrukerprodukter (ull og skinn) og på gårder. (O/N)	Mulighet: Rådgivning klimatilpassing og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift. <i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til økt regulering av dyrevelferd og negativt omdømme for husdyrproduksjon.
Politisk engasjement og lobbyvirksomhet	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Forvaltning av relasjoner med leverandører, inkludert betalingspraksis	<i>Ikke definert som vesentlig.</i>	
Korrupsjon og bestikkelser	<i>Negativ påvirkning:</i> Risiko korrupsjon og bestikkelser i verdikjeden. (O)	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

alltid skal respekteres. Policyen omfatter korrupsjon og bestikkelser med tilhørende under-undertemaer forebygging og oppdagelse inkludert opplæring og hendelser. Policyen omfatter også dyrevelferd. Felleskjøpet Agri sin policy for bærekraftig forretningspraksis er tilgjengelig på selskapets hjemmeside.

Alle ansatte i Felleskjøpet Agri må signere på at de har lest Felleskjøpet Agri sine *Etiske retningslinjer*, som er vedtatt av styret. Disse inneholder blant annet retningslinjer for lojalitet, personvern, svindel, habilitet, gaver, anti-hvitvasking, konkurranseregler, skatt og offentlig regelverk.

Ansatte i Felleskjøpet Agri kan varsle om kritikkverdige forhold via interne varslingskanaler. Varsling kan gjøres anonymt dersom ønskelig, og alle varsler vil følges opp i henhold til gjeldende rutiner.

Forebygging og avdekking av korrupsjon og bestikkelser

Felleskjøpet Agri har nulltoleranse for alle former for korrupsjon og alle ansatte

har et ansvar for å forebygge korrupsjon. Selskapet følger gjeldende lovgivning knyttet til antikorrupsjon, og jobber for å sikre at dette ikke forekommer i Felleskjøpet Agri sine forretningsaktiviteter.

I tillegg til selskapets etiske retningslinjer finnes overordnede retningslinjer for antikorrupsjon og spesifikke retningslinjer som stiller krav og gir råd om håndtering av korrupsjonsrisiko knyttet til forretningsforbindelser, eierinteresser og transaksjoner. Det er gjennomført en kartlegging av de områder av Felleskjøpet Agri sin virksomhet der det er særlig stor risiko.

Varsling av kritikkverdige forhold knyttet til virksomheten skjer gjennom en intern varslingskanal for ansatte, og en ekstern varslingskanal for eksterne. I 2024 og 2025 ble det gjennomført kurs i etikk og antikorrupsjon for ledere og salgssjefer. Tilsvarende kurs er planlagt holdt for datterselskap i 2026.

Felleskjøpet Agri har ikke hatt noen rapporterte eller mistenkte tilfeller av korrupsjon eller bestikkelser i 2025.

Alle prioriterte leverandører skal underskrive Felleskjøpet Agri sin policy for bærekraftig forretningspraksis, som også dekker korrupsjon. Etterlevelse følges opp gjennom leverandøroppfølgingsrutiner. Les mer om arbeidet med leverandører i [S2 Arbeidere i verdikjeden](#).

Mål, omstillingsplaner og tiltak

1 Dyrevelferd

Konsernet er tett knyttet til landbruket og dyrehold gjennom salg av produkter og tjenester. Husdyrhold har risiko for hendelser knyttet til neglisjering av dyrevelferd både oppstrøms og nedstrøms i verdikjeden.

Felleskjøpet Agri gjennomfører fôringsforsøk i ordinære driftsmiljøer eksempelvis på melkegårder der melken går inn i ordinære konsumprodukter. Selv om Felleskjøpet Agri ikke eier gårdene, er samvirket involvert i dyreholdet. Alle fôringsforsøk følger strengt gjeldende dyrevelferdsprogrammer og standarder. Prosjektene eies og ledes av Felleskjøpet

Agri. I tillegg gjennomføres andre forskningsprosjekter i kontrollerte omgivelser som overvåkes av godkjente institusjoner for å sikre etterlevelse av høye krav til dyrevelferd og forskningsetikk.

Mål

Felleskjøpet Agri skal bidra til at dyrevelferden og dyrehelsen til norske husdyr og kjeledyr styrkes. Dette skal gjøres gjennom å tilby produkter, utstyr og konsepter basert på mest mulig oppdatert kunnskap.

Omstillingsplaner og tiltak

- Utvikle og produsere fôr tilpasset dyras behov for helse og velferd, herunder fôr og tilskuddsfôr som bidrar til å forebygge sykdommer.
- Levere driftsbygninger og innendørsmekanisering som styrker dyrevelferden.
- Tilby produkter og tjenester for miljøberikelse, som sikrer aktivisering, god helse og økt trivsel i husdyrrommene.
- Tilby nye digitale løsninger som gir bonden bedre oversikt og grunnlag for å kontinuerlig tilpasse forholdene etter dyras behov.

Utvikle og produsere fôr tilpasset dyras behov for helse og velferd, herunder fôr og tilskuddsfôr som bidrar til å forebygge sykdommer

Felleskjøpet Agri bidrar på flere områder til god dyrevelferd blant norske dyr. Daterterselskapet, Felleskjøpet Fôrutvikling AS, har i 2025 arbeidet med en rekke FoU-prosjekter for å sikre et godt og tilpasset fôr til både husdyr og kjæledyr. I 2025 har Felleskjøpet Agri gjennomført intern opplæring av verktøyet OptiGris og Formel fôrplanlegging, med mål om å løfte økonomisk effekt av god dyrevelferd inn i rådgivningen til bonden.

Levere driftsbygninger og innendørsmekanisering som styrker dyrevelferden

Felleskjøpet Agri bidrar til å skape effektive og gode driftsmiljøer som sikrer god dyrevelferd gjennom å utarbeide planløsninger og tilby utstyr og bygg som er tilpasset dyrenes behov for sosialisering, bevegelse, hygiene og komfort. Felleskjøpet Agri sine selgere, løsninger og produkter ivaretar og bedrer dyrevelferden og alle våre løsninger planlegges i tråd med holdforskriftene.

Tilby produkter og tjenester for miljøberikelse som sikrer aktivisering, god helse og økt trivsel i husdyrrommene

For å sikre god dyrevelferd tilbyr Felleskjøpet Agri løsninger som sikrer godt innemiljø og hygiene, og jevn tilgang på næring. For fjørfe og svin tilbys produkter for miljøberikelse, som aktiviserer dyrene og fremmer naturlig atferd. Selskapet jobber kontinuerlig med vurderinger av produkter og leverandører som vil gi de beste løsningene til bonden og dyra.

Tilby nye digitale løsninger som gir bonden bedre oversikt og grunnlag for å kontinuerlig tilpasse forholdene etter dyras behov

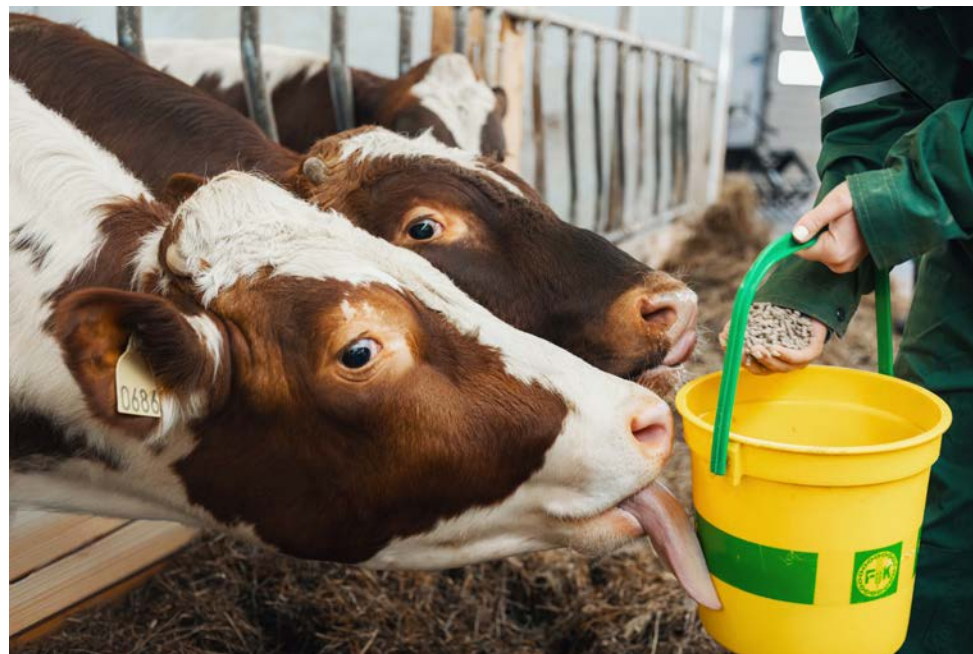
Felleskjøpet Agri leverer avansert utstyr som ventilasjon, husdyrromklima, melkeboter og fôringssystemer, som ved bruk av sensorer overvåker dyrehelse, ytelse, tilvekst og husdyrromklima. Gjennom disse løsningene får bøndene verktøy for å effektivisere arbeidsprosesser, optimalisere fôr- og ressursbruk, samt forbedre dyrevelferden og den generelle produktiviteten på gården. I tillegg arbeider Felleskjøpet Agri med ulike initiativ for deling av data i verdikjeden for ytterligere å styrke dyrevelferd og ressursutnyttelse.

Dyrevelferd i verdikjeden

Felleskjøpet Agri skal jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, og legge vekt på økt åpenhet og sporbarhet, samtidig som selskapet erkjenner utfordringene med å sikre full kontroll over dyrevelferd på tvers av mange ledd og ulike leverandører.

Målet er å redusere antall leverandører for bedre kontroll, noe som også åpner for tettere samarbeid og oppfølging av dyrevelferden oppstrøms i verdikjeden. Oppfølging av mål om å jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, [S2 Arbeidere i verdikjeden](#).

I norsk landbruk er det etablert dyrevelferdsprogrammer som dekker alle sentrale produksjonsdyr (fjørfe, svin, sau, på vei for storfe). KSL integrerer disse programmene i kvalitetssystemet, og varemottakere stiller krav om godkjent



KSL for å sikre at praksis i fjøset er i tråd med nasjonale og bransjespesifikke standarder.

2 Korrupsjon og bestiktelser

Mange og lange verdikjeder med leverandører i flere land medfører risiko for uønskede hendelser knyttet til bestiktelser og korrupsjon.

Mål

Felleskjøpet Agri skal jobbe systematisk med bærekraft i hele verdikjeden, og legge vekt på økt åpenhet og sporbarhet.

Omstillingsplaner og tiltak

- Styrke åpenhet (transparens) i leverandørkjedene.

Styrke åpenhet (transparens) i leverandørkjedene

Felleskjøpet Agri har et stort antall leverandører. Målet er å redusere antall leverandører for bedre kontroll, noe som også åpner for tettere samarbeid og oppfølging av tiltak som minsker risikoer knyttet til korrupsjon og bestiktelser oppstrøms i verdikjeden. Les mer under [S2 Arbeidere i verdikjeden](#).

Fremtidsutsikter og forbedringsområder

Felleskjøpet Agri vil fortsette å styrke tilliten hos kunder, leverandører, myndigheter, eiere og samfunnet gjennom høy profesjonalitet og et etisk fokus.


Vedlegg


- Vedlegg 1: Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger pr. tema, undertemaer og under-undertemaer.
- Vedlegg 2: Mål i gjeldende bærekraftstrategi knyttet til vesentlig påvirkning
- Vedlegg 3: Oversikt påvirkninger, risikoer og muligheter
- Vedlegg 4: Metodikk og kilder, klimaregnskap

Vedlegg 1: Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger pr. tema, undertemaer og under-undertemaer.

FELLESKJØPET AGRI SINE VESENTLIGE PÅVIRKNINGER PR. TEMA, UNDERTEMAER OG UNDER-UNDERTEMAER.


ESRS/Tema	Undertema	Under-undertema
ESRS E1 Klimaendringer	Klimatilpasning	
	Klimagasser og utslippsreduksjon	
	Energi	
ESRS E2 Forurensning	Luftforurensning	
	Vannforurensning	
	Grunnforurensning	
	Forurensning av levende organismer og matressurser	
	Stoffer som gir grunn til bekymring	
	Stoffer som gir stor grunn til bekymring	
	Mikroplast	
ESRS E3 Vann og marine ressurser	Vann	Vannforbruk Vannuttak Vannutslipp Vannutslipp i elver, vannforekomster, innsjøer, have og lignende
	Marine ressurser	Utvinning og bruk av marine ressurser
ESRS E4 Biologisk mangfold og økosystemer	Direkte drivere for tap av biologisk mangfold	Arealbruksendringer Direkte utnyttelse Forurensning
		Invaderende fremmede arter
		Andre
		Klimaendringer
		Påvirkning på arters tilstand
		Påvirkning på økosystemers utstrekning og tilstand
		Påvirkning og avhengigheter av økosystemer
ESRS E5 Sirkulær økonomi	Inngående ressurser, inkludert ressursbruk	
	Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester	
	Avfall	


 Vesentlig negativ påvirkning

 Vesentlig positiv påvirkning

Forts. Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger pr. tema, undertemaer og under-undertemaer.

ESRS/Tema	Undertema	Under-undertema
ESRS S1 Egne medarbeidere	Arbeidsforhold	Sikre arbeidsplasser
		Arbeidstid
		Tilstrekkelig lønn
		Sosial dialog
		Organisasjonsfrihet
		Kollektive forhandlinger
		Balanse mellom arbeid og fritid
		Helse og sikkerhet
		Lik behandling og like muligheter for alle
	Opplæring og kompetanseutvikling	
	Sysselsetting og inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne	
	Tiltak mot vold og trakassering på arbeidsplassen	
	Mangfold	
	Andre arbeidsrelaterte rettigheter	Barnearbeid
		Tvangsarbeid
Tilstrekkelig boforhold		
Personvern		
ESRS S2 Arbeidere i verdikjeden	Arbeidsforhold	Sikre arbeidsplasser
		Arbeidstid
		Tilstrekkelig lønn
		Sosial dialog
		Organisasjonsfrihet
		Kollektive forhandlinger
		Balanse mellom arbeid og fritid
		Helse og sikkerhet
		Lik behandling og like muligheter for alle
	Opplæring og kompetanseutvikling	
	Sysselsetting og inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne	
	Tiltak mot vold og trakassering på arbeidsplassen	
	Mangfold	
	Andre arbeidsrelaterte rettigheter	Barnearbeid
		Tvangsarbeid
Tilstrekkelig boforhold		
Vann og sanitærforhold		
Personvern		


 Vesentlig negativ påvirkning


 Vesentlig positiv påvirkning

Forts. neste side

Forts. Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger pr. tema, undertemaer og under-undertemaer.

ESRS/Tema	Undertema	Under-undertema
S3 Berørte lokalsamfunn	Lokalsamfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter	Tilstrekkelig boforhold
		Matsikkerhet
		Vann og sanitære forhold
		Arealrelaterte påvirkninger
		Sikkerhetsrelaterte påvirkninger
	Lokalsamfunnenes sivile og politiske rettigheter	Ytringsfrihet
		Forsamlingsfrihet
		Konsekvenser for menneskerettighetsforsvarere
	Særlige rettigheter for urfolkssamfunn	Fritt og forhåndsinformert samtykke (FPIC)
		Selvbestemmelsesrett
		Kulturelle rettigheter
	S4 Forbrukere og sluttbrukere	Informasjonsrelaterte påvirkning på forbruker og/eller sluttbrukere
Ytringsfrihet		
Tilgang til (kvalitets) informasjon		
Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere		Helse og sikkerhet
		Sikkerhet for personer
		Beskyttelse av barn
Sosial inkludering av forbrukere og/eller sluttbrukere		Ikke-diskriminering
		Tilgang til produkter og tjenester
		Ansvarlig markedsføringspraksis
ESRS/Tema		Undertema
G1 Forretningsskikk	Bedriftskultur	
	Vern mot gjengjeldelse for varslere	
	Dyrevelferd	
	Politisk engasjement og lobbyvirksomhet	
	Forvaltning av relasjoner med leverandører, inkludert betalingspraksis	
	Korrupsjon og bestikkelser	Forebygging og oppdagelse inkludert opplæring
		Hendelser

 Vesentlig negativ påvirkning

 Vesentlig positiv påvirkning

Vedlegg 2: Mål i gjeldende bærekraftstrategi knyttet til vesentlig påvirkning

MÅL I GJELDENE BÆREKRAFTSTRATEGI KNYTTET TIL VESENTLIG PÅVIRKNING. OMSTILLINGSPLANER OG TILTAK ER BESKREVET UNDER DEN ESRS OG IRO SOM ER I FET SKRIFT.

Mål/ambisjoner	ESRS	Knyttet til vesentlig påvirkning
Redusere klimagassutslippene i egen drift med minst 50 prosent innen 2030.	E1	Klimagasser og utslippsreduksjon
Bidra til å redusere utslippene fra kua med mer enn 30 prosent innen 2030.	E1	Klimagasser og utslippsreduksjon
Øke omsetningen fra 30 til 300 millioner kroner i kategorien fornybar energi innen 2030, og bidra til at landbruket når målet om å bli fossilfritt i 2030.	E1	Klimagasser og utslippsreduksjon
Mer effektiv transport og industri med lavere forbruk av energi gjennom energieffektivisering og mindre svinn. Bidra til en fossilfri gård gjennom løsninger som reduserer forbruket av diesel og øker produksjonen av fornybar energi på gården	E1	Klimagasser og utslippsreduksjon Energi
Innen 2030 skal 100 prosent av småmaskiner som selges til hus og hage være elektriske	E1	Klimagasser og utslippsreduksjon
Øke tilbudet av rådgivning, tjenester og utstyr innenfor god agronomi	E2, E3, E4	Luftforurensning Vannforurensning Grunnforurensning Vann Marine ressurser Direkte drivere for tap av biologisk mangfold Påvirkning på arters tilstand Økosystemers utstrekning og tilstand Påvirkning og avhengigheter av økosystemtjenester
Selskapet har et mål om å redusere antall leverandører, for å forenkle og forbedre driften, samt sikre bedre kontroll med leverandører og verdikjeder.	E2 E3, E4, E5, S2, G1	Stoffer som gir grunn til bekymring Vann Marine ressurser Direkte drivere for tap av biologisk mangfold Påvirkning på arters tilstand Økosystemers utstrekning og tilstand Påvirkning og avhengigheter av økosystemtjenester Arbeidsforhold Lik behandling og muligheter for alle Arbeidsrelaterte rettigheter Korrupsjon og bestikkelser

Forts. neste side

Forts. Mål i gjeldende bærekraftstrategi knyttet til vesentlig påvirkning

Mål/ambisjoner	ESRS	Knyttet til vesentlig påvirkning
Felleskjøpet Agri skal bidra til å styrke det biologiske mangfoldet gjennom tilpassede produkter, konsepter og tjenester.	E4	Direkte drivere for tap av biologisk mangfold Påvirkning på arters tilstand Økosystemers utstrekning og tilstand Påvirkninger på og avhengighet av økosystemtjenester
Felleskjøpet Agri skal være ledende produsent og tilbyder av sirkulære og bærekraftige jord- og gjødselprodukter og dyrkingssubstrater innenfor alle markedssegmenter i Norden.	E5	Inngående ressurser, inkludert ressursbruk Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester
Felleskjøpet Agri skal ha 1 milliard kroner i lønnsom omsetning på sirkulære produkter innen 2030.	E5	Inngående ressurser, inkludert ressursbruk Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester
Etablere et sirkulært kretsløp for landbruksplast	E2 E5	Mikroplast Inngående ressurser, inkludert ressursbruk Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester
80 prosent sorteringsgrad på alt avfall. Langsiktig mål 85 prosent.	E5	Avfall
Utvikle Felleskjøpet Agri sine ledere som kulturbærere slik at selskapet lykkes med de endringsprosessene som det vil møte i fremtiden	S1	Sikre arbeidsplasser
Skape en trygg hverdag gjennom etterlevelse av rutiner, regler og policyer.	S1	Sikre arbeidsplasser
Trygg hverdag	S1	Arbeidstid og balanse mellom arbeid og fritid
Jobbe systematisk med HMS i hele organisasjonen	S1	Helse og sikkerhet
Redusere sykefravær og H1 verdi	S1	Helse og sikkerhet
Nullvisjon i forhold til alvorlige skader	S1 S4	Helse og sikkerhet Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere
Medarbeiderne skal ha HMS-kompetanse slik at Felleskjøpet Agri skal være en trygg og god arbeidsplass (konsernstrategi)	S1 S4	Helse og sikkerhet Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere
Medarbeiderne skal ha høy fagkompetanse for å sikre at leveranser og rådgivning til kunden holder høy og jevn kvalitet.	S1 S4	Lik behandling og like rettigheter og muligheter for alle Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere
Selskapet skal sikre at medarbeiderne har nødvendig kompetanse slik at Felleskjøpet er endringsdyktig fremover.	S1	Lik behandling og like rettigheter og muligheter for alle
Kompetanseplaner	S1	Lik behandling og like rettigheter og muligheter for alle
Gjennomføring av K24-spillet 100 prosent	S1	Lik behandling og like rettigheter og muligheter for alle
Felleskjøpet Agri skal bidra til å øke norskandelen i fôrrasjonen fra 82 prosent	S3	Lokalsamfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter
Felleskjøpet Agri skal utvikle produkter og tjenester innen grovfôr og kraftfôr som gjør at bonden kan produsere melk med minst 95 prosent norske råvarer.	S3	Lokalsamfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter
Utvikle og produsere fôr tilpasset dyras behov for helse og velferd, herunder fôr og tilskuddsfôr som bidrar til å forebygge sykdommer	S4	Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere
Vi skal være ledende på produkter til og kunnskap om dyrking på gården, i uterommet og i hagen.	S4	Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere
Selskapet skal for hvert år i perioden 2023-2025 gjennomføre 30 forbedringstiltak innenfor produkt/kategori.	S4	Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere
Felleskjøpet Agri skal bidra til at dyrevelferden og dyrehelsen til norske husdyr og kjæledyr styrkes. Dette skal gjøres gjennom om å tilby produkter, utstyr og konsepter basert på mest mulig oppdatert kunnskap.	G1	Dyrevelferd

Vedlegg 3: Oversikt påvirkninger, risikoer og muligheter

VISER FELLESKJØPET AGRI SINE VESENTLIGE PÅVIRKNINGER OG VESENTLIGE FINANSIELLE RISIKOER ELLER MULIGHETER PR. TEMA OG UNDERTEMAER.

ESRS/Tema	Undertema	Påvirkning	Mulighet/Risiko
ESRS E1 Klimaendringer	Klimatilpasning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forringelse av jordhelse på grunn av intensivt jordbruk. (O/N)	Risiko: Fysisk risiko økte priser, ressursmangel og brudd i forsyningskjeder, i forbindelse med f.eks. ekstremvær.
	Klimagasser og utslippsreduksjon	<i>Negativ påvirkning:</i> Utslipp av klimagasser fra landbruk, torv og produksjon av innsatsfaktorer og varer, transport og drift av bygg. (O/EA/N)	<p>Mulighet: Tilby produkter og løsninger med lavere utslipp av klimagasser.</p> <p>Mulighet: Utvikling og skalering av sirkulære løsninger og tjenester (utleie, ettermarked og gjenbruk av maskiner, deler og utstyr, sirkulære strømmer fôr og gjødsel).</p> <p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Overgangsrisiko knyttet til dekarbonisering og omstilling, f.eks. høyere kostnader for karbonintensive produkter (gjødsel og torv).</p>
	Energi	<i>Negativ påvirkning:</i> Energiforbruk innen landbruk, produksjon av innsatsfaktorer og varer, transport og drift av bygg. (O/EA/N)	<p>Mulighet: Marked for salg og rådgivning knyttet til energiløsninger på gård vil vokse med økte energipriser og knapphet på energi.</p> <p><i>Risiko:</i> Omstillingsrisiko knyttet til tilgjengelighet og pris på energi.</p>

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Forts. neste side

Forts. viser Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger og vesentlige finansielle risikoer eller muligheter pr. tema og undertemaer.

ESRS/Tema	Undertema	Påvirkning	Mulighet/Risiko
ESRS E2 Forurensning	Luftforurensning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (NH ₃), transport og produksjon av innsatsfaktorer og varer, blant annet tungmetaller ved produksjon av stål. (O/N)	
	Vannforurensning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (f.eks. avrenning av gjødsel og plantevernmiddel), og produksjon av innsatsfaktorer og varer. (O/N)	Mulighet: Skalering av løsninger og tjenester knyttet til presisjonslandbruk blir en sentral del av bærekraftig landbruk. Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift. Risiko: Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer forbundet med forurensning.
	Grunnforurensning	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (f.eks. plantevernmidler og drivstoff), og produksjon av innsatsfaktorer og varer. (O/N)	
	Forurensning av levende organismer og matressurser		
	Stoffer som gir grunn til bekymring	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruk (plantevernmidler), og produksjon av innsatsfaktorer og varer. (O/N)	
	Stoffer som gir stor grunn til bekymring		
	Mikroplast	<i>Negativ påvirkning:</i> Forurensning fra landbruksplast og transport. (O/N)	
ESRS E3 Vann og marine ressurser	Vann	<i>Negativ påvirkning:</i> Vannforbruk i produksjon av innsatsfaktorer og varer, f.eks. stål og tekstil. (O/N)	Mulighet: Skalering av løsninger og tjenester knyttet til presisjonslandbruk blir en sentral del av bærekraftig landbruk. Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift. Risiko: Finansiell risiko knyttet til regulering av vannforbruk, grunnet klimaendringer og knapphet på rent vann.
	Marine ressurser	<i>Negativ påvirkning:</i> Avrenning av nitrogen, fosfor og plantevernmidler fra landbruket. (O/N)	Risiko: Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer forbundet med press på marine ressurser.

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Forts. neste side

Forts. viser Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger og vesentlige finansielle risikoer eller muligheter pr. tema og undertemaer.

ESRS/Tema	Undertema	Påvirkning	Mulighet/Risiko
ESRS E4 Biologisk mangfold og økosystemer	Direkte drivere for tap av biologisk mangfold	<p>Positiv påvirkning: Landbrukets vedlikehold av naturlandskap. (N)</p> <p><i>Negativ påvirkning:</i> Avrenning fra landbruk (gjødsel og plantevernmidler) og endret arealbruk ved råvareuttak (avskoging fra soya og palme, torv). (O/N)</p>	<p>Mulighet: Skalering av løsninger og tjenester knyttet til presisjonslandbruk blir en sentral del av bærekraftig landbruk.</p> <p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer, f.eks. krav på avskogingsfrie produkter.</p>
	Påvirkning på arters tilstand	<i>Negativ påvirkning:</i> Landbrukets bruk av plantevernmidler, påvirkning ikke-målorganismer som insekter og mikroorganismer i jorden. (O/N)	
	Påvirkning på økosystemers utstrekning og tilstand	<i>Negativ påvirkning:</i> Forringelse av jordhelse på grunn av intensivt jordbruk, f.eks. korn, råstoff til fôr og bomull. (O/N)	
	Påvirkning og avhengigheter av økosystemer	<i>Negativ påvirkning:</i> Forringelse av jordhelse på grunn av intensivt jordbruk. (O/N)	
ESRS E5 Sirkulær økonomi	Inngående ressurser, inkludert ressursbruk	<i>Negativ påvirkning:</i> Ressursforbruk av fornybare og ikke fornybare råvarer, f.eks. korn, gjødsel, fôrråvarer, maskiner og forbrukerprodukter. (O)	<p>Mulighet: Utvikling og skalering av sirkulære løsninger og tjenester (utleie, ettermarked og gjenbruk av maskiner, deler og utstyr, sirkulære strømmer fôr og gjødsel).</p> <p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til økt regulering av innsatsfaktorer, f.eks. økodesignkrav, økt produsentansvar og endret etterspørsel.</p>
	Utgående ressurser relatert til produkter og tjenester	<i>Negativ påvirkning:</i> Utgående ressurser som ikke inngår i sirkulære kretsløp, f.eks. korn, gjødsel, fôr, maskiner og forbrukerprodukter. (N)	
	Avfall	<i>Negativ påvirkning:</i> Avfallsmengder med begrenset gjenbruk. (O/EA/N)	

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Forts. neste side

Forts. viser Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger og vesentlige finansielle risikoer eller muligheter pr. tema og undertemaer.

ESRS/ Tema	Undertema	Påvirkning	Mulighet/Risiko
ESRS S1 Egne medarbeidere	Arbeidsforhold	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Noe bruk av midlertidige kontrakter. Uforutsigbare markedsforhold gir usikkerhet for medarbeidere ved permitteringer/ omstruktureringer. (EA)</p> <p><i>Negativ påvirkning:</i> Turnus, hviletid og overtid for ansatte i arbeidstidsordninger. (EA)</p> <p><i>Negativ påvirkning:</i> Ulykker og personskader ved farlig arbeid. (EA)</p>	<p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til HMS, f.eks. bøter og omdømmeeffekter ved arbeidsulykker.</p> <p><i>Risiko:</i> Usikre omgivelser og endrede rammebetingelser vil øke behov for flere og større omstillinger i arbeidsforhold fremover.</p>
	Lik behandling og like muligheter for alle	<i>Negativ påvirkning:</i> Risiko knyttet til kompetanse/ opplæring ved store omstillinger. (EA)	<i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til muligheten til å tiltrekke og beholde ansatte med riktig kompetanse.
	Andre arbeidsrelaterte rettigheter		
ESRS S2 Arbeidere i verdikjeden	Arbeidsforhold	<p><i>Negativ påvirkning:</i> Arbeidsforhold hos leverandører i land hvor arbeiders rettigheter er svake (mineralutvinning, produksjon av soya). (O)</p> <p><i>Negativ påvirkning:</i> Arbeidsforhold i landbruk, farlig arbeid med høy økonomisk usikkerhet. (N)</p>	<p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet til negative forhold i verdikjeden. F.eks. risiko for bøter og negative omdømmeeffekter ved mangelfulle aktsomhetsvurderinger.</p>
	Lik behandling og like muligheter for alle	<i>Negativ påvirkning:</i> Manglende likestilling og lik behandling hos leverandører i land hvor likestilling har lavere vern. (O)	
	Andre arbeidsrelaterte rettigheter	<i>Negativ påvirkning:</i> Barnearbeid, tvangsarbeid, utilstrekkelig sanitærforhold og personvern i land med høy eller medium risiko for dette (mineralutvinning, produksjon av soya). (O)	
S3 Berørte lokalsamfunn	Lokalsamfunnenes økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter	<p>Positiv påvirkning: Felleskjøpet Agri bidrar til å skape arbeidsplasser i små lokalsamfunn. (O/EA/N)</p> <p>Positiv påvirkning: Felleskjøpet Agri bidrar til Norges matsikkerhet. (O/EA/N)</p>	<p>Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift.</p> <p><i>Risiko:</i> Finansiell risiko knyttet økt krav som følge av klimaendringer. Avlingssvikt og forsyningsutfordringer kan påvirke selskapets omdømme.</p>
	Lokalsamfunnenes sivile og politiske rettigheter		
	Særlige rettigheter for urfolkssamfunn		

O = Oppstrøms / EA = Egen aktivitet / N = Nedstrøms

Forts. neste side

Forts. viser Felleskjøpet Agri sine vesentlige påvirkninger og vesentlige finansielle risikoer eller muligheter pr. tema og undertemaer.

ESRS/Tema	Undertema	Påvirkning	Mulighet/Risiko
S4 Forbrukere og sluttbrukere	Informasjonsrelaterte påvirkninger på forbruker og/eller sluttbrukere	<i>Negativ påvirkning:</i> Sårbare grupper får ikke like god informasjon. (EA/N)	<i>Risiko:</i> Finansiell risiko misledende markedsføring, f.eks. bøter og omdømmeeffekter.
	Personlig sikkerhet for forbrukere og/eller sluttbrukere	<i>Negativ påvirkning:</i> Kvalitetsavvik i fôr gir risiko for dyrs helse og mattrygghet. (EA/N) <i>Negativ påvirkning:</i> Produkter kan være farlige i bruk, anvendes feil eller av feil person, f.eks. barn. (EA/N)	Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift. <i>Risiko:</i> Finansiell risiko følger produkter som knyttes til helseskade, f.eks. erstatninger, bøter og omdømmeeffekter.
	Sosial inkludering av forbrukere og/eller sluttbrukere		
G1 Forretningsskikk	Bedriftskultur		
	Vern mot gjengjeldelse for varslere		
	Dyrevelferd	<i>Negativ påvirkning:</i> Neglisjering av dyrevelferd i produksjon av forbrukerprodukter (ull og skinn) og på gårder. (O/N)	Mulighet: Rådgivning klimatilpasning og bærekraft gir mulighet til helhetlige tjenester og løsninger for bærekraftig gårdsdrift. <i>Risiko:</i> Finansielle risiko knyttet til økt regulering av dyrevelferd og negativt omdømme for husdyrproduksjon.
	Politisk engasjement og lobbyvirksomhet		
	Forvaltning av relasjoner med leverandører, inkludert betalingspraksis		
	Korrupsjon og bestikkelser	<i>Negativ påvirkning:</i> Risiko korrupsjon og bestikkelser i verdikjeden. (O)	

Vedlegg 4: Metodikk og kilder, klimaregnskap

GHG-protokollen er utviklet av «World Resources Institute» (WRI) og «World Business Council for Sustainable Development» (WBCSD). Analysen i denne rapporten er utført iht. «A Corporate Accounting and Reporting Standard Revised edition», én av fire regnskapsstandarder under GHG-protokollen. Standarden omfatter følgende klimagasser, som omregnes til CO₂-ekvivalenter: CO₂, CH₄ (metan), N₂O (lystgass), SF₆, NF₃, HFK og PFK gasser.

Denne analysen er basert på operasjonell kontrollaspekt, som dermed definerer hva som skal inngå i klimaregnskapet av en organisasjons driftsmidler, så vel som fordeling mellom de ulike scopene. I metoden skiller det mellom operasjonell kontroll og finansiell kontroll. Hvis operasjonell kontrollmetode benyttes så inkluderes utslippskilder som organisasjonen fysisk kontrollerer, men ikke nødvendigvis eier. Man rapporterer dermed heller ikke over utslippskilder som man eier, men ikke har kontroll over (f.eks. det er leietaker som rapporterer strømforbruket i scope 2, ikke utleier).

Klimaregnskapet er inndelt i tre nivåer (scopes) som består av både direkte og indirekte utslippskilder.

Scope 1 Obligatorisk rapportering inkluderer alle utslippskilder knyttet til driftsmidler der organisasjonen har operasjonell kontroll. Dette inkluderer all bruk av fossilt brensel for stasjonær bruk eller transportbehov (egeneide, leide eller leasede kjøretøy, oljekjeler etc.). Videre inkluderes eventuelle direkte prosessutslipp (av de seks klimagassene).

Scope 2 Obligatorisk rapportering av indirekte utslipp knyttet til innkjøpt energi; elektrisitet eller fjernvarme/-kjøling. Dette gjelder f.eks. for bygg som man leier og ikke nødvendigvis eier. Utslippsfaktorene som benyttes i CEMAsys for elektrisitet er basert på nasjonale brutto produksjonsmikser fra Noregs vassdrags- og energidirektorat (NVE) og International Energy Agency's statistikk (IEA Stat). I forhold til utslippsfaktorer på fjernvarme benyttes enten faktisk produksjonsmikser basert på innhentet informasjon fra den enkelte produsent, eller gjennomsnittsmikser basert på IEA-statistikk (se kildehenvisning).

I januar 2015 ble GHG-Protokollens nye retningslinjer for beregning av utslipp fra elektrisitetsforbruk publisert. Her åpnes det for todelt rapportering av elektrisitetsforbruk.

I praksis betyr det at virksomheter som rapporterer sine klimagassutslipp skal synliggjøre både reelle klimagassutslipp som stammer fra produksjonen av elektrisitet, og de markedsbaserte utslippene knyttet til kjøp av opprinnelsesgarantier. Hensikten med denne endringen er på den ene siden å vise effekten av energieffektivisering og sparetiltak (fysisk), og på den annen side å vise effekten av å inngå kjøp av fornybar elektrisitet gjennom opprinnelsesgaranti (marked). Dermed belyses effekten av samtlige tiltak som en virksomhet kan gjennomføre knyttet til forbruk av elektrisitet.

Fysisk perspektiv (lokasjonsbasert metode): Denne utslippsfaktoren er basert på faktiske utslipp knyttet til elektrisitetsproduksjon innenfor et spesifikt område. Innenfor dette området er det ulike energiprodusenter som benytter en mikser av energibærere, der de fossile energibærerne (kull, gass, olje) medfører direkte utslipp av klimagasser. Disse klimagassene reflekteres gjennom utslippsfaktoren og fordeles dermed til hver enkelt forbruker.

Markedsbasert perspektiv: Beregningen av utslippsfaktor baseres på om virksomheten velger å kjøpe opprinnelsesgarantier eller ikke. Ved kjøp av

opprinnelsesgarantier dokumenterer leverandøren at kjøpt elektrisitet kommer fra kun fornybare kilder, som gir en utslippsfaktor på 0 gram CO₂e per kWh. Elektrisitet som ikke er knyttet til opprinnelsesgarantier får en utslippsfaktor basert på produksjonen som er igjen etter at opprinnelsesgarantiene for fornybar andel er solgt. Dette kalles residual miks, og er normalt signifikant høyere enn den lokasjonsbaserte faktoren.

Scope 3 Frivillig rapportering av indirekte utslipp knyttet til innkjøpte varer eller tjenester. Dette er utslipp som indirekte kan knyttes til organisasjonens aktiviteter, men som foregår utenfor deres kontroll (derav indirekte). Typisk Scope 3-rapportering vil inkludere flyreiser, logistikk/transport av varer, avfall, forbruk ulike råstoffer etc.

Generelt bør et klimaregnskap inkludere nok relevant informasjon slik at det kan brukes som beslutningsstøtteverktøy for virksomhetens ledelse. For å få til dette er det viktig å inkludere de elementer som har økonomisk relevans og tyngde, og som det er mulig å gjøre noe med.

Referanser:

- DEFRA (2025). UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) Greenhouse gas reporting: conversion factors 2024 - GOV.UK
- IEA (2025). Emission Factors database, International Energy Agency (IEA), Paris.
- Ecoinvent 3.9.1, 3.10, and 3.11. Wernet, G., Bauer, C., Steubing, B., Reinhard, J., Moreno-Ruiz, E., and Weidema, B., 2016. The ecoinvent database version 3 (part I): overview and methodology. The International Journal of Life Cycle Assessment.
- NVE (2025). Klimadeklarasjon for fysisk levert strøm 2024. Noregs vassdrags- og energidirektorat (NVE).
- IPCC (2021). IPCC Sixth Assessment Report: Climate Change 2021, The Physical Science Basis. Chapter 7: The Earth's Energy Budget, Climate Feedbacks, and Climate Sensitivity | Climate Change 2021: The Physical Science Basis
- AIB (2025). European Residual Mixes 2024, Association of Issuing Bodies.
- WBCSD/WRI (2004). The greenhouse gas protocol. A corporate accounting and reporting standard (revised edition). World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), Geneva, Switzerland /World Resource Institute (WRI), Washington DC, USA, 116 pp.
- WBCSD/WRI (2011). Corporate value chain (Scope 3) accounting and reporting standard: Supplement to the GHG Protocol corporate accounting and reporting standard. World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), Geneva, Switzerland /World Resource Institute (WRI), Washington DC, USA, 149 pp.
- WBCSD/WRI (2015). GHG protocol Scope 2 guidance: An amendment to the GHG protocol corporate standard. World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), Geneva, Switzerland /World Resource Institute (WRI), Washington DC, USA, 117 pp.

Referanselisten over er ikke komplett, men inneholder de viktigste referansene som benyttes i CEMAsys. I tillegg vil det være en rekke lokale/nasjonale kilder som kan være aktuelle, avhengig av hvilke utslippsfaktorer som benyttes.

Erklæring fra styret og konsernsjef

Erklæring fra styret og konsernsjef

Styret og konsernsjef har i dag behandlet og fastsatt årsmeldingen, årsregnskapet og bærekraftrapporten for konsernet Felleskjøpet Agri pr. 31. desember 2025.

Etter styrets og konsernsjefens beste overbevisning er årsregnskapet utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder, og opplysningene

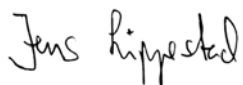
i regnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet pr. 31. desember 2025.

Etter styrets og konsernsjefens beste overbevisning gir årsmeldingen en rettviseende oversikt over viktige begivenheter i regnskapsperioden og deres

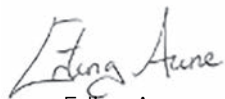
innflytelse på årsregnskapet, samt de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer virksomheten står overfor i neste regnskapsperiode.

Etter styrets og konsernsjefens beste overbevisning gir bærekraftrapporten et rettviseende bilde på Felleskjøpet Agri sitt arbeid med omstilling og bærekraft.

Lillestrøm, 26. februar 2026



Jens Lippestad, leder



Erling Aune



Borgny Grande



Elisabeth Holand



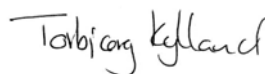
Thor Johannes Rogneby



Grim Erik Gillestad



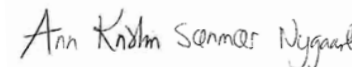
Sigbjørn Aurland



Torbjørn Kylland



Frank G. Fandin



Ann Kristin Sønner Nygaard



Knut Grønnerød Repstad



Elisabeth Slethaug Nilsen



Svenn Ivar Fure,
konsernsjef

Revisors beretning

Til Årsmøtet i Felleskjøpet Agri SA

Uavhengig revisors beretning

Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for Felleskjøpet Agri SA, som består av:

- selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2025, resultatregnskap og kontantstrømanalyse for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper, og
- konsernregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2025, resultatregnskap og kontantstrømanalyse
- for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter til årsregnskapet, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

Etter vår mening

- oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav,
- gir selskapsregnskapet et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling per 31. desember 2025 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge, og
- gir konsernregnskapet et rettviseende bilde av konsernets finansielle stilling per 31. desember 2025 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet nedenfor under *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet og konsernet i samsvar med kravene i relevante lover og forskrifter i Norge og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Innhentet revisjonsbevis er etter vår vurdering tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Øvrig informasjon

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlige for informasjonen i årsberetningen og annen øvrig informasjon som er publisert sammen med årsregnskapet. Øvrig informasjon omfatter informasjon i årsrapporten bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Vår konklusjon om årsregnskapet ovenfor dekker verken informasjonen i årsberetningen eller annen øvrig informasjon.

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

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

- er konsistent med årsregnskapet og
- inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav.

Ledelsens ansvar for årsregnskapet

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet er ledelsen ansvarlig for å ta standpunkt til selskapets og konsernets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avvirket.

Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betyggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon er å anse som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke de økonomiske beslutningene som brukerne foretar på grunnlag av årsregnskapet. For videre beskrivelse av revisors oppgaver og plikter vises det til: <https://revisorforeningen.no/revisjonsberetninger>

Oslo, 26. februar 2026
PricewaterhouseCoopers AS



Herman Skibreik
Statsautorisert revisor



Felleskjøpet

Design: Nucleus AS

Foto: Aksel Jemstad, Morten Brakestad, Karstein Brøndbo, Erlend Moberget, Sigbjørn Vedeld, Norgesmøllene AS.

Felleskjøpet Agri
Depotgata 22
2000 Lillestrøm
Tlf: 72 50 50 50
www.felleskjopet.no